

Een andere toekomst begint vandaag

IN BEELD

Tekst Yvonne van de Wal

Het Museum voor Communicatie in Den Haag was op 20 mei het zonovergoten toneel van de ICC-bijeenkomst Deugden 2.0, over duurzame besluitvorming. De dag werd vormgegeven door Bureau Algemene Bestuursdienst en het programma ‘Leren voor Duurzame Ontwikkeling’. Veranderingen zijn keihard nodig, en niet alleen vanwege de financiële crisis. Er zijn nog zoveel andere grote issues die om aandacht vragen. Is daar een revolutie voor nodig? Ja, en die begint bij onszelf.

‘Het is verleidelijk en hip geworden om aan duurzaamheid te doen,’ opent Harry Starren, directeur van De Baak en dagvoorzitter, de dag. Hij vraagt deelnemers naar opvallende uitspraken van hun gesprekspartners die ochtend. ‘Practise what you preach,’ antwoordt een deelnemer, ‘Als je vindt dat de samenleving duurzaam moet zijn, dan moet je als overheid het goede voorbeeld geven.’ ‘Ik zou aan de 3 P’s (People, Planet, Profit) nog één willen toevoegen, namelijk Person,’ zegt een ander. Waarop iemand aanhaakt met: ‘Wat kan ik als individu bijdragen aan duurzaamheid? Ben ik deel van het probleem of deel van de oplossing?’ Starren besluit de rondvraag met: ‘You have to be the change, zei Gandhi, een lichtend voorbeeld van datgene wat hij uitdroeg.’ Om te vervolgen met de introductie van de key note-spreker van deze dag, de Amerikaanse wetenschapper Peter Senge, docent aan het MIT en grondlegger van ‘de lerende organisatie’. Hij schreef ‘The fifth discipline. The art and practice of the learning organisation’.

The necessary revolution

Senge maakt het publiek bij opkomst een compliment: ‘Ik zou wensen dat wij dit soort gesprekken wat vaker zouden voeren in de Verenigde Staten. Tot een paar honderd jaar geleden was het in een land als China het hoogst haalbare om ambtenaar te worden. In mijn land zijn ambtenaren helaas incompetent en het wordt almaar erger.’ Vorig jaar verscheen een nieuw boek van de hand van Senge ‘The necessary revolution, how individuals and organisations are working together to create a sustainable world’. Senge gelooft dat er een diepgaande verandering gaande is waarbij het steeds duidelijker wordt dat ‘business as usual’ geen toekomst meer heeft. Hij leest dat af aan ongebruikelijke samenwerkingen die tot tien jaar geleden onmogelijk waren geweest, bijvoorbeeld tussen grote NGO’s als Oxfam en multinationals. Zij gaan nu gezamenlijk op zoek naar voedselsystemen waarbij boeren niet van hun land verdreven worden en het ecologische systeem intact blijft. Deze strategieën houden rekening met de belangen van een duurzame wereld, noodzakelijk om het evenwicht in de wereld te hervinden. Hij gelooft dat kinderen dit bewustzijn van een gezonde wereld al in zich dragen als ze nog heel klein zijn. Soms spreekt hij met schoolkinderen, waarbij een meisje van twaalf scherp opmerkte: ‘We think you drank your juice and then you drank ours.’ Voor Senge een levendig voorbeeld hoe kinderen omgaan met thema’s als duurzaamheid en de interpretatie daarvan. Hij schetst dat het probleem met duurzaamheid velerlei is. Bovendien speelt een groot gedeelte van het probleem zich ‘elders’ af, terwijl we met z’n allen verantwoordelijk zijn voor het leven op onze planeet. ‘In de Verenigde Staten komt een appel uit een land tweeduizend kilometer van ons vandaan en zijn kolen de belangrijkste bron voor elektriciteit.’ Senge vraagt zich af wat daar zo modern aan is: ‘Dit is het Industriële Tijdperk, niet het informatietijdperk. Natuurlijk, we maken gebruik van nieuwe technologieën maar werken met milieuverontreinigende apparatuur. Je zou het ook het Tijdperk van de Machine kunnen noemen. We denken dat we zo sophisticated zijn maar hebben geen antwoord op de drie grote, internationale probleemgebieden waar samenlevingen wereldwijd mee te maken hebben: water, voedsel en energie.’

De lerende organisatie

Om een antwoord te kunnen formuleren op het water-, voedsel- en energievraagstuk is een wereldwijde mentale verandering nodig, en wel nu. Senge vraagt aan het publiek hoe die mentale verandering volgens hen gestalte kan krijgen. Bij het woord ‘leren’ valt het woord school, leraren, klas. ‘Angst is een verschrikkelijke

motivator voor leren. Denk aan uzelf als kind. U had angst voor examens, autoriteit, straf, angst doodt fantasie en durf. Maar als je wilt leren fietsen, dan neem je het risico dat je valt. En toch willen kinderen fietsen leren.’ Senge besluit met: ‘Learners learn what learners want to learn.’ Leren is volgens hem persoonlijk en sociaal, in de zin van voordoen, complimenteren en begrip. Het oude denken was gebaseerd op passiviteit, hiërarchie en angst. Nieuwe denkmodellen nodigen critici uit in plaats van ze af te straffen.

In een lerende organisatie ontdekken mensen voortdurend hoe ze de werkelijkheid creëren en hoe ze die kunnen veranderen. Er is sprake van drie kerngebieden: reflectie (kunnen we binnen de organisatie praten over wat er echt toe doet? Is er ruimte voor critici?), kundigheid om het systeem te doorgronden (medewerkers begrijpen dat ze onderdeel zijn van een groter geheel) en aspiratie, het streven naar het hogere doel. Vooral dat laatste is heel belangrijk volgens Senge, omdat ieder mens zich afvraagt wat echt belangrijk voor hem is en datgene leert wat hij wil leren. Het is de katalysator voor inventiviteit en creativiteit, voor hoop en mogelijkheden.

Senge besluit met een anekdote over een elfjarig meisje dat een voordracht houdt over duurzaamheid voor een volwassen publiek: ‘I always hear that we kids are the future. I don’t like that and I don’t agree. We don’t have twenty years, the future is now. I am ready to do something. Are you?’

Nieuwe deugden

De vier deugden die ‘s middags tijdens workshops gepresenteerd worden, komen impliciet voort uit de drie kerngebieden van Senge: moed, betrokkenheid, realiteitszin en wijsheid. Op een carrousel van vier podia wegen de deelnemers de waarde van deze deugden voor het duurzaamheidsdenken. Treed binnen bij ‘realiteitszin’: Caroline van Leenders van SenterNovem spreekt met José Lemmen van provincie Zuid-Holland haar tien tips voor slimme sturing door. Het zijn bruikbare tips voor ‘mensen die bezig zijn met veranderingsprocessen. Mensen die een visie hebben en met hun voeten op de grond staan. Omdat ze duurzaamheid verder willen helpen’ in de woorden van Caroline. Op naar de workshop ‘wijsheid’. We gaan op de tast een donkere kamer binnen, waar Hans van der Vlist, bijgelicht door een spaarzaam lampje, verhaalt hoe het nieuwe Directoraat-Generaal Rechtspleging en Rechtshandhaving vorm kreeg. Hij wordt bijgevallen door collega’s die hun ervaringen met ons delen. ‘Moed’ brengt ons naar een zaal ingericht als kerk, waar Peter van der Parre c.s. ons vraagt om de durf te hebben om op de deur onze stellingen over moed te spijkeren. Krispijn Beek presenteert ‘betrokkenheid’. Hij moet het doen zonder prachtig ingerichte zaal maar wordt bijgestaan door collega’s van de gemeente Amsterdam en ‘tegengewerkt’ door een stoffige ambtenaar (lees ‘acteur’) die alle (digitale) initiatieven om burgers of collega-ambtenaren te betrekken bij lokale of maatschappelijke initiatieven voorziet van uitgebreid commentaar.

Reis naar Ithaca

Harry Starren vraagt de deelnemers tot slot om de deugden met elkaar te verbinden. Dit levert interessante mozaïeken op. ‘Moed komt eerder wanneer ik betrokken ben,’ zegt een deelnemer. ‘Je verbinden is de eerste stap naar realisatie’ stelt iemand anders uit het publiek. Uiteindelijk zal Starren concluderen dat alle deugden in elkaar opgaan. Om ergens te geraken, moeten we blijven leren, geïnspireerd door alle verschillende inzichten, die zinnig met elkaar te verbinden tot een helder beeld en een strategie om daar te komen. Starren: ‘We maken allemaal onze eigen reis naar Ithaca: we worden wie we waren, maar we zijn dezelfde niet.’ ■

U kunt het boekje ‘Tien tips voor slimme sturing’ van Caroline van Leenders downloaden via www.slimmesturing.nl.

Meer weten over het veranderproces bij het DG Rechtspleging en Rechtshandhaving: lees het interview met Hans van der Vlist in de ABD-special ‘Met drie generaties zeven generaties vooruit’, op te vragen bij Bureau ABD(abd@minbzk.nl).

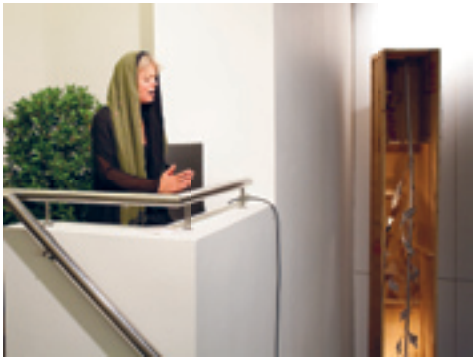


4e foto: dagvoorzitter Harry Starren
5e foto: key-note spreker Peter Senge

Tijdens het middagprogramma werden de vier deugden wijsheid, moed, realiteitszin en betrokkenheid onder de loep genomen. Aan het einde van de dag vroeg de ABD-courant een aantal aanwezigen welke deugd volgens hen het meest essentieel voor duurzaam leiderschap is.

Joseph Kessels
directeur Kessels & Smit
gespreksleider op de
bijeenkomst

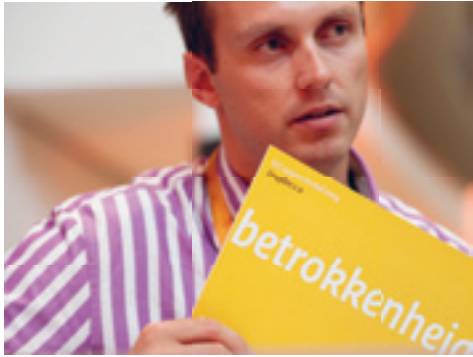
'Ik kies voor Betrokkenheid, de deugd die aangeeft dat je een diepere binding hebt met een thema of onderwerp. Voor iets waar ik mij sterk bij betrokken voel, wil ik mij hard maken. Als ik dat bovendien samen met anderen doe, dan neem je makkelijker een hobbel en komen er meer oplossingen naar voren.'



1e foto: Caroline van Leenders (r) en José Lemmen tijdens de workshop 'Realiteitszin'
3e foto: Hans van der Vliet leest een verhaal voor tijdens de workshop 'Wijsheid'

Petra Loeff
directeur Bestuursonder-
steuning, VROM
deelnemer aan de bijeenkomst

'Betrokkenheid is belangrijk als je bezig bent met maatschappelijke processen. Ik vind het daarnaast belangrijk om Moed te hebben om betrokken te zijn op een onderwerp, te geloven in een idee en daar dan voor te gaan.'



Van boven naar beneden: Joseph Kessels, Petra Loeff,
Vincent Verbon, Anna Vogel.

Vincent Verbon
Paragliding Nederland,
gespreksleider op de
bijeenkomst

Verbon ziet dat de deugd Betrokkenheid bij de deelnemers sterk aanwezig is. 'Deze deugd heeft het meeste te maken met andere mensen en wat zij als goed in de wereld ervaren.' Als externe merkt hij op dat de aanwezigen met het duurzaamheidvraagstuk bezig zijn maar nog zoeken naar de vorm. 'Dat is ook na vandaag niet duidelijk. Het is een veranderproces waarvan het einddoel niet helder is. Dit soort sessies zijn nodig om met elkaar te bepalen welke deugden er ingezet kunnen worden om daar invulling aan te geven.'



Peter Senge sprak later op de dag met leden van de topmanagementgroep en leden van de Raad van Advies van Bureau ABD.

Anna Vogel
projectleider infrastructuur voor
leren, ontwikkelen en MD bij het
Rijk voor ECLO,
deelnemer aan de bijeenkomst

Vogel kiest op persoonlijke titel de deugd Moed. 'Ik heb mijn functie als manager neergelegd. Mijn omgeving vond het een moedige keuze. Het past mij meer om met één ding bezig te zijn. Ik wil graag mensen met elkaar verbinden. Het vergt ook moed van mij om anderen bij mijn project te betrekken omdat ik zaken graag zelf doe. Vandaag heb ik mensen ontmoet die ik ga toevoegen aan mijn netwerk.'