

**Bert de Jong  
Herman Kaiser  
Kees Klop  
Paul van Tongeren**

**Wat**

**zijn**

**waarden**

**waard?**

**Verslag van het Christelijk-Sociaal Congres,  
29 augustus 2003 te Doorn**

  
Stichting Christelijk-Sociaal Congres





# **Wat zijn waarden waard?**

*Verslag van de conferentie van het Christelijk-Sociaal Congres,  
29 augustus 2003 te Doorn*

bijdragen van o.a.  
Bert de Jong,  
Herman Kaiser,  
Kees Klop,  
Paul van Tongeren

*redactie*  
Hans Groen

Dit verslag van het congres *Wat zijn waarden waard?* wordt uitgegeven in opdracht van de Stichting Christelijk-Sociaal Congres.

De congrescommissie bestond uit:

Cor van Beuningen, *Socires*

Bert Godschalk, *CNV*

Hans Groen, *secretaris*

Kees Klop, *NCRV*, voorzitter

Corien Lambregtse, *VNO-NCW*

Hans Leuhof, *ICCO*

Frank Petter, *CWLIUvT*

Johannes van der Veen, *NCSU*

ISBN 90 807620 1 6

2003 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) en Hans Groen (pagina's 33, 34)

Druk: Ridderprint, Alblasserdam

## Woord vooraf

De congrescommissie en het bestuur van de Stichting Christelijk Sociaal Congres waren bijzonder verheugd dat zoveel mensen de conferentie “Wat zijn waarden waard?” hebben bezocht. Het thema houdt kennelijk velen bezig. Terecht.

De conferentie was niet een bijeenkomst waar het onderwerp ‘waarden en normen’ voor het eerst op de agenda kwam. Dat onderwerp was al meer dan een jaar in discussie. De congrescommissie had daarom gekozen voor een aanpak waarbij geleerd kon worden van de ervaringen die opgedaan worden door mensen die serieus proberen om waarden in praktijk te brengen. Daarom zijn politici en ondernemers ondervraagd door wetenschappers die op de universiteit onderzoek doen naar waarden en normen. We schakelden de wetenschap in om een stap verder te kunnen komen met het thema van de moraal. In de workshops waren ook een groot aantal mensen beschikbaar die in de soms verhitte praktijk met waarden en normen te maken hebben. Bijvoorbeeld de praktijk van de voetbalstadions of de praktijk van het onderwijs, of de praktijk van de stadsetiquette, of de praktijk van de internationale gerechtigheid. De congrescommissie is de inleiders in de workshops dankbaar dat zij bereid waren zich bloot te geven op dit kwetsbare punt. Omdat de deelnemers de gelegenheid te baat namen om hen in de workshops ook hun eigen ervaringen voor te leggen, konden we allemaal veel leren op de conferentie. Dat was ook precies de bedoeling.

De conferentie werd afgesloten met een gezamenlijke oefening in lef. Die oefening was niet geheel geslaagd. De grondgedachte blijft echter overeind. Want er is lef voor nodig om waarden en normen in praktijk te brengen tegen de systeemdruk in van het grote geld, van de markt, van te weinig geld, of gewoon tegen de druk van de macht der gewoonte of van de scepsis dat het uiteindelijk toch het eigenbelang is wat de doorslag geeft als er waarden in het geding zijn.

De bijbel toont zich ervan bewust dat je kracht nodig hebt om waarden in praktijk te brengen. De apostel schrijft in de Galatenbrief:

*Ik bedoel dit: als u zich in uw levenswandel laat leiden door de Geest, zult u geen gevolg geven aan zelfzuchtige verlangens. Want wat onze zelfzucht verlangt, is strijdig met hetgeen de Geest verlangt, en omgekeerd. Ze zijn elkaars vijanden, met het gevolg dat u niet kunt doen wat u zou willen. (...) Want wat de Geest doet groeien en rijpen, is liefde, vreugde en vrede, geduld, vriendelijkheid, goedheid en vertrouwen, eenvoud en zelfbeheersing.*

We hebben aan het begin van de conferentie de aanwezigheid van deze Geest gevraagd door het gebed te bidden dat de rector van de Katholieke Universiteit Nijmegen bidt bij de aanvang van academische plechtigheden: “*Spiritus Sanctus gratia illuminet sensus et corda*

*nostra. Moge de genade van de Heilige Geest onze zinnen en harten verlichten.”*

Ik hoop dat dit verslag van de conferentie ook de inspiratie van deze Geest laat doorwerken in de praktijk van het handelen van christelijk-sociale organisaties.

*prof.dr. Kees Klop, voorzitter van de congrescommissie*



# Inhoud

Waarden, normen en deugden in de <i>mission statements</i> van christelijk-sociale organisaties	1
De Socratische ondervraging	9
<i>verslag: Bert de Jong</i>	
<i>De politiek</i>	9
<i>Het bedrijfsleven</i>	12
Workshops	17
<i>Media</i>	17
<i>Stadsetiquette</i>	18
<i>Vorbij het heilig moeten</i>	20
<i>Hoe spreek je de massa aan?</i>	22
<i>Met Waarden Helen</i>	23
<i>Workshop Werken met Waarden.</i>	25
<i>Workshop Waarden in het bedrijf</i>	26
Waarden, normen, deugden	28
<i>Gastcollege door prof.dr. P. van Tongeren</i>	
De mijlpaal	31
<i>Impressie: Bert de Jong</i>	
Op zoek naar de deugd in het midden	33
<i>Herman Kaiser</i>	
Impressie van het gastcollege wijsgerige ethiek door prof. Paul van Tongeren	37
<i>Bram Rutgers van der Loeff</i>	
Reacties van congresdeelnemers	38
Het congres in de pers	39
Deelnemers	41

## Echte welvaart

Een opwarmertje om de zaal duidelijk te maken dat het vandaag menens is: er wordt inbreng verwacht. Rosa Lucassen van 'Echte Welvaart', voorheen



een initiatief van de stichting Natuur en Milieu, maar nu een zelfstandige stichting ([www.echtewelvaart.nl](http://www.echtewelvaart.nl)) zet de zaal aan tot nadenken. Hoe kun je elkaar op waarden aanspreken, zodat die waarden ook gestalte krijgen in de praktijk?

Iedereen heeft een vel papier gekregen, waarop in spiegelbeeld een tiental waarden staan, die afkomstig zijn uit de missies en visies van de organisaties waaruit de deelnemers afkomstig zijn. Iedereen moet zich aan deze waarden spiegelen en zich afvragen welke waarde hem of haar het meest aanspreekt. Dat moeten dus waarden zijn waarop iemand echt aanspreekbaar is. Na enkele minuten wordt de zaal gevraagd de gedachten hieromtrent met buurman of buurvrouw te delen. Het lawaai dat daarop volgt is oorverdovend. Blijkbaar maakt het thema heel wat los.

Al lopend door het middenpad, vraagt Rosa enkele deelnemers om hun reactie. Voor Hans Brüning van ICCO gaat het vooral om verzoening. Volgens hem kunnen alle andere begrippen makkelijk weggestopt worden achter allerlei structuren. Verzoening echter raakt jezelf. Het is een grondhouding die al je keuzes in het dagelijks leven bepaalt.

Bij Rien Timmer van het Leger des Heils staat gerechtigheid bovenaan. Het woordje recht dat daarin opgesloten zit, spreekt hem aan. Ieder mens moet rechtop kunnen lopen. Rosa vraagt zich af of dit een persoonlijke waarde is, of dat het toch veel meer ingegeven wordt door de organisatie waarvoor Timmer werkt. Volgens hem is dat echter niet te scheiden. Hij heeft ten slotte niet voor niets voor 'het Leger' gekozen.

De derde reactie komt van Aad Kik van het Geert Grote Instituut, onderdeel van Hogeschool Windesheim in Zwolle. Zijn belangrijkste waarde is zorgzaamheid. "We kunnen pas wat voor elkaar betekenen als we een zorgzame houding hebben naar elkaar. Dat geldt voor alle facetten van het leven. Zelfs voor dit congres. Als er niet voor allerlei zaken gezorgd zou zijn, had dit congres niet gehouden kunnen worden."

De oefening wordt afgesloten met de opdracht om bij elkaar te verkennen waarop de ander aangesproken wil en mag worden. Dat is niet eenvoudig. Rosa noemt uit haar eigen leven de waarde 'vrijheid', "en toch word ik geleefd door mijn werk, mijn kinderen, enz." Maar ondanks de moeilijkheidsgraad blijkt ook deze uitwisseling een flink aantal decibels te produceren. (BdJ)



## Waarden, normen en deugden in de *mission statements* van christelijk-sociale organisaties

Het eerste kabinet-Balkenende gaf het waarden- en normendebat in ons land een vliegende start. Vooral toen de premier zelf tijdens de conferentie van het Christelijk Sociaal Congres eind augustus 2002 de fakkel overnam van lichtgewicht Heinsbroek sloeg de vlam in de pan. Een speciale commissie naar Noors voorbeeld kwam er terecht niet, maar de regering ontwikkelde wel een interessant beleidsprogramma. Daarin was een prominente plaats weggelegd voor initiatieven van burgers en gemeentebesturen. Die zijn, samen met de moraalbevorderende daden van de ministeries, in februari 2003 op een voortreffelijke manier beschreven door het Forum voor Democratische Ontwikkeling (*Sectorale, lokale en departementale initiatieven rond waarden en normen*, 25 februari 2003; de publicatie staat op de webstek van het Ministerie van Algemene Zaken onder de Kamerstukken).

Sindsdien is het stil geworden. De regeringsverklaring van het kabinet Balkenende II heeft het nog wel over de omgangsvormen in het publieke domein, maar spreekt nog uitsluitend van een niet nader moreel bepaalde eigen verantwoordelijkheid van de burgers en het onderwijs. Waarom lijkt een op zichzelf integer en door de burgers als belangrijk ervaren initiatief met de LPF uit het regeringsprioriteiten verdwenen te zijn? Dat kan toch niet komen omdat de economie en de staatsboekhouding alle aandacht opeisen? Vindt de regering wellicht dat zij er zelf niet zoveel meer aan kan doen, nu de aanzet is gegeven? Of wacht zij het WRR-rapport hierover af, dat aan het eind van het jaar moet verschijnen? Mij dunkt dat de Troonrede straks in september een goede gelegenheid is om te laten zien dat het ook het kabinet Balkenende II menens is met de publieke moraal. Als het kabinet dat wil, dan moet het consequenties trekken uit de stand van zaken en aangeven wat het nu verder wil.

Er is op het vlak van waarden en normen belangrijke voortgang geboekt. Na jarenlange afwezigheid op de publieke agenda, werd het onderwerp in het Kamerdebat van december 2002 Kamerbreed serieus genomen. Voorts zijn de aanvankelijke onbenoemdheid van de waarden en normen die in het geding zijn en de aanvankelijke versmalling van het debat tot fatsoen doorbroken ten gunste van een rijk scala van waarden en normen. De kabinetsbrief die in dit debat werd besproken, sprak al niet meer van fatsoen, maar van respect, solidariteit en verantwoordelijkheid. Dat was een terechte verrijking ten opzichte van het wel belangrijke, maar toch snel met benepen burgerlijkheid in verband gebrachte fatsoensbegrip. De bovengenoemde Forum-publicatie inventariseert de waarden waarvoor mensen lokaal in actie komen zelfs als: respect, tolerantie, vrijheid, veiligheid, rechtvaardigheid, vrede, zorg voor natuur en milieu, gelijke behandeling en rechten, gelijke

kansen, privacy, zorg voor zwakken, respect voor eigendom, economische ontwikkeling, kennis, schoonheid etc. Ook de fractiewoordvoerders in het Kamerdebat brachten een breed palet van waarden naar voren. Tegelijk onderkenden zij haarscherp dat het hier niet om een academische discussie ging, maar dat de besproken waarden rechtstreeks tot bepaalde beleidskeuzen leiden. De Kamervoorzitter moest hen herhaaldelijk bij het onderwerp terugbrengen. Je zou dus eigenlijk verwachten dat het debat breed en rijk gevoerd wordt. Maar het lijkt wel doodgebloed. Hoe komt dat?

De schrijvers van de Forum-publicatie leggen in een bijlage bij hun rapport de vinger op de zere plekken. Een belangrijke bottle-neck is dat niet al deze waarden in dezelfde richting wijzen. Prioriteit geven aan de waarden vrijheid en privacy leidt tot andere keuzen dan prioriteit geven aan zorg voor de natuur en veiligheid. We zien die botsingen dagelijks in het nieuws. Bijvoorbeeld als de bestrijding van criminaliteit botst op de privacy, of als de economische ontwikkeling ten koste gaat van het milieu of het dierenwelzijn. Het Forum bepleit hier debatten tussen burgers, zoals die bijvoorbeeld plaatsvinden in de Amsterdamse Balie, om compromissen of consensus te bereiken. Inderdaad is een vrije discussieruimte belangrijk, maar belangrijker nog lijken mij de bijeenkomsten waar daadwerkelijk beslissingen vallen, zoals bijvoorbeeld het overleg van de regering met de sociale partners, de CAO-onderhandelingen of het overleg van grote bedrijven met de milieubeweging over investeringen. Dáár moet de afweging tussen waarden daadwerkelijk plaatsvinden en dát heeft impact op de cultuur van de samenleving. Méér dan vrije gesprekken, hoe nuttig ook als bezinning op de werkelijke besluiten.

Het Forum meent dat, ook bij botsende waarden, compromis of consensus mogelijk is, maar stelt dat de kans daarop vermindert als één van de partijen bij voorbaat de eigen waarden superieur verklaart. Wij hoeven hier niet eens aan religieuze intolerantie te denken, maar wellicht veeleer aan overheersing van economische nutsmotieven over morele waarden en normen. Het leven vanuit waarden en normen heeft op het eerste gezicht geen economisch nut. Het goede leven leidt wel tot geluk. Uiteindelijk moet ook de bedrijvigheid tot geluk leiden, maar dat kunnen economen niet meten. Daarom gaat de besluitvorming vooral over geld, goederen, diensten en de omvang van hun voortbrenging. En daarom drukken economische motieven waarden en normen naar de zijlijn. In afwachting van betere tijden. Ten onrechte. Als het kabinet serieus het waarden- en normendebat wil voortzetten, zal het in de Troonrede moeten aangeven op welke waarden en normen het zijn economisch beleid stoelt, d.w.z. welke plaats het geeft aan respect, liefde, vertrouwen, rechtvaardigheid, solidariteit en al die andere waarden tegenover de systeemdruk van economisch nut, vrije concurrentie, marktwerking en consumentensoevereiniteit.

### **Christelijk-sociale organisaties en waarden en normen**

Wil het wat worden met waarden en normen in Nederland, dan moet niet alleen het kabinet kleur bekennen, ook maatschappelijke organisaties zullen hun nek moeten uitsteken. Het is daarom hartverwarmend om te zien dat het maandblad van het Wetenschappelijk Instituut voor het CDA, *Christen-Democratische Verkenningen*, het zomernummer 2003 aan het onderwerp wijdt. Ook het Thijmgenootschap confereert aan het eind van

dit jaar over waarden en normen. Dat is hartverwarmend juist omdat men van elkaars initiatieven niet op de hoogte was. Het wijst erop dat waarden en normen de christelijke kring in ons land aan het hart gaan.

Een meerderheid van de christelijk-sociale organisaties benoemt zijn inspiratie tegewoerdig ook niet alleen in termen van het evangelie of van christelijk-sociaal denken, maar ook van daardoor geïnspireerde waarden, normen en deugden. Alle waarden (abstracte richtingwijzers), normen (concrete gedragsvoorschriften) en deugden (geoefende houdingen inzake omgang met waarden en normen) die bij een eerste ruwe inventarisatie te vinden zijn (bron: hun websites, zoals toegankelijk gemaakt via [www.stichting-csc.nl](http://www.stichting-csc.nl)), op een rij gezet, geeft het volgende resultaat:

### **Waarden van christelijk-sociale organisaties**

- » dialoog (tussen wetenschap, levensbeschouwing en samenleving)
- » duurzaamheid
- » eerlijkheid, eerlijk delen, eerlijke verdeling
- » fair play
- » fatsoen
- » gelijke kansen
- » gerechtigheid
- » gevoel voor cultuur
- » heelheid van de schepping
- » integriteit
- » hart voor de samenleving
- » kritische instelling
- » maatschappelijke betrokkenheid (van de ondernemer, maatschappelijk ondernemen)
- » menselijke waardigheid, een volwaardige plaats in de samenleving, ieder mens is uniek en waardevol, tot je bestemming komen zoals God het bedoeld heeft
- » naastenliefde, oog voor de naaste
- » onafhankelijkheid
- » respect
- » rechtvaardigheid
- » solidariteit, de sterkste schouders moeten de zwaarste lasten dragen
- » verantwoordelijkheid (door participatie en gedeelde zeggenschap)
- » vertrouwen
- » verzoening
- » vrede
- » vrijheid

### **Deugden van christelijk-sociale organisaties:**

- » aandachtigheid
- » actief burgerschap
- » creativiteit

- » dienend leiderschap
- » geloof
- » volhardendheid
- » hoop
- » liefde
- » passie
- » weerbaarheid
- » wendbaarheid
- » zelfvertrouwen
- » zorgzaamheid

Een gangbaar beeld luidt dat christelijke organisaties aan onderscheidend vermogen zouden hebben ingeboet. Uit deze ruwe inventarisatie blijkt dat niet. Het totale waardenpalet dat de christelijk-sociale organisaties willen behartigen is een veelkleurig en gevarieerd geheel. Dat is dus aanmerkelijk méér dan alleen het burgerlijk ‘fatsoen’, waartoe het waarden- en normendebat in Nederland aanvankelijk te gemakkelijk versmalde. Het is ook een eigensoortig geheel: naast waarden en deugden die ook bij anderen voorkomen — wat overigens alleen maar toe te juichen valt — zijn er ook een aantal die typisch christelijk zijn: naastenliefde, geloof, hoop en liefde, heelheid van de schepping, tot je bestemming komen zoals God het bedoeld heeft. Deze waarden en deugden worden bij alle organisaties geplaatst in het licht van de bijbel, wat soms betekent dat hun morele strekking radicaliseert (“heb je vijanden lief”) en in elk geval dat zij in het christelijke zingevende verhaal worden opgenomen en daarbinnen een specifieke betekenis verkrijgen (bijvoorbeeld: menselijke waardigheid omdat ieder mens telt voor God, ongeacht zijn vermogen tot zelfbeschikking).

Als christelijk-sociale organisaties hun waarden, normen en deugden serieus nemen, leveren zij een belangrijke bijdrage aan de Nederlandse samenleving. Zij vormen met elkaar geen zuil meer — met alle militante trekken van dien — maar een geïnspireerde familie van organisaties die op allerlei terreinen van de maatschappij een belangrijk aanbod aan diensten neerzetten. Als die diensten kleur hebben, moet de samenleving kleur krijgen. Dat kan niet anders. In elk geval kunnen zij met elkaar een *niche* vormen, een interessante open plek in de samenleving waar getoond wordt dat het ook anders kan dan in de heersende economistische cultuur.

### **Identiteitsprofessionaliteit oefenen**

Die opgave is niet eenvoudig. Het waarden- en normendebat moet opboksen tegen de sceptis, die opkomt als mensen zien dat vooraanstaande personen en organisaties bezwijken voor de systeemdruk van de markt, van de kijkcijfers, van het grote geld, of van te weinig geld. Hier ligt een belangrijke taak voor de politiek. De overheid bepaalt door middel van wet- en regelgeving in belangrijke mate welke systemen gelden in de verschillende sectoren van de samenleving. Zij laat al of niet marktwerking toe. Zij bekrachtigt al of niet ondernemersovereenkomsten, collectieve arbeidsovereenkomsten, convenanten en andere vormen van zelfregulering om de deelnemers tegen *free riders* te beschermen die de morele consensus ondergraven, die soms met veel moeite bereikt is. Juist van het kabinet

Balkenende mogen we verwachten dat het hier daadkrachtig optreedt.

Daarnaast is het nodig om in bedrijven en organisaties met elkaar en van elkaar te leren hoe om te gaan met situaties waar in de systeemdruk je van het integere pad afleidt. Omgaan met systeemdruk vergt oefening in waarden. In de ethiek wordt daarom tegenwoordig nadruk gelegd op deugden. Deugden zijn geoefende houdingen in de omgang met waarden en normen. Behalve dit belangrijke aspect van oefening levert het denken in termen van deugden óók zicht op de werkelijkheid dat het toepassen van waarden en normen niet van achter het bureau ontworpen kan worden, maar praktische wijsheid vergt om in concrete situaties te bepalen wat het moreel goede is. Deugden zijn als het ware het juiste midden tussen twee uitersten en dat midden is niet rekenkundig te bepalen. Het moet van geval tot geval bepaald worden door mensen die praktische wijsheid bezitten.

Ten aanzien van de deugden, die in de *mission-statements* van de christelijk-sociale organisaties worden aangetroffen, kan telkens gesteld worden dat zij het juiste midden betreffen tussen twee uitersten. Dat leidt tot het volgende beeld:

### **Deugden zijn het juiste midden tussen**

» aandachtigheid	onverschilligheid en doodknuffelen
» actief burgerschap	consumentisme en revolutie
» creativiteit	improductiviteit en overdadige scheppingsdrang
» dienend leiderschap	autoritair en meebuigend leiderschap
» geloof	atheïsme en fundamentalisme
» volhardendheid	te snel opgeven en niet los kunnen laten
» hoop	niets verwachten en zeker weten
» liefde	minachting en verslaving
» passie	lusteloosheid en fanatisme
» weerbaarheid	kwetsbaarheid en overheersing
» wendbaarheid	starheid en gebrek aan zitvlees
» zelfvertrouwen	minderwaardigheids- en superioriteitsgevoel
» zorgzaamheid	verwaarlozing en betutteling

Als christelijk-sociale organisaties hun medewerkers trainen in deze deugden, dan dragen zij bij aan *identiteitsprofessionaliteit*. De grondgedachte daarbij is dat identiteit niet iets is van persoonlijke aard of voorkeur, maar een bedrijfskenmerk. Je moet het dus voor iedere medewerker mogelijk maken daar kennis van te nemen en niet alleen voor belangstellenden. Zo gaat het bij Albert Heijn en Philips ook: als je daar gaat werken wordt je drager van de *corporate identity*. En dat is geen vrijblijvende zaak. Sommige grote bedrijven, met name Amerikaanse, gaan daar heel ver in. Zij stellen beloningen in voor de medewerker die het beste deze identiteit gestalte geeft (prijs voor de medewerker van de maand, uitgereikt op verplichte personeelsbijeenkomsten, etc), maar ook negatieve sancties voor hen die deze aan hun laars lappen (tot en met verklikssystemen aan toe). De reden is dat zij beseffen dat hun producten technisch vaak op die van de concurrentie lijken en het onderscheid dus zit in de waardenbeleving rond die produkten. Medewerkers moeten die

waarden dus tussen de oren krijgen. Wij moeten in Nederland de negatieve sancties niet overnemen, maar wel moet je van iedereen die bij een christelijk-sociale organisatie komt werken, verwachten dat hij of zij interesse heeft in en gemotiveerd is tot meebelevan van de bedrijfsidentiteit, ongeacht of je persoonlijk christelijk gelovig bent of niet.

### **Waarden, normen en deugden in verschillende sectoren van de maatschappij**

Waarden, normen en deugden krijgen niet alleen méér betekenis doordat zij opgenomen worden in een zingevend verhaal, maar ook krijgen zij specifieke betekenis omdat zij fungeren in een bepaalde sector van de samenleving. Deze betekenis moet bevochten worden, want in al deze sectoren staan de genoemde waarden onder druk van 'systeemeisen' zoals winstgevendheid, technocratie en bureaucratie, of van het menselijk egoïsme. Inge-deeld naar sectoren ontvouwt zich het volgende palet van waarden en deugden, waarbij ook telkens het contrast getekend is:

#### ***Categorale belangenbehartiging (PCOB, Passage)***

*Waarden en deugden:* hart voor de samenleving, oog voor de naaste, gevoel voor cultuur, actief burgerschap, een volwaardige plaats voor mensen in de samenleving

*contrast:* alleen opkomen voor je eigen belang, mensen die minder kunnen presteren een tweede rangplek toekennen, plat materialisme, ieder voor zich en God voor ons allen

#### ***Omroep (KRO, NCRV)***

*Waarden en deugden:* geloof, hoop, liefde, rechtvaardigheid, solidariteit, passie, menselijke waardigheid, respect, liefde, vertrouwen, fatsoen

*contrast:* mensen manipuleren, programma's in dienst van belangen stellen, nieuws maken, een loopje nemen met betrouwbaarheid

#### ***Onderwijs en vorming (SBI, Unie Christelijk Onderwijs)***

*Waarden en deugden:* respect, rechtvaardigheid, gedeelde zeggenschap en verantwoorde-lijkheid door participatie, zelfvertrouwen, zorg, aandacht, gelijke kansen

*contrast:* anonieme leerfabriek, onmondigheid, dingen laten lopen, recht van de sterkste,

#### ***Ontwikkelingssamenwerking (ICCO)***

*Waarden en deugden:* vrede, gerechtigheid, gelijke kansen, menselijke waardigheid, eerlij-ke verdeling, naastenliefde, solidariteit, verzoening, heelheid van de schepping

*contrast:* groteske rijkdom, schrijnende armoede, mensen en landen afschrijven, voort-woekerend conflict, uitputting van natuurlijke hulpbronnen

### ***Sport (NCSU)***

*Waarden en deugden:* eerlijkheid, fair play

*contrast:* ruw spel, de tegenstander uitschakelen door lijfelijk grof geweld aan te doen, schelden

### ***Universiteit (VU, KUN, UvT)***

*Waarden en deugden:* academische vrijheid, onafhankelijkheid, dialoog tussen wetenschap, levensbeschouwing en samenleving, kritische instelling, eerlijkheid, hardnekkigheid, creativiteit, inspiratie, authenticiteit, verantwoordelijkheid

*contrast:* fraude, sjoemelen, plagiaat, denkluheid, conclusies in dienst van belangen, waardevrijheid

### ***Vakbeweging (CNV)***

*Waarden en deugden:* eerlijk delen, de sterkste schouders moeten de zwaarste lasten dragen, tot je bestemming komen, weerbaarheid, wendbaarheid, gelijke kansen, duurzaamheid, menselijkheid, rechtvaardigheid, solidariteit

*contrast:* groepsegoïsme, kortzichtigheid, individualism, illusie van zekerheid, naïveteit, manipulatie, instrumentalisme, gebrek aan integriteit.

### ***Werkgevers (NCW)***

*Waarden en deugden:* dienend leiderschap, integriteit, maatschappelijk ondernemen, maatschappelijke betrokkenheid van de ondernemer

*contrast:* exhibitionistische zelfverrijking, winst maken en je aan de wet houden en niets meer dan dat, geen morele verantwoordelijkheid

### ***Zorg (Philadelphia)***

*Waarden en deugden:* ieder mens is uniek en waardevol, respect

*contrast:* gehandicapt en ander minder waardevol geacht leven afschrijven, l'homme machine, tijdsdruk

## **Moreel leiderschap en lef**

In elk van de verschillende sectoren van de maatschappij worden op bedrijfsniveau en op bedrijfstakniveau beslissingen genomen, waarbij de in de vorige paragraaf geschetste waardenbotsingen in het geding zijn. Daar moeten deze botsingen zichtbaar en beleefbaar gemaakt worden. Een goed poldermodel is méér dan het uitruilen van belangen. Wil die uitruil betekenisvol worden voor de samenleving dan moet zij in het teken staan van een gezamenlijke ambitie om waarden te realiseren die in het geding zijn. Misschien is het fameuze Accoord van Wassenaar juist daarom geslaagd en praten we thans teveel over een tot belangenuitruil afgeplatte versie daarvan. Christelijk-sociale organisaties voelen zich

uitgedaagd vanuit hun *mission statements* om het daarbij niet te laten. Daarom moet bij waardenbotsingen in sectoren het debat plaats vinden waarin consensus of compromis gezocht moet worden, zoals het Forum voor Democratische Vernieuwing voorstelt. Dat vergt dus van de leidinggevende mensen in christelijk-sociale organisaties het lef en het vermogen om morele kwesties aan de orde te stellen. En de vaardigheid om anderen te overtuigen, want moraal is niet een kwestie van neuzen tellen of van nut, maar van innerlijke overtuiging. Jezelf te oefenen in moreel leiderschap en lef is het doel van de conferentie “Wat zijn waarden waard?”. De congrescommissie wenst u toe dat de conferentie daarin slaagt.

**De congrescommissie:**

Cor van Beuningen, *Socires*  
Bert Godschalk, *CNV*  
Hans Groen, secretaris  
Kees Klop, *NCRV*, voorzitter  
Corien Lambregtse, *VNO-NCW*  
Hans Leuhof, *ICCO*  
Frank Petter, *CWL/UvT*  
Johannes van der Veen, *NCSU*



# De Socratische ondervraging

verslag: Bert de Jong

**De politiek** In de discussie over waarden gaat het bijna altijd over de ander. Of het is de overheid die 'er niets aan doet' of het zijn die criminelen 'die zich nergens aan houden'. Vandaag gaat het echter over onszelf. In hoeverre hebben wij waarden en hoe kun je die waarden vertalen naar de dagelijkse praktijk? Een 'socratische' ondervraging van de parlementariërs Frank de Grave (VVD) en Wim van de Camp door prof. dr. Paul van Tongeren.



## Van de Camp

Zijn leven en werk zijn doorspekt van waarden, die hij meekreeg in een prettige consistente katholieke opvoeding. Die opvoeding zit hem in de genen. Dat krijg je er niet meer uit. Hij wil er ook graag op worden aangesproken.

Op de vraag om dat concreet te maken, noemt hij twee voorbeelden:

1. Hij heeft tien jaar lang onderwijs gedaan in de Kamer, waarbij hij zich sterk heeft gemaakt voor onderwijs met een kleur. Aan dat zogenaamde neutrale heeft hij een hekel.
2. De activiteiten van het laatste jaar werden voornamelijk gekleurd door het veiligheids- en drugsbeleid. Leidend daarbij is de gedachte dat ieder individu rekening heeft te houden met de individuen in zijn of haar omgeving. Daarbij gaat het niet alleen om elkaar goedemorgen te wensen, maar de bereidheid om jezelf te beperken ten goede van anderen. Resultaat van zijn inspanningen is het verbod op het testen van XTC-pillen bij de ingang van party's.

Hoe was het debat over dit onderwerp? Er waren duidelijk ook andere standpunten te horen. Waren die ook gevormd door waarden, misschien zelfs door dezelfde waarden als die van Van de Camp?

Het debat is ruim twee jaar geleden gevoerd met name met mevrouw Borst, toenmalig minister van Volksgezondheid. Zij ging uit van de eigen verantwoordelijkheid van jongeren en beschouwde het voorstel van Van de Camp als betutteling. Van de Camp vindt echter dat je met het standpunt van Borst een soort legitimatie afgeeft. “Ik ben niet tegen testen, maar dan in laboratoria. Ik zeg dat maar even, voordat mijn koffiepauze straks door dit onderwerp wordt verpest.” Van de Camp beschouwde zichzelf in dat debat als de moraalridder. Op de vraag waarom juist hij de moraalridder was en niet mevrouw Borst komt geen duidelijk antwoord. “Ik stond daar in de arena en de arena was vóór testen.”

### **De Grave**

Ook De Grave laat zich leiden door waarden, al acht hij zich als liberaal minder geschoold in dit soort discussies. Zijn belangrijkste waarde is dat hij zich interesseert in de waarden van anderen. Dat betekent dat hij andere mensen in de gelegenheid wil stellen om hun leven in te richten naar hún waarden en normen.

Als hij dat moet concretiseren, gaat De Grave terug naar 1982 toen hij kamerlid werd en abortus een belangrijk thema was. “Ik heb gemeen met Van de Camp dat ik katholiek ben opgevoed. Persoonlijk had en heb ik moeite met abortus. Toch kies ik in mijn rol als wetgever voor de vrijheid van anderen. De normen die je stelt in je eigen persoonlijk leven kunnen dus verschillen van de keuzes die je maakt als wetgever.”

Ook De Grave heeft het debat over het testen van XTC-pillen bij party's bijgewoond. Daarbij ging het volgens hem niet alleen over de eigen verantwoordelijkheid van jongeren, maar veel meer over hun gezondheid. “Ik zat net te denken aan mijn zoon van 15. De tijd komt eraan dat ook hij zulke party's bezoekt. Het is een feit dat die troep er is. Ik ben er zelf nooit mee in aanraking geweest, maar dat betekent niet dat mijn zoon dat ook niet zal doen. Doet hij het wel, dan vind ik het heel plezierig als dat spul een beetje veilig is. De overheid kan niet waarmaken dat die pillen er niet zijn. En dat is het dilemma waar we mee te maken hebben.” De Grave ervaart dat dilemma in de politiek heel vaak. Daarbij heeft hij de indruk dat de christen-democraten over een superieur waarden- en normenpatroon beschikken. “De oplossing is dan ook heel eenvoudig en wordt als een superieure oplossing gepresenteerd.”

### **Van de Camp**

Van de Camp is het daar uiteraard niet mee eens, hoewel hij in een later stadium wel aangeeft dat er voor hem wel een aantal absolute waarden bestaan, zoals bijvoorbeeld de zorg voor de schepping. De discussie over waarden en normen bevindt zich nog in de fase van de inventarisatie. Dat moet volgens hem nu snel afgelopen zijn. “We hebben allebei onze waarden en die worden getest in het politieke debat. In het democratisch proces worden waarden met elkaar in aanraking gebracht.”

## De Grave

“Zodra waarden met elkaar botsen, moeten er via de parlementaire democratie keuzes worden gemaakt. Daarna worden die waarden omgezet in normen, die dan weer worden vastgelegd in wetten. Zodra een wet er is, houdt de vrijheid op, want aan die wet moet iedereen zich houden.” Anders gezegd: waarden hebben hun betekenis en iedereen moet elkaar daarin zoveel mogelijk vrijheid geven. Tot het moment dat zaken neergelegd worden in regels, dan moet iedereen zich daaraan houden.

De gespreksleider stelt vast dat de discussie wat hem betreft nog niet concreet genoeg is. Het is blijkbaar moeilijk om waarden te formuleren en concreet aan te geven hoe die waarden dan worden toegepast. Hij stelt daarom voor om een oefening te doen. Is ‘de deugd’, of anders gezegd ‘het midden’, misschien een trucje dat we toe kunnen passen bij het formuleren en het toepassen van onze waarden? Voor alle duidelijkheid: Van de Camp toont bezorgdheid over bepaalde ontwikkelingen. Daarbij kun je te weinig, maar ook overmatig bezorgd zijn. Beide zijn niet wenselijk. De deugd vinden we ergens in het midden.

Hetzelfde kan gezegd worden voor de eigen verantwoordelijkheid bij De Grave. Ook daarvoor geldt dat te veel of te weinig onwenselijk is. De vraag is nu of de beide parlementariërs denken dat ze met een dergelijk trucje in de praktijk iets kunnen. “Kunt u uw eigen handelen in het debat over het testen van XTC-pillen met behulp van een dergelijk trucje reconstrueren?”

Van de Camp zegt er niet mee uit de voeten te kunnen. Het dilemma waar hij voor staat, is het feit dat je nog zo’n prachtig waarden- en normenpatroon op zak kan hebben, “maar ik moet het wel voor het voetlicht zien te krijgen.”

De Grave vindt het echter wel een mooie polderbenadering. “Voordat je een besluit neemt, moet je alle elementen goed op het netvlies hebben. Het is dan aan ons om zoveel mogelijk elementen tot z’n recht te laten komen.” Anderzijds is politiek een kwestie van keuzes. “Als we geen duidelijke keuzes meer maken, kan niemand zich er meer mee identificeren.” Als voorbeeld noemt De Grave weer het standpunt ten aanzien van abortus. “Het is moord of het is de eigen verantwoordelijkheid van de vrouw. Daar is geen middenweg.”

De ondervraging samenvattend, komt Van Tongeren tot de conclusie dat de vraag hoe waarden doorwerken bij het doorhakken van knopen enigszins vaag is gebleven. Het is in ieder geval duidelijk dat de politiek inderdaad een arena is waar waardenconflicten zich afspelen.

Als afsluiting van dit onderdeel wordt de andere forumleden (*Yolande Eijgenstein* en *Michel van der Linden*) gevraagd wat ze hiervan vinden. Is de politiek een heel andere wereld? Zijn er in het bedrijfsleven hele andere dingen aan de hand? Of is de directiekamer, net als de Tweede Kamer, een plaats waar waardenconflicten zich afspelen?

Volgens Eijgenstein is het allemaal niet zoveel anders. Het verschil zou kunnen zijn, dat er in het bedrijfsleven sneller beslissingen moeten worden genomen. “Praten houdt een keer op en dan zie je natuurlijk altijd waardenconflicten optreden. Zelf kies ik ervoor om aan het begin van een vergadering even onze waarden en normen te benoemen. Dan

weten we allemaal waar we aan toe zijn. Want ook al moet het sneller, dat weerhoudt ons er natuurlijk niet van om met waarden rekening te houden.

Van der Linden: “Volgens mij blijft het altijd en eeuwig een discussie. Bij waarden gaat het ten slotte om jezelf. Zodra je dus aan iemands waarden komt, kom je aan hem of haar zelf. En dan hangt het van de kwaliteit van mensen af of ze hierin met elkaar om kunnen gaan.”



**Het bedrijfsleven** Het tweede gesprek wordt gevoerd door dr. Marcel Becker. Dit keer zijn de parlementariërs toehoorder en worden de beide ondernemers, Yolande Eijgenstein en Michel van der Linden, ondervraagd. Het onderwerp is dienend of moreel leiderschap.



### **Eijgenstein**

Eijgenstein startte haar eerste bedrijf zo'n 15 jaar geleden. “In die beginfase probeerde ik mijn mensen mee te krijgen door ze regelmatig te ontzien. Lukte iets niet, dan nam ik het wel even van ze over. Ik dacht dat ik daarmee heel dienend bezig was, totdat ik ontdekte dat ik over steeds meer gedemotiveerde medewerkers beschikte. Ik bleek het dus helemaal fout te doen. Ik was degene die met antwoorden en oplossingen aankwam. En ik was degene die altijd bereid was mezelf op te offeren. Ondertussen legde ik geen verantwoordelijkheid bij mijn medewerkers en gaf ik ze geen enkele mogelijkheid om te stralen. Het is natuurlijk een lekker gevoel als mensen je nodig hebben en als jij het allemaal weet. Maar nu merk ik dat het effect van bijvoorbeeld vergaderingen veel groter is als ik mijn eigen mening achterwege laat en eerst de anderen de ruimte geef.”

## **Van der Linden**

Bij bouwbedrijf Van der Linden werken ongeveer 200 mensen. Het onderwerp ‘waarden en normen’ interesseert Van der Linden mateloos. Daarbij moet niet uit het oog worden verloren dat het bedrijf er allereerst is om winst te maken. “Maar simpel is het niet. Bij alle beslissingen loop je steeds tegen je waarden aan. En dan gaat het mij allereerst om onze mensen. Naar hen toe moet je dienstbaar zijn. Zij moeten op een plezierige manier hun werk kunnen doen.”

Op de vraag waarom Van der Linden juist deze mensen zo belangrijk vindt, antwoordt hij dat personeel inderdaad maar een van je stakeholders is. “Toch staan ze bovenaan, ook al mag dat niet ten koste gaan van de andere stakeholders. Wij hebben een familiebedrijf dat klein begonnen is. Er is daardoor een emotionele band met de personeelsleden en hun families. Vroeger kwamen we bij elkaar op verjaardag. Vergeet niet dat zij het zijn die er feitelijk voor zorgen dat ik als aandeelhouder succesvol ben.”

Dus gaat het ten diepste toch niet om die mensen, maar om het bedrijfsbelang!

Volgens Van der Linden kun je het je personeel niet naar de zin maken als je geen oog hebt voor het bedrijfsbelang. Deze manier van omgaan kent echter wel valkuilen, waar hij dan ook regelmatig kennis mee heeft gemaakt. “De mensen om je heen weten dat je zo in elkaar zit. Dat is geen probleem zolang zij ook met je omgaan vanuit hun waarden, maar je stelt je wel kwetsbaar op. Vaak loop ik in die val. Vervolgens gaat de solidariteit met degenen die misbruik van mij maakt heel snel over. Ik zoek nog wel naar de achtergronden waardoor dit kwam, maar dan is het voor mij ook over.”

## **Eijgenstein**

De andere gesprekspartner weet daar ook van mee te parten, maar kijkt liever niet te veel naar die 10% die er misbruik van maakt. “Als ik me daar op richt, gaat die geweldige kant verloren. Ik geloof in de positieve kant van mensen.”

Welk waardemotief ligt daaraan te grondslag? “Ik vind dat mensen er recht op hebben dat je ze zo benadert en met ze omgaat. Als je hen hun gang laat gaan, komt er heel veel goeds uit. Wie veel geeft, krijg ook veel terug.”

Maar is het niet heel belangrijk om die ander te prikkelen en ook wel een beetje op te voeden? Eijgenstein denkt dat dat een verkeerd uitgangspunt is. “Ik denk dat ik geen mensen kan motiveren; ik kan alleen maar voorwaarden scheppen waardoor mensen zichzelf kunnen motiveren.” Fair Trade, waarvan zij voorzitter is, is daar een goed voorbeeld van. “We geven geen hulp, maar door het stimuleren van eerlijke handel geven we mensen de kans om hun omstandigheden te verbeteren.”

Hoe zit het nu eigenlijk? Er wordt gezegd dat we mensen gewoon hun gang moeten laten gaan, maar tegelijkertijd hebben we het over het scheppen van voorwaarden waarvan wij denken dat ze mensen motiveren. Dus aan de ene kant verwachten we het goede van onze mensen, aan de nadere kant zijn we dus toch wel sturend bezig. Mogen we het misschien verwoorden als een ‘actieve attitude’. ‘Achterover leunen’ aan de ene kant – ‘dictatoriaal gedrag’ aan de andere zijde. De deugd vinden we in het midden?

## Van der Linden

Volgens Van der Linden is het niet zo dat je je mensen helemaal los kunt laten. “Jij blijft de leider en jij blijft de beslissing nemen. Dat is ook wat de mensen van je verwachten. Je geeft ze de koers waarop ze kunnen varen en daarin gun je ze hun eigen verantwoordelijkheden. Daarbij gaan we uit van de mogelijkheden van onze mensen. En ik moet zeggen dat we daar heel ver in gaan. Als we de organisatie iets kunnen aanpassen, waardoor iemand beter functioneert en optimaal gelukkig kan zijn, dan zullen we dat ook doen.”

De vraag is dan opnieuw: welke motieven zitten daar nu achter?

Volgens Van der Linden gaat het niet zozeer om motieven, maar om wie je zelf bent. En dat is niet iets vanzelfsprekends. “Het is het geluk dat je uit een bepaald nest komt, en de juiste mensen bent tegengekomen. Dat heb ik niet gestuurd; daar kun je alleen maar dankbaar voor zijn. Ik weet zeker dat wanneer deze verzameling genen geboren zou zijn in een sloppenwijk in Bolivia, er een heel ander normen- en waardenpakket uit was gekomen.”

“Overigens is deze instelling soms ook erg lastig als ondernemer. Vroeger kozen we nogal makkelijk voor niet renderende zaken. Begin jaren tachtig bijvoorbeeld was de economische situatie veel slechter dan nu. Uitgangspunt was toen dat we het voldoende vonden om op de nullijn te zitten en als het een beetje zou kosten, was dat ook niet erg. Maar dan krijg je te maken met concurrentie van de grote Nederlandse bedrijven. En als die je gaan beconcurreren op jouw waarden, dan ben je niet jarig. We hebben er daarom op een bepaald moment voor gekozen om de directie uit te breiden met mensen die zakelijk gezien op bepaalde momenten de juiste keuzes maken. Dat betekent dus dat er vaker waardenbotsingen in de directiekamer plaatsvinden.”

Tenslotte vraagt de gespreksleider de beide parlementariërs om een reactie. Zijn de beide heren aanspreekbaar op de waarde ‘dienend leiderschap’ of kunnen ze daar in de politiek niets mee?

De Grave ziet veel overeenkomsten. In het brengen van een slecht weer boodschap bijvoorbeeld, ziet hij weinig verschil tussen de ondernemer en de politicus. Gezien de non-verbale reacties van de andere forumleden lijkt niet iedereen het daarmee eens te zijn.

Van de Camp heeft er meer moeite mee. Een deel van zijn boekenkast is gevuld met managementboeken om zich het jargon eigen te maken. Met de uitdrukking ‘dienend leiderschap’ kan hij niet zoveel. Een leider moet op het juiste moment dienend zijn. De laatste tijd echter lijkt er meer accent te liggen op het dienen dan op het leiden. En zeker bij slecht weer moet een leider toch het lef hebben om knopen door te hakken. Van de Camp kiest daarom liever voor de uitdrukking ‘initiatiefnemend leiderschap’.

Vanuit de zaal komt nu dan ook de vraag wat dienend leiderschap inhoudt bij tegenwind. Van der Linden vraagt zich af of waarden wel zo vast zijn. Volgens hem zijn ze sterk afhankelijk van tijd, plaats en omstandigheden. “Als ik in de bioscoop zit en er breekt brand uit, sta ik er niet voor in dat ik niemand doodtrap, want ik wil er wel uit.” Bij economische tegenwind moeten we bedenken dat er zonder *profit* geen *people* zijn. Anders gezegd: je

mag geen hiërarchie binnen je waarden aanbrengen. Elke situatie vraagt om een eigen aanpak.

De Grave sluit hierbij aan door te zeggen dat je vanuit de politiek koste wat het kost op kan komen voor bijvoorbeeld het behoud van bepaalde banen van mensen die toch al aan de onderkant zitten, maar dat je daardoor de economie verder onderuit kan halen. “Hierdoor ben je de mensen aan de onderkant nog minder ten dienste.”

Van de Camp geeft aan dat er voor wat hem betreft wel een aantal absolute waarden zijn! Het is dus niet zo dat we alle waarden maar aan kunnen passen aan de omstandigheden. Als voorbeeld noemt hij de omgang met de schepping. “Die moeten we achterlaten op een manier waardoor onze kinderen er ook mee verder kunnen. Dat is voor mij een absolute waarde. Uiteraard kan er in de toepassing van de waarden wel een bepaalde weging plaatsvinden.”

Van der Linden is het daar niet helemaal mee eens: “Een absolute waarde is bijvoorbeeld dat we elkaar niet mogen doden. Toch bent u als parlementslid verantwoordelijk voor het uitzenden van Nederlandse militairen naar probleemgebieden, die met onze toestemming anderen mogen doden.” De Grave lijkt het hier helemaal mee eens te zijn.

De ondervraging wordt afgesloten door Van Eijgenstein, die opmerkt dat de kern van dienend leiderschap bestaat uit luisteren, “en daar iets mee doen.”

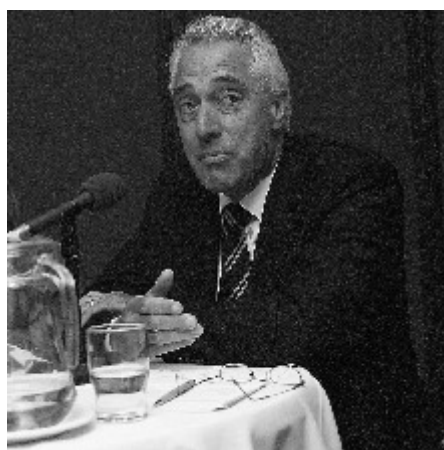


*foto boven:  
Frank de Grave en Wim van de Camp*



*foto links:  
Jolanda Eijgenstein*

*foto onder:  
Michel van der Linden*





## Workshops

**Media** Media — workshop met Ton Verlind (KRO) en Rien Rouw (RMO) n.a.v. de sceptische programma's over het waardeninitiatief van het kabinet (bij RTL onder de titel: 'Het zal toch niet lukken'). Waarde van het relativeren contra die van het stimuleren. *Moderator: Kees Klop*

Probleemstelling: hoe gaan de media om met waarden en normen? Verhindert de systeemdruk van kijkcijfers en geld een authentieke doorwerking van waarden?

Rien Rouw verdedigt, op grond van het RMO-rapport over de media, de politiek en de burgers van maart 2003, de stelling dat de 'medialogica', d.w.z. de systeemdruk, er voor zorgt dat burgers, media en politiek elkaar gegijzeld houden in een jacht op kijkcijfers (media), scores (politici) en genot (burgers). Dat leidt bij de media tot effecten op de journalistiek waarbij politiek wordt afgebeeld als een soap, als een continue ruzie, waarin het gaat om winnen of verliezen, een *horse race*. De argumenten waar het beleid op gebaseerd wordt komen enkel nog als eenregelige *sound bites* aan de orde, voor nuance is geen ruimte. Dit tast de democratie fundamenteel aan. Hij ziet als enige uitweg een openbaar debat over de kwaliteit van de media tussen burgers, politici en media opdat zij uit de gijzeling breken.

Ton Verlind zet het beleid van de KRO uiteen. Het is gebaseerd op geloof, hoop en liefde, gemeenschapszin, spiritualiteit en zorgzaamheid. Hij laat zien hoe deze waarden in de organisatie worden geïmplementeerd en in programma's tot uitdrukking komen. Zijns inziens zijn waarden en normen een gat in de markt, waar veel klanten voor zijn. De kijken luistercijfers, alsmede het internetbezoek bij de KRO hebben zich gunstig ontwikkeld sinds de KRO deze strategie heeft gekozen, en staan op een hoog niveau vergeleken met andere omroepen.

In de discussie onderkent Verlind de krachten die Rouw beschrijft, maar hij acht ze niet beslissend. Een omroep die zich voor waarden en normen wil inzetten, kan dat. De tegenkrachten moet je effectief aanpakken. Hij ziet daarbij dat programmamakers hun standaarden in belangrijke mate ontleen aan hun *peer-group* van professionele collega's en aan de strijd om de kijkers. Dat is niet eenvoudig om te buigen. Uit de zaal wordt naar voren gebracht dat Rouw beter had kunnen spreken van media-onlogica, omdat zijn op zichzelf herkenbare betoog eerder een perversering behelst van de medialogica zoals die in een democratie behoort te werken. Rouw houdt vol dat zijn analyse de enige werkzame krachten beschrijft en is tamelijk pessimistisch over de mogelijkheden om hier werkelijk uit te breken, aangezien de onderliggende mechanismen van ict-ontwikkeling, individualisering, mondialisering en commercialisering onverminderd krachtig blijven doorwerken.

De zaal neemt daarmee geen genoegen en meent dat organisaties van burgers met een heldere identiteit, zoals omroepverenigingen, deze krachten naar hun hand moeten kunnen zetten. Ook de aanwezige journalisten die aan de discussie deelnemen, onderkennen de systeemdruk die Rouw schetst, maar menen dat deze niet dermate determinerend is als de RMO aanneemt.

De moderator concludeert dat de workshop aan zijn doelstellingen heeft beantwoord. De systeemdruk is door de ene inleider zeer krachtig onder woorden gebracht, terwijl de andere inleider tenminste even krachtig heeft aangetoond dat morele actoren deze in belangrijke mate kunnen weerstaan. Tegelijk is duidelijk dat het probleem daarmee niet van tafel is en nog de nodige morele inzet vergt van burgers, politiek en media.



**Stadsetiquette** Stadsetikette — waarde van individuele vrijheid contra de verantwoordelijkheid voor de publieke ruimte. Wat doe je aan het leefbaar houden van de publieke ruimte, hoe spreek je elkaar aan? Workshop over het leven in de stad met Lucas Bolsius, wethouder in Rotterdam en Cor van Beuningen, betrokken bij vrijwilligersprojecten in grote steden.  
*Moderator: Herman Kaiser*

De workshop werd ingeleid door Lucas Bolsius, wethouder in Rotterdam, met een betoog met als titel “de overheid in het publieke domein, schakelen tussen stimuleren, faciliteren en sanctioneren.”

Als voorbeeld wordt genomen de Rotterdamse wijk Spangen. Net als in veel andere achterstandsbuurtten van (grote)steden kampt Spangen met het probleem dat in de wijk nauwelijks sociale cohesie aanwezig is. Dit is een voedingsbodem voor criminaliteit, problemen tussen bewoners onderling en regel/normloosheid.

De burgers verwachten veelal dat de overheid de problemen oplost, maar moet je als overheid hier direct op reageren? Het verleden heeft geleerd dat meer regelgeving en controle vanuit de overheid zeker niet altijd effectief is.

De gemeente Rotterdam heeft ervoor gekozen meer verantwoordelijkheid voor het publieke domein terug te leggen bij de burger en zo te trachten de anonimiteit in de buurt te doorbreken.

Hiertoe is op buurtniveau, samen met de bewoners, een stadsetiquette opgesteld waarin bijvoorbeeld geregeld is dat na tien uur s'avonds niet meer op straat gevoetbald wordt. De overheid faciliteert dit door TOS (thuis op straat) bazen in het leven te roepen en een centrale klok op te hangen. Verder organiseert en bekostigt de overheid buurtsamenkomsten en feesten om de sociale cohesie in de buurt te versterken en de anonimiteit te doorbreken. Want alleen door betekenisvolle verbanden te creëren, kan de stad als samenleving overleven.

Bewoners kunnen elkaar nu aanspreken op gedrag. De problemen worden een middel om het sociaal kapitaal te ontwikkelen. De ervaring leert dat de burger wel wil ingrijpen maar dezelfde burger moet zich daartoe ook gedekt weten. De overheid moet derhalve durven sanctioneren en kunnen schakelen tussen stimuleren, faciliteren en sanctioneren.

Van de overheid wordt dienend leiderschap verwacht, leiderschap die zijn richting krijgt uit de buurt.

### **Normen en waarden in de buurt zijn essentieel. Wat is de basis hiervoor?**

Kennis hebben van de historie van de stad, houden van de stad draagt bij aan een gevoel van gemeenschappelijkheid maar raakt niet de wortels.

Kun je zonder gemeenschappelijke wortels samenwerken en een moreel besef creëren?

Een aantal van de deelnemers denken van wel. Mensen willen in de kern verantwoordelijkheid delen.

Toch blijft de vraag waarom de christelijke organisaties zo onzichtbaar zijn? Waarom nemen ze nauwelijks deel aan de ontwikkeling van de buurt. Moreel leiderschap is meer dan ooit nodig. De basis is respect, gekend voelen, vertrouwen. Zit hier niet de mogelijkheid om vanuit christelijk sociaal denken aan te haken aan deze maatschappelijke ontwikkelingen?

De indruk bestaat dat bij veel christelijke organisaties weinig tijd genomen wordt voor reflectie waardoor pragmatisch denken de overhand krijgt en de resultaten niet meer teruggekoppeld worden naar geloof en waarden.



**Vorbij het heilig moeten** Van heilig moeten naar uitdaging. Vrijwilligheid in een tijd van consumentisme. Over de waarde van onbaatzuchtigheid contra die van het berekende eigen belang. Waarop spreek je de mensen aan die je als vrijwilliger benadert? Wat zijn de drijfveren van hen die vrijwilligers werk doen, wat zijn je doelstellingen als organisatie voor vrijwilligers? Met Leen La Rivière (Continental Art Centre), Marijke van Eck (Directeur Nationale Vereniging de Zonnebloem). *Moderator: Frank Petter (CWL, Universiteit Tilburg).*

Frank Petter, van het Centrum voor Wetenschap & Levensbeschouwing leidde kort in. Vanuit een schets van bijna verplichte vrijwilligheid ten tijde van de verzuiling stelde hij dat vrijwilligheid vandaag de dag vooral een individuele keuze is. Dat vraag daarbij was, ook vanuit het gegeven dat het CSC toch vooral identiteitsgekleurde organisaties samenbrengt, wat dan die (post)moderne vrijwilliger nog beweegt?

Daarop volgde een presentatie van Marijke van Eck, directeur van De Zonnebloem, de grootste organisatie van vrijwilligers (36.000) in Nederland die inmiddels al 55 jaar bestaat. Vrijwilligers zorgen via de Zonnebloem voor 'gasten', vooral langdurig zieken, ouderen en anderszins hulpbehoevenden. Ze bieden een luisterend oor, maar ook activiteiten zoals aangepaste vakanties. 580.000 donateurs steunen het werk dat steeds professioneler worden (b.v. als reisbureau erkend door SGR/ANVR). De grootste motivatie? Het blijft dankbaar werk. Het is een wederkerig proces van betekenisgeving: het betekent voor jou immers veel om voor anderen iets te betekenen. Het is, kortom, dankbaar werk.

De tendens is wel dat de vrijwilliger ouder, grijzer wordt en zich niet meer op een vast patroon van traditionele, maar niet duidelijk afgebakende handelingen laat vastpinnen. De nieuwe vrijwilliger is een taakcombineerder, d.w.z. het moet bij andere werkzaamheden passen. Een heldere, kortlopende taak moet het zijn.

Was het voorheen zo dat je als vrijwilliger alles maar deed, de moderne vrijwilliger is kritischer (dat vinden de oudere vrijwilligers overigens ook).

Toch is er wel degelijk groei vanuit de jeugd, die nog steeds — ondanks tegengeluiden — iets voor een ander willen betekenen.

Vervolgens presenteerde Leen La Rivière van het Continental Art Centre zijn verhaal over vooral jongere vrijwilligers. Tegen de berichtgeving in, zo stelde hij, lopen zowel de geloofsbeleving als de maatschappelijke betrokkenheid van jongeren niet terug. Er ontstaat wel meer diversiteit aan geloofsvormen en dus een dito uitingsvorm van betrokkenheid. Eigentijdse geloofsvormen zijn kort, hevig en fel. En daarom willen jongeren zich ook kort en krachtig voor anderen inzetten als vrijwilliger. Dat pas bij de zapcultuur, zo stelde hij. De Dordtse leerregels moet wel op een skatebord passen!

Ook van de plaatselijke vrijwilligers rond muziekmanifestaties die CAC organiseert

wordt een grote mate van professionaliteit geëist. Van de jongeren wordt bovendien een heldere geloofsovertuiging gevraagd. Het is dus een organisatie met een heldere C en met een hoge graad van (professionele) uitdaging. Vrijwilligheid is een combinatie van fun en professionaliteit.

In de discussie was er wel twijfel of dit nog wel vrijwilligheid is. Doen deze jongeren het niet vooral voor zichzelf. Voor Leen was dat van minder belang: de grens tussen vrijetijd (jezelf) en vrijwilligheid (de ander) is niet zo duidelijk te trekken. Toch lag hier voor velen, gehoord de eerdere ervaringen van Marijke wel een dilemma. Enerzijds zijn er de oudere vrijwilligers die de traditie van totale, ongespecificeerde inzet hooghouden (de ouderwetse — echte? — vrijwilligheid) en de nieuwe, jonge vrijwilliger die zich alleen tijdelijk, op eigen condities en vanuit specifieke capaciteiten wil inzetten. Is deze vorm van professionalisering, verzapping van de vrijwilligheid niet gevaarlijk en onzeker? Anderzijds, is de oude vrijwilligheid ook niet hoogst onzeker aan het worden?

Vanuit de groep waren er verder verschillende interessante ervaringen. B.v. samenwerking met bedrijven waarvan medewerkers vrijwillige inzet plegen als zingevende bezigheid naast het werk. Of de ervaring dat professionele verpleegsters ook nog graag in vrije tijd zorgtaken doen, omdat ze dan “pas echt kunnen zorgen”.

Petter sloot de zeer geanimeerde discussie af met de samenvatting dat de tendens die hij eerder schetste breder gedeeld wordt. Vrijwilligheid als een heilig moeten en taak (vooral voor ouderen) is langzamerhand veranderd in een nuttige, vormende bezigheid (goed voor op het cv) voor veertigers. Maar ook die uitingsvorm van vrijwilligheid heeft echter inmiddels een opvolger: vrijwilligheid als fun en beleving door jongeren.

In hoeverre de (christelijke) identiteit van organisaties die op vrijwilligheid steunen mensen (nog) motiveert is een vraag die wat is blijven liggen. Wellicht was er gewoon te weinig tijd voor.



## Hoe spreek je de massa aan?

Hoe spreek je de massa aan? — Moreel be-  
sef versus contrôle, een workshop met Mar-  
tin van Straten (bestuurslid supporterszaken  
NEC) en Bernard Gerritsma (Veiligheidscoör-  
dinator FC Feyenoord). Zoeken naar wat de  
supporters beweegt. Of camera-toezicht en  
identificatiesystemen. *Moderator: Johannes  
van der Veen*

‘In het (betaald) voetbal seizoen 2001-2002 was de politie 299.000 manuren bezig om het publieksgedrag ‘in goede banen te leiden’, stelde moderator Johannes van der Veen (directeur Ned. Chr. Sport Unie) vast bij zijn introductie van de deskundigen: *safety & securitymanager* Bernard Gerritsma van Feyenoord en Martin van Straaten bestuurslid veiligheidszaken bij NEC Nijmegen.

“De veiligheidskosten van Feyenoord bedragen 1,6 miljoen euro per jaar,” stelde Gerritsma vast. Hij gaf een overzicht van de beveiligingsactiviteiten die nodig zijn rond de wedstrijden. Die bleken voornamelijk te berusten op KNVB-voorschriften. Zo citeerde hij bijvoorbeeld de beleidsuitgangspunten: clubs en hun supportersverenigingen worden verantwoordelijk gehouden voor het gedrag van hun aanhang, het opsporen en corrigeren van de aanstichters alsmede gedragsbeïnvloeding door gerichte interventie. “Feyenoord heeft eigen regels die bekend zijn bij de supporters en sancties inhouden van een stadionverbod van maximaal drie wedstrijden” kon hij daar op eigen gezag aan toevoegen.

“Een groot grijs gebied,” noemde Gerritsma het taxeren van niet kwetsende, kwetsende dan wel discriminerende spreekkoren en spandoeken. Dat ‘ Hamas, alle Joden aan het gas’ niet acceptabel is, daarover is men het eens. ‘Maar supporters zijn zeer inventief,’ aldus de Feyenoord functionaris. ‘Iedere keer moeten we opnieuw bepalen in welke categorie nieuwe uitlatingen thuishoren.’ Zo werd F.C. Twente bij de eerste ontmoeting met Feyenoord na de vuurwerkcramp toegezongen met het lied: “in Twente staat geen huis.”

Martin van Straaten toonde zich kort van stof. Hij herkende in de situatie bij Feyenoord veel van de NEC-problematiek. “Het heeft geen enkele zin ertegen op te treden,” zei hij vervolgens fatalistisch. “Dat lijdt tot niets en de situatie wordt steeds erger. De hooligans gebruiken het voetbal om zich een positie te veroveren in de maatschappij. En wij kunnen er alleen maar symptoombestrijding tegenover stellen.”

Tot die mededeling beperkte hij zijn referaat, vergezeld van de uitnodiging aan de vijftien participanten in de *workshop* om oplossingen aan te reiken. Dat leverde een discussie op vol goede wil die uiteraard niet al te veel bijdroeg aan de oplossing van dit probleem waarover talloze deskundigen hun licht al hebben laten schijnen. Dat de problematiek zich laat onderverdelen in het streven van gedragsverbetering van hooligans op de langere termijn, naast het hanteren van pragmatische bestrijding van wedstrijd tot wedstrijd, werd enigszins uit het oog verloren.

Van Straaten sprak in relatie tot het eerste facet over een ‘verloren generatie’. ‘Veel alcohol en drugsgebruik,’ noemde hij als kenmerk van de participanten in die groep.

'Slecht eten waardoor ze vaak stuiten van de ADHD, afkomstig uit gebroken gezinnen en zelden met meer dan onvoltooide opleidingen als achtergrond.' De benodigde tijd om een mentaliteitsverbetering te bewerkstelligen schatte hij op 'dertig jaar'. Op het tweede deel van de problematiek reageerde hij met: 'bij een ontsteking slikken we een koortsremmer, maar die neemt de koorts niet weg. Dat is waarmee we helaas bezig zijn.'

Drie stellingen stimuleerden de discussie.

» Gewelddadige supporters hebben hiaten in gewetensontwikkeling en/of moreel besef.

» De huidige maatregelen (van de vele instanties) zijn het hoogst haalbare.

» Symptoombestrijding is politiek correct vakwerk.

Zoals te verwachten reageerden de aanwezigen gedifferentieerd. Opmerkelijk was nog de opmerking dat de ouders van de verstokte hooligans de uitgelezen personen waren om de heropvoeding ter hand te nemen.

De behoefte werd gevoeld om de politiek aan te spreken op meer inhoudelijke beleidsinitiatieven die op langere termijn tot structurele oplossingen dienen te leiden. Dat daarvoor meer tijd dan een kabinetsperiode van vier jaar nodig is, laat zich raden.



**Met Waarden Helen** Door waarden hun plek terug te geven in de zorg kan de gezondheidszorg weer heel worden. Door de beperkte hoeveelheid geld staat u steeds voor bepaalde keuzes: Bijvoorbeeld bezuinig ik op de hoeveelheid personeel of neem ik minder gekwalificeerd personeel aan? Een workshop over (conflicterende) waarden in de zorg door *Marianne Waling-Huijsen*, projectleider: 'Ethiek van de dagelijkse verzorging en verpleging', *Johannes Kooistra*, beleidsmedewerker Scholing en Vorming van CNV Publieke Zaken en *Rinus van den Berge*, directeur van een zorginstelling

Begin jaren '80 presenteerde Marcel van Dam het programma *De Achterkant van het Gelijk*. Aan de hand van dilemma's werden prominente leden van steeds een andere beroeps-groep geconfronteerd met de keuzes die zij zouden maken. De serie trok destijds hoge

kijkcijfers. De techniek die Van Dam gebruikte, wordt de Socratische gespreksmethode genoemd. Van de Griekse filosoof Socrates is bekend dat hij met de inwoners van Athene in gesprek ging over waarheid en werkelijkheid. Zijn uitgangspunt was het stellen van vragen, zodat zijn gesprekspartners aangezet werden tot het onderzoeken van hun eigen opvattingen.

In de workshop *Met Waarden Helen* zijn we net als Socrates uitgegaan van de praktijkervaringen van de aanwezigen. Met de beleidsmakers uit de zorg zijn we in gesprek geraakt over herkenbare ethische dilemma's uit hun praktijk.

Rinus van den Berge, die als directeur van een grote zorgstichting zelf dagelijks te maken krijgt met lastige beleidskeuzes, leidde beide gespreksronden in met een op zijn praktijk gebaseerde casus. Zijn praktijkgeval vatte hij samen in een vraag aan de deelnemers.

Marianne Waling-Huijsen probeerde aansluitend door het stellen van vragen de deelnemers te bewegen de waarden te formuleren die ten grondslag liggen aan hun beslissingen in soortgelijke gevallen.

De vraag van de eerste ronde luidde: Is het geoorloofd de wet of een instellingsbesluit te overtreden, en zo ja op basis van welke overwegingen of principes dan wel? Aanleiding was het aanbouwen van een aantal verpleegeenheden, terwijl niet was voldaan aan de eisen in de vergunning. Bovendien had de directeur een integriteitsverklaring ondertekend.

Voor de aanwezige deelnemers een herkenbare situatie. Er blijken slechte ervaringen te zijn opgedaan met overheden en met zorgverzekeraars. De vraag werd geherformuleerd tot: wanneer is het geoorloofd om burgerlijk ongehoorzaam te zijn? Uit het gesprek kwam naar voren dat de menselijkheid voorrang heeft boven wet- en regelgeving. Vooral als de kwaliteit van de zorg en de veiligheid van de bewoners in het geding is, overtreden de deelnemers de regels, hoewel dat bij de een wat meer innerlijke worsteling kost dan bij de ander. De eigen verantwoordelijkheid prevaleert boven de wet. Als criterium werd gesteld dat er geen sprake mag zijn van eigen belang. Meestal heeft het de beslissers veel moeite gekost om ondanks wet- en regelgeving hun eigen keuze door te zetten.

De tweede gespreksronde ging over dilemma's rond de kwaliteit van zorgverlening. Het invoeren van kwaliteitssystemen is in opmars. Veel instellingsdirecteuren willen graag dat hun instelling gecertificeerd is, niet in de laatste plaats omdat Zorgkantoren steeds meer naar de kwaliteit van zorg gaan kijken. Dat leidde tot de vraag: Op welke waarden is de kwaliteit van zorg gebaseerd?

Kwaliteitssystemen lijken strijdig te zijn met de kwaliteit van de zorgverlening aan de patiënt. De systemen gaan uit van begrippen die zijn ontleend aan de bedrijfskunde. Kernbegrippen in de zorg zoals 'barmhartigheid', 'zorgzaamheid', 'aandacht' en 'respect' zijn niet in meetbare normen aan te geven en kwaliteitszorgsystemen zijn daar ook niet op gebaseerd. Daar lag ook de angel van het gesprek. "De ziel is weg uit de zorg," verzuchtte één van de deelnemers. Kwaliteit hoort gebaseerd te zijn op professie, op de relatie tussen hulpvrager en hulpverlener. Centrale vraag hoort steeds te zijn: wat wordt de cliënt er beter van?



Conclusie van deze workshop is, dat zorgverleners zoveel mogelijk hun eigen verantwoordelijkheid en inzicht aanwenden om de zorg te kunnen verlenen die zij willen bieden. Daarbij hebben ze de ervaring dat wet- en regelgeving én kwaliteitseisen hen steeds meer afhouden van het verlenen van werkelijke zorg.



**Workshop Werken met Waarden.** Werk(-en) met waarde — een beleevingsworkshop om je kernwaarden om te zetten in daden. Spelenderwijs onderzoek je de kansen om jouw waarden een grotere rol te laten spelen in de werkomgeving. Door *Rosa Lucassen* van Echte Welvaart.

In de Workshop werd gepraat, geluisterd, gewandeld, geschreven, gelachen, gezocht naar woorden en intuïtie aangesproken, poëzie geschreven en elkaar in de ogen gekeken. Het was een inspirerend middag.

#### **Een reactie:**

Ik was, en ben dat nog steeds, erg enthousiast over de workshop die je gegeven hebt. Het is me opgevallen dat je snel in staat was mensen te openen, niet alleen naar jou, maar ook naar elkaar. Door elkaar tips te geven op het in praktijk brengen van een door ieder persoonlijk gekozen waarde, ontstond een bepaald soort verbondenheid met de mededeleemers. Ik heb dat als bijzonder motiverend ervaren. Ik weet ook zeker dat de tips en adviezen die ik zelf heb gekregen mij gaan helpen bij de invulling van mijn nieuwe toekomst waarin gerechtigheid als waarde een belangrijke plaats in gaat nemen.

#### **Een andere reactie:**

Hierbij de laatste vier regels van mijn gedicht:

Ik voel me thuis.  
Ik zie een kring van mensen.  
Eén in verscheidenheid.  
Ik verzoen me met mijn omgeving.



**Workshop Waarden in het bedrijf** De vertaling van de gewillige letter naar de weerbarstige praktijk. Wat betekenen de waarden van het bedrijf voor mens op de werkvloer. Door Tom van den Belt, directeur HDS, christelijke organisatie voor zorg en welzijn. Moderator: *Wim Oolbekkink*, trainer/adviseur bij SBI training & advies

Wim Oolbekkink heet iedereen van harte welkom en introduceert de workshopleider Tom van den Belt. Hij is organisatiesocioloog en is bezig met zijn dissertatie. Hij heeft daartoe een onderzoek gedaan in hoeverre levensbeschouwing een rol speelt bij organisatievraagstukken.

Deze stelt zichzelf voor en geeft aan voor welke organisaties hij werkzaam is. Hij is directeur bij verzorgingshuis *Nebo* te Barneveld en hij is tevens directeur van thuiszorgorganisatie HdS te Barneveld. Laatste organisatie heeft een missionstatement voor de eigen organisatie ontwikkeld. Daarin staat o.a. dat ze iedereen (cliënt en medewerkers) optimaal tot zijn recht willen laten komen. Dat zijn natuurlijk prachtige volzinnen, die je bij veel bedrijven ziet, maar wat wordt er door de bedrijven mee gedaan. Laten ze het gewoon op papier staan en doen er verder niets mee, of geven ze er handen en voeten aan? Binnen HdS hebben ze voor alle zorgverleners gedragscodes opgesteld en deze in een handig formaat aan hen uitgereikt. Nu heb je er natuurlijk niets aan als je de gedragscodes alleen maar op papier zet en ze medewerkers aanreikt. Tom v.d. Belt geeft dan ook aan dat er binnen HdS in werkoverleg, personeelsbijeenkomsten, etc., regelmatig aandacht wordt geschonken aan waarden en de daaraan gekoppelde gedragscodes en normen. Alleen zo krijg je het voor elkaar om de waarden en normen van een bedrijf te laten landen bij je medewerkers en commitment te kweken. De volgende stap binnen HdS zal zijn om er voor te zorgen om genoemde gedragscodes te borgen. Dit kun je doen door sancties of bewustwordingsprocessen.

Voor de workshop heeft Tom v.d. Belt een aantal A4 bladen gemaakt. Daarin worden de deelnemers aan deze workshop gevraagd om over de waarden binnen hun bedrijf en de daaraan gekoppelde normen na te denken.

Voordat een ieder in groepjes van drie uit elkaar gaat krijgt men de gelegenheid om zich voor te stellen en aan te geven in welke branche men werkzaam is. Daarbij valt op dat het deelnemersveld vanuit het bedrijfsleven mager is. Dat terwijl maatschappelijk verantwoord ondernemerschap met bedrijfscodes, gedragscodes, etc., een *hot* item is.

Na de voorstelronde wordt er in groepjes heftig gediscussieerd over de waarden en de normen binnen bedrijven. Bedrijven hebben mooie visies, maar handelen ze ook naar wat ze in hun visie beweren. Zo komt er ook weer een brok ethiek om de hoek kijken.

Je hebt als bedrijf een bepaalde waarde waaraan je een visie koppelt. Vervolgens stel je doelen op waaruit activiteiten en vervolgens handelingen voortvloeien. Dit alles moet wel in overeenstemming zijn met elkaar. Het ene kun je niet los zien van het andere. Blijkt je handelen niet in overeenstemming met je visie, dan zul je óf je visie óf je handelen moeten veranderen.

### **Hoe kun je dit allemaal borgen?**

Dat was een vraag waar eenvoudigweg de tijd voor ontbrak om daar uitvoerig op door te gaan. Dit moet eigenlijk nog een vervolg krijgen, omdat dat natuurlijk wel heel belangrijk is. Als je niet kunt worden aangesproken op je handelen of op je visie, dan zijn waarden en normen een doods begrip.

Al met al was het een boeiende workshop waarbij een ieder door toedoen van Tom v.d. Belt en zijn werkbladen aan het denken is gezet.

# Waarden, normen, deugden\*

Gastcollege door prof.dr. P. van Tongeren

## **'Waarden-en-normen'**

In de publieke discussie over moraal gaat het vaak over 'waarden' en 'normen'. Dikwijls wordt die term uitgesproken op een manier die suggereert dat het één woord is, of minstens één begrip, alsof de woorden aan elkaar vast, of minstens met streepjes ertussen moeten worden geschreven. In feite gaat het bij 'waarden' en 'normen' om sterk verschillende zaken.

Normen zijn doorgaans negatief; ze verbieden: 'gij zult niet'. Waarden daarentegen zijn eigenlijk altijd positief. Normen formuleren een ondergrens. Ze schrijven niet zozeer voor wat je moet doen, maar vooral wat je moet laten. Ze zeggen binnen welke grenzen je moet blijven, maar laten open wat je binnen die grenzen doet. Waarden daarentegen formuleren geen ondergrens of minimum, maar een optimum of ideaal. Waarden oriënteren ons niet door grenzen te trekken, maar door een richting aan te geven. Nog een verschil: normen zijn objectief: ze staan zwart-op-wit in wetten, contracten en afsprakenlijstjes. Ik hoef er niet in geïnteresseerd te zijn, ze gelden 'objectief'. De agent die mij bekeurt is niet geïnteresseerd in mijn betrokkenheid op de norm, hij toetst simpelweg mijn feitelijk gedrag aan de al even feitelijk vaststaande norm. Waarden daarentegen bestaan alleen maar voor degene die ze op waarde schat, die ze waardeert, die erin geïnteresseerd is.

Wanneer nu ondanks deze verschillen de beide termen zo gemakkelijk in één adem en als één woord worden gebruikt, dan moet dat ons wantrouwig maken. Wordt hier niet een probleem toegedekt, eerder dan opengelegd? Inderdaad, en dat blijkt ook wel uit de concrete maatregelen die worden voorgesteld in het kader van de 'waarden-en-normen-discussie'. Zelden komen die verder dan: 'zero tolerance', 'strengere straffen', 'meer controle', enzovoort. Waar zijn de waarden in deze maatregelen? Wat zijn deze maatregelen anders dan pogingen van mensen om hun vertrouwde patroon van leven niet te laten verstoren door anderen?

Is dat misschien ook de verklaring voor een ander merkwaardig kenmerk van de 'waarden-en-normen-discussie'? Namelijk dat het daarin zelden of nooit over 'ons zelf' gaat, maar bijna altijd over anderen: of wel over overheden of bestuurders die iets moeten doen, ofwel en vooral over criminelen, 'kutmarokkanen' of andere mensen en groepen die niet deugen.

Het probleem dat wordt toegedekt, blijkt een cluster van problemen te zijn: ten

---

\* Deze samenvatting van het gastcollege verscheen onder de titel "Plak waarden en normen niet aan elkaar" in *Centraal Weekblad*, 5 september 2003, p. 3

eerste dat van de verbinding tussen waarden enerzijds en normen anderzijds. We weten wel dat ze elkaar nodig hebben (normen zonder waarden zijn waardeloos, en waarden zonder normen zijn werkeloos), maar we weten niet *hoe*. We lossen het probleem op door er gewoon één woord van te maken. Ten tweede is er het probleem van onze zorg om de eigen veiligheid. We zijn zo bang die op het spel te zetten dat we de bescherming ervan zelfs via de morele glans van ‘waarden-en-normen’ willen veiligstellen; maar hoe moreel is het eigenlijk om te beginnen met je eigen hachje? Ten derde helpt het daarbij, wanneer we anderen de schuld kunnen geven en weer anderen de taak om er iets aan te doen. ‘Wijzelf’ zijn niet het probleem — wij tonen immers al door ons spreken over ‘waarden-en-normen’ dat we heel goed weten hoe belangrijk dat is —; het zijn de anderen. We houden ons zelf veilig buiten schot.

### **Deugden en dialoog**

Tijdens de ochtendsessie werd aan politici en ondernemers gevraagd hoe zij zelf de waarden waarin zij geloven ‘daadwerkelijk’ maken. Het bleek ook in dat gesprek weer moeilijk om niet te gaan praten over wat ‘de overheid’ moet doen om ‘anderen’ in het gareel te krijgen. En het bleek vervolgens evenmin gemakkelijk om aan te geven hoe men zelf van de verheven waarde (‘individuele vrijheid’, ‘verantwoordelijkheid’, ‘rekening houden met elkaar’, ‘dienend leiderschap’) tot een concrete handelwijze kwam. Hoe houd je waarden vast als de omstandigheden (de economische conjunctuur bijvoorbeeld) tegenzitten? Hoe kun je zeggen dat je vanuit een bepaalde waarde tot je politieke opstelling komt, als een ander uit diezelfde waarde andere keuzes maakt? Hoe doen we dat: waarden vertalen in genormeerd en normstellend handelen?

Misschien kan een bijna vergeten begrip uit de geschiedenis van de ethiek helpen bij het hanteren van de genoemde problemen: de ‘deugd’ heeft eeuwenlang een centrale rol gespeeld in de ethiek, omdat men daarin juist de brug zag tussen wat wij tegenwoordig ‘waarden’ en ‘normen’ zijn gaan noemen. De deugd is een houding: niet de concrete handeling, niet het feitelijke gedrag, maar ook niet alleen de overtuiging, of dat wat wel de ‘inspiratie’ wordt genoemd. Ze is een houding waarin die inspiratie is omgezet in een geneigdheid en een geschiktheid, een vaardigheid, zelfs een virtuositeit, om in allerlei voorkomende situaties de juiste keuzes te maken: de keuzes waarin die inspiratie wordt geconcretiseerd.

Die houding is doorgaans een midden tussen twee extremen. Wie moedig is, weet in allerlei voorkomende situaties het midden te vinden tussen teveel angst (lafheid) en te weinig angst (overmoed). Wie op deugdzaam wijze de vrijheid hoog in het vaandel heeft, weet het midden te vinden tussen betutteling en libertarisme; wie zorgzaam is, zoekt in allerlei omstandigheden het midden tussen overmatige bezorgdheid en zorgeloze onverschilligheid. En hoewel het midden steeds in de situatie zelf gezocht moet worden, (daarvoor is de centrale deugd van de verstandigheid vereist), is deze ethiek niet relativistisch: we kennen allemaal de voorbeeldige mensen die dat midden beter weten te treffen dan anderen. Bovendien kun je er bij twijfel van uitgaan dat het midden doorgaans dichter staat bij dat extreem waartoe je het minst geneigd bent. De ethiek van de deugd biedt een methode waarmee we ons eigen handelen kunnen toetsen en richten.

Laat me dit tot slot concretiseren m.b.t. een van de andere genoemde problemen: het gevaar dat de 'waarden-en-normen-discussie' verwordt tot een instrument om de anderen in ons gareel te krijgen. De enige manier waarop in een pluralistische samenleving morele kwaliteit kan worden verwerkelijkt, is de actieve en inhoudelijke en geëngageerde dialoog tussen verschillende overtuigingen. Daartoe zijn twee dingen noodzakelijk: het toelaten van anderen tot die dialoog en het vermogen om onze eigen overtuigingen uit te spreken. We kunnen onze overtuigingen alleen maar uitspreken als we ze hebben. De dialoog die dan mogelijk wordt vereist van alle deelnemers een houding die het midden vormt tussen twee extremen. Fanatisme of fundamentalisme is het ene extreem: het gelooft in een waarheid en meent die zelf in pacht te hebben. Relativisme is het andere extreem: het gelooft in geen waarheid meer, en kan zich dus nauwelijks engageren in een gesprek over waarden. Het deugdzame midden daartussen is de houding van degene die gelooft in de waarheid, maar weet dat hij er zelf geen patent op heeft.

## De mijlpaal

Impressie: Bert de Jong

Het congres wordt afgesloten door een act onder leiding van Guido Verhoef. Door middel van diverse sketches steken twee heren de draak met de normen- en waardendiscussie in Nederland. Iedereen praat erover en ondertussen wordt het onderwerp enorm opgeblazen. Is het niet gewoon een modegril en daarom dus interessant om over mee te praten? Als dat het geval is, zal het op den duur ook weer als een grote zeepbel uit elkaar spatten.

De beide heren blijken zich ook op de hoogte gesteld te hebben van de visies en missies van de diverse organisaties die op dit congres vertegenwoordigd zijn. In hun ogen zijn veel beschrijvingen waarschijnlijk alleen bedoeld om de organisatie in een goed daglicht te zetten. Het is nu eenmaal iets van deze tijd, dus zorgen wij ook voor een degelijk mission statement.

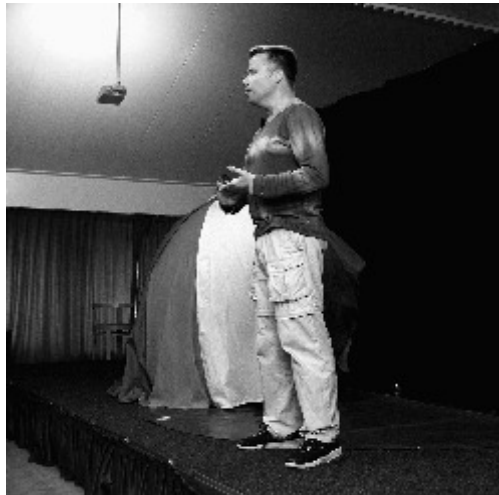
Steekwoorden die uit de verschillende missies komen, zijn bijvoorbeeld passie, wendbaarheid, helderheid en solidariteit. Zodra iemand uit de zaal een woord herkent als afkomstig uit de missie van zijn of haar organisatie, dan mag hij naar voren komen om daarover uitleg te geven. De animo voor een rol op het podium blijkt beperkt.

De conclusie is dat het lastig is om te zeggen waar we nu echt voor staan.

In de volgende sketches wordt de zaal meegenomen naar de tijd rond het jaar nul. Naar aanleiding van het woord van Jezus, dat wanneer iemand je dwingt om één mijl mee hem te gaan, je er twee moet gaan, wordt aandacht gevraagd voor de leefregels van Jezus.

Daarna wordt de zaal gevraagd te gaan staan. Er worden diverse stellingen voorgedragen. Zodra iemand zich daar niet meer in kan vinden, mag hij of zij gaan zitten. Ook deze stellingen zijn gebaseerd op het waardenstelsel van Jezus. Bij de laatste twee stellingen valt uiteindelijk iedereen af. "Ik neem iets voor m'n partner mee als ik weet dat ie fout is geweest", en "Ik bied m'n excuses als eerste aan ook als de ander fout was." De hele zaal zit weer.

"Wat zijn onze waarden nu daadwerkelijk waard. Zijn we alleen bezig om ze zo mooi mogelijk in te pakken? Hebben ze een hecht fundament of zijn ze heel flexibel, af-



hankelijk van de omstandigheden? Zijn we niet continu bezig onze waarden aan te passen aan de samenleving, aan onze eigen gevoelens en gedachten?"

"Er zitten hier allemaal mensen met invloed, verstand en kennis. Mensen ook met lef. Als die lef gebaseerd is op het hebreeuwse lev (= liefhebben), dan kunnen we het verschil maken. Dan kunnen we echt iets betekenen voor de mensen om ons heen, voor Nederland. Jezus is ons daarin voorgedaan. 'Alzo lief heeft God de wereld gehad, dat Hij zijn eniggeboren Zoon gegeven heeft, opdat een ieder, die in Hem gelooft, niet verloren ga, maar eeuwig leven hebbe.' Vanmiddag leggen wij de vraag bij u neer: heeft u ook een fundament onder uw waarden; in hoeverre staat u achter uw eigen missie; hebben de waarden die daarin zijn geformuleerd ook een plaats in uw persoonlijk leven?"

"Een mijlpaal is een bewust moment om te kiezen. Laat uw waarden gebaseerd zijn op de Bijbel, op een levende relatie met God. Laat deze dag, 29 augustus 2003, voor u een mijlpaal zijn."

"Het was voor ons het lef-moment om deze vraag aan u te stellen. Nu is het uw beurt." Een flink deel van de zaal geeft gehoor aan deze oproep door te gaan staan. Anderen zijn minder enthousiast over dit slot en blijven bewust zitten.





## Op zoek naar de deugd in het midden

Herman Kaiser, voorzitter Stichting CSC

Als voorzitter kijk ik terug op een boeiend congres 'Wat zijn waarden waard'. En gelukkig vernamen we van velen dat ook zij er zo op terugkijken.

Waarden koesteren is één, waarden oefenen is iets anders. Er werden tijdens het congres geen hoogdravende lezingen gehouden. Er werd gedebatteerd. Men ondervroeg elkaar op socratistische wijze. De deelnemers reageerden soms scherp op elkaar. Drongen regelmatig door in andermans waardensysteem. Vaak met instemming, soms ook met kritiek. Maar altijd met respect.

Een spannende discussie ontspan zich tussen Frank de Grave en Wim van de Camp. Spelregel was dat er niet over partijpolitiek mocht worden gesproken. Het ging over de onderliggende waarden en niet over de actuele politieke agenda. Die spelregel bleek moeilijk te hanteren. Bij het doorvragen en het aanreiken van voorbeelden ontcom je niet aan de politieke actualiteit. Illustratief was de discussie over het wel of niet testen van XTC-pillen aan de ingang van de discotheek. De tragische dood van een 15-jarige scholier uit Limburg stond bij iedereen vers in het geheugen. De beide politici waren beiden met afschuw vervuld. De waarde van de beschermingwaardigheid van de gezondheid en het leven stond niet ter discussie. Maar bij de concretisering van deze waarden naar keuzes voor beleid en voor gedrag kun je verschillende sporen volgen. Bij de een ligt het accent op zorgzaamheid en het voorkomen van nog erger kwaad. Bij de ander ligt het primaat op een heldere overheid die door rechtlijnigheid moet voorkomen dat een permissief klimaat ontstaat dat nieuwe slachtoffers vergt. Er is niet zozeer een waardenconflict als wel een andere weging van afzonderlijke waarden. Gespreksleider Paul van Tongeren probeerde de politici een brug naar elkaar te laten slaan. Als beoefenaar van de deugdedthiek stelde hij voor om een gedachteoefening te maken door je twee extreme, tegengestelde posities voor te stellen en daartussen letterlijk de deugd in het midden te ontdekken. Zou je dan niet misschien toch bij hetzelfde punt uitkomen? Van Tongeren probeerde op die manier een leidend begrip te introduceren tussen enerzijds al te abstracte hoge waarden en anderzijds al te triviale normen. Een deugd kan je beoefenen,



*Kees Klop (l) stelt Herman Kaiser, de nieuwe voorzitter van de Stichting CSC, voor*

kan je leren. Je kunt erop aangesproken worden, je kunt anderen erop aanspreken. De deugdenleer kan het waardendebat uit de hoek van het moralisme halen. De poging tot het vinden van een consensus in het midden strandde. Een nieuwe vraag werd opgeworpen: kun je het wel maken om in het waardendebat tot polderoplossingen te komen? Het waren vooral de politici die nu de zaal op scherp stelden. De tijd was te kort om de kwestie uit te diepen. Het congres voelde aan dat hier pas het begin van een discussie ontstond. Een discussie die een praktisch vervolg moet hebben. Een eerste huiswerkpunt voor de stichting CSC dus.

De deugdethiek verdient het om door politici serieus genomen te worden. Het spiegelen aan waarden levert soms verdeeldheid op waar in feite een praktische consensus voor het oprapen ligt. Op andere momenten is een grote overeenstemming over waarden geen enkele garantie om een leidraad te krijgen voor concreet handelen. De introductie van het begrip deugd kan juist dienen een referentiekader te ontwikkelen voor gezamenlijk politiek handelen.

Zeker zo enerverend was het socratisch gesprek met een tweetal ondernemers. Fijntjes kwam op tafel dat het eigenlijk wel erg luxe is om over waarden te discussiëren. Binnen ondernemingen, en zeker familiebedrijven, bestaat beslist aandacht voor waarden. Men heeft minder tijd nodig dan in de politiek of maatschappelijke organisaties. Als men wil kan men samen sneller tot handelen overgaan. Procedures zijn korter, woord en daad liggen dicht bij elkaar. Eerlijkheid, vertrouwen, integriteit zijn de drijfveren van veel ondernemers. Zolang je als ondernemer te maken hebt met collega's die dezelfde waarden onderschrijven kun je letterlijk en figuurlijk goed zaken doen met elkaar. Probleematisch wordt het als anderen je gaan beconcurreren met andere waardenstelsels. Dan kun je als ondernemer in een hoek worden gedrukt waar je bedrijfseconomische bestaansgrond ondermijnd wordt. Of je wordt gedwongen te kiezen voor een hoek waar je waardenstelsel ondergraven wordt. Een ondernemer kan in de praktijk moeilijk een absolute waarde aanhangen. Er zijn altijd meer waarden tegelijk in het spel, waarvan de continuïteit van de onderneming er ook een is. Je zult als ondernemer voortdurend op zoek moeten naar een balans tussen waarden. Er bestaat geen absolute hiërarchie van waarden, volgens de genodigde ondernemer. De vraag naar de waarde van een waarde is afhankelijk van plaats, tijd en omstandigheden. Men een fundamentele waardendiscussie kom je er niet. Je hebt een kapstok nodig om te kunnen bepalen in welke omstandigheid een beleids- of gedragskeuze de toets der kritiek kan doorstaan. Het idee van de deugd in het midden lijkt in het bedrijfsleven eerder op onthaal te mogen rekenen dan bij de politiek. Het te voeren debat over de deugdethiek zou niet alleen gevoerd moeten worden binnen de politiek en het bedrijfsleven afzonderlijk, maar vooral ook tussen politici en ondernemers. Zij kunnen beide van elkaar leren. Ook dat is een les van het congres.

Wat ondernemers van de politiek kunnen leren is dat voor het toetsen van de eigen gedragskoers altijd een externe prikkel nodig is. Als het gesprek over conflicterende waarden en belangen alleen intern binnen het eigen bedrijf wordt gevoerd mis je de kritische reflexie van buiten. Het is kenmerkend voor echt leiderschap binnen een onderneming om die externe prikkel toe te laten en zonodig zelf naar binnen te halen.

Modern leiderschap binnen de onderneming vraagt een dienende en luisterende

opstelling. In een waarde(n)volle onderneming krijgen medewerkers de ruimte om zelf hun waarden te beleven en te vertalen in creatieve oplossingen. Mensen in de organisatie kunnen op die manier zich zelf motiveren. Bazen kunnen nooit motiveren, alleen voorwaarden daarvoor aanreiken. Mensen in hun waarde laten is het parool voor goed ondernemerschap en leiderschap.

Opvallend is dat dit adagium ('Mensen in hun waarde laten en ze daar ook op aanspreken') ook bepalend is voor het succes van de stadsetiquette in Rotterdam, onderwerp van een van de workshops. Wethouder Lucas Bolsius gaf in een heldere uiteenzetting aan dat het waardevolle van de Rotterdamse aanpak niet ligt in het slim afspreken van allerlei nette regels. Het gaat erom om mensen in wijken en buurten serieus te nemen en hen in staat te stellen zelf zo veel mogelijk met eigen oplossingen te komen. Betuttelen en pampieren staan haaks op een waardevolle buurt- en wijkaanpak. Je moet mensen de ruimte geven om zelf te ontdekken welke benaderingswijze en aanpak het beste werkt. Dat willen en kunnen mensen best. Maar wel onder een belangrijke voorwaarde. Burgers moeten erop aan kunnen dat de gemeente zelf ook haar eigen huiswerk maakt. Betrokkenheid en sociaal engagement zijn volop voorhanden in buurten en wijken. Maar mensen willen zich gedekt weten voor als het niet lukt of misgaat. De gemeente moet geloofwaardig blijven door blijvend toezicht en kordate handhaving. In een gemeente die niet thuis geeft, geven de inwoners ook niet meer thuis. Als de overheid de lotsverbondenheid met de inwoners daadwerkelijk praktiseert voelen burgers dat het zin heeft om uit te start-blokken te komen. Het zingevend kader van de stad en de oerbehoefte om het stadsgeluk met anderen te delen is volgens de socioloog Van Beuningen, die optrad als coreferent voor Bolsius, de echte waarde die gekoesterd moet worden. Dit sociaal kapitaal brengt betrokken burgers voort. Er ontstaat een spiraal van burgerzin en betrokkenheid. Voor een stad de kostbaarste waarde die ze bezit.

In de waaier van maar liefst tien workshops kwam ook de veelkleurigheid van onze netwerk tot uitdrukking. Het is toch geweldig dat we in al die sectoren vitale organisaties kennen en geëngageerde mensen: in de steden, ontwikkelingssamenwerking, zorg, bedrijfsleven, sport, onderwijs en wetenschap, vrijwilligerswerk, media. Alleen al die ervaring was reden genoeg om het congres te bezoeken.

Bij velen is de congresafsluiting niet in goede aarde gevallen. Dat vind ik als voorzitter jammer. Iedereen die het bestuur hierover geschreven heeft, krijgt daarop een reactie. Toch moeten we beseffen dat juist in een netwerk niet alles perfect geregistreerd kan worden. En dan gebeuren er ook - met de beste bedoelingen - wel eens dingen die we liever anders hadden gezien. Ik hoop dat iedereen erop vertrouwt dat het bestuur daar leering uit trekt voor volgend jaar.

Met dit congres is het waardendebat niet afgesloten. In tegendeel. We staan pas aan het begin. De stichting Christelijk Sociaal Congres zal de dialoog ondersteunen. In de politiek, het lokaal bestuur, de zorg, het onderwijs, het jeugdwerk, de media en in de ondernemingen is de vraag aan de orde: hoe doen wij de goede dingen? Hoe voorkomen wij dat het waardendebat over de hoofden gaat van de mensen die wij met onze organisaties willen dienen? Hoe vermijden wij onnodige tegenstellingen die deugdzame oplossingen in de

weg staan? Hoe vermijden we een plat debat over triviale normen en al te simpel burgersmansfatsoen? Het zijn precies die vragen die betrokkenen in eigen kring aan de orde kunnen stellen.

In zijn waarde laten is een gezegde dat voor mij door de conferentie een nieuwe inhoud heeft gekregen. Het is niet passief respect voor een standpunt dat ver van me af staat. Het is een appèl om de dialoog aan te gaan. Om samen de deugd te ontdekken. Die is wellicht in ons midden.

# Impressie van het gastcollege wijsgerige ethiek door prof. Paul van Tongeren

Bram Rutgers van der Loeff, Stichting NCW

Het waarden-en-normen debat vereist — evenals onze pluralistische samenleving — een gesprek, geen langs elkaar heen leven. Dat langs elkaar heen leven kan hard en fundamentalistisch, met de beschuldigende vinger: zij daar. Of zacht, liberaal, relativistisch: alles is mogelijk. Ethiek is de onderbouwde dialoog over waarden en normen.

Ethiek ontstaat pas bij een zekere handelingsvrijheid. Die was er niet toen alle rolpatronen (van koningen tot slaven, van schoenmakers tot moeders) vastlagen, en kwam pas toen (kort door de bocht) ook koningen gevangen werden genomen en slaaf werden. Terug naar die goede oude ethiekloze tijd toen alles vast lag is onmogelijk.

Erkenning dat evidenties en zekerheden weg zijn, is praktisch een voorwaarde voor het gesprek. Evenzeer is echter een voorwaarde dat deelnemers zelf wél kiezen en bovendien: beargumenteerd. Het sofistieke wederom ethiekloze (adviseurs-)alternatief is: gebruikmaken van de onzekerheid door met grote stelligheid schijnzekerheden te poneren en minder geschoolde tegenstanders (eventueel: van hun opdrachtgevers) daarmee omverpraten.

Een echt waarden-en-normendebat vereist het socratisch doorprikken van deze beide schijnzekerheden. En vervolgens, vanuit aanvaarde onzekerheid, tóch kiezen én het debat aangaan. Wie kán dat, is de vraag die daarbij snel opkomt: oefening in afstand nemen is er wel voor noodzakelijk. Het pluralistische model vereist dus niet-pluralistische mensen, die tóch die afstand kunnen nemen. Soms zijn er gedeelde gevoelens die dan toch een soort gemeenschappelijk plechtanker opleveren: dit kan écht niet resp. dit ís het. Bij dat laatste kan men denken aan Mandela of Havel. Vervolgens kun (moet) je je afvragen: wat zou deze ideale persoon hebben gedaan als hij of zij in mijn schoenen stond? Wie die methode toepast zal, aldus Van Tongeren, ontdekken dat onze idealen dichter bij elkaar liggen dan we zo denken. De relativering van de eigen positie, zoals recentelijk door CNV-voorzitter Doekle Terpstra past uitstekend in dit ideaal-model.

De beschreven procedure geeft een ethisch procedureel houvast, geen inhoudelijk houvast. Vanuit de procedurele eenheid kan een inhoudelijke eenheid worden bereikt. Echter: ook die procedure is niet waterdicht of risicoloos en moet kritisch bekeken kunnen worden. Er zijn geen procedures om een risicoloze, ethisch verantwoorde toekomst te garanderen, want we weten het niet.

## Reacties van congresdeelnemers

Uit de plm 50 ingevulde reactieformulieren valt een beeld op te bouwen van hoe de deelnemers het congres hebben beoordeeld. Een impressie.

Ruim eenderde van de deelnemers is door de congresbrochure op het congres geattendeerd; dat valt te verwachten. Wat opmerkelijker is, is dat eenderde opgeeft te hebben deelgenomen omdat men er vorig jaar ook was. Nog aardiger is dat een aanzienlijk deel van de deelnemers (ongeveer een kwart) door iemand anders op het congres werd geattendeerd.

Wat in het congressthema heeft aangesproken, blijkt vooral de actualiteit van het thema te zijn, maar ook de noodzaak om waarden te concretiseren. Enkele citaten: 'waarden worden zichtbaar in de alledaagse praktijk, anders blijft het abstract', 'belang van concretisering van waarden in de hedendaagse samenleving', 'wat zijn waarden waard in de huidige samenleving met de doorgeslagen individualisering'. Een paar kritische noten waren: 'het CSC zou beter uit de verf kunnen komen met de C van christelijk', 'de hoop op verdiepende bezinning maar ten dele uitgekomen door soms oppervlakkige aanzetten/debat'.

De deelnemers noemden verschillende dingen als het gaat om wat hen het meest had aangesproken: eerste deel van de ochtend, college Van Tongeren, de workshop, het socratisch gesprek. Sommigen gaven een heel andere invalshoek: 'de participerende vorm', 'inspirerende ontmoetingen', 'de andere manier van bezig zijn, geen informatie-overdracht, maar door te vragen achter je eigen motieven komen'. Enkele deelnemers hadden vooral het afsluitend cabaret hoog gewaardeerd, maar meer deelnemers hadden zich daaraan gestoord.

Op allerlei terrein zijn congressuggesties gedaan. Het bestuur betreft die in zijn afwegingen. Behalve inhoudelijke suggesties zijn ook andere dingen genoemd: 'veel ruimere zaal', 'houd hoge mate van participatie van deelnemers in stand'.

Tot slot bleek dat ongeveer tweederde van de deelnemers verwacht volgend jaar opnieuw aan het CSC-congres deel te nemen; eenderde bepaalt dat afhankelijk van het congressthema.

## Het congres in de pers

### *Centraal Weekblad*

6 juni, 13 juni en 20 juni: Drie columns in de aanloop naar het congres: 'De waarde van waarden' – door Bert Godschalk

5 september: Politici en ondernemers ondervraagd (congresverslag);  
Plak waarden en normen niet aan elkaar (lezing Paul van Tongeren)

### *Trouw*

29 augustus: Normen en waarden ook in krappe tijden – Kees Klop

### *Friesch Dagblad*

29 augustus: Zet de moraal in de troonrede – door Kees Klop

1 september: Christelijk Sociaal Congres werkt als zoutend zout

### *Het goede leven* (landelijke weekeditie Friesch Dagblad)

30 augustus: Opboksen tegen de scepsis- door Kees Klop

5 september: Christelijk-Sociaal Congres werkt als zoutend zout

### *RKkerk.nl*

19 september: De deugd in het midden van de discussie over waarden en normen (congresverslag)

### *De Linker Wang*

September: Wat zijn waarden waard (impressie congres door Hans Feddema)

# deVerdieping | podium

29 - 08 - 2013

## Normen en waarden ook in krappe tijden

"Normen en waarden" waren een jaar geleden in een ander artikel een belangrijk begrip. Het kabinet-Rutte had de uitdaging van de samenleving. Maar sinds de economische toename, is het debat ten aanzien van dit artikel.

**Christelijk-sociaal**  
Van Klop

Het eerste kabinet Rutte had de uitdaging van de samenleving. Het kabinet-Rutte had de uitdaging van de samenleving. Het kabinet-Rutte had de uitdaging van de samenleving.

Normen en waarden zijn de basis van de samenleving. Het kabinet-Rutte had de uitdaging van de samenleving. Het kabinet-Rutte had de uitdaging van de samenleving.

**Met knaagjer brengt  
CNV zachte zaken  
in de praktijk**

voert het kabinet Rutte de uitdaging van de samenleving. Het kabinet-Rutte had de uitdaging van de samenleving.

Het kabinet-Rutte had de uitdaging van de samenleving. Het kabinet-Rutte had de uitdaging van de samenleving.

Het kabinet-Rutte had de uitdaging van de samenleving. Het kabinet-Rutte had de uitdaging van de samenleving.

voert het kabinet Rutte de uitdaging van de samenleving. Het kabinet-Rutte had de uitdaging van de samenleving.

Het kabinet-Rutte had de uitdaging van de samenleving. Het kabinet-Rutte had de uitdaging van de samenleving.

Het kabinet-Rutte had de uitdaging van de samenleving. Het kabinet-Rutte had de uitdaging van de samenleving.

Het kabinet-Rutte had de uitdaging van de samenleving. Het kabinet-Rutte had de uitdaging van de samenleving.

Het kabinet-Rutte had de uitdaging van de samenleving. Het kabinet-Rutte had de uitdaging van de samenleving.

Trouw, 29 augustus: "Normen en waarden ook in krappe tijden" door Kees Klop

Centraal Weekblad, 5 september: "Politici en ondernemers ondervraagd" door Auke van Nijen

## Christelijk Sociaal Congres: wat zijn waarden waard?

### Politici en ondernemers ondervraagd

Het kabinet-Rutte had de uitdaging van de samenleving. Het kabinet-Rutte had de uitdaging van de samenleving.



Het kabinet-Rutte had de uitdaging van de samenleving. Het kabinet-Rutte had de uitdaging van de samenleving.

Het kabinet-Rutte had de uitdaging van de samenleving. Het kabinet-Rutte had de uitdaging van de samenleving.

Het kabinet-Rutte had de uitdaging van de samenleving. Het kabinet-Rutte had de uitdaging van de samenleving.

Het kabinet-Rutte had de uitdaging van de samenleving. Het kabinet-Rutte had de uitdaging van de samenleving.

Het kabinet-Rutte had de uitdaging van de samenleving. Het kabinet-Rutte had de uitdaging van de samenleving.

Het kabinet-Rutte had de uitdaging van de samenleving. Het kabinet-Rutte had de uitdaging van de samenleving.

Het kabinet-Rutte had de uitdaging van de samenleving. Het kabinet-Rutte had de uitdaging van de samenleving.

Het kabinet-Rutte had de uitdaging van de samenleving. Het kabinet-Rutte had de uitdaging van de samenleving.

Het kabinet-Rutte had de uitdaging van de samenleving. Het kabinet-Rutte had de uitdaging van de samenleving.

Het kabinet-Rutte had de uitdaging van de samenleving. Het kabinet-Rutte had de uitdaging van de samenleving.

Het kabinet-Rutte had de uitdaging van de samenleving. Het kabinet-Rutte had de uitdaging van de samenleving.



## Deelnemers

de heer mr. W. Aantjes  
mevrouw H.I.J. Adriaenssens ROC Midden Brabant  
mevrouw H. van Adrichem ACP  
de heer Tj. Alkema CNV Bedrijvenbond  
de heer C.W.J.M. Appels CNV  
de heer G. Arts s Heeren Loo  
de heer P.C. Baak Katholieke Bond van Ouderen  
de heer Chr. Baggerman RMU  
de heer dr. M. Becker KUN  
de heer R. van de Beek Stichting Philadelphia Zorg  
de heer J. Beliën Arbeidspastoraat Dek. Arnhem  
de heer drs. T. van den Belt Hds  
de heer C.A. van den Berg Hout- en Bouwbond CNV  
de heer R. van de Berge  
mevrouw U. Berger NVZ/Kwintessen Uitgevers  
de heer K.C. Berghuis Zorgcombinatie Zwolle  
de heer drs. C. van Beuningen Stichting Socires  
mevrouw J.M.J.C. van Bijsterveld CDA  
de heer H.J. Blaak CNV  
mevrouw G. Blok Congresorganisatie  
de heer P. Boekhoud Albeda College  
de heer drs. G.A. Boer SOW kerken  
de heer B. van Boggelen CNV Vakcentrale  
de heer L.M.M. Bolsius Gemeente Rotterdam  
de heer drs. H.L. den Boogert Stichting KVV  
mevrouw A. Bosma Congresorganisatie  
de heer mr. J.W. van den Braak Stichting NCW  
de heer drs. C. Bremmer YMCA  
de heer H. Breunese Bezinningscentrum Hydepark  
de heer J.G. Brongers Evangelische Alliantie  
de heer R. Brouwer Aartsbisdom/decanaat Utrecht  
de heer R. Brouwer CVHO  
de heer B. Bruggeman CNV Bedrijvenbond  
de heer J. van Brummen SBI training & advies  
de heer J. Brüning ICCO  
de heer dr. G.J. Buijs Vrije Universiteit  
de heer G. v.d. Bunt De Zwanenhof bezinningscentrum  
de heer W.G.J.M. van de Camp CDA Tweede Kamerfractie  
mevrouw drs. E.Z. Chandoe SBI training & advies  
de heer D.J. Coehoorn Gemeente Maarn  
de heer D. Corporaal St. ter Bevordering Chr. Pers  
de heer T.A. Corporaal VNA  
mevrouw M.H. Cox-Sevenich Zijactief  
de heer G. La Cruz  
de heer H. Dekker CNV Bedrijvenbond  
de heer J.B. Dekker CNV Publieke Zaak  
mevrouw J.E. Dekker Onderwijsbond CNV  
de heer A. van Diermen Midpoint Progress  
de heer drs. W.C.M.I. van Dijk Aob/St. Bonaventura  
de heer W.J. Dijk Vereniging CVZKVV  
mevrouw A. Doesburg CDA Vrouwenberaad  
mevrouw dr. M.E.M. Doorewaard SBI  
de heer G. Doornbosch LTO  
mevrouw drs. M. Draaijers VKMO  
mevrouw F. van Duren ACP  
de heer P. van Duyvenbode Besturenraad  
mevrouw M. van Eck Vereniging De Zonnebloem  
de heer C.J. van Eerten ROC ASA  
mevrouw Y. Eijgenstein Whycorpany  
de heer J. van Eijssden St. Geref. Zorg- en Woonvoorzieningen  
de heer G.J. Eijsink Stichting Cubertino  
de heer W. Eikelboom SBI training & advies  
de heer P. Elands DAC  
de heer G.H. Elings CSG Johannes Calvijn  
de heer dr. H. Feddema De Linker Waag

mevrouw L. Fernhout Stichting De Oude Beuk  
de heer J. Festen CVZKVV  
de heer R. Gast Gemeente Arnhem  
de heer prof.dr. P.A. van Gennip Kath. Raad voor kerk en samenleving  
de heer mr. J.J.A.M. van Gennip Stichting Socires  
de heer ir. P.L.H. Geraads LTO Nederland  
de heer B. Gerritsma Feyenoord  
mevrouw T. van Gijzen St. Christelijk-Sociaal Congres Rotterdam  
de heer B. Godschalk CNV  
de heer mr. F.H.G. de Grave VVD Tweede Kamerfractie  
de heer dr. J.F. Groen Hans Groen Producties  
de heer B.J. de Groot CNV Dienstenbond/DK Rotterdam  
de heer L.C. van Haften HPS  
de heer J. Haak Stichting Reformatorische Wijsbegeerte  
mevrouw M. Haak-Griffioen HG Management en advies  
de heer J. Hacking Studentenkerk  
de heer J. Haeck Transport-Logistiek Nederland  
de heer A. Hekman LTO Nederland  
de heer A. van Heusden Evangelische Alliantie  
de heer H.J. Hoefman Zin in Werk  
de heer H. Hofstede  
de heer J. Hoogland Stichting Philadelphia Zorg  
de heer T. Huijzer Dura Vermeer  
mevrouw F.L.M. Huisman Onderwijsbond CNV  
de heer J. Huizinga CNV Bedrijvenbond  
mevrouw drs. J.J.Th. van den Hul-Omta Besturenraad  
de heer M. Hulsege CNV Bedrijvenbond  
de heer L.C. van der Hulst ACOM  
mevrouw M. Jansen  
de heer drs. J.J.L.M. Janssen ROC ASA Raad van Toezicht  
de heer R. Janssens Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling  
de heer drs. C. de Jong Stichting Philadelphia Zorg  
de heer J. Jongejan CNV Bedrijvenbond  
de heer Th.J. Joosten Bond KBO  
de heer drs. H.J. Kaiser  
mevrouw E. Kalisvaart Geert Grote Instituut/Windesheim  
de heer W. Kampen Hout- en Bouwbond CNV  
de heer B. Kamphuis Alfa-College  
de heer F. Kamsteeg Vrije Universiteit  
de heer A. Kansouh CNV Dienstenbond/DK Rotterdam  
de heer A.A. Kars Zorggroep Rijnmond  
de heer M. Kastelein CNV  
de heer W. van Katwijk Ouders & Co.  
de heer H. Kellaert Hout- en bouwbond CNV  
de heer P. Kempe  
mevrouw K. Keybets ACP  
de heer A. Kik Geert Grote Instituut/Windesheim  
de heer prof.dr. E.J.J.M. Kimman Rooms-Katholieke Bisschoppenconferentie  
de heer mr.dr. H. Klamer Stichting NCW  
de heer dr. C.J. Klop NCRV  
de heer J.C. Kloppenburg Stichting Kappen Nou!  
de heer H. Knepen ZLTO  
de heer M.G. Kneppers Onderwijsbond CNV  
de heer L.B. Kobes NCSU  
de heer prof.dr. A.K. Koekoek Universiteit van Tilburg  
de heer W.A.M. de Kok Aob/Bonaventura/CVHO  
de heer S. van der Kooij CVZKVV  
mevrouw H.A. van der Kooij-Pantier  
de heer J. Kooistra CNV Publieke Zaak  
mevrouw M.E.H. Koop Koop & Koot Delft  
de heer dr. A. Kouwenhoven  
de heer C. Kraijenoord Hout- en bouwbond CNV

de heer G. van der Kruijt *Verpleeghuis Pniël*  
 de heer M. van der Kuil *Cordaid/vastenactie*  
 de heer dr. R. Kuiper  
 mevrouw C. Lambregtse *Vereniging VNO-NCW*  
 de heer G. Leene *St. Philadelphia Zorg*  
 de heer H. Leuhof *ICCO*  
 de heer M. van der Linden *Bouwbedrijf Van der Linden*  
 de heer drs. L.A. van der Linden *Bureau Leon*  
 mevrouw T. Lodders *ICCO*  
 de heer P. Louppen *CNV Publieke Zaak*  
 mevrouw R. Lucassen *Echte Welvaart*  
 mevrouw C. Ludikhuizen *Passage*  
 de heer drs. L.G.M. van Luik *Aob-CVHO*  
 de heer P. Luttk *Stichting DOTank*  
 de heer H.J.M. v.d. Made *CNV Publieke Zaak*  
 de heer M.P. van Mansum *Vereniging CVZKVZ*  
 mevrouw M.J.T. Martens *Europees Parlement*  
 de heer H. van der Meer *GMV*  
 mevrouw A.C. Meijer-Quist *Expl.Mij. Landmij*  
 de heer Th. Meijnhardt *Stichting NCIB*  
 de heer drs. J.W. Meinsma *RC Stichting Bartimeus*  
 de heer mr. W.M.J.M. van Mierlo *MKB-Nederland*  
 de heer B. Molenkamp *ROC ASA*  
 de heer P. Monchen *Vincentius Vereniging*  
 de heer B.W.C. Moolhuizen *GMV*  
 de heer drs. F. van Muijsenberg *Samenwerkende organisaties voetbalsupporters*  
 de heer P. van der Neut *Onderwijsbond CNV*  
 de heer A. van Nijen *Centraal Weekblad*  
 mevrouw C. Nijhuis *CNV Bedrijvenbond*  
 de heer H. Oevermans *Chr. Hogeschool Ede*  
 de heer W. Ookbekink *SBI training & advies*  
 de heer J. Osinga *Hout- en bouwbond CNV*  
 de heer P. Oudenaarden *CNV*  
 de heer dr. F. Petter *Universiteit van Tilburg*  
 mevrouw M. Philippi *Congresorganisatie*  
 de heer drs. H.Th.M. Pieper *VKMO*  
 de heer H. van der Ploeg *NCSU*  
 de heer T. Ramaker *Chr. Studiecentrum ICS*  
 de heer W. Ramakers *CNV Bedrijvenbond*  
 de heer G. van Reenen  
 de heer R.J. Rijnbende *Unie voor Christelijk Onderwijs*  
 mevrouw E. Rijs *ACP*  
 de heer L. La Rivière *Continental Art Center*  
 de heer L. Roemaat *LTO Nederland*  
 de heer L.P.H. Rongen *CNV Publieke Zaak*  
 de heer E.C.M. Roodvoets *CSG Johannes Calvijn*  
 de heer A. Roor *Evangelische Alliantie*  
 mevrouw mr. Y. van Rooy *Universiteit van Tilburg*  
 de heer R. Rouw *Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling*  
 de heer drs. B. Rutgers v.d. Loeff *Stichting NCW*  
 de heer D.W. Sanders *NCSU*  
 de heer P. Schalk *RMU*  
 mevrouw G.M.J. Schroen-Olislager *Zijactief*  
 de heer G. Schuil *ICCO*  
 de heer A. Schuuring *CNV Publieke Zaak*  
 de heer F. Seller *Aob/St. Bonaventura*  
 mevrouw A.J.J. van Selm-Oskam *Onderwijsbond CNV*  
 de heer A.A. Sels *Christelijk-Sociaal Congres Rotterdam*  
 de heer J. Slok *Hout- en Bouwbond CNV*  
 de heer W. Smit *Stichting A.R.Ch.*  
 de heer M.J.M. Smulders *Christelijk-Sociaal Congres Rotterdam*  
 de heer A.P. Sonneveld *Mariposa Zorgcentrum*  
 de heer J. van der Spek *PCOB*  
 mevrouw M. Sprong *De Riederborgh*  
 de heer C. Stal *SBI training & advies*  
 de heer S. Stellinga *SBI training & advies*  
 mevrouw M. Sterk *CDA*  
 de heer drs. H.G.T.M. Stoffels *Reinoud Adviesgroep BV*  
 de heer M. van Straaten *NEC*  
 de heer P. Swart *CNV Bedrijvenbond*  
 de heer D. Terpstra *CNV*  
 de heer P.J. Tielman *Future Legacy Foundation*  
 de heer M.A.J. Timmer *Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg*  
 de heer K. Tinga *LDC-SOW-team DIS*  
 de heer prof.dr. P.J.M. van Tongeren *KUN*  
 mevrouw D. Vaartjes- van Suijdam *CNV*  
 de heer drs. M.M.A. de Valk *Adviesgroep Intermedic BV*  
 mevrouw P.W.M. Vanlier-Schers *Zijactief*  
 de heer Joh. van der Veen *NCSU*  
 de heer dr. H.A. van Veghel *Universiteit van Tilburg/Centr.v.Wetensch. en levensbesch.*  
 mevrouw A. Verbaan-Bal *Stichting WZV*  
 de heer G. Verbeek *EA/Synergo*  
 de heer J.P. Verhoogt *VU, fac. Sociale Wetenschappen*  
 de heer T. Verlind *KRO*  
 mevrouw M.A. Visser  
 de heer T.J. Vlot *CNV Jongerenorganisatie*  
 de heer H.W.P. Voeten *Future Legacy Foundation*  
 de heer K. de Vos *CNV*  
 de heer R. Vrieling *SBI training & advies*  
 de heer P.A. de Vries *Friesch Dagblad*  
 de heer J.W.H. van der Waal *SBI training & advies*  
 de heer drs. P.A.M. van der Wal *KUN*  
 de heer Ds. P. van der Wal *Zorgcombinatie Nieuwe Maas*  
 mevrouw M. Waling-Huijsen *Met waarden helen*  
 De heer G.A. van der Waling-Huijsen  
 mevrouw C. van Weelie *SBI training & advies*  
 mevrouw drs. H.A.C. Weigand-Timmer *Stichting Reform. Wijsbegeerte*  
 mevrouw J.M.J.C. Westerbeek-Huitink *CNV*  
 de heer J. Westert *GMV*  
 de heer drs. J.E. Wigboldus *SBI training & advies*  
 de heer A.A. van Wijngaarden *Hout- en bouwbond CNV*  
 de heer G.K. Wildeman *Hout- en bouwbond CNV*  
 de heer G. Willemse *SBI training & advies*  
 de heer drs. H. Willigenburg *Aob-CVHO*  
 de heer H.M. Winkelman *H.M. Winkelman Aannemings- en Bouwbedrijf*  
 mevrouw H. Wintels *SBI training & advies*  
 de heer M. Wintels *Stichting De Stadslamp*