

Paul de Blot SJ

VAN DUURZAAMHEID TOT ZINGEVING

Het was het laatste jaar van de Duitse bezetting dat Plesman, de grote luchtvaartpionier, in het Oranjehotel gevangen, droomde over de toekomst van Nederland. Hij dacht aan de internationale luchtvaart en internationale handel die Nederland groots moesten maken. Er zijn mensen nodig met energie en verantwoordelijkheid voor de toekomst van Nederland. Na de bevrijding begon hij aan zijn droom te werken. Hij bracht 200 energieke jonge mannen bijeen op Nyenrode, mensen met een droom en een daadkracht om Nederland op te bouwen. Op 20 november 1946 werd op Nyenrode het *Nederlands Instituut voor Buitenlandse Dienst*, later Nyenrode genoemd, door Z.K.H. Prins Bernard geopend. Nyenrode was een antwoord op de nood en na oorlogse crisis van Nederland en kreeg trekken van een crisis organisatie. Deze karaktertrek is nog steeds herkenbaar op Nyenrode.

Wat zijn de trekken van een crisismanagement? Het gaat om een vernieuwing en voortbestaan in een onberekenbare situatie, waarbij alle tastbare en denkbare zekerheden zijn weggevallen. Het enige houvast is de innerlijke zekerheid, te weten wat men wil als zingeving om te blijven bestaan. De koers is duidelijk als een innerlijk kompas, maar er is geen duidelijke wegenkaart beschikbaar, er zijn geen duidelijke organisatiestructuren. Het is alsof alles van het toeval en geluk afhangt en het is een zoektocht naar kansen die haalbaar zijn, 'by trial and error'. Een crisis organisatie weet te overleven door te leren werken met het toeval. Dat is een leerproces waarbij men voortdurend oog heeft op de kansen waarmee men kan bereiken wat men wil. Het gaat om voortdurend oefenen, elke dag opnieuw, om goede keuzes te maken. Dat is het z.g. *cybernetisch systeem* waarmee de natuur zichzelf in stand houdt. De levende wezens beschikken niet over een duidelijke planning maar maken voortdurend gebruik van de geboden kansen

Daarnaast kenmerkt een crisis organisatie zich ook door de *holografische mogelijkheden* waardoor elk individu over alle informatie van het systeem kan beschikken en op een eigen manier kan verwerken. In een gezin draagt elk familielid het hele geestelijke erfgoed van de familie erfgoed mee en draagt het opeen eigen unieke manier uit. In onze hersens kan een klein hersendeel de hele informatie van de hersens verwerken waardoor we een over een grote overcapaciteit van informatieverwerking beschikken. Een kleine geheugenchip is in staat het hele geheugen van een computer te bewaren. Zo kan ook elke Nyenrodiaan beschikken over het hele Nyenrode erfgoed en het op eigen manier uitdragen. Daar was heel de vorming van Nyenrode op ingesteld.

De studenten waren *zelf verantwoordelijk voor de campus*. De student van Nyenrode werd *Nyenrodiaan voor het leven* en daarmee deelnemer aan de mogelijkheden van Nyenrode. *Sport* kreeg primaire aandacht door de discipline, sportiviteit, samenspel en fysieke kracht. *Recreatie en plezier* kregen eveneens voldoende ruimte. Het belangrijkste was de *karaktervorming* als zelforganisatie, want de Nyenrodiaan was de belangrijkste tool voor de opbouw. Die moest dus van de hoogste kwaliteit zijn.

Het was rector Jacques Postma die bijzondere aandacht schonk aan de karaktervorming. Hij had zich gespecialiseerd op de opvoedingsvisie van Augustinus die ervan uitging dat een goede opvoeding bestaat uit het activeren van de eigen mogelijkheden van de mens, dat is zijn roeping, waarop de kennis van buitenaf kan aansluiten.

De Fancy Fiddlers geven een duidelijk beeld van deze opvoedingsvisie. De droom en het diepste verlangen van het kind krijgt door oefening en begeleiding concrete gestalte en schept door een samenspel een kwaliteitsproduct dat vernieuwend is en zinvol. Ieder speelt

de hele compositie op eigen unieke manier. Het leiderschap van de dirigent, dat is de opvoedende kracht van het systeem.

De kracht van een crisisorganisatie gaat niet primair uit van structuren, maar van een *netwerk* van mensen met een innerlijke kracht die weten wat ze willen. Ze beschikken over een *innerlijk kompas*, een *cybernetisch vermogen* en een *holografische kracht* die ook op Nyenrode herkenbaar is.

De belangrijkste leerschool van een crisismanagement is de natuur zelf, zoals we kennen in het evolutieverhaal. De rode draad van de evolutie is het streven naar duurzaamheid, te blijven bestaan. Dit proces verloopt in drie fasen.

De eerste fase is de z.g. geofase van het streven van de materiele wereld naar duurzaamheid. De stoffelijke elementen streven naar samenhang als gesteenten, rotsen, chemische samenstellingen, maar ze slagen er niet in en de samenhang valt telkens weer uiteen. Rotsen vallen uiteen, ijsbergen smelten, chemische samenstellingen ontbinden.

In de volgende fase, de biofase, ontstaan levende wezens die met hun DNA de stoffelijke elementen tot leven brengen en van nature streven naar duurzaamheid door voortplanting en voeding. Ook als totaliteit ontstaat er een ecologisch netwerk, een symbiotische samenhang tussen de levende wezens om duurzaamheid in de natuur te garanderen. De individuen verbinden zich door symbiotische relaties met andere levende wezens om te kunnen overleven. Dieren voeden zich met vruchten en verspreiden de zaden, planten leven als parasiet op andere planten, luizen leven van het bloed van dieren. Er is hierbij een sterke innerlijke organisatiekracht nodig om niet onder te gaan in de symbiose en een sterke symbiotische relatie om te kunnen overleven.

In de derde fase van de menswording komt de vrijheid van de mens tot zijn recht. In de biofase verloopt de duurzaamheid instinctmatig, maar de mens beschikt over de vrijheid om te vragen waarom doorgaan. Heeft het zin om door te gaan. Het natuurlijke streven naar duurzaamheid wordt een vrije keuze van zinvolheid of zinloosheid om door te gaan. Daarmee is de mens in staat de duurzaamheid van de evolutie zinvol of zinloos te maken

Deze evolutiefasen vinden we ook op organisatieniveau. De machineorganisaties, die louter op materieel voordeel uit zijn, streven naar duurzaamheid op materieel niveau. Ook de mens wordt gereduceerd tot een machineonderdeel zonder menselijk gelaat. Het is een streven naar duurzaamheid zonder zingeving zoals we dat zien in de bureaucratie, in het bankwezen en vele beursgenoteerde ondernemingen.

Daarnaast zijn ook ecologische organisaties te herkennen naar het beeld van de levende wezens in de biofase. Dat zijn de ecologische organisatievormen van primitieve culturen zoals de pygmeeën en natuurvolkeren in Oceanië, onder de Indianen. Dat zijn vaak ook de boerenbedrijven, de familieorganisaties en netwerkorganisaties. Ook Nyenrode toont trekken van deze ecologische organisatievorm. Kenmerkend is voor deze ecologische organisaties de sterke innerlijke naast de sterke externe organisatie. Er is een sterke karaktervorming van de leden naast een grote openheid voor de omgeving.

In de mensgerichte organisaties staat de mens centraal zoals bij de visionaire organisaties. Ze zijn vasthoudend in hun kernwaarde maar uiterst flexibel in de uitvoering. Dat is Walt Disney die vasthoudt aan plezier voor kinderen. Ook bij crisisorganisaties vormt hun kernwaarde hun kracht. In de Nyenrode visie is deze duurzaamheid door vernieuwing van crisis situaties.

De werkelijkheid bestaat vaak uit gecompliceerde mengvormen. In goedbedoelde menselijke organisaties kunnen bureaucratische systemen het menselijk gelaat onzichtbaar maken. Op duurzaamheid ingestelde zorg kan men zinloos tewerk gaan te werken met onpersoonlijke reparatiekits voor lichamelijke kwalen in plaats van zinvolle heling van de mens door zinvolle

relaties. Een duurzaam financieel beleid kan zinloos zijn en tot armoede leiden en onmenselijkheid, maar geld kan ook leiden tot zinvolle opbouw.

Nyenrode heeft in de crisis van de naoorlogse chaos gewerkt aan zinvolle duurzaamheid door zowel de materiele mogelijkheden als de spirituele kracht van de zingeving te ontwikkelen binnen een netwerk van dienstbaarheid.

Tot slot kom ik tot een antwoord op vaak gestelde vraag waar ik op mijn 89^e jarige leeftijd na 35 jaar op Nyenrode mijn energie uit put. Dat is in de eerste plaats een gelukkige jeugd, die jammer genoeg op mijn 12^e jaar eindigde, dat is mijn vorming in de Jezuitenorde waar ik al 65 jaar lid van ben en dat is vooral mijn 30 jarige ervaring met studenten waar ik veel energie uit put, in Indonesië 15 jaar onder studenten geleefd en 15 jaar op de Campus van Nyenrode.

Ik ben lid van de Jezuitenorde, eveneens een crisisorganisatie, vijf eeuwen geleden in Parijs door een zestal studenten uit verschillende landen ontwikkeld en na afronding van hun studies een Orde geworden onder leiding van Ignatius van Loyola. Hun droom was het vaak zinloze leven in de wereld zinvol te maken. Europa was in die tijd verscheurd door een diepe crisis en toonde een zinloos beeld. Daarnaast waren er ook hoopvolle ontwikkelingen op wetenschappelijk gebied naast wereldwijde ontdekkingsreizen, waar Ignatius gebruik van maakte om een Orde te stichten onder de Paus, die in die tijd de zeggenschap had over de overzeese gebiedsdelen. Ze kozen de naam van Societas Jesu, een sociëteit als een gemeenschap van vrienden voor vrienden, een dienstbaarheid voor de mensen in nood over heel de wereld om de zinloosheid weer zinvol en menselijk te maken. Het was een onmogelijke taak voor een zestal alumni van Parijse Universiteit, maar ze slaagden in hun opzet door hun netwerk van vrienden, zowel binnen als buiten de kerkelijke organisatie. Ook voor hun was het belangrijkste de goede keuzes te maken en de juiste middelen te kiezen om te bereiken wat ze wilden. Daarbij werd gezorgd voor een sterke innerlijke organisatie en sterke openheid voor de omgeving en er kansen te vinden om zinvol te werken. Met name wisten ze de koopvaardij en banken in hun netwerk te betrekken om hun dure colleges op verschillende plaatsen van de wereld te bekostigen en internationale verbindingen te onderhouden.

Ook mijn leven verliep chaotisch en als een toeval kwam ik op Nyenrode, waar ik me meteen thuis voelde. Ik herkende een vertrouwde cultuur. Het toeval wilde dat een van de belangrijke medewerkers van Postma ook een Jezuiet was Berry Vroom, tevoren vlootaalmoezeniers bij de mariniers

Dit hele verhaal roept in mij een gevoel op van dankbaarheid , in de eerste plaats aan Rector Misa Dzoljic en decaan Leen Pape. Daarnaast gaat mijn dank uit naar mijn collega's, medewerkers en studenten, waarbij ik niet vergeet de service diensten zoals de secretariaten, de receptie, bibliotheek, repro en met name de tuindienst die het mogelijk maakte om 35 jaar lang te genieten van de bosrijke omgeving. In het bijzonder dank ik ook mijn Jezuitenvrienden, mijn familie en allen die aan dit feest hebben bijgedragen. Ik zou nog heel veel mensen willen bedanken, maar het aantal vrienden is zo groot dat het niet mogelijk is ze allemaal te noemen Ik hoop dat u het me niet kwalijk neemt en begrijpt dat ik u allen heel veel dank verschuldigd ben.

Dit verhaal heb ik uitgewerkt in mijn boek *Ik heb een droom. Van duurzaamheid tot zingeving*. Dat u allen ontvangt en tot stand kwam dankzij de medewerking van Herman van der Meulen, Ruud Spaargaren en Erik Kunst.

Dames en Heren hartelijk dank voor uw aanwezigheid en belangstelling