

Heel de mens

op zoek naar balans

**Verslag van het Christelijk-Sociaal Congres,
30 en 31 augustus 2002 te Doorn**

redactie:

Bert Godschalk

Hans Groen

Bram Rutgers van der Loeff



Heel de mens — op zoek naar balans

*Verslag van de conferentie van het Christelijk-Sociaal Congres,
30 en 31 augustus 2002 te Doorn*

Bert Godschalk,
Hans Groen,
Bram Rutgers van der Loeff,
redactie

Dit verslag van het congres *Heel de mens – op zoek naar balans* wordt uitgegeven in opdracht van de Stichting Christelijk-Sociaal Congres.

De conferentie *Heel de mens – Op zoek naar balans* werd voorbereid in samenwerking met het VKMO.

De congrescommissie bestond uit

Wil Derkse

Bert Godschalk

Hein Pieper

Bram Rutgers van der Loeff

Jet Weigand-Timmer

Jan Ekke Wigboldus

ISBN 90 801881 9 0

2002 Stichting Christelijk-Sociaal Congres

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaargemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotocopieën, opnamen, of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever

Omslag, typografie & beeldbewerking: Hans Groen, Amsterdam

Fotografie: Cees van Doodeweerd (Profcolor) (pagina's iii, 1,5,7,11,13,21,33,44) en Hans Groen (pagina's 48,49,52,53,60,61,70)

Druk: Ridderprint, Alblasserdam

Woord vooraf

Mijn dochter doet aan wedstrijdturnen. Ik kan u verzekeren dat een turnwedstrijd voor een moeder soms behoorlijk spannend is. Vooral de evenwichtsbalk is een heel eng toestel. Alles moet perfect op elkaar volgen, alles moet in orde zijn: haar voorbereiding, de balk, haar gevoel voor balans: Eén verkeerde beweging kan al een val betekenen. Maar zij staat daar en maakt radslagen en salto's of het niets is. Alles bij elkaar een hele kunst.



Ik zou er niet aan moeten denken. U kunt zich waarschijnlijk ook niets elegants voorstellen bij een turnende Jet. En ik vrees dat er onder u meerdere stijve planken zijn te vinden. Maar het leven is soms net zo'n kwestie van balans. Soms de ene stap, soms de andere. Alles heeft zijn tijd. En dat is goed, zo leert ons de Prediker. Het zoet en het zuur, de lach en de traan, het presteren en het rusten, het hoort bij het leven. Als alles z'n tijd heeft is het goed. Zo mogen we genieten van het leven dat God ons heeft gegeven. Dat heet levenskunst.

Maar niet alles krijgt z'n tijd. Meer dan ooit leven we in een cultuur waar geld verdienen en presteren voorop staan. Alles wordt daaraan ondergeschikt gemaakt. En uiteindelijk worden we daar met z'n allen slechter van. We verliezen een stuk van ons mens-zijn.

Als bestuur van de Stichting Christelijk Sociaal Congres staan we in een lange traditie. Abraham Kuiper stelde de vraag naar de sociale kwestie van de 19de eeuw. Er waren wantoestanden ontstaan waar mensen onder leden. Maar het was niet aan te pakken met wat lapwerk. Er moest wat grondig veranderen in de mentaliteit van de mensen en in het beleid van de machthebbers. Hij leverde architectonische kritiek op de toenmalige samenleving.

In de afgelopen jaren is er een storm van protest ontstaan over onze huidige samenleving. Er is volgens velen heel wat mis in ons land. En opnieuw kunnen we de problemen niet oplossen met lapwerk. De problemen zijn daarvoor te fundamenteel. Daarom, zeker nu er weer christenen in de regering hebben plaatsgenomen is de vraag op z'n plaats waar de kern van het probleem ligt. De neiging is levensgroot aanwezig om in tijden van economische neergang weer alle aandacht te richten op de economie en alle andere zaken als bijzaken te beschouwen. Ik wil u daarom oproepen om vandaag en morgen die fout niet te maken.

Het reduceren van de mensen tot economisch aspect is naar mijn overtuiging de

belangrijkste fout die wij in onze samenleving maken. Daarom de keuze voor het thema van dit congres: heel de mens, op zoek naar balans. Op zoek dus naar het evenwicht tussen al die aspecten van het leven die het leven soms weliswaar moeilijk, maar ook leefbaar maken. Dan is het een gave Gods.

We hebben het thema opgevat op twee manieren: In de eerste plaats betekent heel 'compleet', niet kapot, gezond. We willen er in dit congres over nadenken wat dat voor ieder van ons betekent, zowel persoonlijk als voor onze omgeving.

Maar in de tweede plaats is heel ook een vervoeging van het werkwoord helen. En dan bedoel ik niet het verkopen van gestolen mensen, zoals mijn zoon dacht. Dan gaat het om het heel maken van mensen, genezen, om het heil brengen voor mensen in navolging van onze Heiland, om maar eens een prachtig oude bijbelse naam te gebruiken. We mogen niet blijven steken in analyses, maar zullen aan de slag moeten gaan om onszelf en anderen geestelijk en fysiek in staat te stellen om heel te worden. Dat kan in persoonlijk contact, maar dat zal ook tot uiting moeten komen in allerlei beleid.

In dit congresboek kunt u nog eens nalezen wat er op het congres gezegd en gedaan is. De verschillende lezingen zijn opgenomen en impressies van de workshops.* Voor zover van toepassing zijn ook literatuurverwijzingen toegevoegd en adressen voor informatie rond de verschillende workshop-thema's. Neem de tijd en geef uzelf de tijd alles nog eens na te lezen.

Jet Weigand-Timmer

* Door ziekte van de workshopleider kon Workshop 5, "Heel je leven lang— over files in je levensloop" geen doorgang vinden. Van Workshop 10 "A passage to India" is tot onze spijt geen impressie beschikbaar — de redactie.

Inhoud

Evenwichtig leven — een blik vanuit de spiritualiteit <i>Wil Derkse</i>	1
Individualisering en engagement; religies en relaties in de hedendaagse cultuur <i>Jacques Jansen</i>	5
Tafelrede <i>Erik Borgman</i>	13
Workshop 1 Ontdek de kracht van de zwakte — heel worden aan elkaar	17
Workshop 2 Heel de mens in de organisatie — over Human Capital management	18
Workshop 3 In balans tussen geven en ontvangen — over de Creatiespiraal.	20
Workshop 4 Leren gaaf te zijn; werken in het Joodse leerhuis	22
Workshop 6: Er is een tijd ... — Over tijd hebben en tijd nemen	25
Workshop 7 Emplayability	27
Workshop 8 De woon-werkgemeenschap van de 21 ^{ste} eeuw?	30
Workshop 9 Met je voeten in de aarde — over onze verbondenheid met de schepping	34
Workshop 11 Heel de mens in het onderwijs	37
Workshop 12 De vrije keuze voor Shell	41
Workshop 13 Liefdevolle aandacht: sleutel tot bidden en leven	43
Workshop 14 Het profijt van pleziermanagement	45
Workshop 15 Werken met waarde — op zoek naar balans (op de werkvloer)	46
Politiek-maatschappelijke keuzes en de mogelijkheden voor burgers om als een heel mens te leven <i>Jan Peter Balkenende</i>	49
Wat is er aan de hand? <i>Doekle Terpstra</i>	53
Zorg om de mens <i>Jan Hoogland</i>	61
Deelnemers	71

Evenwichtig leven — een blik vanuit de spiritualiteit

Wil Derkse *



'Heel de mens', 'Op zoek naar balans', 'Evenwichtig leven', 'Spiritualiteit'. Wordt dit een congres met softe thema's die in een sfeer van zweverigheid worden benaderd?

De gevolgen van onbalans zijn harde, niet zelden keiharde realiteiten. We hebben als congrescommissie mensen in christelijk-sociale organisaties in een internetdiscussie gevraagd naar eigen ervaringen van onbalans in leven en werk. Daar kwamen geen softe reacties uit, maar harde ervaringen van roofofbouw op de eigen gezondheid en

niet zelden ook die van het gezin, van onvrede en gewetensnood over de spanning tussen wat men eigenlijk waardevol vindt en waarmee men wordt geacht te scoren, van kostbare fouten als gevolg van jagen en onbezonnen knopen doorhakken (in plaats van deze bedachtzaam te ontwarren), van angst in harde competitieprocessen (concurrentie- en angstprikkels lijken trouwens steeds meer tot de standaard *management-tools* te gaan behoren, tot in ziekenhuizen, scholen en kerkelijke organisatie toe), van gewetensnood ook rond frauduleuze praktijken, van onmacht om werkelijk zorg te verlenen, van wroeging en schuldgevoelens vanwege goed-verkopende pretenties die niet werkelijk kunnen worden waargemaakt en het moeten verkopen van dure gebakken lucht.

En ook zonder onze internetdiscussie hadden we wel geweten dat er iets fundamenteel 'scheef' zit: talrijk zijn toch de signalen dat onze groei naar een ongekeerde materiële welvaart gelijk opgelopen is met toenemende malaise en ontevredenheid. Fysieke gezondheid en chronologische levensverwachting zijn sterk vooruit gegaan, onder een gelijktijdig sterk stijgende arbeidsongeschiktheid wegens vooral psychische klachten. Soms lijkt onze sociaal-economische werkelijkheid zo'n circusact met draaiende borden - die met veel kunst- en vliegwerk draaiende wordt gehouden door de exorbitant aangezwollen beroepsgroepen van managers en therapeuten. Er draait van alles op hoge toeren, maar de scherven liggen voor het oprapen — men denke aan het Nederlandse percentage arbeidsongeschikten, waarin we óók tot de wereldtop behoren. Onbalans kost handenvol geld. Het zoeken naar meer evenwicht is niet een soft maar een econo-

* Prof.dr. Wil Derkse is hoogleraar wetenschap, samenleving en levensbeschouwing aan de Katholieke Universiteit Nijmegen

misch streven, een streven naar een sociaal-economische werkelijkheid met minder kunst- en vliegwerk en minder scherven.

Het Ministerie van Economische Zaken zou een invloedrijke en vruchtbare stafafdeling 'evenwichtig leven en werken' moeten instellen — dat zou een werkelijk krachtige en duurzame economische impuls zijn.

Zoeken naar balans is dus niet soft. En spiritualiteit is geen zweverige aangelegenheid voor pilaarheiligen die hopen op zeldzame mystieke ervaringen, maar een zaak die met het leven van iedereen te maken heeft, en wel met ons dagelijks leven — en een ander leven dan het 'dagelijks' leven is er gewoon niet. Spiritualiteit heeft van doen met levensélan, levensoriëntatie, levensstijl en levenstransformatie. Het centrale woord is steeds 'leven'. Als de geest, de spirit er uit is, liggen mens en organisatie er doods en ontzield bij — ook al kunnen we met veel drukte en schijndynamiek de illusie hooghouden dat we volop meedraaien. Spiritualiteit heeft te maken met verlangen naar leven: naar wat — of liever wie — ons beweegt en motiveert, naar wat — of liever wie — ons in die beweging waardevolle oriëntatiepunten biedt, naar voorbeelden van een goede levensinrichting — meestal met personen verbonden, van een verlangen naar verandering naar wat menselijk wenselijk en authentiek is, een verlangen dat door het contact met stimulerende voorbeelden levend kan worden gehouden. Spiritualiteit is dus niet zweverig, maar is een indicator van de mate waarin we geestelijk nog 'in leven' zijn. En leven doe je niet in de lucht, maar op de grond, 'met je voeten in de aarde', om een van de thema's van de workshops van dit congres te citeren. Met je voeten in de humus — dat maakt je vanzelf eerlijk over de grenzen en kansen van je eigen mogelijkheden. De deugd van de humilitas — bescheidenheid of, misschien heel ouderwets, nederigheid — is hiermee verbonden. Humilitas is geen houding van kruiperigheid, maar van een realistisch werken aan je werkelijke groei- en veranderingsmogelijkheden. Ik denk dat de humilitas niet alleen een persoonlijke maar ook een sociaal-economische deugd kan zijn. We hoeven ons maar de recente kwesties rond miljarden dollars aan gebakken lucht en oneerlijkheid in de Verenigde Staten te herinneren, te denken aan het persoonlijk en collectief opkloppen van je kwaliteiten en andere vormen van niet meer met je benen op de grond blijven, aan het 'opleuken' en glossy inpakken van wat helemaal niet zo fraai is, aan een honorering van topfunctionarissen die niet meer in contact is met wat ze reëel presteren. Gebrek aan humilitas kost handen vol geld, de houding van de humilitas is daarentegen een prikkel voor een gezonde en duurzame economie — alweer een gratis tip voor Economische Zaken.

Ons congres sluit aan bij het genoemde verlangen naar verandering naar wat menselijk wenselijk is. Ieder doordacht en levensvatbaar veranderingsproces (*conversio*, bekering) kent drie pijlers: een diagnose van de situatie waarin we verkeren, het zicht krijgen op een oriënterende visie op wat een waardevol en wenselijk alternatief is, en het appellerend in beweging zetten van de zielen die naar deze verandering verlangen. Deze trits van diagnose, visie en appèl is ook aanwezig in de structuur van het Christelijk-Sociaal Congres 2002, en in de thematische accenten van de hoofdlezingen door Jacques Janssen, Doekle Terpstra en Jan Hoogland. In de workshops ligt het accent op het aanreiken van voorbeeldige 'best practices' van het persoonlijk en institutioneel zoeken naar meer balans, voorbeelden die — zo hopen we — kunnen worden vertaald naar uw eigen per-

soonlijke en institutionele context . Bewust is er in het programma nogal wat tijd uitgetrokken voor recreatie, viering en het ontspannen gesprek tijdens de maaltijd. Het zou raar zijn om hier in een volstrekt dichtgetimmerd en haastig programma op zoek te gaan naar meer balans in ons leven en werken.

In een sfeer van 'ernstig spel' kunnen we tot vruchtbare resultaten komen. De term 'ernstig spel' las ik in de autobiografie van de Nederlandse fysicus Hendrik Casimir. Hij gebruikt deze term om de sfeer te beschrijven in de onderzoeksgroep theoretische natuurkunde van Niels Bohr te Kopenhagen, waar Casimir en vele andere latere grootheiden deel van uit maakte. Een mooi voorbeeld van 'best practice', want de ernstig-speelse groep van Bohr leverde meer Nobelprijzen op dan het zwaar gemanagede en geregelde meer recente Nederlands onderzoeksbeleid (nul, tot dusverre). Bohr slaagde erin om deze mensen juist in een sfeer van 'ernstig spel' tot optimale vruchtbaarheid te brengen. Soms met onorthodoxe middelen, bijvoorbeeld door op een middag te roepen dat het onderzoek onmiddellijk moest worden stopgezet om in de stad naar een cowboy-film te gaan kijken, of om een paar uur lekker te gaan zwemmen. Terugwandeland van de cowboy-film ontstond er vervolgens een discussie over de vraag waarom de held altijd nèt iets sneller schiet dan de schurk. Bohrs hypothese: de held heeft geen morele barrière te overwinnen, de schurk wel, hoe klein die barrière ook kan zijn, dus die heeft een iets langere reactietijd. Deze hypothese werd later met klapperpistooltjes door heren als Bohr, Casimir en Heisenberg in het laboratorium nader onderzocht. De gemiddelde hedendaagse universitaire bestuurder zou een rolberoerte krijgen als deze zou horen dat een top onderzoeksgroep tijdens werktijd in de bioscoop zou zitten, in het zwembad plezier had of met klapperpistooltjes volstrekt nutteloos onderzoek verrichtte. Casimirs autobiografie *Het toeval van de werkelijkheid* geeft overigens nog andere bruikbare voorbeelden van deze houding van ernstig spel. Hij leidde geruime tijd het onderzoekslaboratorium van Philips. Daarover meldt hij dat hij de meest bruikbare dingen haalde uit zaken waaraan hij niet geacht werd te werken. En van een sabbatical in Cambridge meldt Casimir dat hij daar de kunst leerde om op zijn dooier gemak heel hard te werken. (Alweer een aanbeveling voor EZ of voor OK&W: richt het directoraat voor 'ernstig spel' op).

Het zal duidelijk zijn dat balans en evenwicht in het leven gaan statische maar een dynamische aangelegenheid is. We zijn er naar 'op zoek', het is een weg die we te gaan hebben in een proces van vallen en opstaan. Het is eerder het levende evenwicht van een stromende rivier dan van een stilstaand en verzilt meer. De rivier heeft bronnen nodig om fris te blijven, een bedding om niet te vervloeien (al is op langere termijn ook die bedding veranderlijk) en iets dat veel groter is dan die rivier waarin zij kan uitstromen. Voor ons zoeken naar balans geldt hetzelfde: we hebben bronnen nodig om ons te inspireren tot verandering, we hebben persoonlijke en institutionele beddingen nodig om deze verandering structuur en bestand te geven, en we hebben een band nodig met wat veel groter is dan wijzelf en onze structuren (deze band wordt van oudsher met *religio* aangeduid).

Dat zoeken naar balans en om heel en gezond te worden is inderdaad een proces van vallen en opstaan. Anselm Grün, benedictijner monnik, bewindvoerder van een grote abdij, geestelijk adviseur van velen, en succesauteur van boeken over onder meer innerlijke rust heeft dat niet lang geleden aan den lijve ervaren. Vanwege zijn zo bruikbare en

herkenbare inzichten en zijn warme manier om deze over te dragen, is hij een (te) veel gevraagd spreker. Na afloop van weer een lezing wist hij niet meer waar hij was en waar hij naar toe moest. In de war en ook fysiek ontregeld werd hij in een ziekenhuis opgenomen. Het bleek om een flinke schildklierstoring te gaan. Deze was zo fanatiek stoffen gaan produceren dat Anselm inderdaad in staat kon blijven maximaal te presteren: als bestuurverantwoordelijke in de abdij, als schrijver, als adviseur, als spreker. Maar ook bij hem bleek uiteindelijk maximaal presteren een flinke prijs te kosten. Mijn uitnodiging om vandaag hier te spreken wees hij dan ook vriendelijk af. Maximaal is verre van identiek met optimaal.

Met mijn vrouw was ik twee weken geleden — op zoek naar balans — een weekje te gast bij de abdij van Maria Laach. Op weg daarheen viel me in de trein het gedrag van een conducteur op. Die man had op een aanstekelijke manier goede zin. Hij nam voor advies de tijd, was vriendelijk, voorkomend en toch met resultaat sturend jegens mensen die zich al dan niet moedwillig tussen tweede en eerste klas hadden vergist. Bij een mevrouw die geen contant geld had om een ICE-toeslag te kopen ging hij rustig zitten: “Dat gaan we samen eens mooi oplossen, mevrouw”, hoorde ik hem zeggen. Daarna ging hij fluitend naar de volgende wagon. Op deze manier kreeg hij waarschijnlijk niet de hele trein ‘af’, maar wat hij kon doen deed hij goed. Opnieuw zien we hier het verschil tussen maximaal en optimaal. En ook hoe een innerlijke houding zaken kan veranderen. Hetzelfde werk, dezelfde uitgangssituatie, kan door een andere houding tot heel andere resultaten worden geleid. ‘Goede zin’, of anders gezegd een ‘goede mentaliteit’, is opnieuw een spirituele aangelegenheid. En de ene geest kan de andere geest aansteken: die aanvankelijk nogal nerveuze en bedrukte mevrouw lachte na afloop van de formaliteiten ook — ondanks de meerkosten. Ik vermoed dat deze conducteur zelden met gewelddadige respons te maken krijgt, dat zijn ziekteverzuim erg mee zal vallen, en dat hij thuis niet veel anders is — zo hoop ik voor zijn dierbaren.

In Maria Laach werkte ik binnen het ritme van het kloosterlijke getijdengebed en de ontspanning en de goede verzorging van het bij het klooster behorende ‘Seehotel’ aan enkele teksten die ik had toegezegd — waaronder deze van vandaag. Ik maakte er geen maximale, maar voor mijn gevoel wel optimale uren. In de oude kloosterkerk werd tijdens de getijden mijn blik vaak een beetje omhoog getrokken, naar een groot en kleurrijk Christus-mozaïek. Daarnaast de volgende evangelietekst: “Ego sum via, veritas et vita — Ik ben de weg, de waarheid en het leven”. Leven, het leven van de geest, is niet een kwestie van theorie, een leer of een doctrine — die behoren eerder tot de noodzakelijke bedding dan het levend water van de rivier — maar van personen, met de uitgebeelde Persoon als voorbeeldig en na te volgen inspiratiebron, zingever en doel. En ons verlangen naar verandering, naar heling en balans is eveneens een aangelegenheid tussen personen, al dan niet in verbanden verenigd. ‘t Schijnt zo te zijn dat als er ook maar twee of drie personen in een goede mentaliteit bij elkaar zijn, dat dan vanzelf er ook een Persoon met een hoofdletter in hun midden is. In die geest kunnen afgesloten woorden als samenleving en gemeenschap weer een levende en helende betekenis krijgen.

Individualisering en engagement; religies en relaties in de hedendaagse cultuur*

Jacques Jansen**



Het thema ‘Heel de mens — op zoek naar balans’ verwijst naar de spiritualiteit in ons bestaan, onze levensoriëntatie waarmee we de balans stellen. Hoe staat het nu met religie, spiritualiteit en het engagement van het individu in onze tegenwoordige Nederlandse cultuur? Hoe geëngageerd zijn mensen in een tijdperk waarin we spreken van individualisering en secularisering? Als zo eens om je heen kijkt, zie je een paradox. Religies staan op instorten, zo wordt ons gemeld, en mensen zijn op zoek naar allerlei nieuwe vormen van religie en spiritualiteit.

Hoe God verdween uit Jorwerd van Geert Mak verschijnt en vrijwel tegelijkertijd komt *HP/De Tijd* met het themanummer “De terugkeer van God in Nederland”. In de krant staan artikelen over de opkomst van een generatie die religieus blanco is. Maar ook lezen we over de stelling dat religie evenzeer van alle tijden is als het menselijk tekort.

1 De religieuze situatie

Nederland was een overwegend christelijke natie. Historisch zie je de scheidingslijn die bestond tijdens het twaalfjarig bestand terug in de lijn tussen de overwegend katholieke Zuidelijke Nederlanden en de overwegend orthodox protestantse ‘bijbelgordel’ meteen ten noorden van die lijn. Verderop in de Noordelijke Nederlanden waren de religies meer gemengd. Langs de bestandslijn, waar protestanten en rooms-katholieken dicht bij elkaar woonden, kwam het meer aan op de eigen identiteit. Dat patroon is in de periode van verzuiling, toen religieuze maatschappelijke organisaties ontstonden, en ook nu nog terug te vinden. (De Islam is, niet verwonderlijk, heel anders verdeeld in Nederland; meest in de groter steden in het midden, bijna nergens in het noorden, zuidelijk Limburg of Zeeland.)

Wat je verder van de verzuiling kunt denken, de verzuiling was ook een openheid naar de maatschappij waarin het maatschappelijk engagement werd gekanaliseerd. Het

* De hier afgedrukte tekst is op basis van aantekeningen en de originele powerpoint-presentatie geredigeerd door Hans Groen

** Prof.dr. Jacques Janssen is hoogleraar cultuur- en godsdienstpsychologie aan de Katholieke Universiteit Nijmegen

probleem nu is dat in de maatschappij nog geen goed antwoord op de *ontzuiling* is gevonden.

Het SCP-rapport *Secularisering in de jaren negentig* tekent de trend van **daling van kerkelijkheid** op alle fronten. Er is een teruggang van

lidmaatschap;
kerkbezoek;
deelname aan rituelen;
rekrutering, leiderschap.

Volgens de statistieken groeien de onkerkelijken nu de hemel in.

Nederland loopt wat dit betreft in Europa voorop, vooral als het de kerkelijkheid van jongeren betreft: 60% van hen is geen lid, en daarmee bekleedt Nederland de 16^e plaats wat betreft kerkelijkheid. De jeugd is een zeldzaamheid in de parochies.

Evenwel, ontkerkelijking is een proces dat in heel Europa plaatsvindt. Het is per gebied echter anders gekleurd. Met name hoe de scheiding tussen kerk en staat is georganiseerd, heeft veel invloed op de manier waarop religie en kerkelijkheid in de praktijk en in de statistieken verschijnt. In Scandinavië waar nog een staatskerk is, is bijna iedereen lid, maar komt niemand in de kerk. In Frankrijk is de R.K.-kerk nog een nationaal middelpunt en kreeg bijvoorbeeld president Mitterand een kerkelijke begrafenis.

Nederland onderscheidt zich van die landen doordat het van oudsher een land is met vele religies — er zijn tenminste altijd relatief grote groepen protestanten en rooms-katholieken.

2 *Secularisering of individualisering*

Leg naast die trend de eerder genoemde paradox van het simultaan verdwijnen en terugkeren van God in Nederland, en je moet je afvragen: is het secularisering of individualisering?

Paul Schnabel van het SCP is duidelijk: “Het is voorbij met de kerk: ze verdwijnt niet in de strijd, maar puur uit gebrek aan belangstelling”. Of neem de titel van een boek van A.N. Wilson: *De begrafenis van God*.

Krijgen de verlichte filosofen hun gelijk?

Dat valt te bezien:

» Zijn we wel zo verlicht als je de opkomst van de nieuwe magie ziet: 40% van de mensen gelooft in wonderen!

» Je moet ook het belang, psychologisch en sociologisch, van religie niet onderschatten (11 september 2001 laat zien dat Amerika dat

belang heel erg onderschat heeft).

» Er is geen aanwas voor het humanistisch verbond of het atheïsme in Nederland.

» Het socialisme als morele en politieke kracht gaat in Nederland dezelfde weg als de kerken.

Religie is vergaand geïndividualiseerd en gedemocratiseerd. Individuele geloofsbeleving is niet nieuw — La Bruyère in de 17^e eeuw; Søren Kierkegaard in de 19^e eeuw — maar die individualisering is er nu voor iedereen: iedereen gelooft op een eigen wijze.


Kernwoorden van de nieuwe religiositeit:

bricoleren
'zappen',
patchwork.

Mensen *meanderen* tussen allerlei waarden en overtuigingen door, en dat geldt zelfs voor conservatieve gelovigen

In de persoon van Johan Cruijff staat nu de Postmoderne Meanderthaler op: "Ik geloof wat ik denk dat er is."





Zelf en cultuur zijn in onze tijd **gefragmentariseerd**.

Cultuur was van oudsher geografisch gebonden en het zelf was aangepast aan één daarbij behorende situatie.

Vandaag de dag leven in elke grote stad de culturen door elkaar. Het zelf is een probleem geworden: jij moet het zelf maken.

Individueel worden is een opgave voor het veelvoudige zelf. Het zelf is een complexe culturele combinatie; de cultuur waarvan wij deel uitmaken ligt verspreid in onze vele zelden. Het zelf is een dialogisch zelf; elk mens is een discussiegroep.

3 Nieuw engagement

Onze blik op de toekomst van maatschappelijk en religieus engagement wordt vertroebeld door de rapporten die de toekomst vanuit het verleden berekenen. Bijvoorbeeld *God in Nederland* van G. Dekker e.a.

Andere rapporten harken weer te veel bij elkaar als ze stellen dat het zindert en knispert van de religie — bijvoorbeeld Anton Harskamp e.a.: *De religieuze ruis*.

De tijdgeest is anders: er is meer interesse in religie (blijkt uit het SCP-rapport) en de secularisering stopt. Godsbeelden zijn vaag maar aanwezig: 'Let's reinvent the Gods'. We worden een religieuze proeftuin: Greenpeace, Amnesty, EO jongeren, Taizé, Parijs, Jongerendagen in Rome 2000 en Toronto 2002. Opmerkelijk is ook dat de Nederlandse jeugd wel vaak bidt — in tegenstelling tot kerkelijkheid neemt de jeugd hier de derde plaats in in Europa.

Vroeger waren er 'meer parochianen dan gelovigen' (Van Duinkerken); nu zijn er meer gelovigen dan parochianen. Er komt een vorm van geloven zonder bindingen op ('believing without belonging' — G. Davie) die juist de massaliteit opzoekt: het is 'Ich und Masse'. Jongeren verschuilen zich voor even in de massaliteit van de EO-jongerendag, Taizé of het pausbezoek. Die banden zijn provisorisch, van korte duur, en hebben weinig effect op dagelijks leven. Geen bindingen en massaliteit: de religiositeit wordt gekenmerkt door een anti-institutie houding; men wil flexibiliteit.

4 Anti-institutie houding

Die anti-institutie houding doet zich op diverse terreinen voor. Tegelijk zien we nieuwe instituties ontstaan die die flexibiliteit structureren.



Flexibele instituties:

Arbeid = werk zonder baan, job zonder betrekking

→ *Uitzendbureau*

Relaties = steeds jonger aangegaan, steeds ouder pas voor vast

→ *Lat-relatie*

Jeugdcultuur = label, identiteit: geen 'punk', maar 'Piet'

→ *commercie*

Politiek: geen partij, geen ideologie, geen geschiedenis

→ *issues, personen, reclame*

Religie: geen lidmaatschap, kerkbezoek

→ *new age, syncretisme/consumentisme, reïncarnatie.*

Het gastenverblijf overtekend, het klooster raakt leeg.

Lijfspreuk: 'Verander van baan (partner, religie, etc.) voordat de baan (partner, religie, etc.) jou verandert.' (Zie bijvoorbeeld Richard Sennet: *De flexibele mens / The Corrosion of Character*)

5 Typering nieuwe religiositeit

Danièle Hervieu-Léger geeft in: *Le pèlerin et le converti* de kenmerken van de oude en nieuwe religiositeit als volgt:

Het klassieke beeld: de 'gelovige'

Praktijk van de gelovige

- » genormeerd
- » groepsverband
- » herhaalde deelname aan cultus
- » verplicht
- » gefixeerd
- » zelfde plaats
- » sterke ontologie: grote verhalen; intrinsiek

Tegenwoordig: de Pelgrim

Praktijk van de pelgrim

- » autonoom
- » individueel
- » uitzonderlijk
- » vrijwillig
- » gemoduleerd
- » mobiel
- » zwakke ontologie: op weg naar een onbekend X; 'quest'

Daniel Batson sluit bij dit onderscheid aan. Vanouds is er een zoeken naar ware religie, voorbij bigotterie en autoritarisme. Binnen de klassieke houding blijkt echter dat de religiositeit heel sterk steunt op sociale druk: "de muren maken de christenen." Daar tegenover plaatst hij de zoekende quest-religiositeit die meer kenmerkend is voor onze tegenwoordige cultuur. 'Quest is best', zo zou gelden, maar hij ziet ook een paradox ontstaan. Terwijl op het individuele niveau de klassieke religiositeit niet gerelateerd is aan grotere tolerantie en meer sensitiviteit voor de noden van anderen, zijn religieuze instituties, vooral gesteund door deze gelovigen, werkelijk begaan met het lot van de onderdrukten in de samenleving en helpen ze die op allerhande manieren. De klassieke gelovigen zijn maatschappelijk invoegbaar, politiek actief en bereid tot vrijwilligerswerk: ze produceren sociaal kapitaal. De moderne zoekende gelovige is te druk met zichzelf.

Het SCP onderzoek *Vrijwilligers* toont inderdaad aan dat voor de quest-gelovige vrijwilligheid niet hoog wordt aangeslagen.

Hoe nu verder: opnieuw beginnen op basis van de anti-institutionele ‘quest’ Hoe nu verder: opnieuw beginnen op basis van de anti-institutionele ‘quest’? Structuren verdwijnen, het vertrouwen in instituties is verloren. Er is nieuw potentieel: er zijn religieuze ervaringen binnen de kerken en daarbuiten. Maar, we kunnen niet opnieuw beginnen. We kunnen niet over onze instituties heengroeien, die instituties geven namelijk ook mogelijkheden

We zitten met het onopgeloste probleem van de maatschappelijke betrokkenheid dat met de ontzuiling is ontstaan. Ik wil dit toespitsen op de relatie tussen kerk en staat met de daarbij behorende vraag of religie privé-zaak is of sociaal kapitaal.

De verzuiling was een ordening van de scheiding kerk en staat met behoud van de maatschappelijke betrokkenheid. Ontzuiling en secularisering hebben tot een spastische relatie tussen kerk en staat geleid. De onbeantwoorde vraag is: door wie worden de ontzuilde mensen gebonden en verbonden?

In dat vacuüm ontpopt de stat zich als zedenmeester, als leverancier van ethiek en moraal. Daartoe moet die staat een nieuwe civil religion ontwerpen.

De contouren van deze **nieuwe civil religion** zijn:

Anne Frank, Tweede Wereldoorlog

Koninklijk huis

Goede week nieuwe stijl (30 april tot en met 5 mei)

Als je de staat als zedenmeester niet wilt, wat dan: Duitsland geeft een andere ordening. De SPD heeft zich hiermee beziggehouden voor het Duitsland van na de wende en kwam tot de conclusies:

Religion ist keine Privatsache

“zu einer ethischen Fundierung ist [der Staat] aber auf Kirchen und Religionsgemeinschaften angewiesen, da er selbst für diese Werte in der Gesellschaft nicht sorgen kann”. (229)

“Es liegt im wohlverstandenen Interesse des Staates und seiner Bürgerinnen und Bürger, dass die Kirchen auch zukünftig in vielfältigen Bereichen unserer Gesellschaft engagiert sind.” (235)

“Die finanzielle Basis der Kirchen kann zum Wohle des Menschen gesichert werden” (239).

“Dialogbemühungen”, “Dialog”, “Gedankenaustausch”, “Konsultationsprozesse”, “fruchtbare Gespräche” (12), “Partnerschaftliche Zusammenarbeit” (230).

We moeten zoeken naar nieuwe verhoudingen in de scheiding kerk en staat in een ontzuid land. Religie en staat sterk scheiden zoals nu gebeurt, betekent ook dat ze ergens weer met elkaar in verband moeten staan. Ook van buiten de kerkelijke instituties komt dit geluid. Zo spreekt Gabriël van den Brink van een “beschavingsoffensief” en hij trekt zelfs de conclusie dat “de zin van ons bestaan alleen [kan] worden ontleend aan datgene wat ons bestaan te buiten gaat.”

Literatuur

Janssen, J. (1998). *Nederland als religieuze proeftuin*. Nijmegen: KSGV.

Janssen, J. (2000). Individualiteit en engagement: religies en relaties in de hedendaagse cultuur. In H. Evers & J. Stappers (Eds.), *Het informatieparadijs. Verslag van een symposium* (pp. 64-103). Nijmegen: Valkhofpers.

Janssen, J. (2000). Stille omgang: een zoeken naar samenleving. In E. d'Hondt (Ed.) *Zinloos geweld herdacht* (pp. 65-81). Baarn, Gooi en Sticht.

Janssen, J. (december 2001) Religie: privé-bezit of sociaal kapitaal? *De Bazuin*, pp. 23-33.

Janssen, J (juni 2002) 'Let's reinvent the Gods'. De godsdienst van de tegenwoordige jeugd in het socio-culturele klimaat van West-Europa. *Reflexief. Forum voor katholiek onderwijs*.

Janssen, J. (2002) *Aan de onbekende God. Reiken naar religie in een geseclariseerde cultuur*. Amsterdam, Uitgeverij SUN.



Tafelrede

Erik Borgman*



Toen ik zag dat de titel van dit Christelijk-Sociaal Congres is 'Heel de mens — op zoek naar balans', dacht ik terug aan die Amerikaan die mij vertelde dat vroeger, als hij en zijn broers en zussen zaterdagavond uit gingen, zijn moeder placht te zeggen: 'Have a good time and be good' — veel plezier en gedraag je. En zij antwoordden dan: 'Make up your mind, ma!' 'Heel de mens' en 'balans'? — make up your mind, ma!

In ieder geval, wie bereid zou zijn in zee te gaan met deze hele mens, zou weinig balans aantreffen, maar in plaats daarvan iemand die nog altijd 's avonds zijn bed even moeilijk in komt als hij er 's morgens uit opstaat, die elk moment van de dag of nacht te porren is voor een bezoek aan een museum, kerk of bibliotheek, maar met geen stok naar het zwembad te krijgen is, ook niet in Italië bij temperaturen boven de dertig graden. Met andere woorden, voor mij is het romantische visioen van een harmonieus leven van 's morgens vissen, 's middags jagen en 's avonds filosoferen vooral een schrikbeeld — of een aanleiding om nóg meer een avondmens te worden dan ik toch al ben.

Maar waarom zoveel aandacht voor mij. U zult ook wel niet allemaal het toppunt van evenwichtigheid zijn; anders zou u niet naar een congres gaan waar zo hartstochtelijk gezocht wordt naar balans en heelheid, zowel maatschappelijk en cultureel als persoonlijk. Een eetzaal bevolkt met mensen uit balans, dus. Goed nieuws, wat mij betreft, want zo kunnen we met onze verschillende onevenwichtigheden elkaar dan wel niet in evenwicht brengen, maar we kunnen elkaar wel steunen en zorgen dat wij in ieder geval, in al onze onuitgebalanceerdheid en misschien zelfs wankelheid, overeind blijven.

Want eerlijk gezegd geloof ik ook niet zo dat balans en evenwicht centrale bijbelse en christelijke waarden zijn. Misschien wordt mijn blik vertroebeld door mijn eigen beperkingen en defecten, maar de christelijke traditie is voor mij allereerst bevolkt met volkomen onevenwichtige figuren als Franciscus van Assisi die een melaatse omhelst, van de onuitgebalanceerde Catharina van Siëna die — met excuses, het is een beetje onsmakelijk

* dr. E.P.N.M. Borgman (Amsterdam 1957) is gehuwd, vader van twee dochters en lekendominicaan. Hij doet in dienst van de Nederlandse dominicanen onderzoek naar de theologie van Edward Schillebeeckx en coördineert de sectie Theologie & Geesteswetenschappen van het Heyendaal Instituut voor theologie, wetenschap en cultuur aan de Katholieke Universiteit Nijmegen.

praatje bij het eten — de etter opdrinkt uit een wond van de zieke die zij verzorgd om zo haar letterlijk mateloze verbondheid met hem uit te drukken. Het is de traditie van Maria die voluit zingt dat geringen verheven zullen worden en machtigen van hun troon gestoten, toch ook niet echt evenwichtig, en van Jezus die terwijl hij met zijn vrienden bij elkaar is om plechtig en feestelijk maaltijd te houden zich half ontkleedt en de anderen de voeten wast. Allemaal nog veel monomaner en onuitgebalanceerder dan u en ik, allemaal eerder aansporingen om onze evenwichtigheid nog veel verder te verliezen.

'Make up your mind, ma!' Als er gekozen moet worden tussen 'balans' en 'heel de mens', lijkt de christelijke traditie duidelijk te kiezen voor 'heel de mens'. Waardoor er dus toch nog hoop is voor ons, onuitgebalanceerden. Want als wij onszelf eerst in balans moeten brengen alvorens het koninkrijk der hemelen te mogen binnengaan, of als het in balans brengen van onszelf en onze wereld onze manier zou zijn om het koninkrijk der hemelen binnen te gaan, dan hadden we het wel kunnen schudden. Immers, hoe zouden wij in onze onevenwichtige cultuur evenwichtig kunnen leven? Hoe zouden wij los kunnen komen van de cultuur die ons omvat en doortrekt?

Dat ik op de uitnodiging om hier vanavond te spreken meende te moeten ingaan, dat is te danken — of zo u wilt te wijten — aan mijn verbondenheid met de orde van de prediking, de orde der dominicanen. Wie in het spoor gaat van een man als Dominicus, van wie de traditie zegt dat hij altijd over God of tot God sprak — ook al niet bepaald het toonbeeld van evenwichtigheid dus — wie in het spoor van deze man gaat, kan maar moeilijk anders doen dan in ieder geval daar spreken waar hij gevraagd wordt. Ook al is de setting een beetje vreemd, want ik weet ook niet zo goed wat in een situatie als deze nu precies een tafelrede is.

Enig zicht op wat dit zou kunnen zijn, kreeg ik tijdens mijn Italiaanse vakantie in het voormalige San Marco-dominicanenklooster in Florence, dat sommigen van u misschien kennen vanwege de werkelijk schitterende fresco's die fra' Angelico daar in de cellen van zijn medebroeders maakte. Maar op de muur van de refter, de eetzaal van dit klooster, schilderde Giovanni Antonio Sogliani een eeuw later een fresco van Dominicus die met zijn broeder aan een lege eettafel zit en die met opgeheven handen bidt om voedsel dat inderdaad met manden vol door twee engelen wordt aangedragen. De afbeelding verwijst naar een legendarische gebeurtenis uit het leven van Dominicus, maar wie met uitzicht hierop zijn maaltijden nuttigt, die kan volgens mij haast niet anders dan wat op zijn bord ligt zien als een geschenk uit de hemel. Het feit dat de gemeenschap te eten heeft wordt dankzij de schildering een teken van de bijzondere goddelijke zorg voor de volgelingen van Dominicus, van de goddelijke betrokkenheid bij hen die als hij met lege handen durven te staan en durven te vragen. Zo is de afbeelding tegelijkertijd een aansporing de eigen onafheid en afhankelijkheid onder ogen te zien, te zien dat niemand in zichzelf een compleet en uitgebalanceerd persoon is of hoeft te zijn. We hoeven ons niet heel en evenwichtig te maken, we hoeven ons slechts heel te laten maken en in balans te laten brengen.

Dit is meer dan een verlossende en ontkrampende visie op ons eigen, individuele bestaan, al is het dat ook. Dat is tegelijkertijd echter de christelijk-sociale visie van de

bedelorden zoals ze met name in de twaalfde eeuw ontstonden en een kernparadox van de christelijke traditie herontdekten. Het is de ontdekking dat het essentiële niet te veroveren valt, niet te maken is, niet te bezitten. Daarom is het waarlijk goede leven niet een leven van strijd om ten koste van anderen te verkrijgen en te behouden wat schaars is, zoals dat in de twaalfde eeuw ontstond en in onze tijd het leven is geworden. Het ware leven is een leven van openheid om te ontvangen, van hunkering om te krijgen, in het geloof dat juist dan wat werkelijk van belang is geschonken zal worden. Daarom: zalig de armen, zalig de verdrietigen, de zachtmoedigen en zij die hongeren en dorsten naar gerechtigheid.

En als u het mij toestaat, in deze lijn ligt het dus niet minder voor de hand te streven naar een evenwichtig leven voor onszelf, of mensen met alle kracht te stimuleren om te streven naar een evenwichtig leven. In deze lijn ligt het voor de hand te streven naar verhoudingen waar mensen onevenwichtig kunnen zijn omdat zij, als het nodig is, door anderen weer in evenwicht worden gebracht. Te streven dus naar een samenleving waarin mensen die voluit hongeren en dorsten naar gerechtigheid, zich werkelijk zalig kunnen weten.

Maar ik wil hier niet uw congresdiscussies overdoen. Terug dus naar ons, zoals we hier zitten. Want onze wereld is onevenwichtig, onze cultuur is onevenwichtig en dus is ons leven onevenwichtig — dat lijkt mij nauwelijks te ontkennen. We werken te hard, we dragen te zware en teveel uiteenlopende verantwoordelijkheden, ons werk en onze talloze andere plichten vervreemden ons van elkaar en van onszelf. En tegelijkertijd, zonder werk en verplichtingen voelen we ons nog veel meer vervreemd. Met alles wat we hebben en alles wat we hebben bereikt zijn we vaak niet gelukkig en we gaan op zoek naar 'heel de mens' die verloren zou zijn gegaan, onszelf als we niet uitkijken opzadelend met nog een onmogelijke taak erbij.

Mij helpt het — en ook daarom ben ik dominicaan — om dan te bedenken dat ons soms gelukkige en soms ongelukkige, ons nu en dan harmonieuze maar vaker chaotische en verwilderde leven, dat dát is wat we zijn. Wij zijn al onszelf als we ons hele zelf zoeken, als we weten dat we bedelaars zijn, dat we wachten op anderen die ons geven wat ons ontbreekt, die ons nemen zoals wij zijn in onze onevenwichtigheid en gebrekkigheid, en het aanvullen met wat zij zelf zijn, waarschijnlijk even onevenwichtig en gebrekkig, maar dan toch weer heel anders. Wij zijn onszelf als we werkelijk met elkaar eten.

In een bekende passage windt de apostel Paulus zich erg op over de manier waarop de christenen in Korinthe met elkaar eten. 'Ieder gebruikt bij het eten vlug zijn eigen maal, met als gevolg dat sommigen honger hebben en anderen dronken zijn' (1 Kor. 11, 21). Paulus keert zich niet tegen overvloedig eten en drinken op zich, maar samen eten, en met name samen eten in de geest van Jezus de Gezalfde, betekent voor Paulus wachten op elkaar, oog hebben voor elkaars behoeften en je daardoor laten gezeggen. We zijn allemaal onevenwichtige en onaffe personen, mensen met onze eigen hang ups en onze eigen gevoeligheden. De een zegt teveel en de ander te weinig, de een wil teveel de touwtjes in handen hebben en de ander neemt te weinig verantwoordelijkheid, de een oordeelt te snel en te scherp en de ander is te weinig kritisch — dat wil zeggen, ieder op

zich genomen. Maar waar het luisteren van de één de ander tot woorden brengt waarvan hij niet wist dat hij ze in zich had, of waar de botsing van twee sterke en diep-tegenstrijdige overtuigingen tot een nieuw inzicht leidt, daar wordt iets gedeeld dat aan niemand toebehoort, maar een gave is voor alle betrokkene.

Dat er engelen zijn die dergelijke gaven met manden tegelijk aandragen — ik hoop dat ze er waren en nog zullen zijn, tijdens het eten, tijdens de bijeenkomst van deze dagen, gedurende de rest van ons leven. Zodat er in ons geloof daagt dat we van dergelijke gaven kunnen leven. Het zou ons leven, het zou onze wereld fundamenteel veranderen.

Workshop 1 Ontdek de kracht van de zwakte — heel worden aan elkaar

Het centrale thema van de workshop was de persoon van Henri Nouwen en zijn gedachtengoed met betrekking tot gemeenschapsleven en de directe relatie met mensen met een verstandelijke handicap. Al snel ontstond een levendig discussie naar aanleiding van de presentatie van een video over de Ark en de persoon Henri Nouwen. Vragen als “hoe werkt het dan in de praktijk”, “hoe kom je aan gemotiveerde mensen”, “moet en kan het roer om in de zorg” stonden centraal in deze gedachtenwisseling.

Ongeacht culturen, maatschappelijke en religieuze achtergronden, roepen mensen met een verstandelijke handicap de mensen in hun omgeving op tot nadenken, onthaasting, onderzoek naar eigen motieven etc. In de video werd dat als volgt verwoord: “of we het willen of niet, zij houden ons bij de les van het leven”. In eerste instantie ging het om persoonlijke verhalen en reflecties, omgaan met onze eigen lijdenscomponent, met onze levensvervulling en vreugde, met op zoek zijn naar een gevoel van “belonging”. De analyse was snel gemaakt: we zijn als samenleving nauwelijks in staat deze “spiritualiteit” te integreren. Hoe het verder moet was een aspect dat we vanwege de tijdsfactor te weinig konden uitwerken.

Voor mij is telkens weer opvallend dat mensen bijzonder geïntrigeerd raken door het gedachtengoed van *De Ark*. Ik vertrouw erop dat deze geestelijke inspiratie, die een sterk gemis is in onze geïndustrialiseerde samenleving, door zal blijven werken in hun en ons dagelijkse leven.

Workshopleider: Pieter Peereboom, directeur Ark gemeenschap Gouda

Workshop 2 Heel de mens in de organisatie — over Human Capital management

Als opstap voor de discussie een korte schets van de wijze waarop personeelsmanagement zich de afgelopen vijftig jaar heeft ontwikkeld. Van een personeelsadministratie in de jaren veertig en vijftig, verschoof het accent naar personeelsbeheer. Onder invloed van de maatschappelijke aandacht voor democratisering en macro-economische processen als stagflatie, ging men in de organisatie op een andere manier aankijken tegen de component van het personeelsbeheer. Het personeelsbeleid met een menselijk gelaat deed zijn intrede in de onderneming. Deze beweging werd in de jaren zeventig ingezet. Vanaf 1982 hecht men hier de term Human Resource Management aan. Een nieuwe loot aan deze stam van het personeelsbeleid is Human Capital Management (HCM).

Als werkdefinitie voor HCM wordt gebruikt: 'de combinatie van kennis, vaardigheden en ervaring van medewerkers binnen een organisatie'. Per definitie kan deze menselijke component van de organisatie niet gekopieerd worden. De kennis en ervaring die medewerkers bezitten, geeft de organisatie een unieke positie ten opzichte van zijn concurrenten. Wanneer de organisatie deze menselijke factor weet te behouden en te ontwikkelen zal zijn positie ten opzichte van andere organisaties worden versterkt. De component van ervaring en kennis van medewerkers wordt aangeduid als een kapitaalgoed.

Centrale woorden zijn:

- » kennis uitwisseling tussen medewerkers;
- » een lerende organisatie die risico's aangaat en van deze ervaringen leert;
- » afstemming van de verschillende kapitaalvormen binnen de organisatie;
- » de arbeidsorganisatie wordt benaderd als een gemeenschap;
- » men vraagt leiderschap in plaats van management dat op beheersing is gericht.

In beide ronden waarin de workshop werd gehouden was de eerste reactie nagenoeg unaniem. Alle deelnemers vinden HCM een interessant concept waarbij men geneigd is om te denken dat het een te optimistische kijk heeft op de mens binnen de organisatie. Enkele interessante momenten uit de discussie.

Is HCM een model dat geschikt is om de betrokkenheid van medewerkers op de organisatie te vergroten? Met name in de eerste workshopronde ging er veel aandacht uit naar dit vraagstuk.

Een aantal van de deelnemers vertegenwoordigt een organisatie die nadrukkelijk een christelijke identiteit heeft. Men wil handen en voeten geven aan die identiteit in een

organisatie die groot is en (zeer) gedecentraliseerd is. Een woord als ‘gemeenschap’ in het concept van HCM, vindt men dan ook een moeilijk te vertalen begrip. Grote organisaties herbergen zo’n diversiteit aan mensen dat het de vraag is of men daarin recht kan doen aan het concept van ‘heel de mens’, ‘gemeenschap’ en een door een substantieel deel van de medewerkers gedragen identiteit.

Een tweede kritische noot wordt gevormd door de kritiek die men heeft op het begrip ‘kapitaal’, waar het concept gebruik van maakt. Volgens een aantal deelnemers is het spreken over medewerkers als kapitaalgoed strijdig met datgene waar de christelijk sociale traditie voor staat.

Heel nadrukkelijk geven andere gespreksdeelnemers aan geen moeite te hebben met dit begrip. De organisatie heeft geïnvesteerd in medewerkers. Om dit in een kwantificeerbaar en hanteerbaar begrip te vangen, is het voor hen legitiem om over kennis en ervaring te spreken als een kapitaalgoed.

Ten aanzien van deze discussie konden de voor- en tegenstanders van het gebruik van het woord kapitaal, maar moeizaam tot elkaar komen.

Vrijwel iedereen deelt datgene wat het concept aangeeft over leiderschap. De leiding van de organisatie dient de arbeidsgemeenschap van een doel te voorzien. Voorbeeldgedrag van het management speelt hierbij een belangrijke rol. De bedrijfsleiding dient de waarden waarvoor de organisatie staat voor te leven. Alleen op die manier kan men medewerkers aanspreken op hun gedrag en kan de organisatie bepaalde waarden uitdragen.

Even unaniem waren deelnemers in hun kritiek waar het gaat om controle binnen de organisatie. In het concept werd gesteld dat ‘gemotiveerde werknemers geen behoefte hebben aan een beheersstructuur of controle’.

Eén van de deelnemers stelde dat mensen ‘recht hebben’ op controle. Een organisatie die mensen aanspreekt op hun prestaties en gedrag, geeft aan dat men medewerkers serieus neemt. Met name op dit punt vindt men het concept van HCM te kort schieten.

Workshopleider: Bart de Velde Harsenhorst, trainer SBI

Workshop 3 In balans tussen geven en ontvangen — over de Creatiespiraal.

Zoals de bloesem in de lente een voorbode is van het fruit in de zomer, zo zijn wensen en verlangens van mensen een voorbode van hetgeen ze later kunnen realiseren. Zoals fruitbomen over precies die kwaliteiten beschikken die ze in staat stellen de eigen fruitsoort te creëren, zo beschikken mensen over precies die kwaliteiten die ze nodig hebben om hun eigen wensen en verlangens te kunnen realiseren. Zoals er in de natuur een vaste route is van bloesem naar vrucht, van zaad naar oogst, zo is er in de natuur ook een welbepaalde weg van wens naar werkelijkheid. Die weg wordt in het boek *De Creatiespiraal, natuurlijke weg van wens naar werkelijkheid*, van Marinus Knoope beschreven.

De creatiespiraal is een model waarin de steeds terugkerende cyclus als een spiraal van het creëren van je werkelijkheid wordt beschreven. Behalve doelen stellen, beslissen, plannen en uitwerken is er ook een fase van ontvangen, genieten, dankbaar zijn, stil zijn en nieuwe plannen maken. Net zoals bij de natuurlijke cyclus van de seizoenen.

Ontvangen is voor veel mensen de moeilijkste stap in het hele scheppingsproces. Verlangen naar nieuw succes gaat ons meestal beter af dan genieten van behaald succes. Het begint er al mee dat het moeilijk is om je succes te herkennen, je ervan bewust te zijn dat je het eerder gewenste thans beleeft. Vervolgens is het vaak eng om het als een geschenk ook daadwerkelijk en van harte te ontvangen. Er zijn maar weinig mensen echt in staat om te genieten van de complimenten die ze krijgen. Meestal bagatelliseren we ze direct. Zo van “Ach, het was maar een kleinigheid”, “het stelde niet zoveel voor”, “het was een koopje”. Of we geven onmiddellijk iets terug. “Ja, jij hebt ook een leuke jas aan”, “ik vond jou ook erg goed” of “Ik hou ook van jou”. Geef niet meteen iets terug als je een compliment krijgt en bagatelliseer het niet maar blijf rustig, ontvang en geniet en kijk wat er gebeurt.

Deze workshop rond dit onderdeel van de Creatiespiraal gaat over het kunnen genieten van dat wat er al is. Het gaat over onderzoeken wat werkelijk belangrijk is, om je energie op te laden, om verbinding te maken met je kracht. Om even niet te geven, maar te ontvangen. Om de balans tussen geven en ontvangen in het juiste perspectief te zien, als een cyclus.

Dit model, of deze filosofie helpt mij eraan herinneren dat ik de dingen in mijn leven niet doe omdat ze in mijn agenda staan, Maar omdat ik in wezen heb gekozen om juist dit te agenderen. De week komt toch wel vol met afspraken, daar hoef ik weinig voor te doen, Wat van belang is, is datgene waarmee die vol komt. Hiervoor heb ik persoonlijke

waarden voor mezelf geformuleerd en alles wat ik doe, kan ik daaraan checken. Als trainer vraag ik mijn deelnemers regelmatig waarvoor ze het allemaal doen: doelen stellen, plannen etc.

Workshopleider: Ria van Doorn, Trainer, adviseur *Schoonderwoerd en Partners*



Workshop 4 Leren gaaf te zijn; werken in het Joodse leerhuis

Eigenlijk is ‘gaafheid’ een beter term dan ‘heelheid’ als we een woord zoeken voor het bijbelse ideaalbeeld voor de mens. Aldus Ad Alblas, predikant en coach te Leiden. ‘Heelheid’ heeft namelijk iets afgeronds, iets ‘compleets’ en ‘afs’, terwijl de mens, ook de hele mens, nooit af is. De mens is eigenlijk altijd in ontwikkeling en moet open blijven staan voor het nieuwe. De mens groeit naar het oneindige: dat is ook nooit opgevuld, de grens van het oneindige wordt nooit bereikt. En toch kan elk moment van dat groeiproces ‘gaaf’ zijn in de betekenis van ‘schoon’ en mooi.

Ieder mens zal op zijn tocht naar en door die oneindige heelheid zijn eigen weg hebben, zijn eigen weg moeten vinden, zijn of haar eigen weg moeten herkennen. Ook moeten herkennen in bijbelteksten. Dat wil zeggen: de bijbel moet gebruikt worden als hulpmiddel bij je eigen groeiproces. Dat kan alleen als je je eigen relatie opbouwt met bijbelverhalen. Niet de relatie van je meester, priester, dominee of rabbi, maar je eigen relatie. Bij het lezen van bijvoorbeeld het verhaal van Jacob en Ezau betekent dat dat je als lezer een soort *Dritter im Bunde* moet worden, iemand die méédoet in het verhaal, die zich herkent in Jacob of in Ezau of in allebei. En dat betekent weer dat je al lezend gevoelens hebt bij zo’n tekst, bij de personen in die tekst en eigenlijk ook en vooral: bij je eigen positie.

1 In relatie treden met een bijbeltekst

Zo’n gevoelsmatige relatie met een bijbeltekst en met bijbelse personen heb je meestal niet zo maar. Het is de kern van de traditie van het joodse leerhuis om zo’n relatie op te bouwen. Niet zo zeer om die relatie zelf als wel om jezelf, om jezelf beter te leren kennen en begrijpen. Dat vergt ten eerste het uitspreken van je eigen vragen bij teksten én aan de daarin voorkomende personen. Het vraagt ook het beluisteren van de vragen van anderen: ieder heeft zijn eigen weg, moet zijn eigen weg hebben. Ook die ander is een kind van God, die als kind van God erkend en geliefd moet worden.

Nu is het liefhebben van een min of meer willekeurige mede-deelnemer aan een joods leerhuis niet zo gemakkelijk. Maar het gaat ook niet om ‘gewone’ liefde die gevraagd wordt, het gaat om de liefde voor iemand die herkend wordt als broeder of zuster, ongeacht zijn leeftijd, geslacht, ras, gewoontes, etc. ‘Heelheid’ kan dan liggen in het moment van ontmoeting, in de combinatie van spiritualiteit en betrokkenheid. In dat moment laat je ook de ander heel zijn, geef je de ander wat hem of haar toekomt, zoals uiteindelijk Jacob weer terugkwam naar Ezau om hem het zijne te geven, om hem — Ezau — heel te laten worden. En om op die manier ook zijn eigen heelheid weer te herstellen.

2 In de wereld maar niet van de wereld

Wie zich op een dergelijke manier stort in het leerproces van het joodse leerhuis is 'in de wereld, maar niet van de wereld'. Of is althans op wég naar die situatie. Een situatie die, zeker in de christelijk-sociale context, nog beter beschreven kan worden als 'in de wereld, niet ván de wereld, wél ten dienste van de wereld'. Je moet geen slaaf van deze wereld zijn, je moet jezelf ook niet wegcijferen. Je moet vrijheid verwerven door een zekere distantie te bereiken, door jezelf steeds beter te leren kennen.

Bij dat leren kennen speelt een leraar een belangrijke rol. Niet door je steeds de weg te wijzen, wel door je te helpen je eigen vragen te herformuleren, te verdiepen, oppervlakkige vragen om te zetten in grensverleggende vragen. De kern van dat begeleiden is de liefde (als agapè, dus voor de ander als kind van God, niet als eros of filia om de bijna vanzelfsprekende Griekse termen te gebruiken). De kern is dus niet een stel van regels. Niet dat regels niet nuttig zouden zijn, ze beschrijven uitingsvormen van liefde, zoals het naar elkaar luisteren. Maar steeds weer dreigen regels de overhand te krijgen boven de liefde zelf.

3 Agapè of recept

Voor Ad Alblas is dit alles geen theorie. In zijn Leidse SOW-gemeente werkt hij in een aantal kringen volgens het 'recept' van het joodse leerhuis. Daarin draait bijvoorbeeld ook een bankdirecteur mee, die in dit leerhuis kracht vindt om zijn eigen manier van leidinggeven meer luisterend dan dirigistisch te maken. Eigenlijk ontdekte Alblas pas een paar jaar geleden dat zijn werkwijze grotendeels langs de lijnen van het joodse leerhuis verliep. Het gaat waarschijnlijk om universele principes die ook in andere godsdiensten zijn terug te vinden. Maar ook in die andere godsdiensten zal er meestal een spanning zijn tussen regels en liefde of spiritualiteit. Tijdens zijn laatste studieverlof kwam Ad Alblas die spanning ook al tegen bij de eerste christengemeentes: sommigen hechten meer waarde aan regels, andere steunden vooral op een charismatische leider. Als je enkele generaties later keek, bestonden gemeentes van de eerste categorie meestal nog wel, van de tweede niet meer. Dan is het dus verleidelijk om voor de eerste categorie te kiezen. Maar het is de vraag of dat de goede keus is. In ieder geval voelt Alblas zich meer thuis bij de charismatische stroming. En merkt hij ook dat hij bij anderen vuur kan opwekken, zonder daarmee nu te willen zeggen dat hij op elk moment alleen nog maar door agapè, liefde gestuurd zou worden. Daarom is het goed om een leerhuisbijeenkomst met een ritueel te beginnen, om zo toch zoveel mogelijk los te komen van de dagelijkse overwegingen en zich te richten op de diepste en hoogste dimensies van zowel de ander als jezelf. Opvallend vond hij ook hoe zeer de eerste christengemeentes verschilden per cultuur: in Egypte heel anders dan in Syrië bijvoorbeeld. Een uiting van het feit dat ze wel in de wereld waren, maar niet ván de wereld.

4 Macht en dagelijkse bekering

De aanpassing aan de culturele omstandigheden en het mogelijke belang van een charismatische leider dragen er overigens ook toe bij dat het moeilijk tot onmogelijk is om een

strakke richtlijn te geven voor de werkwijze van een joods leerhuis. Soms zou je het wel willen doen, als een soort keurmerk, aldus Alblas, wanneer je de wildgroei ziet op dit gebied. Maar helaas, zo simpel ligt dat dus niet. Er is geen landelijk dekkend netwerk van leerhuizen, al zijn er wel twee landelijke stichtingen op dit gebied actief. Uiteindelijk moet iedereen zijn eigen keuze maken. Misschien is het wel de keus tussen 'zekerheid' (schijnzekerheid dus) en 'openheid', tussen groei en structuur. Natuurlijk is structuur nodig. Onze joods-christelijke traditie biedt structuur. Die structuur wordt echter een gevaar als ze alleenzaligmakend is. Of ook: wanneer ze gekoppeld wordt aan macht, zoals in de geschiedenis van het christendom vaak is gebeurd en zoals dat ook vaak bij christelijk-sociale organisaties een kernegegeven is. Ook voor macht geldt dat het niet fout is. Maar de gevaren ervan zijn groot. Toen Jacob het eerstgeboorterecht verwierf was dat ook een machtsstreven. Zo heeft ieder zijn verhaal. En om je eigen verhaal te vinden, zul je het zélf moeten vertellen, moet je het gelezene tot je eigen verhaal maken. Zo heeft het joodse leerhuis zich ook ontwikkeld, in de Babylonische ballingschap, toen de vaste zekerheid van de tempel weg was gevallen. Toen moesten de joden zich afvragen: wat zou Jesaja nú hebben gezegd, hoe moeten zijn woorden op het nú worden toegepast? Op mijn nu met name? Wie zich dat niet afvraagt, blijft in het verleden vastzitten. Dat is niet goed. Bekeering is een dagelijks en voortgaand proces. Niet als theologische must, maar als menselijke mogelijkheid en uitdaging — om gaaf te worden.

Workshopleider: Ad Alblas

Voor meer info ook:

Folkertsma Stichting voor Talmudica, Burg. Lambooylaan 18, 1217 LD Hilversum,
Telef66n 035 621 9406, fax 035 624 6771, folkerts@xs4all.nl

Stichting Leerhuis en Liturgie, Keizersgracht 96, 1015 CV Amsterdam, 020 625 6940
leerhuis@leerhuisenliturgie.nl, www.leerhuisenliturgie.nl

Workshop 6: Er is een tijd ... — Over tijd hebben en tijd nemen

In deze workshop hebben we ons bezig gehouden met de vraag in wat voor samenleving we wat betreft onze omgang met tijd terecht zijn gekomen, en hoe we kunnen komen tot keuzes waarbij we het gevoel hebben dat we er een heel mens bij blijven.

De inhoud van de workshop werd voor een belangrijk deel ontleend aan de DISK-campagne *Bevrijde Tijd — Deelnemen aan een 24-uurseconomie?* Deze campagne is van start gegaan in 1999 en werd in september 2002 afgerond met het slotweekend van de Bevrijde Tijd, met op zaterdag 14 september de Eeuwvergadering van de Bond tegen de Haast en op zondag 15 september de Zondag van de Bevrijde Tijd. De campagne wil niet, zoals de actie uit 1998 van een aantal kerken onder het motto 'Neem tijd om te leven', een actie tegen de 24-uurseconomie zijn. Het gaat meer om de vraag wat nu eigenlijk een 24-uurseconomie is, hoe wij daar deel aan hebben en wat voor keuzes we maken.

In de workshop hebben we het vooral gehad over verschuivende tijds patronen. Vroeger lagen allerlei tijds patronen voor werken, zorgen, leren en ontspannen tamelijk vast. Het leven kende een vanzelfsprekende tijds ordening. Die vanzelfsprekende tijds ordening is ons steeds meer aan het ontvallen. We mogen en moeten veel meer zelf en vaak als individuen onze keuzes maken. Dat keuzes maken heeft als connotatie 'vrijheid'. We maken die keuzes echter in een krachtenveld van dynamieken en behoeften. De tijds logica's van economie ('tijd is geld') en technologie ('wat sneller kan moet sneller') dringen diep door in onze cultuur. Daarnaast hebben we te maken met onze eigen behoeften aan rust en bezinning. Hoe kunnen we in dat krachtenveld van dynamieken en behoeften 'goede' keuzes maken. Beheersen wij de tijd of beheerst de tijd ons?

Vervolgens hebben we een belangrijk oriëntatiepunt uit de christelijke traditie besproken in onze omgang met tijd, de sabbat. De sabbat herinnert ons eraan met noties als schepping en bevrijding, dat onze tijd van leven ons door God geschonken en gegund is. We hoeven onze tijd van leven niet te verdienen, we moeten niet eerst iets presteren om er vervolgens te mogen zijn. De logica is eerder volstrekt andersom. Het is al goed dat we er gewoon zijn, daarna is er de uitnodiging om te leven en te werken in en aan Gods schepping met aandacht voor onszelf, elkaar en de dingen.

Vanuit dit oriëntatiepunt krijgt het werken aan een balans van betekenis- en prestatietijd een belangrijke impuls. Het gaat om een evenwicht van tijd in termen van zinbeleving en zingeving en van tijd voor actie en prestatie. In onze cultuur en samenleving is wat dit betreft momenteel sprake van een onbalans. Tegelijkertijd is dit echter ook een onbalans waar de christelijke traditie zelf mee in verband wordt gebracht. Kerken hebben zelf in belangrijke mate een rol gespeeld in de opvoeding van mensen tot productieve burgers. Soms brengen we nu een element uit de christelijke traditie in stelling tegen ele-

menten die vroeger gebruikt zijn om een hoog arbeidsethos te bevorderen. In tradities is wat dat betreft altijd een proces van interpretatie en herinterpretatie gaande tegen een historische en maatschappelijke achtergrond.

Om de bezinning in onze workshop wat meer op de praktijk te richten hebben we een videofilm van zo'n 15 minuten bekeken en besproken die in het kader van de campagne Bevrijde Tijd gemaakt is. In deze videofilm, *Werktijd in Balans* — een videofilm over *tijdspatronen in arbeidsorganisaties*, komen van drie verschillende arbeidsorganisaties drie werknemers aan het woord. Ze werken in een verzorgingstehuis, een koekjesfabriek en een werkt als consulent in de IT-branche (Informatie-Technologie). De historica en sociologe Marjolein Morée introduceert in de videofilm het hand-, hoofd- en hartconcept. Dit concept verdeelt de arbeid in drie componenten: 'hand' slaat op lichamelijke beweging in het werk; 'hoofd' slaat op de reflectie, het denken, de mentale activiteit; en 'hart' slaat op het gevoel en de behoefte aan zin. Dit concept is geen meetinstrument om de waarde van arbeid te kunnen bepalen, maar meer een bezinningsinstrument om in gesprek te komen over de verdeling van ons werk en onze werktijd over deze verschillende componenten en hoe wij ons daarbij wel of niet in balans voelen. Het belangrijkste is misschien dat in arbeidsorganisaties soms veel ongenoegen voorkomen of weggenomen kan worden door ruimte te geven aan een dergelijke bezinning en te bekijken of er alternatieve werkverdelingen of -indelingen mogelijk zijn.

Workshopleider: Trinus Hoekstra

e-mailadressen: t.hoekstra@kerkinactie.nl; disk@planet.nl

telefoonnummers: 030 880 1871 en 020 622 8505

website: www.disk-arbeidspastoraat.nl

Workshop 7 Employability

Jaren geleden schreef de cultuurfilosoof Hans Achterhuis dat arbeid een eigenaardig medicijn is: men wordt er ziek van en tegelijkertijd werkt het ziekte tegen. Recent onderzoek van het Centraal Bureau Statistiek ondersteunt deze paradox. Enerzijds blijft de instroom in de WAO groeien en zal het aantal arbeidsongeschikten de komende jaren waarschijnlijk de één miljoen overstijgen. Anderzijds zeggen negen van de tien werkenden hun werk als plezierig te ervaren.

Dat het plezier in het werk is toegenomen, hangt sterk samen met een verandering van de hedendaagse arbeidswereld. Die is de laatste twintig jaar veranderd van een traditionele industriële samenleving naar een postindustriële diensten- of kennissamenleving. Het meest in het oog springend is de verschuiving van vaak zware fysieke arbeid naar arbeid op grond van menselijk denkvermogen, vooral mogelijk gemaakt door nieuwe informatie- en communicatietechnologie (ICT). De rokende schoorsteen als icoon van de arbeidswereld heeft langzamerhand plaatsgemaakt voor het kantoor met spiegelglas.

1 Arbeid en vrije tijd

Hoewel de aard van de arbeid is veranderd, blijkt uit onderzoek van het SCP dat e-commerce en e-government minder tot gedragsverandering leiden dan werd aangenomen. Zo gaat de opmars van ICT nauwelijks samen met een flexibilisering van de werktijden. Er wordt eerder méér op 'kantoortijden' gewerkt dan minder. Ook thuis zijn de veranderingen niet opvallend: in de vroege morgen of 's nachts zitten mensen nauwelijks achter de pc.

Waarschijnlijk meer in het oog springend is dat door de toegenomen flexibiliteit en autonomie de grenzen tussen werk en vrije tijd diffuser zijn geworden. Werk dringt bij steeds meer mensen door de privé-deur naar binnen. Mobiele telefoons, faxen, e-mail en laptops, zorgen voor een maximale bereikbaarheid, ook buiten de traditionele werkplek. Niet alleen is hierdoor de grens tussen vrije tijd en werktijd vager geworden, maar ook de vrije tijd wordt steeds planmatiger ingevuld. Het spelenderwijs omgaan met de tijd is nauwelijks volledig verdwenen.

Het ideaal van 'optimaliseren van tijd' zoals voorheen alleen op de werkplek werd waargenomen, is doorgedrongen in het leven buiten de werkplek. 'Spelen met de tijd' of 'spelen in de vrije tijd' wordt steeds meer beschouwd als 'morsen met tijd' of het 'verliezen van tijd'. De tijd thuis is even strak geroosterd en geprogrammeerd als de werktijd.

2 Arbeidsbestel - spelbestel

De paradox is dat met het strikt en efficiënt plannen, vaak aan de hand van boeken over time-management, er meer tijd overblijft voor nieuwe, andere activiteiten, waardoor men

zich voortdurend opgejaagd voelt. Een steeds grotere groep mensen ervaart dan ook een chronisch gebrek aan tijd. En hoewel 'druk zijn' imago-verhogend werkt — wie 'druk' is, is 'belangrijk' — is de afstemming tussen werk en privé vooral bij veel hoger opgeleiden een voortdurende zorg. Gevolg is dat stress als verschijnsel niet alleen beperkt blijft tot werk- en zorgtijd, maar ook recreatietijd voorkomt.

Werd de balans tussen inspanning en ontspanning in het verleden vaak gezocht in het aanbieden van faciliteiten naast het werk — variërend van bingo-avonden en bowlingavonden tot moderne varianten als paintball en lasergames — de laatste jaren wordt ook steeds meer gezien hoe het werk zelf meer ontspannen, plezieriger en leuker kan worden. Om dit te realiseren kan het begrip spel, en de daarmee in verband gebrachte waarden, ons op weg helpen.

Arbeid en spel? Dit zijn toch termen die vaak als elkaars tegengestelden worden voorgesteld en worden verbannen naar hun eigen domeinen van respectievelijk 'nuttigheid en noodzakelijkheid' en 'nutteloosheid en overbodigheid'? Stelde de historicus J. Huizinga immers niet reeds dat spel een plaats inneemt buiten het 'eigenlijke' (arbeidzame) leven, als intermezzo van het dagelijkse leven? Deze visie is breed geaccepteerd. Spel en arbeid zijn de twee uiterste polen van een continuüm. Uiteenlopende tegenstellingen moeten het onderscheid tussen beide begrippen typeren:

Spel	Arbeid
Autonomie	Heteronomie
Vrolijkheid	Ernst
Informeel	Formeel
Spontaan	Gepland
Kind, Jeugd	Volwassen
Vrije tijd	Werktijd
Vrijheid	Dwang
Vrijwilligheid	Plicht
Doel in zichzelf	Instrumenteel
Proces	Product
Ontplooiing	Disciplinerend
Creativiteit	Routine
Zinloos	Zinvol

Maar is de grens tussen de bovenstaande tegenstellingen wel zo scherp te trekken? De kloof tussen arbeid en spel betreft niet alleen een historisch overblijfsel uit de tijd dat arbeid vooral als middel van bestaan werd gezien, maar ook begripsmatig stuit de tweedeling op tal van problemen. Waarom is het niet mogelijk om op een speelse wijze te werken? Kan men niet tegelijkertijd ernstig en vrolijk zijn? Kan autonomie niet plaatsvinden en worden nagestreefd tijdens het werk? Waarom kunnen speelse zaken als 'intrinsieke motivatie', 'creativiteit' en 'autonomie' geen integrale kenmerken van arbeid worden?

Dat is best mogelijk als spel wordt beschouwd als een manier om je op te stellen bij je verschillende activiteiten als arbeid, sport, schilderen etc. Een speelse houding duidt dan op een grondhouding waarin de mens zich in de eerste plaats richt op de voldoening van het werk zelf in plaats van op wat je er mee verdient om andere zaken te realiseren.

Wat geldt als het belangrijkste kenmerk van spel, de *autoteliciteit* — het beoefenen van een activiteit om zichzelfwille — kan juist in de huidige tijd, waarin veel nadruk wordt gelegd op creativiteit en zelfontplooiing, van grote betekenis zijn. ‘Spelend werken’ of ‘werkend spelen’ zijn in die zin dan ook geen innerlijke tegenspraken, maar geven juist aan dat arbeid niet alleen wordt geschraagd door traditionele waarden als ‘efficiëntie’, ‘plicht’, ‘gewin’ en ‘nut’. Het hedendaagse arbeidsbestel zou, door het met speelse elementen te infecteren niet alleen speelse arbeid kunnen opleveren, maar in ruimere zin een arbeidsbestel dat de trekken krijgt van een spelbestel.

3 Heelheid herwinnen

Vanuit die grondgedachte zijn deelnemers aan de workshop uitgedaagd om met behulp van een nog in ontwikkeling verkerend ‘employability-instrument’ hun eigen werksituatie op speelse elementen te onderzoeken. Dit instrument, dat bestaat uit verschillende werkbladen, kan een hulpmiddel zijn om een organisatie te veranderen in de richting van een speels werkhethos. Want pas wanneer de mens ook tijdens zijn werk speels kan en mag zijn, is de kans het grootst dat er een balans ontstaat tussen inspanning en ontspanning, heteronomie en autonomie, plicht en vrijwilligheid, creativiteit en routine. Kortom dat de mens zijn heelheid kan herwinnen.

Workshopleiders: Johan Steenbergen en Kees Tinga

Johan Steenbergen is adviseur en onderzoeker op met name het gebied van sport(beleid).

Kees Tinga is stafmedewerker maatschappelijke activering op het Landelijk Diensten Centrum van de SoW-kerken in Utrecht.

Het onderzoek naar het ‘spelbestel’ wordt mede mogelijk gemaakt door het Ministerie van VWS en de Nederlands Christelijke Sportunie (NCSU).

Workshop 8 De woon-werkgemeenschap van de 21^{ste} eeuw?

't Groene Sticht — Innovatief experiment ruimtelijke ordening en sociale cohesie

Eind april 2002 is in Leidsche Rijn, vlak tegen het toekomstige winkel- en dienstencentrum Parkwijk aan, begonnen met de bouw van een nieuwe, bijzondere buurt: 't Groene Sticht. Rondom het erf van de voormalige boerderij aan Groenedijk 46 ontstaat hier een groene, sociale woonomgeving voor (ex-) daklozen en andere mensen met een zwakke positie in de samenleving. Mogelijkheden tot wonen en werken in combinatie met betrokken buurtbewoners, die bereid zijn om hand- en spandiensten te verlenen, zijn het uitgangspunt voor 't Groene Sticht. De gedachte er achter is, dat als ex- daklozen een woonplek en een zinnige dagbesteding hebben, ze verder kunnen bouwen aan hun toekomst.

Een gemengde buurt

't Groene Sticht is een mengeling van meer en minder (maatschappelijk) draagkrachtige bewoners. We willen geen anonieme slaapwijk of een eenzijdige buurt worden, maar 'een actief erf' met bewoners die bij elkaar betrokken zijn.

't Groene Sticht omvat een woonwerkgemeenschap van Emmaus met ruimte voor 15 bewoners, die ieder hun eigen kamer hebben. Mensen die daar uit idealisme voor kiezen delen hun leven met mensen uit een hulp situatie. Daarnaast is er een gastenverblijf met 12 plaatsen voor mensen zonder vaste woning. (Ex-) Daklozen die binnen de Nachtopvang in Zelfbeheer (NoiZ) ervaring hebben opgedaan, gaan dit gastenverblijf beheren. Verder opent Reinaerde, een instelling voor mensen met een handicap een eetgelegenheden en vergadercentrum. Hier kunnen buurtbewoners en mensen van buiten 't Groene Sticht eten en of vergaderen. Woningbouwcorporatie Portaal tot slot, realiseert op 't Groene Sticht een gevarieerd aantal woningen: 32 appartementen in de sociale huursector (de helft daarvan is bestemd voor senioren zodat 'het erf' ook overdag bewoond is), 12 kamers voor jongeren en 9 koopwoningen. Elke toekomstige bewoner moet toegelaten worden als lid van de Woonvereniging 't Groene Sticht.

Wat is er te doen?

Emmaus vormt de kern van de werkvoorziening in 't Groene Sticht. Zo komt er een ophaalservice voor het hergebruik van goederen en een ruime winkel, waar gebruikte meubels, kleding, huisraad, boeken, glaswerk, aardewerk en dergelijke te koop zijn.

In de voormalige mestsilo wordt een leerwerkplaats gevestigd die ook als buurtwerkplaats dienst doet. Hier worden de meubels van Emmaus gedemonteerd tot bruikbare materialen, gerepareerd en zo mogelijk voorzien van 'second design'.

't Groene Sticht biedt ruimte aan nog meer activiteiten en initiatieven. Zoals een vergadercentrum in de boerderij, boven het restaurant dat ook door Reinaerde gerund gaat worden, een wijkmilieupunt, een wekelijkse biologische groenmarkt en vier keer per jaar een grootschalige themamarkt.

Stand van zaken en voortgang

21 juni j.l. is de bouw gestart met het leggen van de eerste steen. Inmiddels hebben enkele honderden mensen gereageerd op de advertentie in de Woningkrant. Als alles volgens planning verloopt wordt 't Groene Sticht eind april 2003 opgeleverd.

Het verhaal gaat ...

"Het verhaal gaat ..." is de titel van een boekenreeks van dominee Nico ter Linden. Deze workshop gaat over het verhaal van 't Groene Sticht onder de titel "Heel de mensen gemeenschap." Heel de mensen gemeenschap had er ongetwijfeld anders uitgezien als de verhalen die we elkaar vertellen niet een bindend element waren van die gemeenschap. Zover we weten is een verschil tussen mensen en dieren, dat mensen elkaar en zichzelf verhalen vertellen. Verhalen over wie we zijn of denken te zijn, verhalen over wat we vandaag hebben meegemaakt, verhalen over het nieuws, de sport, de politiek. Maar ook sprookjes, fantasieverhalen, romans, scheppingsverhalen, evangeliën, verhalen over de zin of de onzin van het bestaan.

We dragen niet alleen iets over door onze genen of door de directe zorg voor kinderen, maar ook door verhalen over wat we belangrijk vinden, waar we bang voor zijn, wat we zinvol of zinloos vinden.

In feite proberen we van ons leven steeds weer een consistent verhaal te maken, met een kop en een staart en wie weet het liefst nog een epiloog. Dat verhaal verandert ook steeds door nieuwe gebeurtenissen, nieuwe ervaringen. Wat recht en onrecht is, is niet hetzelfde in alle tijden. Met het vertellen van verhalen geven we vorm aan onze cultuur, brengen we ordening in wat we recht en onrecht vinden en vertellen we het verhaal van de gemeenschap, maar ook van de individualisering. Met het vertellen van verhalen bedrijven we ook politiek, sluiten we mensen in en mensen buiten.

De initiatiefnemer van 't Groene Sticht, Ab Harrewijn hield van het vertellen van verhalen. Met name verhalen die zich leende om doorverteld te worden. Als Ab Harrewijn in mei dit jaar niet was overleden had hij hier graag gestaan om het verhaal van 't Groene Sticht te vertellen.

Hij vertelde dat verhaal aan kandidaat-bewoners, journalisten, deelnemers aan conferenties, op bijeenkomsten voor fondsen. Het verhaal van Ab over 't Groene Sticht ging voor hem al terug naar de kloosters in de middeleeuwen. In deze kloosters woonden zowel mensen die uit roeping in het klooster waren gegaan, als mensen die uit noodzaak zich tot het klooster hebben gewend, omdat ze zich niet staande hielden in de maatschappij. In het boekje *Dakloos op stand* over 't Groene Sticht heeft Ab het over de kloosterformule: een mooie mix van idealisme en noodzaak. Maar ook hier was het een eigentijds verhaal geworden. Als je het verhaal van 't Groene Sticht vertelt, dan is het een verhaal van een gemoderniseerde woonwerkgemeenschap: verschillende varianten van wonen

met meer of minder privacy, die als buurt vorm krijgt binnen een Vinex-locatie. En niet los daarvan het verhaal dat uitgaat van de eigen kracht en de mogelijkheden van mensen die uit noodzaak deelnemen binnen 't Groene Sticht: dak- en thuislozen.

Het verhaal van 't Groene Sticht begint in 1997 in Utrecht. Daklozen hebben met elkaar een opvang in zelfbeheer vorm gegeven. Deze nachtopvang is gehuisvest in tijdelijke noodhuisvesting. De verhuizing naar een geschikte locatie in Lombok roept in deze buurt heftige reacties op.

In die tijd organiseerde de Rafelrand, een organisatie die voortkwam uit de beweging 'De arme kant van Nederland' en die zich inzet voor het realiseren van projecten waarin de mogelijkheden van dak- en thuislozen en niet hun problemen centraal stonden, een conferentie in Utrecht. Gesignaleerd werd een chronisch gebrek aan opvangplaatsen in de stad, dat gelijke tred leek te houden met de groeiende weerstand van bewoners in wijken, waar zulke opvang traditioneel werd gesitueerd. Om uit deze impasse te komen ontstond het idee om dit proces om te draaien. Net naast de deur werd een nieuw stadsdeel gebouwd, de Leidsche Rijn. Een stadsdeel met de omvang van een stad, 30.000 nieuwe woningen met in 2015 rond de 90.000 bewoners, een omvang als een stad als Delft of Leeuwarden.

Door niet in te breken in de bestaande omgeving, maar een geschikte plek te vinden voor het vestigen van een aantal voorzieningen voor dak- en thuislozen in deze Vinex locatie, werd het mogelijk om er zelf burens bij te zoeken, mensen die een positief nuchtere kijk hebben op daklozen en iets voor de buurt willen betekenen.

Met dat verhaal is Ab op z'n fiets gestapt en bij Emmaus in Haarzuilens gaan buurten met de vraag of ze wilde deelnemen aan 't Groene Sticht, is de Nachtopvang in Zelfbeheer benaderd, de Tussenvoorziening en is later Reinaerde gaan deelnemen. Door de participatie van deze organisaties is het ook het verhaal van anderen geworden en is het verhaal ook veranderd.

Door in de buurtgemeenschap 't Groene Sticht voorzieningen te realiseren die niet allen van belang voor de buurbewoners, maar ook voor de wijkbewoners zijn (een eetgelegenheden, hergebruikwinkel, buurtwerkplaats, vergadercentrum, biologische groenmarkt), ontstaat er een vorm van wederkerigheid.

We isoleren ons niet van onze omgeving, maar willen juist van betekenis zijn voor de wijkbewoners. We vragen niet alleen ruimte om de integratie van bijzondere groepen mogelijk te maken, we geven ook iets terug aan onze omgeving. De eerste keer dat de plannen gepresenteerd werden aan de bewoners van de Groenedijk en de eerste bewoners van Langerak verwachtte het bestuur van 't Groene Sticht een moeilijke avond, in de lijn van wat men al menigmaal had meegemaakt bij de presentatie van voorzieningen in de stad. Deze avond eindigde in applaus. Na de eerste steenlegging gaf de bewonersvereniging die ons de afgelopen 5 jaar kritisch gevolgd heeft zich op als "Vriend van 't Groene Sticht" en maakte een aanzienlijke bijdrage over. Zo zal het verhaal met de komst van de bewoners en de directe gebruikers blijven veranderen. Deze gewijzigde versie zal Ab Harrewijn helaas zelf niet meer kunnen vertellen.

Ik ben heel benieuwd als iemand over tien of twintig jaar vraagt naar waarom het hier de Ab Harrewijnhof heet, welk verhaal er dan verteld wordt. Als het goed gaat is dat

een ander verhaal geworden, dan het verhaal dat beschreven is in de eerder genoemde SEV brochure, maar klinken nog wel dezelfde waarden van integratie versus buitensluiten, samenleven versus anonimiteit, en de mix van idealisme en noodzaak door in het verhaal wat dan verteld wordt. Dan is het verhaal van 't Groene Sticht op kleine schaal een cultuurdrager geworden.

Workshopleider: Nico Ooms, projectleider 't Groene Sticht



Workshop 9 Met je voeten in de aarde — over onze verbondenheid met de schepping

1. In de aankondiging voor deze workshop werd mijn naam Jan Huijgen gezet naast die van Bob Goudzwaard als voorbeelden van mensen die volhouden en praktisch christelijk weten vorm te geven. Voor mij is Bob Goudzwaard mijn leermeester en sta ik tot hem in een verhouding van gezelschap tot meester. Maar nu beginnen mensen naar mij als leermeester te kijken en dat geeft een nieuwe verantwoordelijkheid. In mijn biografie zit ook een verhaal — een doorgaand verhaal waarin ik elke keer nieuwe stappen moet zetten. Anders dan mijn leermeester ben ik geroepen om meer metterdaad te opereren. De titel van de workshop ‘met je voeten in de aarde’ geeft wel goed weer hoe ik door mijn leven ga.

2. Ik voel me betrokken in een traditie van Christelijk sociaal denken. Ik zie daarin drie traditielijnen:

a. Een relatief korte traditie: ontstaan van christelijk sociaal denken aan het eind van de 19e eeuw: de specifiek Nederlands calvinistische traditie van A. Kuiper en later K. Schilder waaruit de eerste christelijk-sociale congressen voortgekomen zijn en die nu nog de christelijk-sociale traditie stempelt van CDA en Christenunie. Daarbij ook de bredere Europese rooms katholieke christelijke traditie van de encycliek *Rerum Novarum* waarin een aantal beginselen geformuleerd zijn (subsidiariteit e.a.) die nu nog de brede christelijke actualiteit bepalen. Ik merk dat ik in de meer actief vormende christelijk-sociale traditie sta die N. Wolterstorff als *world formative christianity* typeert.

b. Een langere christelijke traditie van de christelijke Kerk van de vroege tijd, middeleeuwen en vroeg moderne tijd. Zie het overzicht van Ernst Troeltsch *Soziallehren*, het boek van R. Foster *Streams of living water* met specifieke figuren, de rol van de kerk en de kloosters in de vorming van de Europese beschaving.

c. Invoegen in de Bijbelse traditie: het oude en nieuwe testament: de basis geschriften waarin de ontmoeting met God nog heel direct is — het *summoned self* (Paul Ricoeur).

3. In de ontdekking van mijzelf komen drie zaken naar voren:

a. Ik reageer sterk op (sociaal) onrecht, hopeloosheid, zinloosheid, pijn van onderdrukking, lijden. Zie de metafoer: zuchten van de schepping (Paulus), barensood van een vrouw (Paulus), onrecht dat schreeuwt naar de hemel. Hoe meer ik in de aarde indaal, hoe meer ik het kloppen binnen in voel en hoe intiemer ik het hart van God voel kloppen. Mijzelf openen voor de schepping en medemensen: hoe authentiek durf ik te leven? En ook, hoe meer ik hier doorheen durf te gaan, hoe meer enthousiasme, hoe meer energieën van God, hoe meer mijn bestaan in kracht en vrijheid loskomt. Rond de boerderij merk ik deze krachtenvelden en ik sta er middenin.

b. Hoe meer ik spoor a volg, hoe meer mijn verbeelding begint te werken. Verbeelding: er ontstaan beelden van een andere weg, een nieuw perspectief, alternatieve sporen die heel erg visionair zijn. Dromen laten mij iets voelen van dat het anders kan. Soms denk ik: ik zie voor 80% nieuwe dingen die er nog niet zijn, geënt op 20% van wat er nu is. Ik loop 5 - 10 jaar (laatst zei iemand zelfs 20 jaar) voor de muziek uit. Met mijn boerderij heb ik reeds 10 jaar dit pad bewandeld, nu komt de muziek nabij en moet ik al weer nadenken over de komende 10 jaar. Het visionaire element betekent ook een gave, een gift die ik weer moet doorgeven en overgeven.

c. Spoor a en b leiden tot c: wat ik ontvangen heb, moet ik weer loslaten, overgeven. Daarin zit iets moeilijks: wat van mij is of kind van mij is, moet ik loslaten, een beetje sterven, overgeven in andere handen die het verder kunnen leiden. Voor mij is dat heel concreet: ik heb mijn denkspoor moeten overgeven, ik heb een stuk land moeten loslaten, nu moet ik mijn boerderij in andere handen geven, ik moet mijn positie als vormer en beheerser verliezen om vruchtbaar te kunnen zijn. Hierin speelt niet de logica van de equivalentie (ik geef dit, maar krijg dat), maar de logica van de gift (ik geef, verlies en hoop op overvloed) een beslissende rol (Paul Ricoeur, *Figuring the Sacred*).

4. Als ik deze zaken leg naast het proces rond mijn boerderij dan leidt dat tot de volgende verhaal.

Ik ben een boerenjongen die geworteld is in boerentradities. Boerentradities zijn heel direct vertrouwd met de aarde, met de ritmes, met het ontzag voor de schepping en voelen daarachter de Schepper. De nietigheid van het schepsel in dat grote kosmische gebeuren van een nacht met sterren, van een zonsondergang en -opgang, van de vernietigende kracht van ziektes en plagen. Boerentradities die wereldwijd iets sterk gemeenschappelijks hebben (zie literaire en historische verbeelding in Geert Mak, John Berger, LeRoy Radurie en voor wetenschappelijk sociologische verhalen Van der Ploeg). Deze sterke ervaringstradities zijn door de modernisering onder druk komen te staan: de modernisering van de landbouw door technologie, economie en wetenschap en nu recentelijk ook in juridische ontwikkeling, heeft de toekomst van voedsel, natuurzorg en het sociale leven op het platteland zwaar geraakt. Boeren overkomt dit en het lijkt haast een natuurnoodzakelijkheid te zijn. Via de globalisering komt het moderniseringsproces wereldwijd, en komen de krachten van economie, technologie en wetenschap heel dicht op het boerenervaringsgoed.

Ik vond het opmerkelijk te lezen dat een van de tegenstanders van de globaliseringsbeweging, Jose Bovee uit Frankrijk, ook een filosofische opleiding heeft om de krachten achter de modernisering/globalisering te onderkennen en daarop te handelen.

De reactie op de modernisering/globalisering vertoont vaak een reactieve instelling: houden wat we hebben en afblijven. We zien in de reactie vaak ook een revolutionaire en activistische inslag: macht, de economie, de staat zijn bedreigende en negatieve machten die we moeten weerstaan. In het verzet van Seattle zien we ook een sociale beweging op gang komen die nihilistische en revolutionaire kenmerken vertoont. De cultuurkritische reeks (Naomi Klein, Jose Bovee, Benjamin Barber) van Lemniscaat brengt dit ook in Nederland.

5. Voor de praktisch concrete vormgeving leg ik hierbij de nieuwe conceptontwikkeling rond de Eemlandhoeve voor. Daarin zitten de volgende elementen:

a. Geschiedenis van de Eemlandhoeve: van intuïtief concept Boerderij+ naar planconcepten met vormgeving naar nieuwe doorbraakstructuren voor verbreding binnen de Stadtelandcoöperatie; nieuwe businessstructuren voor de komende 10 jaar (zie de ideeën van Gert van Dijk hierachter: participatie van burgers/overheden/bedrijven binnen het stadtelandsconcept).

b. Inbedding binnen de landelijke gemeenschap: ontwikkeling van deze gemeenschappen met sociale dynamiek, innovatiekracht, regionale identiteit, festiviteiten e.a. Ook fysieke vormgeving binnen regio's: herkenbaarheid, identificeerbaarheid e.a.

c. Inbedding binnen inspiratie gemeenschap: terugvallen op oude kloosterconcepten: ora et labora, diepgaand gesprek van hart tot hart, ruimte voor zwakken, expliciete vormgeving van kapel-functie: pastorale, mededeelzame, barmhartige, welkom.

d. Planconcept voor landschapsontwerp: concretisering van a-c binnen een vormgeving van zorg voor mensen, ecologisch beheer, boerenbedrijfsperspectief, ingebed in gemeenschappen; triple P-principe: profit, people en planets bouw van een kapel op de Eemlandhoeve.

Workshopleider: Ir. Jan Huijgen, boer op de Eemlandhoeve te Bunschoten en filosoof
Voor meer informatie: www.eemlandhoeve.nl

Workshop 11 Heel de mens in het onderwijs

Op het schoolplein van het Mendelcollege te Haarlem staat een beeld van het Mendel. In gestileerde vorm zie je in het beeld plant, dier en mens die zijn omklemd door twee schuin opgaande balken: alle drie zijn ze onderworpen aan de wetten van de natuur. Maar daar bovenuit steekt het mensenhoofd. Daar begint de vrijheid van de Geest. De 1400 leerlingen van die school uit Haarlem, alwaar ik rector ben, dartelen eromheen, hangen ertegenaan, bij voorkeur in het zonnetje, en voeren er eindeloze gesprekken over het leven zelf, voor en na school, tijdens pauzes of een oningevuld tussenuur. Dit beeld, in 1965 gemaakt door Thomas Rodr, herinnert de Mendeliërs aan Gregor Mendel, de pater Augustijn naar wie de school is genoemd. De 19^e eeuwse Gregor Mendel kruiste en kweekte in zijn kloostertuin in Brno 27.000 erwtenplantjes en met de hulp van zijn wetenschappelijke intuïtie kwam hij tot de opstelling van de wetten van de overdracht van eigenschappen van het ene geslacht op het andere: de zogenaamde Mendelwetten. Dat beeld van Rodr op dat schoolplein toont ons de wetten van de natuur waaraan wij mensen zijn onderworpen, maar ook spreekt het over de vrijheid van onze geest.

Welnu, vanuit de vrijheid die wij, zoals Gregor Mendel, hebben als kinderen van God, zoeken wij die het *Pleidooi* ondertekenden, graag het publieke debat over het Nederlandse onderwijs dat ons ter harte gaat. We doen dat in de bereidheid verantwoording af te leggen van de hoop die in ons leeft.

Het zal u niet verbazen dat ik start bij Augustinus. Hij maakte tijdens zijn leven rond 400 na Christus de wisseling der tijden mee. Augustinus stelt: “de menselijke ziel heeft twee kanten: de actieve en de beschouwende. De ene leidt tot vooruitgang, de andere, de beschouwende kant, leidt tot het werkelijke doel.”

Vanuit die achtergrond verzetten wij ons tegen een onderwijsmodel dat economie vooropstelt. Daarbinnen worden onze leerlingen steeds meer een leerlingen- of sofinummer, dat hen geschikt maakt voor bureaucratische besturing. Wij verzetten ons tegen een plat en banaal onderwijs, waarbinnen de leerlingen tot onderwijsconsumenten worden. Wij verzetten ons tegen een onderwijspraktijk waarbinnen standaardisering van de leerstof de docent verlaagt tot procesbegeleider. Wij verzetten ons tegen een onderwijsstelsel dat leerlingen perst in modellen en sjablonen. Wij verzetten ons tegen een onderwijspraktijk waarbinnen de snelle probleemoplosser, de zelfregelaar die zijn zoekvaardigheden beheerst, victorie kraait. Wij zoeken naar onderwijsvormen, naar een onderwijspraktijk waarbinnen de meester en de gezelschapsgenoot elkaar ontmoeten.

Bekend is de uiteenzetting van Augustinus over de wijze waarop je je leerlingen onderricht. Feitelijk is het een brief aan een collega-leermeester die hem collegiaal consulteert. In het begin van zijn brief spreekt Augustinus over de stoel die je je leerlingen aanbiedt, ten teken van menselijk begrip en hartelijke gastvrijheid. Verderop in dit geschrift vinden we een van de mooiste beschrijvingen van een menselijke onderwijspraktijk:

“Wanneer het ons tegenstaat die gewone, op de jongeren afgestemde lessen zo vaak te herhalen, dienen wij ons door een broederlijke, vaderlijke en moederlijke liefde op die jongeren af te stemmen. Zodra wij ons aldus met hun hart verbonden hebben, zullen die lessen ook ons weer nieuw lijken. De gevoelens van een deelnemend hart hebben namelijk zoveel kracht dat, wanneer onze leerlingen geroerd worden door ons spreken en wij door hun leren, wij in elkander komen wonen, zodat zij als het ware in ons gaan spreken wat zij horen en wij om zo te zeggen in hen gaan leren wat wij onderwijzen. Dat doet zich immers ook voor, wanneer wij bepaalde weidse, mooie punten in steden of buiten op het land, die wijzelf, omdat we ze al zo vaak hadden gezien, zonder genoeggen voorbijgingen, aan mensen tonen die ze nog nooit eerder gezien hebben; dan wordt toch zeker door hun genoeggen om die nieuwe aanblik ons eigen genoeggen hernieuwd! En dat gebeurt des te meer naarmate zij meer onze vrienden zijn, want hoe meer wij door de band van de liefde in hen verblijven, des te meer worden die oud genoeg geworden dingen ook voor ons weer nieuw.”

Bij de door ons noodzakelijk geachte ‘wende’ gaat het ons vooral om aandacht voor groei en bloei. De opgroeiende mens is geen bijescharrelaar van informatie, hij is niet allereerst gebaat bij de ontwikkeling van zoekvaardigheden maar hij is allereerst een groeier in het geestelijk domein, om te groeien in levensélan, levensoriëntatie en levensstijl, groeiend aan wat waar is, mooi is en goed. Groeien doe je niet zo zeer aan je beeldscherm, groeien doe je in de menselijke groep, de klas, de werkgroep, - volwassenen samen met jonge mensen onderweg, jonge mensen groeiend aan elkaar. De hechting van leerlingen aan personen gaat nu eenmaal vooraf aan de hechting aan inhoud. De begenadigde en bezielde docent speelt hierin de hoofdrol. Hij gidst de leerlingen niet alleen naar vaardigheid, deskundigheid en geleerdheid, maar ook wijdt hij zijn leerlingen in in een levenshouding en een levenspassie, zodat zij uitgroeien tot attente, kritische, verantwoordelijke en genereuze mensen, gevoelig voor de zin-die-er-is.

De docent speelt een cruciale rol van bemiddeling. Hij helpt zijn leerlingen de schatten van het verleden te transformeren voor de toekomst. Tegelijk continuïteit en discontinuïteit.

Zo’n docent is als Hermes, de boodschapper van de goden. Jazeker, diezelfde Hermes die het symbool is van de beurs, die Griekse god met vleugelhoed, vleugelschoenen en herautstaf. De god van de handelaren, de bemiddelaars, van de mensen onderweg, maar ook de begeleider van de zielen onderweg naar hun eindbestemming. Zijn herautstaf vinden we terug op onze euromunten als muntteken van de Nederlandse bank. Diezelfde Hermes is geen blind gehoorzaamend ambtenaar, hij ontvangt de boodschap, probeert die te begrijpen en weet zich verantwoordelijk voor de overdracht van de boodschap. Zo’n taak vraagt om behoedzaamheid in de relatie van leraar en leerling. Geduld ook, omdat het verwerven van wat waardevol is, nooit eenvoudig en gemakkelijk is. De hermeneutische leraar brengt de uitingen van het leven van de geest als een tijdelijk bezit naar zijn leerlingen toe, zo dat de toekomst meer is dan het verleden. Continuïteit en discontinuïteit, leven in de geest van vrijheid.

Een wel heel ander beeld van onderwijs dan het gangbare. De leerling als zelfrege-

laar, als centrum van het onderwijsheelal, terwijl de leraren als dienende satellieten eromheen draaien. Neen, liever het beeld van de leraar die de leerling helpt bij de geboorte van echte kennis, de leraar als vroedvrouw, naar het voorbeeld van Socrates. Dit betekent dat de leerlingen geen trucs krijgen aangeleerd, maar de vrijheid, de tijd en de ruimte krijgen in confrontatie met hun leraren, in goede samenwerking met hun medeleerlingen, tot echte kennis te komen van al wat mooi is, goed en waar. Dit betekent dat nieuwe vakken in het voortgezet onderwijs als culturele en kunstzinnige vorming, algemene natuurwetenschappen en geïntegreerd literatuuronderwijs, en vertrouwde vakken als maatschappijleer en geschiedenis de hoogste bescherming verdienen. Juist aan de hand van deze vakken leren de leerlingen zichzelf kennen, worden zij geconfronteerd met hun gemeenschappelijke achtergrond, leren stilstaan bij de dingen en leren zij onderscheiden wat goed en kwaad is, mooi en lelijk, waar en leugenachtig, wat moeite mag kosten en wat waardeloos is. Zo stoten zij op bronnen van waarde die hun hele verdere leven levend water zullen geven.

Dit alles kan alleen als docenten en opvoeders erin slagen in echt contact te komen met hun pupillen. Daarvoor is het nodig dat zij zelf authentiek levende mensen zijn die hun eigen innerlijke rijkdom durven ontwikkelen en in hun spreken en handelen hun binnekant, hun ziel durven tonen. Wil dit allemaal mogelijk worden, dan zullen leraren de tijd nodig hebben om zichzelf te voeden met bronnen van waarde, de tijd om over hun werk, hun klassen en hun leerlingen met hun collega's te spreken, zodat zij elkaar leren verstaan en het authentieke in elkaar kunnen ervaren. Zo wordt de school meer dan een leergemeenschap, eerder een levensgemeenschap waarbinnen de leraren zich bewust zijn van hun eigen waarde, hun eigen goud dat ze in handen hebben. Binnen zo'n gemeenschap is er waardering voor de verscheidenheid van vormen van overdracht en wordt staatspedagogiek uitgebannen.

Augustinus spreekt in dit verband over het werken van Gods Geest in ieder van ons. De mens is zich idealiter bewust van zijn innerlijke leermeester die hem alles in herinnering brengt wat goed is, mooi en waar. Jacques Delors spreekt over de "treasure within." In de precaire relatie van leraar en leerling ontwaart de leerling (tezamen met zijn leraar) dat de werkelijkheid altijd onze kennis overstijgt. In de dialoog van hen beiden toont onze wereld zich van zijn beste, genereuze kant. De wereld die ons een enorme rijkdom aanbiedt. Zonder vertrouwen hierin zouden we ons best niet doen voor onze kinderen, zouden we te kort schieten in ijver in politiek of zakenwereld. Alleen is het wel zo dat die generositeit zich ons eerst toont, als we ons inzetten voor diezelfde wereld die tegelijk onze liefde en onze arbeid zo hard nodig heeft. Wat we nodig hebben in ons onderwijs, is de cultuur van dialoog. De belangrijkste Nederlandse dichter van de vorige eeuw, Ida Gerhardt, beschrijft in haar gedicht "Twee uur: de klokken antwoordden elkaar" de dialoog tussen leermeester en leerling als de ideale vorm van wederkerig onderricht en spreekt over adel en wederkerige hulp:

“en waar hun beider adel het bestaat
elkaar tot hulp te zijn, zodat niet faalt
de opdracht steeds gesteld: de dialoog”

Juist hierom dient de overheid met de grootste zorg toe te zien op de vrijheid van

onderwijs op godsdienstige, levensbeschouwelijke grondslag. Juist omdat religie en levensbeschouwing richting kunnen geven aan bovenbedoelde dialoog tussen mensen, vraagt dit van de overheid hoedende zorg. Natuurlijk is het passend dat diezelfde overheid erop toeziet dat binnen godsdienst of levensbeschouwing de waardigheid en de vrijheid van de unieke menselijke persoon worden gewaarborgd.

In een cultuur van dialoog, van wederzijds respect en waardering leren mensen zich in te zetten voor hun eigen genereuze wereld. Ten dienste hiervan horen sociale acties binnen het schoolleven. Op het Mendel hebben we intussen enige ervaring met de cursus Leefstijl waarbinnen de leerlingen zichzelf leren respecteren én hun medeleerlingen, het pesten proberen te vermijden en verschillende vormen van sociaal gedrag leren. We nemen ook deel aan de sociale actie "Going Global" van de Unie voor Christelijk Onderwijs die dit jaar in het teken staat van de armoede in India. De sociale cohesie in onze samenleving staat hierbij op het spel.

Wij allen die ons betrokken weten bij het Nederlands onderwijs, zullen naar vormen moeten zoeken die de cultuur van dialoog mogelijk maken en bevorderen en de gesprekspartners brengen naar hun beider innerlijke rijkdom. Dat is toch ook de elementaire vreugde van de docent dat hij een vruchtbaar beroep doet op de aanwezige talenten van zijn leerlingen, zodat zij een stap zetten naar een hoger niveau en zij zich geroepen weten een eigen en persoonlijk antwoord te geven op de soms ook moreel gestelde uitdaging van de leraar. Het zal de leerlingen later helpen ook maatschappelijke verantwoordelijkheid te nemen, als de situatie daarom vraagt. De samenhang in onze maatschappij staat hierbij op het spel.

Onderwijs en vorming moeten leerlingen voorbereiden op de samenleving, maar niet door hen efficiënt, goedkoop en banaal 'klaar te stomen' voor een markt van haast, hype en hebzucht; onderwijs en vorming dienen leerlingen ook in te wijden in een cultuur en een geschiedenis waarin geduld, geheugen en generositeit kernwoorden zijn.

Workshopleider: drs. Piet Hein Hupsch, rector van het Mendelcollege in Haarlem

De volgende teksten waren bronnen van waarde voor deze inleiding:

Pleidooi voor een onderwijs-'wende', april 2002.

Jacques De Visscher, *Onderkennen wat beschikbaar is*, Budel 2000.

Een zwijgen dat kan worden verbeterd, Radboudstichting, Vught 1999.

Dr. Henk Witte, *The Catholic School as Center of Life in a Postmodern Context*

G. ter Heijne, *Gold in our Hands*, beide op het Congres van het European Committee for Catholic Education, Augsburg 1996.

Workshop 12 De vrije keuze voor Shell

Bij Shell moet iedere werknemer zich zo vrij voelen, dat hij of zij op elk moment voor een andere baan zou kunnen kiezen. En tegelijkertijd moet hij zich zo goed thuis voelen bij Shell, dat hij voortdurend de keuze maakt om te blijven. Dat is het ideaal van Govert Boeles, manager Global Staff Relations bij Shell International.

Uiteraard geldt deze eis ook voor hemzelf. Daarom vindt hij het geruststellend dat hij op elk moment voor een baan bij een rechtbank of als advocaat zou kunnen kiezen (hij begon zijn loopbaan bij Shell als bedrijfsjurist). Maar voorlopig is hij blij dat hij bezig is met zaken en in een context die hem voldoende boeit om te blijven. Die bezigheden spelen zich af op het gebied van het strategische personeelsbeleid van Shell International in Den Haag.

Zijn fascinatie voor vrijheid is sterk geïnspireerd door het verslag van Harry Mulish van het proces tegen oorlogsmisdadiger Eichmann, dat verscheen onder de titel *De zaak 40/71*. Boeles gruwde van de *Befehl ist Befehl*-mentaliteit die Eichmann tot zijn daden had gebracht. Een mens mag zichzelf nooit op die manier tot slaaf reduceren. Hij moet vrij zijn en in die vrijheid zijn verantwoordelijkheid nemen en zijn keuzes maken.

Dat is ook de leidraad voor het Shell-personeelsbeleid: er voor zorgen dat Shell zo attractief is voor zijn werknemers dat zij in volle vrijheid voor Shell blijven kiezen. Attractief houdt dan uiteraard veel meer in dan een goed loon. Het omvat ook een bepaald bedrijfsklimaat dat stimuleert tot groei en het nemen van verantwoordelijkheid, aandacht voor de balans tussen werk en leven en voor de relatie met 'het thuisfront', bijscholing, waar nodig coaching en begeleiding.

Dat Shell dit alles doet is mede een kwestie van welbegrepen eigenbelang, vertelt Boeles. Shell wil goede mensen kunnen aantrekken en daarnaast: mensen presteren het best wanneer zij zich ergens thuis voelen. In wezen geeft dit personeelsbeleid een kader dat ervoor zorgt dat zogenaamde Amerikaanse tendensen, zoals gerichtheid op kortetermijn-effecten en grote aandacht voor kwartaal- of maandcijfers, binnen de perken worden gehouden. Dit personeelsbeleid is namelijk een concretisering van het begrip duurzaamheid voor de mensen van Shell.

De duurzaamheid kan alleen gerealiseerd worden wanneer er sprake is van een proces van 'samen op groeien' van Shell en haar werknemers. Het Shell-personeelsbeleid moet daarbij meegroeien. Dat personeelsbeleid moest opnieuw worden geformuleerd na de grote organisatieverandering van enige jaren geleden, toen de oorspronkelijke landenstructuur vervangen werd door een globale structuur, waarin de indeling naar activiteiten het belangrijkste werd. Dit leidde in zeker zin tot een identiteitscrisis bij veel werknemers, want ze behoorden ineens bij een heel andere groep.

Om het effect van het personeelsbeleid en het totale welbevinden van het

Shell-personeel te meten zal dit jaar voor de derde keer een Peoples Survey onder alle 100.000 Shell-werknemers worden gehouden. Deze survey vormt tegelijkertijd een bindend element: iedereen wordt door de Chairman of the Board naar zijn mening gevraagd en met die mening wordt iets gedaan.

De kern van het Shell-personeelsbeleid is een constante: respect voor de mens, en wel voor de mens in zijn totaliteit: "je mag een mens nooit op zijn ziel trappen," zegt Govert Boeles. Dit respect kwam in de jaren dertig van de vorige eeuw al tot uitdrukking in de sportfaciliteiten die aan Shell-werknemers ter beschikking werden gesteld: *mens sana in corpore sano* was het uitgangspunt van toenmalig Shell-directeur Deterding. Later werd ook huisvesting aangeboden onder meer om als werkgever aantrekkelijk te zijn voor mensen uit bijvoorbeeld Friesland. Dat soort voorzieningen is afgeschaft, omdat het tegenwoordig als paternalistisch wordt gezien.

Een van de doelstellingen van het huidige personeelsbeleid is diversiteit, maar in een veel bredere betekenis dan de oorspronkelijke spreiding over nationaliteiten, rassen en de seksen: nu gaat het ook om spreiding over 'onzichtbare' verschillen zoals religies, geaardheid, etc. Dus steeds weer andere woorden, andere instrumenten en andere uitwerkingen, maar de kern is hetzelfde gebleven.

Uiteraard is het noodzakelijk om de vinger aan de pols te houden ten aanzien van de verwezenlijking van deze doelstellingen. Ze kunnen alleen gerealiseerd worden wanneer directeuren en andere managers dit beleid in de praktijk brengen. Zo dienen directeuren jaarlijks te tekenen dat zij zich hebben gehouden aan de Statement of General Business Principles van Shell. Maar ook de kritische noten uit dit Peoples Survey moeten in de betreffende afdeling of directie worden besproken. De verwezenlijking van alle personeelsdoelstellingen kan niet zonder de dialoog op het werkniveau. De manier waarop de dialoog plaatsvindt is wel cultuurgebonden en zal in Maleisië en de VS dus anders zijn dan hier in Nederland.

De kern van dit alles is dat een goede onderneming goede bedrijfsresultaten bereikt als de mensen die dat uiteindelijk presteren in hun samenhang, als gemeenschap, goed functioneren. De Geus noemde dit de levende onderneming. Leidinggevend zijn verantwoordelijk en worden aangesproken op hun persoonlijke bijdrage aan die gemeenschap, zoals bij voorbeeld hun bijdrage aan de balans tussen zakelijk en privé leven. Hier gaat het duidelijk om heel de mens. Daar worden de leidinggevend ook op afgerekend.

Workshopleider: Govert J. Boeles, manager Global Staff Relations, Shell International BV

Tijdens het veranderingsproces heeft Shell intensief met de kerken gesproken. Het boekje *Shell en Raad van Kerken in gesprek* gaat over deze dialoog tussen de kerken en Shell. Aan de orde komen de inhoud van het besprokene, de overeenkomsten en de verschillen in visie en benadering, persoonlijke indrukken van enkele deelnemers, de gevolgde dialoogmethode en hoe het gesprek wordt voortgezet. Het boekje en het kaartje: *Spelregels bij de Dialogue for Understanding* zijn gratis op te vragen bij: Kerk en Wereld, Instituut voor Dialoog, Onderzoek en Training, Herbert Monteban, Adviseur/Trainer, Telefoon 0343 556 773, h.monteban@kerkenwereld.nl

Workshop 13 Liefdevolle aandacht: sleutel tot bidden en leven

In een lied kun je vaak gezamenlijk dingen uitdrukken die je in je eentje niet zo gauw zou zeggen. Daarom begint drs Frans Tromp s.j. zijn bijeenkomsten, cursussen en retraites steevast met een lied. Daarmee geeft hij zijn eigen aanvulling op het klassieke vierluik van gebedsvormen: *lectio* (lezing, veelal van bijbelteksten), *meditatio* (overweging van dergelijke teksten), *oratio* (gebed, veelal volgens vaste formules) en *contemplatio*. Bij dit laatste gaat het meer om het hart dan om het verstand, meer om aanwezig zijn dan om zoeken. Bij dat 'aanwezig zijn' is bijvoorbeeld ook de lichaamshouding van belang, het je bewust zijn van je eigen lichaam en je eigen 'aanwezigheid', ook en vooral tijdens het contemplatieve bidden. Datzelfde bewustzijn moet je ontwikkelen ten aanzien van je eigen diepste verlangens. Die kan niemand je aanpraten of duiden, je zult ze zelf moeten vinden. De bijbel staat vol van verhalen van mensen wiens diepste verlangen uitging naar Jezus, maar die tegelijkertijd Jezus niet herkenden als hij bij hen was (zoals de Emmausgangers, zie Lucas 24: 32). Het herkennen van het eigen verlangen is dan ook een kernpunt van het contemplatieve gebed. Vandaar dat Tromp spreekt van het 'gebed van de liefdevolle aandacht'.

Tromp onderscheidt twee vormen van contemplatief gebed: ten eerste het 's avonds terugkijken of beter: 'terugvoelen' naar de goede dingen van de dag. Dit is een soort parelduiken en oefenen in natuurlijke dankbaarheid. Ten tweede het aandachtig in het dagelijkse leven staan, in het besef dat God voortdurend bij je is, zoals Paulus dat in Handelingen 17: 38 uitdrukt: 'want in Hem leven wij, bewegen wij ons en zijn wij'.

Op een dergelijke manier bidden is geen vanzelfsprekende zaak. Ook voor Frans Tromp zelf niet. Toen hij in 1981 na ruim 10 jaar als leraar gewerkt te hebben in onder meer Den Haag (het Aloysius) en Groningen (het St Maartenscollege), op sabbatical ging (tertiaat in de Jezuitische benaming) had hij voor zichzelf een heel duidelijk doel: een bevredigende manier van bidden vinden. Want die was hij in de loop der jaren kwijtgeraakt. Hij koos voor Amerika, voor het onbekende, dat hem in een aantal opzichten zelfs wel wat tegenstond. Zoals hij vervolgens ook weer de problemen opzocht door te kiezen voor het werken met en begeleiden van stervenden in Boston (VS) in het ziekenhuis Bon Secours, waar op dat moment ook Kübler-Ross werkte. In eerste instantie was hij bang geweest voor onbeantwoorbare vragen van de stervenden. Al snel merkte hij echter dat 'aanwezig zijn' en luisteren praktisch al voldoende was. Al even leerzaam waren de voorbeden die veel van deze mensen uitspraken tijdens de eucharistievieringen aldaar: meestal zonder enig beklagen, maar juist vol dankbaarheid voor bijvoorbeeld een bezoek, mooie bloemen of een eigen bezoek aan huis. En tenslotte vormde ook de Amerikaanse benadering van doodzieke patiënten een leerzame cultuurschok: hoe ga je nu met God om, vroegen ze daar gewoonweg aan de patiënten.

Waar het het bidden betrof, had Tromp veel aan de boeken en ideeën van Anthony DeMello s.j., een Jezuiet uit India, die vooral benadrukt dat je bidden niet te ingewikkeld moet maken. Zijn nieuwsgierigheid was door dit alles zodanig gewekt dat hij koos voor een aansluitend tweede sabattical jaar, dat hij doorbracht aan het Institute for Spiritual Leadership van de Loyola Universiteit van Chicago. De naam van dat instituut alleen al ademt de Amerikaanse geest van het gaan voor de hoogste eer. Een gewoonte die hem goed uitkwam toen hij terug in Nederland bij zijn eerste enneagram-cursus in het Ignatiushuis in Amsterdam slechts twee belangstellenden trok. Het enthousiasme dat hij desalniettemin aan de dag legde zorgde ervoor dat er bij de tweede les ineens twaalf deelnemers waren. Hij ziet het als een signaal dat honger voor het hogere blijft bestaan. Weliswaar niet meer in de vorm van een levenslang commitment, zoals hij dat zelf aanging bij zijn priesterwijding. Er komen nieuwe vormen op en er zijn nieuwe vormen mogelijk. Voor bidden hoef je ook niet in de kerk te zijn. Hij herinnert zich een student die 's ochtends vroeg de krant rond bracht en op z'n fiets de vele namen van God reciteerde. En de marine-aalmoezenier die vlak voor zijn werk in zijn auto even tien minuten de komende dag overdacht. Zelf staat hij tegenwoordig nogal eens op het openbaar vervoer te wachten. Ook een mooie gelegenheid om even tot rust te komen, in een contemplatief gebed te gaan. Er zijn immers vele wegen die naar Rome leiden. Maar zonder liefdevolle aandacht brengt geen enkele weg je verder.

Workshopleider: Frans Tromp s.j.

Voor nadere informatie over enneagram-weekendcursussen door Frans Tromp:
Montfort-centrum 'Op weg' te Oirschot, telefoon 0499 572 254



Workshop 14 Het profijt van pleziermanagement

Pleziermanagement. Het klinkt niet serieus, maar het is het zeker. Mensen die plezier hebben in hun werk, helpen klanten op zo'n manier dat die zich ook tevreden voelen. En dat is weer goed voor de omzet en de financiële resultaten. Plezier loont. En daar moet je als bedrijf of organisatie iets mee doen.

Jeroen Geelhoed, directeur van BetterBeYourself, een onderdeel van adviesbureau & Samhoud, gelooft er heilig in: er moet geïnvesteerd worden in plezier. En dan niet alleen in oppervlakkig plezier, zo nu en dan een feestje, maar het plezier moet in het hele bedrijf verankerd zijn. Op organisatorisch niveau én op het niveau van de individuele werknemer.

Het idee is wetenschappelijk onderbouwd door de Harvard Business School. Daar heet het de Service-Profit-Chain. Gemotiveerde, deskundige medewerkers krijgen loyale, tevreden klanten, en dat is uiteindelijk goed voor de winst. Maar Geelhoed heeft ook inspiratie gevonden in de reformatorische wijsbegeerte. Daarin wordt de mens niet als onderdeel van een bedrijfsproces gezien, maar als een mens die tot zijn recht hoort te komen op de plaats waar hij werkt en in de sociale verbanden waarin hij leeft.

Geelhoed heeft deze ideeën uitgewerkt in een webstek voor on-line medewerkeronderzoek met de titel 'BetterBeYourself'. De vragenlijst kan via internet in een dag door het personeel worden beantwoord en wordt direct verwerkt. Aan het eind van die dag ligt er dan al een rapportage, inclusief aanbevelingen en tips voor verbetering. In één dag kan een manager dus weten hoeveel plezier zijn medewerkers in hun werk hebben, waar de knelpunten liggen en wat hij het beste kan doen om die aan te pakken.

Volgens Geelhoed zijn er zeven pijlers voor plezier in het werk: een goede balans in het werk, kansen en uitdagingen, voldoende vrijheid, openheid, bevestiging en waardering, vieringsmomenten en een inspirerende werkomgeving. Op die aspecten worden werknemers dan ook bevraagd, variërend van hun tevredenheid over de werkdruk en de manier waarop leidinggevenden met kritiek omgaan tot en met de tevredenheid over de werksfeer.

Het kan zijn dat de uitkomsten van het onderzoek aan het licht brengen dat werknemers helemaal niet zo tevreden zijn over hun bedrijf. De uitkomsten zijn volgens Geelhoed soms heel hard. "Pleziermanagement is hard werken", is zijn ervaring. Maar hij is ervan overtuigd dat het uiteindelijk loont. Dat wil hij de komende jaren ook statistisch onderbouwen. "Medewerkers die bij hun werk worden betrokken, die zeggenschap hebben in veranderingstrajecten en mee mogen denken, zijn gemotiveerde mensen. Uiteindelijk is dat in de cijfers te merken. Daarom is pleziermanagement een vorm van duurzaam personeelsbeleid."

Workshopleider: drs. Jeroen Geelhoed, directeur BetterBeYourself

Workshop 15 Werken met waarde — op zoek naar balans (op de werkvloer)

Werk is enorm belangrijk voor mensen. Het wordt in toenemende mate een identiteitsdrager. De vraag ‘wat doe je’ dekt tegenwoordig ook grotendeels de vraag wie je bent. Deze uitdaging van werk vormt tegelijkertijd een gevaar. Dat is een eerste disbalans die zich op de werkvloer voordoet. Door de hoge werkdruk en de toenemende eisen kunnen werknemers zich verliezen in hun werk. Alle mondigheid ten spijt is niet iedereen in staat om zijn of haar grenzen te bepalen. Een tweede knelpunt, hiermee samenhangend, is de balans tussen winnen en verliezen, tussen kracht en kwetsbaarheid. Ontslag is een uitdaging waar ‘wij veel van kunnen leren’, burnout is een levensles, conflicten zijn nieuwe kansen. Verliezen mag klaarblijkelijk niet meer, we moeten permanent presteren. Altijd maar doorhollen leidt op termijn tot lichamelijke en geestelijke uitholling.

Een derde punt betreft de kwaliteit van het werk zelf. De balans tussen beginnen en afmaken, tussen tijd nemen voor kwaliteit en deadlines moeten halen, is eveneens verstoord. Mensen met een perfectionistische inslag komen hierdoor in de knel. Het slordig afraffelen van je werk — of je nu in de zorg, het onderwijs of in de bouw werkt — vormt een aanslag op de professionele integriteit van werknemers. Werk dat nooit af is gaat aan je vreten en tast je heelheid aan.

Er is behoefte aan balans. Mensen ervaren een disbalans. Het levensgevoel is: we willen te veel, te snel, te gehaast. Komen we wel echt toe aan onszelf en aan elkaar. Komen we wel toe aan de essentie, aan het goede leven? En wat is dat dan eigenlijk?

Voor het vinden van heelheid en balans op de werkvloer moeten we toe naar een definitie van wat goed werk is. Dorothee Sölle beschrijft in haar boek *God heeft mensen nodig* de betekenis van goed werk in drie essentiële dimensies: 1. zelfexpressie, 2. sociale relaties en 3. verzoening met de natuur. Het goede werk zorgt voor verbinding met jezelf, met je medemens en met de samenleving. Deze verbinding zorgt voor evenwicht en harmonie. Dan kan werk weer bijdragen aan de bevrijding van de mens, een klassiek ideaal van de christelijke vakbeweging.

Het scholingswerk van het CNV — in het bijzonder de nieuwe ledencursus ‘In Balans’ — richt zich op de drie hierboven genoemde dimensies. De ervaring leert ons dat ‘toekomen aan jezelf/opkomen voor jezelf’ voorwaarde is voor het goed aangaan van contacten met collega’s en het daadwerkelijk nemen van maatschappelijke verantwoordelijkheid. Om in de termen van Stephen Covey te spreken: onafhankelijkheid is de voorwaarde voor interafhankelijkheid. Veel CNV-scholingswerk is gericht op *empowerment*, opkomen voor jezelf, gevoel voor eigenwaarde. Blijkbaar zijn er op de werkvloer veel factoren die dit gezonde basisgevoel aantasten. Balans is een relationeel begrip. Je bent in ba-

lans met iets of iemand. Het geeft verhoudingen, relaties aan. Het mensbeeld van het CNV is de verantwoordelijke mens, de mens is fundamenteel relationeel. Je leert jezelf kennen door relaties aan te gaan. Mens zijn is een activiteit, is antwoord geven op wat gegeven is. Dit antwoord is persoonlijk. Overgave aan het leven betekent: ik ben verantwoordelijk. Daarbij gaat het niet zozeer om het slagen als wel om het willen proberen. Het vergt moed om verantwoordelijkheid te durven nemen. Soms kunnen problemen een goed excuus zijn om niet te hoeven kiezen.

Vertaald naar de vakbeweging luidt de vraag hoe werknemers kunnen bijdragen aan een leefbare werkvloer en een zorgzame samenleving. Dat is een hindernis, want het gevoelen is toch sterk dat het droef gesteld is met de solidariteit tussen werknemers. Om nog maar te zwijgen over hun betrokkenheid bij het milieu of bij de steeds onveiliger wordende samenleving.

Verrassende ontdekking voor het CNV is dat de achterban nog steeds aanspreekbaar is op maatschappelijke thema's, doch niet meer via de klassieke weg van de moraal ('Gij zult uw afval scheiden'), maar via de veel aansprekender weg van de ervaring, of beter nog, de ge-waar-ording. Mensen moeten de waarde van de natuur zelf weer gaan ontdekken en leren genieten van de rust en de schoonheid ervan. Daar kan een boswandeling toe bijdragen. Of een cursus waarin je samen praat over wat de natuur met je doet. Zo gaan mensen weer voelen hoe ze zelf onderdeel vormen van de schepping. Dit gevoel leidt tot betrokkenheid. En betrokkenheid leidt tot verantwoordelijkheid. Dus niet via de weg van de normen, maar via de weg van de waarden.

Mijn visioen voor de werkplek is de (terugkeer van de) menselijke maat. Om dit te bereiken is het nemen van verantwoordelijkheid van belang, maar zeker ook het ontwikkelen van empathie ('inleven en meelevens') op de werkvloer. Dit biedt werknemers de gelegenheid om hun eigen kwaliteiten en waarde(n) te ontdekken, waarbij ieders bijdrage van belang is. Zo kan de vakbeweging zich ontwikkelen van een werknemers- naar een werkdelaersorganisatie.

Workshopleider: Rita Blaak, Studieleider CNV Opleiding & Training

Het spel 'Werken met waarde' is te verkrijgen bij het CNV (Utrecht) en de Vereniging NCW (Den Haag).



Doekle Terpstra, Jan Peter Balkenende, Jan Hoogland

Politiek-maatschappelijke keuzes en de mogelijkheden voor burgers om als een heel mens te leven

Jan Peter Balkenende *



Twee weken geleden werden we opgeschrikt door verwoestende overstromingen in het stroomgebied van de Elbe en de Donau. U kunt zich de televisiebeelden en de krantenfoto's vast goed herinneren. Praag en Dresden liepen voor een deel onder water. Kunstschaten, historische gebouwen, woonhuizen en winkels werden zwaar beschadigd. Een aantal kleine stadjes werd zelfs gedeeltelijk weggevaagd.

Een vreselijke ravage. Maar niet alle foto's van de ramp lieten verwoesting en ellende zien. Er waren ook andere beelden. Beelden van mensen die hard bezig waren zandzakken te vullen. En van mensen die ketens vormden om met die zandzakken de nooddijken te versterken. Wat waren dat voor mensen? Gewone mensen. Inwoners van de bedreigde steden. Maar ook mensen wier huis niet bedreigd werd. Vrijwilligers, toeristen, vrouwen, mannen, jong en oud, al die mensen gingen er blijkbaar niet voetstoots van uit dat de overheid het wel alleen zou fiksen. Ze voelden zelf een verantwoordelijkheid om in actie te komen. Een journalist vroeg aan een Praagse student waarom hij zich in het zweet stond te werken. Het antwoord was simpel: "Mijn stad wordt bedreigd".

Dit voorbeeld toont aan dat mensen weliswaar individu zijn, maar zich niet als individuen gedragen. We zijn méér dan een individu. We gaan uit eigen beweging verbindingen aan met anderen. En niet alleen als de nood aan de man komt, maar ook in het dagelijks leven.

Mensen komen pas tot hun recht in hun relatie tot anderen. Dat besef leeft bij ieder van ons. We gedragen ons daar ook naar. We kiezen ervoor verantwoordelijkheid te dragen voor onze partner, onze kinderen, onze ouders en vrienden. We sluiten ons aan bij verenigingen en organisaties. We doen mee aan tal van maatschappelijke verbanden. Sommige verbanden zijn heel kort — zoals het tijdelijke verband van de zandscheppers aan de Elbe. Andere duren een heel leven.

De historicus Arend Lijphart schreef in zijn bekende studie *Verzuiling, pacificatie en kentering* dat het saamhorigheidsgevoel onder Nederlanders niet sterk is. Misschien gaat

* Prof.dr.mr. Jan Peter Balkenende is ministerpresident

dat op voor ons volk als geheel. Maar op meso- en microniveau is er veel tegenin te brengen. Nergens is het aantal verenigingen, stichtingen, groeperingen en organisaties zo groot als hier. En de overgrote meerderheid van de Nederlanders geeft de voorkeur aan samenleven in gezinsverband, ook al heeft het gezin natuurlijk talloze verschijningsvormen gekregen.

De mens — óók de Nederlandse mens — is een sociaal wezen. Dat vraagt om een bepaalde visie op de samenleving vanuit de politiek. Een politiek die de samenleving ziet als een verzameling individuen, gaat voorbij aan de werkelijkheid zoals mensen die zelf ervaren. Zo'n politiek doet mensen onrecht, omdat ze voorbijgaat aan een diepgewortelde menselijke behoefte: zich te verbinden met anderen.

Een politiek die mensen recht doet, stelt niet het individu centraal, maar geeft ruimte aan de relaties die mensen aangaan. In hun privéleven en maatschappelijk. Daarmee moet de politiek ook een morele dimensie terugkrijgen: hoe gaan we met elkaar om? Het gaat om het realiseren van een betrokken samenleving, waarin respect, naastenliefde en verantwoordelijkheid centraal staan.

Dat is de kern van wat ik versta onder 'Anders en beter'. Het gaat niet in de eerste plaats om 'meer', maar om een andere manier van tegen mensen en tegen de samenleving aankijken. Een manier die beter aansluit bij wat mensen ten diepste beweegt. Een manier die verbondenheid als uitgangspunt neemt in plaats van het eigen ik.

Daarmee moet de politiek ook een morele dimensie terugkrijgen. Hoe gaan we met elkaar om? Die vraag behoort wel degelijk onderwerp te zijn van politiek debat.

Dat betekent niet dat de overheid gaat voorschrijven hoe u zich dient te gedragen. Het betekent wel dat de overheid morele grenzen moet stellen. Waar die grenzen liggen en hoe ze worden bewaakt, is een politieke vraag.

Die politieke vraag is de afgelopen jaren te veel blijven liggen. Met grote gevolgen. Onze samenleving leek op een hogedrukvat waarin de spanning steeg. Aan de buitenkant van het vat zie je daar niets van. Veel politici lieten zich daardoor in slaap sussen. Maar wie de meter regelmatig controleerde, zag de druk oplopen.

Achteraf — en dan bedoel ik: na de verkiezingen van 15 mei — is er vrijwel niemand meer die ontkent dat politiek per definitie niet waardenvrij kan zijn. Een samenleving bestaat bij de gratie van gemeenschappelijke waarden en normen waar iedereen zich aan verbindt. Wanneer de overheid niet duidelijk is in het afbakenen en bewaken van grenzen, holt zij de samenleving uit. Met alle gevolgen van dien.

We hebben die gevolgen allemaal kunnen zien. Mensen die zich louter gaan gedragen als consument van de samenleving. Ouders die menen dat de overheid of de school maar op hun kinderen moet passen. Jongeren die profiteren van het gedoogbeleid en steeds een stapje verder over de grens gaan. Medelanders uit andere culturen die zich niet of nauwelijks voor onze cultuur en onze taal openstellen.

Overigens: de parlementaire enquête naar de bouwfraude laat weer eens scherp zien dat de discussie over waarden en normen beslist niet alleen in de Schilderswijk en in de Bijlmer thuishoort, maar óók (en misschien wel nog méér) in Aerdenhout en Blaricum. Helaas kent Nederland nog veel functionarissen die menen dat de regels er zijn om behendig te ontduiken.

De discussie over waarden en normen moet terugkeren in het centrum van de politieke en maatschappelijke arena. De Noorse regering heeft daartoe een brede *Commission on Human Values* ingesteld, die de bezinning op waarden en normen een nieuwe impuls heeft gegeven. Die commissie legt ook de koppeling naar begrippen als duurzaamheid en sociale cohesie. Dat zijn uiterst belangrijke zaken waarover we momenteel ook in VN-verband praten, tijdens de Top voor Duurzame Ontwikkeling in Johannesburg. Wellicht is zo'n commissie als in Noorwegen ook bij ons het overwegen waard.

De taak van de overheid is grenzen te stellen en te bewaken, uitgaand van de begrippen respect en publieke rechtvaardigheid. Daarnaast moet de overheid op andere terreinen durven loslaten. De overheid moet mensen in hun maatschappelijke verbanden zoveel mogelijk ruimte en verantwoordelijkheid teruggeven.

Dat betekent: een gezinsbeleid dat ouders optimaal in staat stelt hun verantwoordelijkheid als ouder waar te maken. Dat betekent ook: een beleid dat mensen meer zeggenschap geeft over de spreiding van werk, inkomen, zorg- en opvoedingstaken over hun levensloop.

Overigens: in de discussie over de combinatie van arbeid en zorg gaat het niet alleen om de vraag hoe we de arbeidsmarkt zo goed mogelijk kunnen bedienen. Het gaat óók niet alleen om de vraag hoe we voor onszelf voldoende rust kunnen creëren in ons hectische bestaan. Er is nog een derde element dat te vaak vergeten wordt: tijd uittrekken voor de opvoeding van onze kinderen en de overdracht van waarden en normen.

Maar terug naar de overheid die ruimte schept. Die overheid houdt ermee op het onderwijs dicht te timmeren met regeltjes. Iedere school moet de vrijheid hebben om zich — uitgaande van onze gemeenschappelijke waarden — te profileren in identiteit, aanpak en inhoud.

Doordat de overheid op allerlei terreinen voor mensen is gaan denken, heeft zij veel maatschappelijke denkkraft en dynamiek afgedamd. Het wordt hoog tijd dat we dat maatschappelijke potentieel weer ruim baan geven. Zo draagt de overheid ertoe bij dat we ons een 'completer mens' kunnen voelen. Dat wil zeggen: een mens die op basis van een hecht gemeenschappelijk fundament eigen keuzes kan maken.

De overheid moet niet in blauwdrukken denken. Ieder mens is uniek. Maar evenzeer verantwoordelijk. Niet alleen voor zichzelf, maar ook voor anderen, in de directe omgeving, en verder weg.

De Amerikaanse zwarte voorman Booker T. Washington heeft het eens heel mooi gezegd. 'Few things help an individual more than to place responsibility upon him.' Washington kon het weten. Hij werd in 1856 als slaaf geboren op een farm in Virginia en wijdde zijn leven aan het creëren van onderwijskansen voor zwarten. Daartoe richtte hij zelf een school op, en gaf hij lezingen door het hele land. In 1901 was hij de eerste persoon van afro-amerikaanse afkomst die door de president werd uitgenodigd om in het Witte Huis te komen dineren.

Mensen komen pas tot hun recht in hun relatie met anderen. Wie 'de hele mens' zoekt in het individu, zal hem niet vinden. Juist het verband met anderen is nodig om ons tot een 'heel mens' te maken.

Dat sluit aan bij datgene wat Paulus schrijft in zijn indringende eerste brief aan de

Korintiërs. In die brief maakt hij duidelijk wat de kern is van een gemeenschap: “wij zijn, hoe velen ook, één lichaam”. Als leden van één lichaam hebben we allemaal onze taak en toegevoegde waarde in de samenleving. We zijn ook allemaal belangrijk voor het welzijn van het geheel. In de samenleving is elke functie een vitale functie. We vormen samen een bezielde verband.

De woorden ‘verband’ en ‘Verbond’ liggen dicht bij elkaar. In de relatie tot God komt de mens pas volledig tot zijn recht. Dat is de kern van onze inspiratie. Het beginpunt van onze visie op de samenleving. Het is mooi dat die visie bij velen weerklank vindt. Veel mensen laten mij dat ook weten in brieven en emails. Het geeft nog eens aan hoe actueel en zinvol het Christelijk Sociaal Congres is. Voor mij — en ik hoop ook voor u — is onze gemeenschappelijke visie een stimulans bij het dagelijkse werk, als onderdeelje van dat ene lichaam.



Wat is er aan de hand?

Doekle Terpstra*



De tragedie waar we op dit moment mee worden geconfronteerd, is dat veel regelgeving geen voertuig meer is van orde en effectiviteit, maar eerder van wanorde en obstructie. Het is de verdienste geweest van Pim Fortuyn dat hij de bezieling in het debat over de inrichting van de samenleving heeft teruggebracht. In amper een half jaar tijds zijn er een aantal zaken op de agenda geplaatst die tot voor kort onbespreekbaar leken. Hij was warrig, irreëel en soms bot over eventuele oplossingen, maar een meester in het aanzwengelen van de ba-

sivraag: wat willen we nu eigenlijk met onze samenleving en hoe gaan we dat doen?

In brede kringen in de samenleving is dat signaal herkend en opgepakt. In oude stadswijken, in het onderwijs, de zorg, bedrijfsleven en openbaar bestuur. Politieke correctheid is uit; het bij de naam noemen van scheefgroei is in. De onderste steen moet weer bovenkomen. Namelijk: wie is waarvoor verantwoordelijk?

Deze fundamentele ordeningsvraag zou bovenaan de agenda geplaatst moeten worden van het nieuwe kabinet. Mensen kunnen en willen verantwoordelijkheid dragen. Geef mensen daarvoor de ruimte. En dat gebeurt nu niet. Maar de bodem is echt bereikt. Ik noem u twee voorbeelden waar mensen het echt hebben gehad en terecht in verzet komen.

1 Opstand

Leraren in het VMBO zijn het zat het putje te worden van falend onderwijsbeleid. Het socialistische gelijkheidsbeginsel heeft ervoor gezorgd dat ongedurige jongeren uit het individuele beroepsonderwijs weer geïntegreerd les moeten krijgen. Ondertussen verstieren ze het voor de rest van de klas.

“Ik voel me meer dierenoppasser dan leraar”, zegt een docent die nu overspannen thuiszit. “Beseffen ze daar in Zoetermeer wel wat die dwaze gelijkheidsideologie betekent voor die twintig anderen in de klas! Laat die jongens zich toch concentreren op dingen die ze echt goed kunnen of eerder de praktijk in gaan. En geef ze leerrechten mee om

* Doekle Terpstra is bestuurslid van de Stichting Christelijk-Sociaal Congres en voorzitter van de Vakcentrale CNV.

later vanuit de praktijk verder bij te leren.” Waar blijft ‘heel de mens’ als er sprake is van grote verschillen die iedereen met eigen ogen ziet?

Arbeidsdeskundigen voelen zich het putje van het WAO-debacle. Omdat het aantal arbeidsongeschikten nog steeds stijgt, zijn zij de eersten die verantwoording moeten afleggen over hun werkwijze. Maar dankzij de politiek draait alles om het tijdig afhandelen van voldoende dossiers.

”Wij moeten alleen nog maar productie maken,” aldus een arbeidsdeskundige bij de UWV. “Tien jaar geleden voerde ik nog gesprekken met een zieke werknemer en met zijn werkgever. Ik keek naar de persoon, beoordeelde welk werk iemand kon doen. Zo kon ik rekening houden met iemands opleiding en ervaring. Nu zit ik achter een computer en maak alleen maar rapporten. De werkdruk bij de UWV is hoog en de arbeidssatisfactie laag. Dat komt door de grote hoeveelheid nieuwe regels die de politiek iedere keer op ons afvuurt. De afgelopen vier jaar zijn er 130 wetswijzigingen doorgevoerd. Dat wil je toch niet weten? De politiek moet eens ophouden met paniekvoetbal rond de WAO, de regels vereenvoudigen en ons vak niet verder uithollen!” Inmiddels is hij opgestapt net als zoveel collega’s.

Op tal van terreinen zitten we op een doodlopende weg. Een overmaat aan regelgeving blijkt zijn doel te missen. De samenleving bureaucratiseert en mensen ‘verdinglijken’ ten opzichte van elkaar.

Zo kun je je ook als vakbond lelijk in de voet schieten. Bijvoorbeeld als je in een bedrijf rouwverlof wilt vastleggen in de CAO. “Dat hoeft hier niet, want dat lossen wij op onze eigen manier op,” reageerde een ondernemer gepikeerd. “Als de vakbond er echter op staat dan zullen we ons exact houden aan het aantal rouwverlofdagen, maar ik denk dat het personeel daar niet blij mee is.”

Wat heeft ‘Heel de mens’ te maken met deze scheefgroei? Mijn stelling is mensen tot hun recht komen als ze verantwoordelijkheid kunnen nemen voor zichzelf en voor de samenleving.

2 Hoe heeft het zover kunnen komen?

Drie ontwikkelingen zijn mijns inziens desastreus geweest.

1. De politiek heeft teveel verantwoordelijkheid naar zich toe getrokken.
2. Burgers zijn zich gaan opstellen als consumenten van de BV Nederland.
3. Persoonlijke vrijheid heeft de notie van verantwoordelijkheid voor elkaar verdrongen.

Een korte historische schets is nodig.

Het waren mensen als Bernard van Clervaux, Benedictus en Franciscus van Assisi die in de middeleeuwen de grondslag hebben gelegd voor een *global network* van kloosterorden. De kloostergemeenschappen vormden de bakermat van sociale zorg, scholing en ontginning. Zij vullden feitelijk gemeenschapstaken op het Europese continent.

Vanaf het eind van de 19e eeuw heeft de centrale overheid deze taken eerst schoorvoetend, later former overgenomen en binnen haar verantwoordelijkheidssfeer getrokken. De overheid heeft niet alleen de bekostiging overgenomen maar ook de richting en inrichting. Door subsidiestromen en opschalingsmodellen hebben we stap voor

stap het paard van Troje binnengehaald. In dat proces van ontzieling heeft er namelijk een cruciale omslag plaats gevonden. Wat voorheen de zorg was van de eigen instituties van onderlinge betrokkenheid en afhankelijkheid hebben we geleidelijk aan de overheid overgedragen. Daarmee hebben we onze zelfbestemming uit handen gegeven. Daardoor zijn publiek en privaat, eigen vrijheid en overheidsdwang steeds meer tegenover elkaar komen staan en uiteindelijk in het keurslijf geperst van functionele rationaliteit. Alles is nu gericht op beheersing en controle. Er is een grote blinde vlek voor de menselijke factor: bezieling en eigen verantwoordelijkheid.

Wat ons nu overkomt is dus geen natuurramp, maar een architectonische structuurfout. Daardoor voltrekt zich het maatschappelijk drama van lege bedden, uitgewoonde leslokalen, verpauperde woonwijken en een leger van bijna 1.000.000 arbeidsongeschikten. Hier en daar is waar te nemen dat het besef langzaam doordringt dat het primaat van de politiek, de zak met geld of wilde privatisering geen afdoend antwoord meer is op deze problemen.

3 Politieke verantwoordelijkheid

Mensen willen en kunnen best verantwoordelijkheid dragen mits het doel goed gecommuniceerd wordt, zo hebben we ontdekt bij het voorbeeld van de leraar. Regelgeving is soms nodig, maar aanvullend om excessen te voorkomen. Zijn er dan nog ambtenaren nodig?

Ook ambtenaren moeten tot hun recht komen. Te veel van hen zijn verworden tot uitvoerders van regeltjes. Dit leidt tot een paragrafencultuur waarin de eigen verantwoordelijkheid geheel is weggekrast. De missie van een ambtenaar moet zijn dat hij een oplosser is van problemen van mensen van vlees en bloed. En het is de verantwoordelijkheid van de politiek om die missie mogelijk te maken.

Dit besef, gekoppeld aan het rigoureuze kappen van een woud aan procedures, kan van onschatbare waarde zijn voor de kwaliteit van de samenleving. Om die omslag gaat het de komende jaren.

Maar dat vraagt ook om de moed om verantwoordelijkheid weer terug te leggen waar die hoort, in plaats van af te wachten tot de zaak helemaal vastloopt. Die moed moeten de politieke leiders van ons land opbrengen. Maar die moed moet ook worden opgebracht door maatschappelijke leiders, die de uitdaging voor het opnieuw gaan dragen van verantwoordelijkheid moeten oppakken.

Laat het maatschappelijke debat maar gaan over een moderne invulling van soevereiniteit in eigen kring en van het subsidiariteitsbeginsel! De ziel van de democratie zit niet in Den Haag, maar in de samenleving. Komende tijd gaat het om de vraag hoe we weer een eigentijdse invulling gaan geven aan de betrokkenheid van het middenveld en om de vraag welke rol onze *civil society* behoort te spelen.

De centrale en decentrale overheden zullen meer moeten overlaten aan maatschappelijk instituties.

Instituties, die door de overheid én door burgers op hun verantwoordelijkheid mogen worden aangesproken. Dat is een 'kwestie van vertrouwen', zo wil ik de titel van het regeerakkoord parafraseren. Een kwestie van vertrouwen én een kwestie van aanpakken.

Een oude joodse wijsheid zegt dat er telkens 50 jaar voor nodig is om maatschappelijke ordeningszaken weer recht te zetten, die in de loop der tijd door macht of geld uit het lood geslagen zijn. Bijbelkenners onder ons herkennen dat als de diepere betekenis van het jubeljaar.

Mensen komen tot hun recht als ze verantwoordelijkheid kunnen nemen voor zichzelf en voor de samenleving. Dat is een kwestie van enerzijds leren en anderzijds de kans krijgen. Als dat niet gebeurt, zie ik een malaisecultuur ontstaan zoals in Oost-Europa en valt de samenleving uiteen in elkaar beconcurrerende belangengroepen.

4 Verantwoordelijkheid terug in eigen kring

Mensen uit het werkveld kunnen vaak het beste zelf oplossingen bedenken voor problemen. Neem bijvoorbeeld het plan Hengelo dat prachtig laat zien hoe het anders kan. Een groep ambtenaren in Hengelo kon het niet langer aanzien dat gekwalificeerde Iraakse immigranten niet aan werk konden worden geholpen. De regels voor subsidie bereikten in dit geval precies het tegenoverstelde van het doel, werk en inkomen. Toen oud-minister Vermeend langs kwam, werd hij geconfronteerd met de gevolgen van zijn eigen regels. Royaal gaf hij toestemming om de bestaande regels zo te kneden tot het doel zou worden bereikt. Het signaal dat Vermeend gaf was duidelijk: jullie kennen de mensen, jullie kennen de doelen. Handel daarnaar.

In de nieuwe kabinetsvoorstellen komt het plan Hengelo gelukkig op een hoger plan terug. Het hele ondoorzichtige complex aan regelingen wordt omgesmeed tot een regeling voor gesubsidieerde arbeid voor werkervaringsplaatsen en maatschappelijk banen. Een treffend voorbeeld van herstel van verantwoordelijkheid, daar waar die thuis hoort. Dat komt 'Heel de mens' ten goede.

Het getuigt van moed als diezelfde lijn van doel en middel, doorgetrokken wordt naar het ondoorzichtige complex aan reïntegratieregelingen en subsidies. Werkgevers beginnen er al niet meer aan. Zo blijven duizenden WAO-ers aan de kant. Maak werkgever en werknemer samen verantwoordelijk en ondersteun daarbij de maatschappelijk instituties met het oog op het doel!

De toekomst van Nederland vraagt om een radicaal andere kijk op de relatie individu en overheid. In het strategisch regeerakkoord staan hoopvolle aanzetten over herstel van persoonlijke verantwoordelijkheid:

"Burgers kunnen niet volstaan met zich als consument van het gebodene opstellen; zij zijn zelf in de eerste plaats verantwoordelijk. Individueel en via maatschappelijke instituties zijn zij de spil in de samenleving; de overheid is de sluitsteen."

Als ik overigens de rest van het strategisch document lees, dan moet de uitwerking van deze benadering nog wel vorm krijgen!

Als vertegenwoordiger van de CSC wil ik niet alleen vertellen wat er fout gegaan is, maar ook een eigen voorzet geven over de uitdaging waarvoor we nu staan. Daarover gaat mijn laatste deel.

5 Deltaplan

De samenleving is na de Tweede Wereldoorlog gedomineerd door een vergroting van

materiële welvaart. Dit werd tot uitdrukking gebracht in een fixatie op economisch groei-cijfers en inkomensplaatjes. Met het aanbreken van de nieuwe eeuw zie ik een omslag van waarden aan het licht komen.

Wat ik waarneem is, dat het nu veel meer gaat om kwaliteitsthema's als veiligheid, de menselijke maat en burgerschap. Die waarden zijn tevens een absolute voorwaarde voor een leefbare samenleving. Het gaat ten diepste om een herbezinning op de normen en waarden in onze samenleving. Wat drijft ons daarbij? In het recent pleidooi van minister Heinsbroek voor herstel van normen en waarden herken ik een zelfde soort benadering, zonder dat ik hier zeg het met zijn aanpak eens te zijn.

Een heroriëntatie van normen en waarden vraagt de komende jaren om enorme investeringen. Niet in de eerste plaats in geld, maar vooral aan creativiteit en betrokkenheid van hoog tot laag. Wat ik op me af zie komen is niets minder dan de noodzaak van een soort deltaplan.

Nederland vergrijst in een hoog tempo. Daarbij komt nog dat de verwachte levensduur nog verder zal toenemen evenals de hoeveelheid ouderdomsziekten en -kwalen. Daarvoor kunnen we de ogen niet meer sluiten. Wat betekent dat voor de zorgbehoefte en zorgverlening?

Ik vind het — echt waar — een armoedebod als we in Nederland verpleegkundigen en bejaardenverzorgers uit Afrika en Rusland moeten gaan importeren. Het tekent niet alleen de armoede van een eenzijdig rijke samenleving, maar ik vind het ten diepste immoreel. De vraag die mij bezighoudt is: hoe houden we het gemeenschapsbesef met elkaar in stand? Die zorg en betrokkenheid op elkaar is naar zijn aard geen product dat we kunnen inkopen of afkopen.

De vraagstukken van de nabije toekomst vragen om een diepgaande bezinning: welk deel van de zorg is professioneel van aard en welk deel hoort tot de verantwoordelijkheid die we willen dragen als goed burger. Zijn we daar als samenleving voldoende voor geëquipeerd?

In tegenstelling tot veel allochtone culturen, kennen we in het Westen een ver doorgevoerde geïndividualiseerde samenleving. Daar moeten we niet te gering over denken. Maar hoe verhoudt zich die geïndividualiseerde samenleving tot de burgerschapszin in de wijk, op het werk, in de familie?

Ten tweede zijn we uitstekend opgevoed in de rol van consument met een scala aan klachten lijnen, consumentenpanels en rechtsbijstand. Maar we weten vaak niet goed meer waar we zelf als burger op aangesproken kunnen worden. Wij kennen de verantwoordelijkheden van de overheid, maar kennen wij onze eigen persoonlijke verantwoordelijkheid nog? Welke inzet en kwaliteit wordt er van mij als persoon verwacht?

Ten derde zijn veel nuttige en informele diensten de laatste jaren overgeheveld naar het formele circuit van de publieke voorziening en zakelijke dienstverlening. Daardoor zijn ze op afstand gekomen van de gemeenschap. Er zijn rechten ontstaan, terwijl het om verantwoordelijkheden moet gaan.

Er is dus veel mis in de manier waarop wij onze samenleving hebben georganiseerd. De structuur van ons huis klopt niet. Mijn kritiek richt zich op de fundamenten van ons huis. Dat past in de manier, waarop in het christelijk-sociaal denken naar de samenleving wordt gekeken. Het is architectonische kritiek.

Het christelijk-sociaal denken levert nooit blauwdrukken. Het kan richting geven aan ons denken, maar bevat geen pasklare oplossingen. Die oplossingen moeten we zelf bedenken, passend bij de problemen en passend in de tijd. Dat vergt — het zal u duidelijk zijn — intensieve discussies.

We zijn verleerd om in onze samenleving de verantwoordelijkheid goed toe te delen. In zijn openingsrede tot het Christelijk-Sociaal Congres in 1991 heeft Henk van Zuthem daar al op gewezen. We kunnen en willen niet restaureren, niet terug naar vroeger. We moeten verbouwen en vernieuwen, op weg naar de toekomst. Ik wil proberen een aantal voorbeelden te geven van die nieuwe wegen.

De problemen in de gezondheidszorg zijn zo indringend, dat ik u die niet hoeft te schetsen. Maar hoe zijn zij ontstaan? Wij stellen hogere eisen, wij kunnen meer dan vroeger. Dat zijn ongetwijfeld oorzaken. Maar ook de verschuiving van de verantwoordelijkheid van de zorginstellingen naar Haagse bureaus is een verklarende oorzaak. Ik kijk dan ook met grote belangstelling naar het experiment dat door minister Bomhof is aangekondigd. Hij wil regelvrije ziekenhuizen om zo de wachtlijsten te bekorten. Dat initiatief spreekt mij aan: de verantwoordelijkheid komt daar te liggen, waar die verantwoordelijkheid hoort.

Een tweede voorbeeld werkt al hier en daar in de praktijk. In de onderwijswereld verschuift de verantwoordelijkheid van Zoetermeer naar de scholen. Ik vind dat een goede zaak. Betrokken bestuurders en professionele directies moeten verantwoordelijk zijn voor de kwaliteit van het onderwijs. Zij krijgen daar de ruimte voor. In dit voorbeeld zien wij ook dat zo'n ontwikkeling niet vanzelf gaat en soms stevig pijn kan doen. Daar kunnen en moeten we van leren voor andere trajecten.

Een derde voorbeeld heb ik eerder dit jaar als voorzitter van het CNV gegeven met mijn voorstel te komen tot maatschappelijke stages in het onderwijs. Jongeren moeten een vak leren, moeten leren voor hun economische toekomst. Jongeren moeten ook leren voor hun sociale toekomst. Daarom stelde ik voor om een maatschappelijke stage bij vrijwilligersorganisaties in te voeren. Op die manier komen jongeren in aanraking met vrijwilligerswerk, dat van essentieel belang is voor onze samenleving.

Deze voorbeelden zijn — ook door anderen — met meerdere uit te breiden. In mijn deltaplan vertellen we elkaar die voorbeelden als illustraties van de nieuwe wegen die wij met elkaar moeten zoeken. Op die manier helpen wij elkaar, inspireren wij elkaar. Dat is naar mijn gevoel 'Heel de mens' in een leefbare samenleving met kwaliteit.

Essentieel is dat de overheid niet degene is, die verantwoordelijkheid voor welzijn en geluk naar zich toetrekt. "Iedere poging tot definitie van andermans geluk is tot falen gedoemd," zegt Peter Cuyvers terecht. Dat is ook niet de rol van de overheid. De overheid moet faciliteren en het ontlopen van verantwoordelijkheid ontmoedigen.

Laten we met elkaar een nieuw soort rijkdom toevoegen, waarin ieder zijn 'aandeel' heeft. Want als Jezus het heeft over de noodzaak om schatten te verzamelen, dan heeft hij het niet over het zoveelste spaar- of aandelenplan. Een dienst-om-niet, blijkt juist de kostbaarste gift te zijn en van blijvende waarde. De fluctuaties van de AEX bevestigen het beeld hoe troebel en kwetsbaar de fixatie op materiële verrijking is. De paradox is dat je een schat in de hemel opbouwt door je aandeel in aardse zorg en verantwoordelijkheid voor je medemens te vergroten. En dat kan op zoveel leuke manieren!

Een nieuw deltaplan aan het begin van een nieuwe eeuw. Als christelijk-sociale beweging krijgen we nu een nieuwe kans om de relevantie van onze ideeën en idealen aan te tonen. Juist voor deze tijd.

Wij vragen aandacht voor de hele mens. Onze samenleving kan alleen goed functioneren de gehele mens tot heil als het fundament van die samenleving deugt. Daarover heb ik vandaag met u willen spreken. Daaraan mogen en moeten wij werken.



Tijdens de forumdiscussie op zaterdag: Klaas Drupsteen, Jan Hoogland, Doekle Terpstra, Wil Derkse



1 Ongelukkigen

Toen ik klein was werden mensen met een handicap nog dikwijls als ‘ongelukkig’ aangeduid. Ook kan ik me nog herinneren dat iemand die dat zei dikwijls meteen gecorrigeerd werd: “die jongen is niet ongelukkig, hij is gehandicapt.” Ik herinner me zelfs nog dat ik die correctie altijd wat goedkoop vond: zo gemakkelijk maak je je niet van iemands ongelukkigheid af, dacht ik dan. Blijkbaar vatte ik de aanduiding ‘ongelukkig’ serieuzer op dan zij in de volksmond bedoeld was: de gedachte dat mensen

die zo anders zijn wel ongelukkig moesten zijn, had blijkbaar diep wortel geschoten in mij.

Ook herinner ik mij nog — ik moet 6 jaar geweest zijn — dat ik een buurjongen had die mongool was. Hij heette Paul. De naam Paul is voor mij dan ook lange tijd verbonden gebleven met mongolen. Ik herinner mij niet dat ik ooit met Paul speelde of op één of andere wijze contact met hem had. Ik denk dat Paul vaak binnen was en in ieder geval niet met zijn buurjongetjes speelde. Ik herinner mij überhaupt erg weinig omtrent Paul. Volgens mij was het geen item bij ons thuis, iets waarover gesproken werd. Paul was simpelweg een gegeven.

Inmiddels ben ik al enkele jaren werkzaam bij een grote zorgaanbieder in de zorg voor verstandelijk gehandicapten, Stichting Philadelphia Zorg. Ik ben daar eigenlijk als betrekkelijke buitenstaander komen werken en moet zeggen dat sindsdien mijn beeld rond verstandelijk gehandicapten aanzienlijk is bijgesteld. En dat dan eigenlijk alleen nog maar door de kennismaking met beleidsmatige vragen.

2 Burgerschap

Hoe misplaatst de aanduiding ‘ongelukkigen’ ook is, zij geeft uitdrukking aan de geschondenheid en gebrokenheid van het leven, waarmee wij geconfronteerd worden als wij mensen met een verstandelijke handicap ontmoeten.

Sinds de jaren ‘60 van de 20e eeuw is er veel veranderd in de zorg voor mensen met een verstandelijke beperking. De belangrijkste veranderingen kunnen wellicht wor-

* Jan Hoogland is bijzonder hoogleraar Reformatorische Wijsbegeerte aan de Universiteit Twente en beleidsmedewerker bij de Stichting Philadelphia Zorg.

den samengevat onder de noemer emancipatie. Emancipatie uit een situatie van uitsluiting en isolement. Als kinderen met een verstandelijke beperking vroeger nog bij hun ouders thuis woonden, dan konden zij dikwijls een behoorlijk geïsoleerd bestaan leiden. Ouders konden niet rekenen op veel begrip uit hun omgeving. In feite was er sprake van een soort taboe: er werd niet veel over gesproken. Als het voor ouders te zwaar werd het kind thuis te verzorgen, dan ging het meestal naar een instelling 'in de bossen'. In deze instellingen heerste een sterk medisch regime inclusief de daarbij behorende 'witte jassen'. Ouders leverden hun kind soms letterlijk bij de poort af en konden hun kind vervolgens alleen tijdens beperkte bezoeken ontmoeten. Over 'ongelukkig' gesproken.

In deze situatie is gelukkig veel verandering gekomen. Thans heerst algemeen de overtuiging dat mensen met een verstandelijke beperking dienen te kunnen 'leven in de samenleving'. Zij zijn gelijkwaardige medeburgers, hebben er recht op om hun eigen keuzes te kunnen maken en om volwaardig deel te nemen aan onze samenleving met alle rechten en plichten daaraan verbonden. Zij hebben niet per definitie behoefte aan totale zorg, maar aan passende individuele ondersteuning om hen in staat te stellen zo zelfstandig mogelijk te leven. En net zoals iedere burger hebben zij er recht op hun eigen leven te leiden, zo zelfstandig mogelijk te wonen, zich te ontwikkelen en — indien mogelijk — betaalde arbeid te verrichten.

Het zal duidelijk zijn dat voor het bereiken van deze situatie nogal een cultuuromslag vereist is. Het medische regime in de instelling heeft plaatsgemaakt voor een meer sociaal-pedagogische benadering, waarbij zorgverleners steeds meer aandacht krijgen voor de individuele ontwikkelingsmogelijkheden van cliënten. De omvattende zorg zoals die geboden werd in instellingen die functioneerden als 'totale instituties', maakt steeds meer plaats voor individuele ondersteuningsarrangementen, waarin de verstandelijk gehandicapte zorg op maat ontvangt: precies die zorg die hij/zij nodig heeft om zo zelfstandig mogelijk te kunnen leven en zijn/haar eigen plek in de samenleving te kunnen innemen.

In de taal van de propagandisten van deze laatste benadering, die overigens algemeen geaccepteerd is geraakt, komt het woord 'gebrokenheid' eigenlijk niet meer voor. Hun vertoog is zozeer gericht op emancipatie en gelijkberechtiging, dat zij over mensen met een handicap vooral spreken als mensen met mogelijkheden. Hun eindterm is de volledige integratie van de mensen met een handicap in de samenleving van 'gewone mensen'. Je zou kunnen zeggen: vanuit het burgerschapsparadigma bezien gaat het erom mensen met een handicap zoveel mogelijk als gewone mensen te zien. Daar waar sprake is van beperkingen die normaal functioneren in de weg staan, moet de passende ondersteuning geboden worden. Een beperking wordt vooral gezien als iets wat normaal functioneren in de weg staat.

Hoezeer ik ook met dit burgerschapsparadigma instem, meen ik toch dat ook in deze — inmiddels 'politiek correct' geworden — opvatting een neiging bestaat de 'gebrokenheid' van het menselijke leven uit de weg te gaan. Nu niet door uitsluiting, maar door te zeer het normale functioneren als uitgangspunt te nemen en de handicap vooral als een zoveel mogelijk te overwinnen beperking te zien. Daardoor heeft het jargon van emancipatie en gelijkberechtiging vaak te weinig oog voor de blijvende andersheid en eigenheid van de ander met verstandelijke beperkingen.

De nieuwe waarden en idealen in de zorg voor mensen met een verstandelijke handicap tooien zich met namen als *supported living* en *community care*. De gedachten daarachter zijn goed. Mensen met een verstandelijke beperking moeten gewoon deel kunnen nemen aan de lokale samenleving. Zij moeten ondersteund worden door hun persoonlijke netwerk. En waar die ondersteuning ontoereikend is, moeten zij aanspraak kunnen maken op professionele ondersteuning. Het beleid van de overheid is al jaren gericht op de realisering van deze idealen, bijvoorbeeld door maatregelen gericht op het scheiden van wonen en zorg en op de vergroting van het aantal mensen met een eigen Persoonsgebonden Budget.

Tegelijk is duidelijk dat we er daarmee nog lang niet zijn. Ook de zorgorganisaties moeten het nieuwe beleid ondersteunen. Zij zullen hun ondersteuningsaanbod meer en beter moeten afstemmen op de individuele vraag van de mensen die ondersteuning behoeven. En dat gaat niet altijd even gemakkelijk. Het betekent voor veel organisaties dat een diepgaande cultuuromslag vereist is.

Maar de genoemde idealen vereisen ook een veranderende houding van de samenleving als geheel: van u en van mij. En het lijkt erop dat deze omslag nog het moeilijkste is. Want hoe beweeg je de mensen er toe om anders om te gaan met mensen die voorheen min of meer uitgesloten werden van volwaardige deelname aan de samenleving?

3 Moderniteit

Het is op dit punt dat het thema van dit congres, op zoek naar balans, en de sector van de verstandelijke gehandicaptenzorg elkaar raken. Achter de situatie zoals die thans is in de zorg voor deze mensen gaan — dikwijls impliciete — beelden schuil: mensbeelden, beelden van de samenleving, idealen. De wijze waarop een samenleving omgaat met vraagstukken rond de gebrokenheid en de tragiek van het leven, zegt veel over de — veelal stilzwijgende — idealen en drijfveren van zo'n samenleving. Om dat wat meer inhoud te geven, wil ik eerst een korte typering geven van de moderniteit als een periode die onze moderne samenlevingen in hoge mate gevormd heeft.

Kenmerkend voor de moderniteit is het feit dat in deze periode van de menselijke geschiedenis de mens alle kaarten heeft gezet op de opheffing van de gebrokenheid. De moderniteit wordt gekenmerkt door een zeer optimistisch geloof in de vooruitgang van de samenleving en een bijna ongebreideld streven naar de uitbanning van elke vorm van gebrokenheid en onvolmaaktheid. En lange tijd zijn moderne mensen bevestigd geworden in dit streven door de stroom van successen van wetenschap en techniek. Dit verklaart ook de belangrijke rol van utopische denken gedurende de moderne tijd, waarop Hans Achterhuis gewezen heeft. Als belangrijke kenmerken van de utopie noemt hij het geloof in de maakbaarheid (van de samenleving), de radicale breuk met het verleden (vol van ongeluk en tragiek), het totalitaire karakter ervan en de gerichtheid op zuiverheid.

Thans leven wij in een fase van de geschiedenis waarin het vanzelfsprekende geloof in de vooruitgang sterk aan erosie onderhevig is. Steeds meer dringt het besef zich op dat juist het moderne streven in veel opzichten ons leven uit balans heeft gebracht. Hebben wij nog voldoende aandacht voor onszelf, voor onze geestelijke ontwikkeling en groei, voor ons gezin, voor onze relaties en voor onze betrokkenheid bij onze medemensen in

de wijdere kring van de samenleving? Ook de toegenomen populariteit van woorden als spiritualiteit, zingeving, levensbeschouwing, onthaasting, aandacht voor innerlijkheid geven uitdrukking aan deze ontwikkeling.

4 Op zoek naar balans

In zekere zin zou je kunnen zeggen dat de idealen van de moderne tijd ons leven uit balans gebracht hebben. Denk bijvoorbeeld aan de wijze waarop wij omgaan met de natuurlijke omgeving. Of denk aan de gejaagdheid van het moderne bestaan onder de imperatieven van economie en welvaart. Daarom zijn wij op zoek naar balans. Maar wat is dat: balans? Balans is een belangrijk thema in de reflectie over levenskunst. Op zoek naar balans betekent: op zoek naar evenwicht in je leven. Daaraan zijn twee dimensies te onderscheiden. In de eerste plaats houdt het in op zo'n manier te leven dat je recht doet aan alle aspecten van het menszijn: het fysisch-lichamelijke, het psychische, het sociale, het spirituele en alle andere aspecten die aan het menszijn vastzitten. Een tweede dimensie van deze balans bestaat erin dat mensen draagkracht moeten ontwikkelen om met ervaringen van gebrokenheid, lijden, zinloosheid en kwaad in hun bestaan om te gaan. Want het zijn vaak juist deze ervaringen die een aanslag kunnen doen op het evenwicht of de balans in iemands leven.

Balans veronderstelt zo bezien levenskunst en spiritualiteit. Levenskunst in die zin, dat het een hele kunst is om op een zodanige wijze te leven dat er evenwicht is in je leven. Onder spiritualiteit versta ik in deze veeleer de geest waarin, de bron waaruit of de dragende grond waarop je leeft. Anders gezegd: levenskunst is een te ontwikkelen vaardigheid om te leven; spiritualiteit is de overtuiging van waaruit je leeft en van waaruit je richting geeft aan de levenskunst.

Tegen de achtergrond van deze omschrijvingen wordt duidelijk waarin de moderne tijd een belangrijke aanslag heeft gedaan op de kunst om evenwichtig te leven. In de moderne tijd hebben mensen immers alle kaarten gezet op een opheffing van de tragiek van het leven. Zij hebben geprobeerd om op basis van het menselijke handelen de heilheid van de mens door middel van wetenschap en techniek te herstellen. Heelheid is om het anders te zeggen steeds opgevat in termen van de opheffing van gebrokenheid. En vaak trachtte men die heelheid te bewerkstelligen door het menszijn tot één of slechts enkele aspecten daarvan te herleiden.

De filosoof Wilhelm Schmid, auteur van het in het Nederlands vertaalde boekje *Filosofie van de levenskunst*, wijst erop dat het zoeken naar balans in ons leven het zoeken naar een andere moderniteit impliceert. In plaats van het moderne streven naar ongebroken geluk, zouden we veeleer moeten streven naar een manier van leven, waarin we leren omgaan met de gebrokenheid van het leven en met de daarmee gegeven tragiek van het bestaan.

5 Paars, groen en het middenveld

We leven in een tijd waarin de grenzen van het moderne streven naar geluk of naar het herstel van het paradijs meer en meer aan het licht treden. De 'maakbare samenleving' heeft afgedaan. Dat blijkt ook uit de recente politieke ontwikkelingen. We hebben

recentelijk verkiezingen meegemaakt, waarin we geconfronteerd zijn met ongekende electorale verschuivingen. Vooral de wijze waarop Pim Fortuyn de onvrede over de Paarse politiek beleid gemobiliseerd heeft, heeft heel veel losgemaakt.

De onvrede over Paars liet zich eigenlijk niet goed voorspellen. Paars had de naam een betrekkelijk succesvol kabinet te zijn. Het was tevens een kabinet waartegen niet gemakkelijk oppositie gevoerd kon worden. Pas in een betrekkelijk laat stadium slaagde met name Pim Fortuyn er echter in zichtbaar te maken dat er brede maatschappelijke onvrede bestond met de prestaties van Paars.

Het is niet zo gemakkelijk deze plotseling onvrede met paars, die tevens geleid heeft tot een enorm stemmenverlies bij de D'66, VVD en PvdA, te interpreteren. Govert Buijs, politiek filosoof aan de Vrije Universiteit, heeft er in *Trouw* een uitgebreid artikel aan gewijd (22 juni 2002). Daarin beweert hij onder andere dat Pim Fortuyn oog had voor twee dimensies van democratische representatie, die bij Paars in een aandachtsvacuüm waren terecht gekomen. Paars (en vooral D'66) zou alleen maar aandacht gehad hebben voor de procedurele kanten van de democratische representatie (de gekozen burgemeester, het referendum en dergelijke procedurele vernieuwingen), maar dat zij de existentiële en transcendente dimensie verwaarloosd zou hebben. Op zijn mediamieke en theatrale wijze zou Pim Fortuyn aandacht gehad hebben voor deze laatste twee dimensies door zich op te werpen als iemand die het gehele volk representeerde en stond voor een hogere missie en voor waarden, die de gangbare belangentegenstellingen overstegen.

Zo beschouwd moet de snelle ineenstorting van Paars vanuit dit gezichtspunt geweten worden aan het gebrek aan bezieling of — zo u wilt — het gebrek aan spiritueel leiderschap. Paars is gedurende de jaren van zijn bewind steeds druk doende geweest met de tweespalt tussen staat en markt, publieke sociaal-ethische doelstellingen enerzijds en privatisering en liberalisering anderzijds en in het zoeken van vooral instrumentele en procedurele oplossingen voor dat dilemma.

Het CDA heeft in de loop van Paars steeds duidelijker gekozen voor een oppositie waarin aandacht werd gevraagd voor de zelfstandige verantwoordelijkheid van het maatschappelijke middenveld. Rode draad in dit denken vormt de overtuiging dat zich tussen de staat en het individu nog een groot aantal andere verbanden bevinden, die eigenstandige aandacht behoeven: gezin, bedrijf, zorgorganisaties, onderwijs en tal van niet-gouvernementele organisaties.

Mijns inziens is het CDA hiermee in een vacuüm gesprongen. Steeds duidelijker werd dat de macht van de overheid om de samenleving te 'maken' slechts beperkt is. De kwaliteit van de samenleving kan niet verbeterd worden zonder de actieve betrokkenheid van burgers en de actieve inzet van maatschappelijke verbanden, waarin die burgers leven en georganiseerd zijn. Het dilemma is dus niet: individu of staat. Ook het maatschappelijke middenveld en de individuele verantwoordelijkheid van burgers moet in de discussie betrokken worden.

Een goed voorbeeld hiervan zijn de hierboven beschreven ontwikkelingen in de zorgsector. De patiënt/cliënt is mondiger geworden. Voor mensen met verstandelijke beperkingen kwam dit tot uitdrukking in de toenemende betekenis van het burgerschapsideaal. Zij zouden niet langer van deelname aan de samenleving van 'normale mensen'

moeten worden uitgesloten, maar juist zoveel mogelijk daaraan moeten kunnen deelnemen. Belangenorganisaties vroegen steeds meer aandacht voor individuele keuzevrijheid, participatie en integratie. Het gehele terrein van de gezondheidszorg kwam daardoor in toenemende mate onder het beslag van een rechtendiscours. En daarmee is het impliciete dilemma feitelijk gegeven: veel van de terechte claims van bijvoorbeeld mensen met verstandelijke beperkingen werden verwoord in termen van rechten: het recht op volwaardig burgerschap, het recht op participatie aan de samenleving, het recht op gelijke behandeling, het recht op zinvolle dagbesteding of zelfs betaalde arbeid. Al deze rechten kwamen ook in toenemende mate tot uitdrukking in het overheidsbeleid met betrekking tot de zorg.

Tegelijk werd in toenemende mate zichtbaar, dat men vanuit dit rechtendiscours maar zeer ten dele greep kreeg op de ontwikkelingen in de zorg. Dit werd bijvoorbeeld aan de orde gesteld in een specifieke tak van wijsgerig-ethische reflectie die zichzelf tooide met de naam *zorgethiek*. Steeds meer werd zichtbaar dat de beoogde veranderingen in de zorg verder gaan dan het garanderen van rechten. Idealen als leven in de samenleving of *community care* vereisen niet alleen een verandering van overheidsbeleid of een kanteling van zorgorganisaties in de richting van *vraaggestuurde zorg* — hoe belangrijk ook -, maar vereisen in zekere zin een verandering van de samenleving. *Vraaggestuurde zorg*, ondersteuningscontracten, *gelijkberechtiging*: het is allemaal nodig, maar het is ontoereikend. Werkelijke zorg voor mensen vereist aandacht en betrokkenheid die verder gaat dan wat in rechten en contractuele verplichtingen kan worden vastgelegd.

6 De sociaal-christelijke beweging

Tegen de achtergrond van de bovengenoemde herwaardering van het maatschappelijk middenveld ben ik van mening dat de christelijk-sociale beweging een cruciale rol zou kunnen gaan vervullen. Kort wil ik aangeven waarom. Daarbij spits ik mijn verhaal toe op de manier waarop wij in onze samenleving omgaan met mensen met verstandelijke beperkingen:

I. Zoals gezegd: idealen als leven in de samenleving of *community care*, die momenteel de debatten in de zorg voor mensen met verstandelijke beperkingen beheersen, vereisen meer dan de regeling van rechten of de kanteling van zorgorganisaties (van aanbodgericht naar *vraaggestuurd*). Zij vereisen een andere verhouding van de samenleving ten opzichte van mensen die op zorg en ondersteuning zijn aangewezen. In grote lijnen kan dit aangegeven worden met behulp van het onderscheid dat dikwijls gemaakt wordt tussen *zelfzorg*, *mantelzorg* en *professionele zorg*. Vanuit de hedendaagse ondersteuningsgedachte moeten mensen met verstandelijke beperkingen in staat worden gesteld zo zelfstandig mogelijk te leven. Zij moeten zich kunnen ontwikkelen tot mensen die zoveel mogelijk de regie kunnen voeren over hun eigen leven (*zelfzorg*). Daartoe moeten zij ondersteund worden door hun persoonlijke netwerk (familie, vrienden en kennissen en andere betrokkenen uit de samenleving). Tenslotte moeten zij aanvullend daarop aanspraak kunnen blijven maken op een sociaal vangnet van professionele hulpverleners. Dit is het ideale plaatje. Daarop valt in de praktijk wel het één en ander af te dingen. Veel mensen met verstandelijke beperkingen zitten niet ruim in hun netwerken. En om u en mezelf

eens met een eerlijke vraag te confronteren: wie van ons heeft iemand met verstandelijke beperkingen in zijn/haar vriendenkring?

2. Deze laatste, confronterende vraag roept een andere vraag op, namelijk wiens verantwoordelijkheid het is de veranderingen te bewerkstelligen die noodzakelijk zijn om idealen als leven in de samenleving of community care te realiseren? Het is de overheid die wetten kan afkondigen en regelgeving kan opleggen aan de sector; het zijn de zorgorganisaties die een kanteling in de richting van vraaggestuurde zorg kunnen bewerkstelligen door een aanpassing van hun organisatie. Maar wie kan ervoor zorgen dat de samenleving gekenmerkt wordt door een andere, inclusieve houding tegenover mensen met een verstandelijke handicap? Er is geen simpel antwoord op deze vraag. Maar het is denkbaar dat juist christelijke organisaties en/of kerken hierin een rol zouden kunnen en willen spelen. Immers, het gaat hier om de realisering van samenlevingsidealens waarin de christelijke gemeente een voorbeeldrol zou kunnen vervullen. Een dergelijke voortrekkersrol kan soms op een heel simpel niveau beginnen, bijvoorbeeld door aan mensen met verstandelijke beperkingen een volwaardige plek te geven in de eredienst. Maar ook verdergaande maatregelen kunnen soms zonder veel extra inspanning getroffen worden.

3. De overheid kan — zeker nu het CDA een belangrijke rol speelt in het zittende kabinet — meer aandacht besteden aan het maatschappelijk middenveld. Dat kan op verschillende manieren: i) door de burgers sterker op hun maatschappelijke verantwoordelijkheid aan te spreken; ii) door organisaties in het maatschappelijk middenveld op te roepen hun maatschappelijke verantwoordelijkheid te nemen en zelfstandig vorm te geven (het CDA spreekt in dit verband over dergelijke non-profit organisaties als maatschappelijke ondernemingen) en iii) door een beleid te voeren dat gericht is op het faciliteren van maatschappelijke initiatieven en organisaties om hun zelfstandige verantwoordelijkheid zo goed mogelijk te kunnen uitoefenen. Een geloofwaardige uitvoering van dit voorneemen vereist overigens wel wat hierboven onder spiritueel leiderschap werd verstaan: een versterking van het maatschappelijke middenveld vraagt om bezielende leiding vanuit de overheid.

4. Bezielend leiderschap vraagt om bezielde leiders. Ook hierin kan de christelijk-sociale beweging een belangrijke rol spelen. Wat is de bezieling van de huidige leiders, bijvoorbeeld binnen het CDA, maar ook binnen de organisaties in het maatschappelijk middenveld? Deze vraag is feitelijk de vraag naar de spirituele achtergrond van de mensen die cultureel, maatschappelijk en politiek leidende rollen spelen. Waarom acht ik deze vraag van groot belang? Omdat het — als het bijvoorbeeld gaat om de plek van mensen met beperkingen in de samenleving van 'normale mensen' — uiteindelijk gaat om zaken waar levensovertuiging en eigen spirituele inspiratie van doorslaggevend belang zijn. Het is onmogelijk om bezielend leiding te geven aan belangrijke processen, als de overtuigingen die aan deze processen ten grondslag liggen niet gedragen worden door de leiders. Bezielend leiderschap veronderstelt derhalve bezielde leiders, dat wil zeggen: leiders die een levende band onderhouden met spirituele tradities en gemeenschappen.

5. En langs deze — op het eerste gezicht wellicht wat lange — omweg kom ik bij de onderwerpen waar het in mijn betoog om te doen is: heelheid en balans. Om met het thema heelheid te beginnen: heelheid is niet zomaar een levensbeschouwelijk neutraal ideaal.

Een christelijke levensvisie brengt een eigen opvatting van heelheid met zich mee. Eén die wordt gekenmerkt door een mensvisie waarin de mens wordt gezien als een eenheid van verschillende aspecten: fysisch, psychisch, sociaal en spiritueel. Aan al deze aspecten van diens menszijn dient recht gedaan te worden. Maar dat niet alléén: de christelijke levensvisie houdt ook een zienswijze in op de gebrokenheid en geschondenheid van het leven. Christenen mogen leven in verwachting. Ook als in de praktijk van het leven de heelheid van de mens in de geschondenheid van diens leven een ver verwijderd perspectief lijkt te zijn, mogen christenen leven in de verwachting dat de Schepper van al het leven ook aan het geschonden leven een bestemming en een belofte van heelheid meegeeft.

6. En vanuit deze verwachtingsvolle omgang met de werkelijkheid, ook waar deze tekenen van gebrokenheid en geschondenheid vertoont, wil ik iets zeggen over het thema 'balans'. Ik heb er al op gewezen dat evenwicht of balans een centraal thema is in de reflectie over levenskunst. Het is nu tijd om die overweging nader in te vullen vanuit een christelijke opvatting van levenskunst.

De ware levenskunstenaar onderscheidt zich met name in de manier waarop hij/zij met de tegenstrijdigheden, de tegenslagen en de wisselvalligheden van het leven in het reine komt. De levenskunstenaar streeft naar een leven dat tot zijn bestemming komt: een 'vervuld leven'. Christelijk gesproken is een 'vervuld leven' een leven dat — binnen de gegeven omstandigheden, mogelijkheden en beperkingen — de Schepper eert.

7. Een andere omschrijving van het begrip 'vervuld leven' zou kunnen luiden: een leven in evenwicht en balans. En dan niet alleen de balans tussen de verschillende aspecten die aan het mensenleven te onderscheiden zijn, maar ook de balans tussen het goede en het kwade, het positieve en het negatieve. Deze balans is niet uit te drukken in termen van een 'gelijkgewicht' tussen positieve en negatieve ervaringen of gebeurtenissen. Immers, daarin zijn mensen te zeer afhankelijk van wat hen wedervaart. Eerder heeft levenskunst betrekking op de kunst om zo te leven, dat je niet door tegenslagen uit het lood gebracht wordt. De wijze waarop mensen daaraan gestalte proberen te geven, is sterk afhankelijk van de levensbeschouwing waaruit zij leven. Hier zou je kunnen spreken over 'gelatenheid'. Maar het is daarbij goed te onderscheiden tussen gelatenheid in de zin van 'berusting' en een — meer christelijke ingevulde — gelatenheid die berust op overgave aan en vertrouwen in het feit dat God het levenslot van zijn geliefden in handen houdt.

8. Levenskunst is iets wat men moet leren. Kunstenaar is men door de bank genomen niet zomaar. Daar gaat over het algemeen een lange leerschool aan vooraf. Aan kunstenaarschap ligt een streven naar uitmuntendheid ten grondslag. Excellentie vereist oefening. Het vormgeven aan die oefening — noem het het trainingsprogramma — is een essentieel onderdeel van levenskunst. Men moet hier onwillekeurig denken aan Paulus' gelijkenis van de wedloop.

9. Daarmee kom ik aan mijn één na laatste punt: het zou best eens kunnen dat mensen met verstandelijke beperkingen — maar zeker niet alleen zij — voor christenen essentieel zijn om lessen in levenskunst te leren. Ter onderbouwing van deze stelling verwijs ik graag naar de geschriften van Henri Nouwen, die uitvoerig verhaalt van de wijze waarop hij een carrière als godsdienstwetenschapper afbrak om bij mensen met verstandelijke beperkingen in de leer te gaan in een Ark-gemeenschap elders in de wereld. In zijn

geschriften legt Nouwen uitvoerig getuigenis af van de zelfoverwinning die het hem gekost heeft om met met ernstig gehandicapte mensen in contact te treden, maar tevens van de levenslessen die hij juist uit die ontmoetingen geleerd heeft. Is het immers niet de ultieme confrontatie met jezelf om de geschondenheid van het ernstig gehandicapte leven recht in de ogen te kijken en daardoor zicht te krijgen op de complexiteit, indirectheid en — noem het — geschondenheid van het eigen ‘normale’ leven? Maar niet alleen dat. Opvallend aan deze levenslessen is juist dat de ontmoeting met die ander ook de beperkingen en grenzen van mijn eigen, ‘normale’ bestaanswijze zichtbaar maken. Juist dat is wat mij zo aanspreekt in bijvoorbeeld de Ark-gemeenschap. Wie zich werkelijk openstelt voor mensen met een verstandelijke handicap ziet niet alleen eigen mogelijkheden contrasteren met de beperkingen van de ander, maar juist ook eigen beperkingen bij de dikwijls zo andere mogelijkheden van de ander. In die zin kunnen wij — normale mensen — van onze door handicaps getroffen medemensen leren om binnen de gegeven omstandigheden, mogelijkheden en beperkingen en in acceptatie daarvan te streven naar een ‘vervuld leven’.

10. Als ik met een opwekking mag eindigen, dan zou het deze zijn: laten wij ons ieder voor zich bezinnen op de vraag welke betekenis wij hebben voor die mensen, die wij op het eerste gezicht geneigd zijn voorbij te lopen — en misschien belangrijker nog: welke betekenis hebben zij voor ons? Het is mijn stellige overtuiging dat christenen die deze confrontatie in eigen leven uit de weg gaan, niet geschikt zijn voor bezielend leiderschap.



*Scheidend voorzitter van de Stichting Christelijk-Sociaal Congres,
Piet Hein Donner*



Deelnemers*

de heer R. Brouwer, *Aartsbisdom DPP*
de heer dr. E.P. de Jong, *Achmea Raad van Bestuur*
de heer G.H. Elings, *Albeda College*
de heer P. Boekhoud, *Alberda College*
T.A. Dorrepaal, *Alfa College*
de heer drs. B. Kamphuis, *Alfa college*
drs. W.C.M.I. van Dijk, *AOB*
de heer W.A.M. de Kok,
Aob/Bonaventura-CVHO
mevrouw drs. A. Kleinhout-Reurich,
Aob/CVHO
drs. L.G.M. van Luik, *AoB/CVHO*
de heer J. Breugem, *Besturenraad PCO*
de heer drs. J. Geelhoed, *BetterBeYourself*
mevrouw G. Verburg, *CDA Tweede Kamerfractie*
de heer J. ten Hoopen, *CDA Tweede Kamerfractie*
mevrouw N.W. van Oerle, *CDA Tweede Kamerfractie*
mevrouw M. Sterk, *CDA Tweede Kamerfractie*
mevrouw M. van Bijsterveld, *CDA Vrouwenraad*
mevrouw C.W. Rabbering, *Celito Coaching*
mevrouw drs. H.A.C. Weigand-Timmer,
Centrum voor Reformatische Wijsbegeerte
de heer drs. A. Vroon, *CHN*
de heer W.J. van Dijk, *Chr. Vereniging van Zorginstellingen*
mevrouw drs. R. Ebbers-van Aalst, *Christelijk Studiecentrum ICS*
de heer B. van Boggelen, *CNV*
de heer D. Terpstra, *CNV*
mevrouw D. Vaartjes, *CNV*
de heer E. van Velsen, *CNV*
de heer B. Godschalk, *CNV*
de heer J. Jongejan, *CNV Bedrijvenbond*
de heer C. Klaassen, *CNV Bedrijvenbond*
mevrouw K. Baelemans, *CNV Dienstenbond*
de heer T.J. Vlot, *CNV Jongerenorganisatie*
de heer L. La Riviere, *CNV Kunstenbond*
mevrouw R. Blaak, *CNV Opleiding en Training*
de heer H.J.M. van de Made, *CNV Publieke*

Zaak
de heer L. Withagen, *College BG*
mevrouw A. Knijnenburg, *CPC-netwerk*
de heer Th. Tromp, *CVZ*
de heer P. Peereboom, *de Ark-gemeenschap Gouda*
de heer J. Huijgen, *de Eemlandhoeve*
mevrouw T.J.M.F. Huybregts MBA, *DHMC Verbindingsmanagement*
de heer H. Vossen, *Dienst Kerk & Samenleving Bisdom Roermond*
drs. J.G. Beckers, *Dienst Kerk en Samenleving Bisdom Roermond*
mevrouw G. Truijens, *Dominicus gemeente Amsterdam*
de heer G. Verbeek, *Evangelische Alliantie*
de heer A. van Heusden, *Evangelische Alliantie*
de heer B. Roor, *Evangelische Alliantie*
de heer J.G. Brongers, *Evangelische Alliantie*
de heer W. v.d. Plas, *Ewoud Gasthuis*
mevrouw E. van de Kraats, *Ewoud Gasthuis*
de heer P.A. de Vries, *Friesch Dagblad*
de heer A. Kik, *Geert Groote Instituut/Windesheim*
de heer S. van der Tak, *Gemeente Rotterdam*
de heer J. Westert, *GMV*
mevrouw A. van Rhee, *GMV*
de heer H. Timmermans, *GMV*
de heer N. Ooms, *'t Groene Sticht*
de heer mr. A.A. Westerlaken, *'s Heeren Loo Zorggroep*
mevrouw Y. Smits, *'s Heerenloo Zorggroep*
de heer C. Krayenoord, *Hout- en Bouwbond CNV*
mevrouw W. Ludwig, *Hout- en Bouwbond CNV*
de heer C.A. v.d. Berg, *Hout- en Bouwbond CNV*
de heer W.H. Uringa, *Hout- en Bouwbond CNV*
de heer drs. R.S. Aalbersberg, *ICCO*
de heer dr. T. Bernts, *Kaski*
de heer P.C. Baak, *KBVO*
de heer J.J.M. Reulen, *KBVO*
L.A. van der Linden, *Kerk & Werk*
de heer H. Monteban, *Kerk en Wereld*

* De lijst is gerangschikt op organisatie

mevrouw M. de Jong-Kruiswijk, *Kerk en Wereld*
 de heer drs. K.R. Tinga, *Kerkinactie*
 mevrouw P. Robbers-van Berkel, *Kerkinactie*
Binnenland SOW-kerken
 de heer J.J. Bakker, *Kreicom*
 de heer prof. dr. Th. van de Klundert, *KRKS*
 de heer H.J. Geerts, *KRKS*
 de heer B. Verreijt, *KRO*
 mevrouw M.J.T. Martens, *KTU/Europees*
Parlement
 de heer dr. E.P.N.M. Borgman, *KUN*
 de heer prof.dr. W. Derkse, *KUN*
 de heer prof.dr. J. Janssen, *KUN*
 J. Festen, *KVZ*
 mevrouw M.A.P. Lapidaire, *KVZ*
 de heer T. Hoekstra, *Landelijk Bureau Disk*
 de heer L.A. Onstwedder, *Leger des Heils, afd.*
Maatschappelijke Dienstverlening
 de heer A. Lanting, *LTO Nederland*
 de heer P.H. Hupsch, *Mendelcollege*
 de heer mr. J.P.H. Donner, *Ministerie van*
Justitie
 de heer mr. W.M.J.M. van Mierlo, *MKB-NL*
Stichting Maatschappelijk Ondernemen
 de heer B. de Jong, *NBG*
 de heer drs. W.G. van de Fliert, *NCBTB*
 de heer A. Vossebelt, *NCIB*
 de heer ir. T. Meijnhard, *NCIB*
 de heer dr. C.J. Klop, *NCRV*
 de heer J.A. van der Veen, *Nederlandse Chr.*
Sport Unie
 de heer J. Nijmeijer, *Nederlandse Chr. Sport*
Unie
 de heer L.B. Kobes, *Nederlandse Chr. Sport Unie*
 D.W. Sanders, *Nederlandse Chr. Sport Unie*
 mevrouw drs. S. Vreven, *Nederlandse Chr.*
Sport Unie
 de heer L.C. van Doorn, *NUON*
 A.G. Kneppers, *OCNV*
 de heer W.J.V. van Katwijk, *Ouders & Coö*
 mevrouw C. Ludikhuizen, *Passage Christelijk*
Maatschappelijke Vrouwenbeweging
 de heer F.A.D.A. van Duren,
Politievakorganisatie ACP
 Mevrouw S. Bollen, *Projectbureau Brede*
Almeerse Scholen
 de heer H. Borstlap, *Raad van State*
 de heer B. Kagenaar, *Rabobank Rotterdam*
 de heer mr. drs. H. Hoefnagel, *Radboudstichting*
 de heer L.J. Molenkamp, *ROC ASA*
 de heer K. van Eerten, *ROC ASA*
 mevrouw H. Adriaenssen, *ROC Midden Brabant*
 mevrouw P. Sukel, *ROC Midden Brabant*
 de heer prof.dr. E.J.J.M. Kimman,
Rooms-Katholieke Bisschoppenconferentie

mevrouw dr. M.E.M. Doorewaard, *SBI training*
& advies
 de heer Tj. de Graaf, *SBI training & advies*
 mevrouw C.A. van Weelie, *SBI training &*
advies
 mevrouw H. Kraan, *SBI training & advies*
 de heer J. Gebbinck, *SBI training & advies*
 de heer drs. J.E. Wigboldus, *SBI training &*
advies
 de heer B. de Velde Harsenhorst, *SBI training*
& advies
 de heer R. Vrieling, *SBI training & advies*
 mevrouw R. van Doorn, *Schoonderwoerd &*
partners
 mevrouw M. Huitema, *Schoonderwoerd &*
partners
 de heer G.J. Boeles, *Shell International BV*
 D.J. Slot, *SKaN-fonds*
 mevrouw drs. M. Brohm-Draaijers, *SRKK*
 T.a.v. de heer mr. J.J.A.M. van Gennip, *St.*
Sociëres
 de heer drs. C. van Beuningen, *St. Sociëres*
 mevrouw J. Verhagen, *Steenkampinstituut*
 G.J. Eijnsink, *Stichting Cupertino*
 de heer A. de Jong, *Stichting ICCO*
 de heer J.W. van den Braak, *Stichting NCW*
 de heer G. van Reenen, *lid curatorium,*
Stichting NCW
 de heer drs. B. Rutgers van de Loeff, *Stichting*
NCW
 de heer mr. drs. H.K. Klamer, *Stichting NCW*
 de heer drs. C. de Jong, *Stichting Philadelphia*
 de heer prof.dr. J. Hoogland, *Stichting*
Philadelphia
 de heer W.H.M. Sluis, *Stichting Stichts*
Voortgezet Kath. Onderwijs
 de heer drs. J.F. Haak, *Stichting voor*
Reformatorische Wijsbegeerte
 mevrouw A. Verbaan-Bal, *Stichting WZV*
 de heer B. Schoone, *Stichting WZV*
 de heer A. Oegema, *STIMO-MKB Nederland*
 de heer J.P. van Mossel, *SZD/PCS*
 de heer H. Korringa, *Think Too*
 de heer mr. J. Haeck, *TLN*
 mevrouw L. Stael-Merkx, *Unie KBO*
 mevrouw drs. M.L. van Wijk-van de Ven, *Unie*
NKV
 mevrouw W. Hemels-Meijs, *Unie NKV*
 mevrouw A. Huysmans-Pyckeret, *Unie NKV*
 de heer drs. R.J. Rijnbende, *Unie voor Christelijk*
Onderwijs
 de heer ir. C. de Jong, *Unie voor Christelijk*
Onderwijs
 de heer F. Kruiswijk, *Unie voor Christelijk*
onderwijs

de heer H. van de Leen, *Unie voor Christelijk onderwijs*
de heer H. Weigand, *Universiteit van Tilburg*
de heer dr. H. van Veghel, *Universiteit van Tilburg, Centrum voor Wetenschap en Levensbeschouwing*
de heer dr. T.H.M. Akerboom, *Universiteit van Tilburg, Theologische Faculteit*
mr. Y.C.M.T. van Rooy, *Universiteit van Tilburg*
de heer M.T. Niemeijer, *Vereniging Philadelphia*
de heer mr. J.H. Schraven, *Vereniging VNO-NCW*
P.J.M. Monchen, *Vincentius Vereniging Nederland*
de heer R.H. van de Beeten, *VKMO*
de heer drs. H.Th.M. Pieper, *VKMO*
de heer D.J. Coehoorn, *Vrije Universiteit Amsterdam*
de heer dr. G. J. Buijs, *VU*
de heer prof. dr. H.E.S. Woldring, *VU*
de heer J.P. Verhoogt, *VU*
de heer P.E. Werkman, *VU, afd. historisch documentatiecentrum*
de heer C. Bremmer, *YMCA*
W. Verschuren, *Zin in Werk*
de heer J. Huttenga, *Zintern*
drs H.F. Knapen, *ZLTO*
H. Gerbrandy, *Zorgcentrum Lorentzhof*
de heer C.J. Bakker
N.C. Visser
mevrouw M.A. Visser
de heer dr. J.F. Groen
de heer dr.mr. J.P. Balkenende
de heer A. Alblas
de heer P.F. Cuyvers
de heer drs. J. Steenbergen
de heer F. Tromp sj
de heer W.J. Berg
de heer R.I. Arnoldi
de heer E. van Aert
de heer Th. Swart
de heer H. Boeschoten