

3^e Louis Le Roy lezing - Cees Hoogendijk 31.10.2011

(tijdens het tiende symposium van Stichting Tijd – www.stichtingtijd.nl)

Goedemiddag tijdgenoten!

Graag wil ik openen met een kort filmpje getiteld “Denk anders”. Het is een door het TV-programma *De Wereld Draait Door* georganiseerde parafrase op de Think Different campagne van Apple. Het handelt over dwarsdenkers... Let goed op, want voor u het weet is het alweer afgelopen.



Dank en chapeau aan Peter Wouda en met name zijn collega Dennis Fortuin voor het uitbreiden van de oorspronkelijke videoclip met de onvolprezen naamgever van mijn redevoering. De videobeelden komen van filmer Johan van der Zee. Hoewel ik Louis le Roy nog niet persoonlijk heb mogen ontmoeten,

voel ik mij hecht verbonden met zijn bouwdrift en zijn bouwsels, en beschouw ik mijzelf bovenal hogelijk vereerd door u in zijn naam enkele hopelijk constructieve gedachten toe te voegen.



Inderdaad is wat ik uitspreek – ook al staat het weliswaar nu opgeschreven - niet meer dan hardop denken. En wat zoal uit mijn mond vloeit is per definitie momentaan en aan verbetering en verandering onderhevig. Sterker nog, het is de vraag of het hier wel mijn gedachten betreft, of nog anders gezegd: wat betekent dat precies: mijn gedachten? Wat ik u ga vertellen - en dat zou zomaar kunnen afwijken van wat ik verder nog heb opgeschreven - is per definitie geïnspireerd door mensen en gebeurtenissen om mij heen, en kan en zal worden geïnspireerd door uzelf en wat er vandaag gebeurt. Dus niet van belang is wat ik hier probeer te

gaan zeggen. Van belang is wat het met ons doet en - nadrukkelijk - wat wij, u en ik, er nadien mee doen. Ik zal het woord niet al te vaak uitspreken, maar ik hoop dat mijn verhaal performatief kan zijn, dat het u beroert en beweegt.



Ik kan bij mijn iets oudere zus nog steeds een bloes van schaamte veroorzaken als ik vertel over onze kindertijd, toen wij veelvuldig op straat speelden, en daar onze bouwmaterialen verzamelden. En, zo vertelt de overlevering, kwam mijn zusje op enig moment ons portiek in met een prachtig boetseerwerkje, vervaardigd van de uitwerpselen van een hond. Dit spreekt tot de verbeelding, toch? Waarmee ik maar wil zeggen dat wij bouwden met de materialen die we konden vinden. Zelf kon ik uren zoet zijn met het op die manier bouwen van torens, hutten en kastelen. De zandbak was mijn geliefde speelplek. Ik schijn ooit gezegd te hebben dat ik 'bruggenbouwer' wilde worden, gefascineerd door twee naar elkaar toe gravende armen, en ik vraag mij af waarom ik – zo dicht bij Delft wonende - nooit heb overwogen bouwkunde te gaan doen. Het had zomaar gekund. Dan had ik mijzelf nu misschien bouwmeester kunnen noemen. Laten we die titel maar aan Louis toevertrouwen. Zelf houd ik het voorlopig bij 'meester in ontwikkeling'.

Vorige week werd ik getroffen door het beeld van een knotsgrote zandbak, namelijk de Libische woestijn, vol met restanten van een onzalige, maar in de basis constructieve oorlog, waarna Khadaffi letterlijk in het zand moest bijten.



Ik laat de betreffende onmenselijke beelden voor wat ze zijn en blijf in te zoomen op een episode van Pauw en Witteman, waar de dood van de dictator voer is voor een ronde tafel analyse.

Ik hoor advocaat Hans Knoops, meester in internationaal recht, zich afvragen hoe dit recht in het Libië-na-Khadaffi optimaal tot zijn recht kan komen. En ik vraag mij af waarom Knoops zich niet afvraagt waarom dat internationale recht, dat 40 jaar lang – toen het node gewenst werd - weinig tot geen dienst heeft kunnen doen, en waarom datzelfde recht nu opeens wel zou moeten gaan vigeren. Wetgeving is altijd een gevolg geweest van menselijke verhoudingen, nooit een oorzaak, toch?

Ik hoor Christ Klep, docent militaire geschiedenis, het probleem formuleren van machtsherstel: dat het volk jaren nodig zal hebben om vertrouwen in de nieuwe macht te krijgen, en hoe – mede daartoe? – een nieuw leger geformeerd zou kunnen – of zelfs moeten - worden.

Ik hoor het Christelijk kamerlid Joël Voordewind zich zorgen maken over de mogelijkheid dat het nieuwe bewind wel eens gedomineerd zou kunnen worden door het islamitisch geloof.

En ik hoor journalist Arnold Karskens zeggen dat hij ‘het niet ziet gebeuren’, waarbij hij doelt op de vreedzame ontwikkeling van het nieuwe Libië. Een boeiende uitspraak voor een journalist, als we de performativiteit erbij betrekken. Je zou kunnen stellen dat Karskens de journalistieke waarheid verkondigt als hij het – op het moment dat hij nog in Libië vertoefde, en op de plek waar hij toen was, en misschien wel mede dankzij zijn aanwezigheid aldaar – ‘het niet zag gebeuren’. Dat is welbeschouwd niet meer dan een momentane constatering. Probleem is, dat als je het uitsprekt in een journalistiek programma, of zelfs opschrijft in de krant, dat zo’n uitspraak meer wordt dan een fenomenologische momentopname, maar een hoogst suggestief, misschien zelfs iets van een wilskarakter krijgt.

Daags erna kopt het NRC Handelsblad met “Khadaffi is dood; de machtsstrijd kan beginnen”. Is dat journalistiek? Of is dat op zich al een vorm van volksmennerij? Knoop, Klep, Voordewind en Karskens; vier serieuze mannen met al even ernstige uitspraken. En ook Pauw en Witteman zitten er stemmig bij.



Hoe anders klinkt in het gezelschap de Libische Sohaila Amer, die met een hoopvolle glimlach uitsprekt dat ‘we nu eindelijk eens van ‘scratch’ kunnen gaan bouwen, en dat zij zowel mogelijkheden wenst als ziet om een nieuwe Libische samenleving te bouwen die al het slechte van de voorgaande jaren achter zich laat. Een samenleving ontwikkeld door en voor de Libiërs. Het kan! Nu is het moment! De vier mannen schudden meewarig hun hoofden over zoveel naïviteit. Nee, dat kan niet goed gaan. Nee, voor daar een democratie tot stand gebracht is. Nou, nou, nou. En ik ben onthutst over zoveel “oud denken”.



“Wat is eigenlijk een democratie”, zegt sociocraat Gerard Endenburg: “anders dan een machtsverhouding waarin 51% van de mensen de baas mag spelen over de andere 49%?” Is dit wat we met Libië willen: de installatie van een nieuwe macht en dito leger; geschraagd door veelal falende rechtssystemen; geleid door de christelijke leer; en in de media vertolkt door het journaal? Omdat er dan tenminste een aanwijsbare partij is waarmee we zaken kunnen doen? Onder het mom van democratie? Is dat wat wij willen? Ja, dat is kennelijk wat wij willen. Maar wie denken wij wel wat

wij zijn? Mogen die Libiërs misschien zelf ook iets willen? En zou dat misschien iets kunnen zijn dat wij nog niet bedacht hebben? Je zou wat mij betreft de vraag ook wat anders kunnen stellen: Hoe zou dit land, dat officieel vrij is, en verward en dus in een optimale omstandigheid voor leren en ontwikkelen, hoe zou dit land zich verder kunnen ontwikkelen? Wij – nou ja die kritische mannen bij Pauw en Witteman dus - denken steeds in termen van vervangende machtsorganen. Maar zijn er in plaats van machtsbronnen misschien veel liever en beter ook nieuwe ‘krachtbronnen’ denkbaar, constructen die op een geheel andere wijze de ontwikkeling ten goede komen?

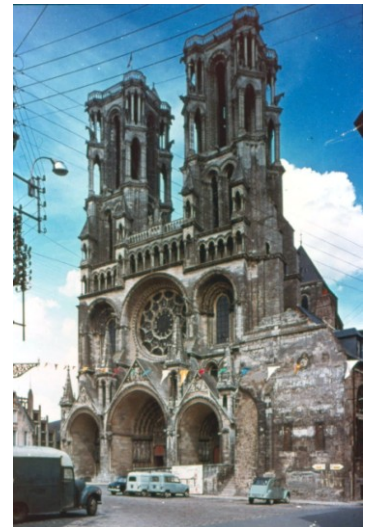


Dat zou toch wat zijn: echt voorwaarts, iets geheel nieuws, in plaats van teruggrijpen op het verleden. Na de afgelopen Eurotop – het luchtkasteel met als belangrijkste uitkomst dat men heeft afgesproken dat iedereen zich aan de afspraken moet houden – sprak Barroso van ‘een fundament voor een nieuwe toekomst’. Nou, als je 9% bankgarantie vereist en dat tegelijkertijd financiert, dan zou ik dat niet meteen fundamenteel willen noemen, en u toch ook niet? Ik begreep dat Italië nadien onverhoopt toch is afgewaardeerd en daarmee zo’n beetje de gehele Eurotop teniet heeft gedaan. En dat noemt de EU-voorzitter ‘fundamenteel’? Graag zou ik met u willen mijmeren over fundamentele constructen die deze naam wel waardig zijn, en die kleine en grote samenlevingen duurzaam zouden kunnen helpen ontwikkelen. Het beeld dat u hier ziet, is een favoriet plaatje van Ronald van den Hoff, auteur en beoefenaar van Society3.0, een samenleving die gebaseerd is op asynchrone wederkerigheid en fluïde waardecreatienetwerken. Hij is in zekere zin aanwezig vandaag.



Tijd om enige lijn aan te brengen in dit vertoog. Ik zal mij aan u voorstellen. Cees Hoogendijk, gedreven door humanisering van organisatie, zelfstandig professional – ik oefen mijzelf uit - organisatieontwikkelaar, bij voorkeur actief in de rol van meemaker, hetgeen de mensen tot wie ik mij verhoud automatisch ook tot meemakers promoveert. Ook u maakt deze lezing mee, geacht publiek!

Meer en meer ben ik organiseren gaan zien als het bouwen van een kathedraal, en dan zoals de middeleeuwen dat deden, met visie en daadkracht, met opgestapelde en weer omvallende stenen. Daan Quakernaat – vriend en kathedralenkenner bij uitstek – zegt: “Vroeger hadden ze niks en konden ze alles, vandaag hebben (managers) alles en kunnen we niks meer.” Ik neem een paar grote stappen, maar voor mij staat het bouwen van een kathedraal model voor datgene wat we lerende organisatie noemen, een construct dat niemand nog echt heeft kunnen aanschouwen en dat naar mijn smaak vooral metaforisch verbeeld moet worden. Ik vind het een belangwekkend concept, want de lerende organisatie helpt zichzelf en haar betrokkenen telkens verder. Wat is er mooier om van een bouwvakker in Barcelona desgevraagd te vernemen dat de Sagrada Familia ongeveer voor de helft gereed is. En dat zeggen ze al decennia lang! Omdat het een van mijn missies is om organisaties te helpen meer of beter lerende organisaties te worden, voel ik mij verwant met de kathedralenbouwers, en vanuit de optiek van de metafoor moge mijn verbinding met de Ecokathedraal voor zich spreken. En hoe prachtig en relevant is het om uit naam van de u allen bekende meesterkathedralenbouwer Le Roy mijn visie op duurzame ontwikkeling te mogen ventileren.



Wat wil ik hier en nu te berde brengen?

1. Ten eerste vind ik dat Louis Le Roy een plaats had moeten krijgen in de galerij van Nederlandse dwarsdenkers, waarvan akte door middel van de videoclip die u zojuist zag.
2. Ten tweede ben ik van mening dat de ontwikkeling van onze samenleving per definitie complex is en niet vanuit simplisme beheerd of begrepen kan worden; en dat we ons in onze pogingen tot leiderschap moeten zien te verhouden tot die complexiteit.

Think Different: Louis Le Roy

pwcouda 15 video's Abonneren



3. Ten derde denk ik dat constructieve interventies in complexe systemen mogelijk zijn, mits deze respect tonen voor - en in wisselwerking willen treden met - diezelfde systemen. Ik denk dat onze nationale en internationale leiders hier nog wat van zouden kunnen leren. Macht is niet het juiste woord. Kracht is wel het juiste woord, en met name het waarden daarvan. Een Fundamenteel Construct is een krachtbron die samenwerking en ontwikkeling vergt en bevordert. Een Fundamenteel Construct beweegt ons, doet ons werken en doet ons leren. Ik wil u meenemen in de gedachte dat leiders zich zouden moeten bezighouden met het bevorderen of initiëren van Fundamentele Constructen.



4. Ten vierde durf ik te beweren dat de Ekokathedraal een lichtend voorbeeld is van een Fundamenteel Construct, en daarom ondersteuning verdient bij het uitdragen en zelfs repliceren van haar voorbeeldfunctie. Waarvan vandaag akte.



Of een als Fundamenteel bedoeld Construct daadwerkelijk een Fundamenteel Construct blijkt te zijn, zal altijd door de tijd uitgewezen moeten worden. Het zal de 'accommoderende' wetenschappers – zij die op zoek zijn naar bevestiging van hun theorieën - niet hogelijk aanspreken dat een Fundamenteel Construct niet op voorhand als succesvol aangemeten kan worden. Sterker nog: het ontbreken van een heldere definitie, geschaagd op een statistisch verantwoord aantal overeenkomsten, zal door deze wetenschappers worden verafschuwd. De 'assimilerende' wetenschappers daarentegen - zij die open staan voor onvermoede fenomenen - zullen waarschijnlijk prima kunnen leven met het feit dat ik vandaag slechts vier voorbeelden van Fundamentele Constructen aandraag, en zelfs niet de schijn van een bewijsvoering inbreng. Welbeschouwd zijn het vier totaal verschillende constructen. Gelukkig mag ik van Friedrich Nietzsche de uitspraak lenen dat begripsvorming ontstaat door het gelijkstellen van het niet gelijke. Ik hoop en verwacht dat er nog vele uiteenlopende, nu nog ondenkbare, sociale, immateriële en materiële Constructen het licht gaan zien die het predikaat Fundamenteel zullen dragen.



Laat ik kort zijn over het Fundamenteel Construct genaamd Sagrada Familia. Hoe lerend kan een organisatie zijn? Neem alleen al de vele constructies die rechtstreeks aan de natuur zijn ontleend. Het feit dat de wisselwerking tussen de Sagrada en haar stad Barcelona voortdurend is. Dat de bedenker ervan een belangrijk stempel heeft gedrukt, maar weer niet zo belangrijk: anderen konden het werk na zijn overlijden overnemen en voortzetten. De Sagrada Familia ontwikkelt haar omgeving en wordt door haar omgeving ontwikkeld.



De Ekokathedraal als model voor de herrichting van het Ruhrgebied. Wie had dat gedacht? Een stukje Mildamse natuur biedt een plek voor stenen constructies die op hun beurt weer een plek bieden voor nieuwe natuur. Het spreekt tot de verbeelding, het nodigt uit tot meebouwen en repliceren. Met de Ekokathedraal als voorbeeld behoeft de term Fundamenteel Construct ook geen definitie, vindt u niet?

Graag zou ik in een klein zijstapje de Ekokathedraal nader bezien in het licht van leiderschap. Als je niet van kind af aan hebt meegekregen dat er seizoenen bestaan, en je zou in de herfst de leiding over de Ekokathedraal toebedeeld krijgen, dan zou je kunnen schrikken van het feit dat alle bomen hun blaadjes verliezen, en alle gebouwen daardoor bedekt zelfs vervuild worden. En je zou - vanuit een welwillende poging tot goed beheer – op zoek kunnen gaan naar een manier om die blaadjes aan hun takken te houden, of zelfs terug te plakken. Dat zou kunnen. Maar wij weten wel beter. Het ‘bouwwerk geen gebouw zijnde’ heeft weliswaar een oneindige planning, maar die oneindigheid kent een zekere betrekkelijkheid omdat gedurende al die jaren de cyclus van de vier jaargetijden voor een bepaald ritme zorgt. Na de herfst komt de winter en dan het voorjaar. De gevallen blaadjes zijn onvermijdelijk, maar vormen ook voedsel voor het nieuwe seizoen. Om met Van Gansewinkel te spreken: “Afval bestaat niet.” Omgekeerd is de betrekkelijkheid - en dan doel ik op alle betrekkingen en de wisselwerkingen die in en om de Ekokathedraal plaatsvinden - omgekeerd is die betrekkelijkheid schier oneindig te noemen. Juist de continue wisselwerking van alle elementen (laten we ze stakeholders noemen) geeft het proces haar oneindigheid.



Moet je nu die Europese leiders zien. Ze hebben eenvoudigweg niet door dat ze toevallig – och wat een pech – hun leiderschap hebben aanvaard in de herfsttij van de economie, die namelijk evengoed onderhevig is aan onvermijdelijke seizoenswisselingen. Ze hebben geen idee van zoiets als ecologisch leiderschap dat hen, vanuit begrip en respect voor het seizoen, zou bewegen tot terughoudendheid. Nee, ze proberen naarstig de blaadjes aan de bomen terug te plakken. Als ze inzien dat de blaadjes zich moeilijk laten terughangen en op de grond beginnen te vervallen, claimen ze voor hun stoutmoedige herstelactie grote hoeveelheden reeds afgevallen blaadjes in belendende natuurgebieden, zonder te beseffen dat die daar natuurlijk net zo goed liggen te rotten. Stel je eens voor dat onze grote leiders hun energie niet zouden aanwenden voor het terughangen van vallende blaadjes, maar van de gelegenheid gebruik zouden maken om eens goed tussen de bomen door naar het bos te kijken, een kans die bij uitstek door de herfst wordt aangeboden.

Oneindigheid – bijvoorbeeld van economische groei – is uitermate betrekkelijk. Maar betrekkelijkheid, het onderhouden van betrekkingen, is oneindig. En laten het nu juist de Fundamentele Constructen zijn die zorgen voor nieuwe betrekkingen. Waar de herfst de leider van de Ekokathedraal doet achterover leunen om te kijken naar plekken waar nieuwe constructen gestart zouden kunnen worden; waar de herfst de bezoeker van de Ekokathedraal maximaal zicht geeft op de interactie tussen natuur en bouwsels; daar zou de herfst van de economie onze leiders juist moeten laten nadenken over nieuwe Fundamentele Constructen in de samenleving. Maar nee hoor: ze willen allemaal de afgelopen zomer terugroepen.

Volgens de al 25-eeuwen oude en wijze Tao laat De Meester, door niets te doen, alles gebeuren. Leiderschap zou meesterschap moeten zijn.

Ik ben u nu zo'n 25 minuten aan het toespreken, en vanuit het oogpunt van wederkerigheid zou ik de vloer binnen enkele ogenblikken aan u willen overhandigen. Mijn derde voorbeeld van een Fundamenteel Construct heet Huisacademie, een construct in een organisatie, bedoeld om het leren en ontwikkelen duurzaam te organiseren. Noem het voor het gemak de opleidingsfunctie. Zoals gezegd laat de 'leerfunctie' in een organisatie zich niet echt fotograferen, en bedien ik mij dankbaar van metaforen. Die heb ik verwerkt in een expositie van zes posters voorzien van noties en beelden, en die u hopelijk een indruk geeft van de organisatorische interventie, huisacademie genaamd, die bedoeld is om een organisatie duurzaam tot leren te bewegen. Mag ik u uitnodigen om de [posters van dichtbij te aanschouwen](#), in te zoomen op één of meer van de beelden of noties, en daar al dan niet met een medemens het gesprek over aan te gaan? Dan hoop ik u hier over een kwartier of zo weer terug te zien als mijn publiek – ja, ik weet dat dit een ongewisse actie is – met hopelijk enkele vragen of reflecties op wat ik u tot dan toe heb aangereikt.

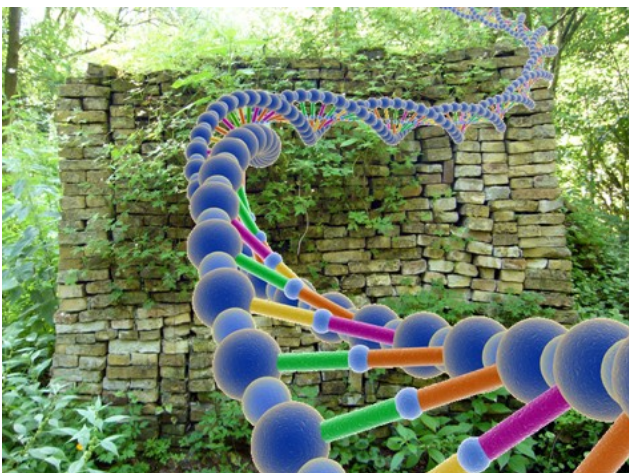
*... de moeder ontwikkelt het kind
ontwikkelt de moeder ontwikkelt het kind
ontwikkelt ...*





Wij naderen het vierde en vandaag laatste voorbeeld van een Fundamenteel Construct. Ook deze meneer, Ronald van den Hoff genaamd, verdient het om als dwarsdenker in het filmpje opgenomen te worden. Hij is de bedenker van Seats2Meet, een infrastructuur voor “Het Nieuwe Vergaderen”, waarbij de kans dat mensen elkaar ontmoeten, van elkaar leren en met elkaar gaan samenwerken 100% is. De eerste Seats2Meet in Utrecht is al lang niet meer de enige in Nederland. De succesvolle replicatieformule is vooral gebaseerd op ‘right to copy’ en zo zien we telkens nieuwe Seats2Meets in Nederland verschijnen. Een vergadercentrum dat zichzelf lijkt te repliceren?

Misschien is het Sociale Ecosysteem genaamd Mindz.com wel het echte Fundamentele Construct van Van den Hoff. Ingenesteld tussen, en verbonden met, sociale omgevingen zoals Facebook en Twitter is Mindz.com gehele en al ontworpen om dat Nieuwe Ontmoeten, met name het delen van ideeën en initiatieven, mogelijk te maken. Een complete demo gaat in dit bestek niet lukken, maar als ik u nu vertel dat u in Mindz.com uw eigen website kunt bouwen, uw eigen digitale leeromgeving kunt inrichten, ontmoetingen en andere evenementen kunt organiseren en bovenal een oneindige reeks van waardecreatiernetwerken kunt creëren, en dat het gebruik van Mindz geen Eurocent kost, dan neemt u hopelijk van mij aan dat we hier te maken hebben met een Fundamenteel Construct dat gemeenschappen, organisaties en samenlevingen duurzaam bij kan staan in hun verdere ontwikkeling, gebaseerd op waardecreatie en wederkerigheid. Ronald van den Hoff spreekt van een Society 3.0 en heeft daar een zowel dik als goed leesbaar als laaggeprijsd boek over geschreven, dat u uiteraard om niet kunt downloaden.



Met de Sagrada Familia, de huisacademie, het sociale ecosysteem Mindz en de Ekokathedraal heb ik u vier voorbeelden geschetst van wat ik een Fundamenteel Construct noem, en waarvan ik hoop dat zowel oude als nieuwe leiders er vele, in uiteenlopende gedaanten, zullen initiëren. Het succesvolle Fundamentele Construct lijkt te beschikken over een soort DNA dat haar doet voort ontwikkelen. Of fungeert het Fundamenteel Construct zelf als DNA, het DNA van een constructieve samenleving? Deze recursieve vraag wil ik graag onbeantwoord laten, en aan u meegeven.

Wij naderen een plechtig moment. Een toenemend aantal organisaties adopteert het concept van de huisacademie als krachtbron van hun organisatieontwikkeling. De Seats2Meet Academy vertegenwoordigt de bundeling van kennis en kennissen die nodig zijn om een volgende Seats2Meet van de grond te krijgen. Vindt u ook niet dat de Ekokathedraal verrijkt zou moeten worden met een eigen academie - in dit geval niet een interne, maar juist eentje als schil er omheen – bedoeld om in nog betere interactie met haar buitenwereld te geraken? Bedoeld om het concept Ekokathedraal waar mogelijk te helpen repliceren?

Bedoeld om kennis en informatie te delen met allen die nadere studie van de Ekokathedraal zouden willen plegen?

Geacht publiek. Ik ga zo dadelijk het stokje doorgeven aan Peter Wouda. Dank voor de tijd die u mij gunde om mijn mijmeringen – en die van vele dwarsdenkers - over een betere samenleving met u te delen. Vanaf vandaag beschikt de Ekokathedraal over haar eigen academie, waarvan de eerste digitale stenen zich hebben genesteld in de natuurlijke omgeving van het Mindz-ecosysteem; een Academy die u uitnodigt om er zogezegd ‘meemaker’ van te worden. Dames en heren, ik ben ongelooflijk trots op het feit dat ik in cocreatie met Stichting Tijd een paaltje heb mogen slaan onder de Louis Le Roy Academy!

