

2015 Het jaar van de zeef

2015 Het jaar van de zeef

Januari

Eind december 2014 sloot ik het studeren voor en schrijven aan project 2016 af.

Wat ik wilde doen, is gedaan. Dan is het tijd om er een punt achter te zetten.

Inmiddels is het de laatste week van januari 2015.

De eerste maand van het jaar dat ik uittrek om alle sinds 2011 geproduceerde (400) bladzijden nog eens door de zeef te halen, is alweer bijna voorbij.

Eind 2015 weet ik wat het project in zijn geheel me heeft opgeleverd. Correctie: ik weet natuurlijk nu ook al wat het me heeft opgeleverd. De vier jaren vlogen voorbij.

In mijn denken is wel het een en ander gebeurd, dat staat vast.

Ik bedoel dat 'na het jaar van de zeef' pas duidelijk is of ik ook anderen iets op papier of digitaal – in een vaste vorm zagezegd - te bieden heb.

Het is zeker mijn intentie.

Wat je denkt bestaat pas echt in en door de communicatie met anderen, heb ik van Jaspers geleerd. Maar als het een boek wordt, moet het ook een goed boek zijn. Ik hou nu de wekelijkse stijging bij van *Onderweg*, het nieuwe boek van Leike van Oss en Jaap van 't Hek, op de ranglijst van Managementboek. Daardoor zie ik zoveel andere boektitels waarvan ik me afvraag waarom mensen ze willen lezen. Nog even los van of ze goed geschreven zijn, ben ik kritisch over wat ik daar zelf aan heb toe te voegen.

Ik was bij de lancering van *Onderweg* op donderdag 8 januari.

Veel bekenden, goede sfeer, en inspiratiebron voor een in het erop volgende weekend door mij geschreven pamflet over de verbeterbare staat van de Hollandse school in de veranderkunde. Dat pamflet stuurde ik naar 10 mij bekende mensen, die allemaal bij die boekpresentatie aanwezig waren. Met de vraag, of liever: een heleboel vragen, die erop neerkomen 'doe er (n)iets mee'.

Behalve van Jos Kessels heb ik van niemand een reactie gehad. En dat is vreemd voor mensen als Leike, Jaap, Brechtje, Hennie, Marghuerite en Makkie. Met Jan en Jac sprak ik er uitgebreid over ('literaire stijl', bouw de redenering op, zeg het directer (ze kunnen niet ontwerpen) en (het ontschoot Jan die er een rode kop bij kreeg) 'pamflut').

Nou verwacht ik van die anderen best nog reacties. Het zou me niet verbazen als er een collectieve reactie in voorbereiding is. Die zowel negatief als positief kan zijn.

Goed, ik wacht het af, in het pamflet heb ik gezegd wat me op de tong ligt.

In het kader van de wending naar het pragmatisme moeten we zeker ook bij Sabel (2006) zijn (niet genoemd in *Onderweg*) met een verwijzing naar Unger, *The Self Awakened* en het onderscheid dat hij maakt tussen problem solving en self rule.

Op de website van Charles Sabel vond ik een quote die wordt toegeschreven aan Glenn Gould (maar die ik niet bij zijn quotes heb kunnen vinden):

Wat 'imagination (can do best is) to serve as a sort of no man's land between that foreland of system and dogma, of positive action for which you have been trained, and that vast background of immense possibility: of negation'.

Nu ik dit schrijf (27 januari) en weer achter de lap top zit, is me duidelijk geworden dat ook dit zeefjaar niet zonder registratie kan. Van wat ik zelf beleef tijdens het zeven en wat er daar buiten allemaal voor interessants gebeurt dat te maken heeft met de drie vragen 'hoe te leven', 'hoe samen te leven' en 'hoe te organiseren'.

Vandaag bijvoorbeeld wordt in Nederland, Duitsland en Frankrijk officieel herdacht dat 70 jaar geleden de Russen de poorten van Auschwitz-Birkenau openden. Eén miljoen mensen

werden er gedood. De Holocaust was een niet meer van ons netvlies weg te branden fenomeen geworden. Sindsdien hebben zich vele varianten van hetzelfde fenomeen overal elders in de wereld voltrokken, soms nog gruwelijker.

Deze herdenking raakt in Frankrijk direct aan de aanslag op een joodse winkel in Parijs op 8 januari, die weer in het kielzog zat van een nog grotere aanslag op Charlie Hebdo, eveneens in Parijs de dag ervoor (7 januari). Overal in Europa worden Joodse wijken en gebouwen extra beveiligd. En overal in Europa is de terreurdreiging aanmerkelijk toegenomen. Teveel grote objecten en manifestaties, teveel kwetsbare systemen om te beveiligen. Dus de volgende aanslag kan overal plaatsvinden. In naam van de profeet of in naam van... In Duitsland vinden Pegida demonstraties plaats waar weer tegen gedemonstreerd wordt door autonomen en andere radicalen. In dit Duitsland is de werkloosheid 6,5%, het laagste in decennia, in Italië 13,4% en in Griekenland werken mensen door, terwijl ze al maanden geen salaris meer ontvangen. Er is een mengsel van politieke, economische en ideologisch-religieuze onrust in dit deel van de wereld waarvan de internationale machtspositie ook sterk verzwakt is.

Al eerder heb ik Obama's State of the Union gememoreerd. Op dit moment bezoekt hij India om verdragen (ook over nucleaire zaken) te sluiten met een van de BRIC landen.

In zijn State of the Union dit jaar, terwijl de Republikeinen in de Senaat en in het Huis van Afgevaardigden de meerderheid bezitten, sprak hij uit zijn veto te zullen gebruiken als er voorstellen komen om de nieuwe regels voor Wall Street te amenderen of voor de aanpassing van Obama Care. Ferme taal ook, nu de VS economisch 'boomen', over het aanpakken van de groeiende kloof tussen arm en rijk, door de middenklasse meer te laten profiteren. Tot mijn genoegen ontdekte ik vorige week ook dat Elisabeth Warren (Harvard) al in maart 2007 waarschuwde voor *The coming collapse of the middle class* (op University of California TV, UCTV).

Om dan maar even door te gaan met gebeurtenissen.

In Nederland stijgen de huizenprijzen weer en de werkloosheid ook (+ 12.000 tot 640.000). Winkelketens (Halfords, V&D, Schoenenreus, Miss Etam, We) hebben het moeilijk en korten eenzijdig op lonen en op de (veel te hoge) huren.

De ECB heeft vorige week € 1100 miljard in de economie gepompt (geldpers aangezet) om staatsleningen op te kopen van banken en financiële instellingen van landen in de eurozone. Dat moet een langdurige periode van deflatie (prijzen dalen structureel) tegengaan, de euro goedkoper maken ten opzichte van andere valuta (nu nog \$ 1,12) en de inflatie weer naar meer normale en gezonde niveaus brengen.

De beurzen, toch al in gestaag tempo klimmend, pieken meteen (AEX op 455, Dow Jones op 17.679).

In Griekenland hebben de verkiezingen op 26 januari geleid tot een monsterzege voor de links radicale partij Syriza. Maar geen meerderheid. Dus een coalitie met een kleine rechts radicale partij. Op het punt: onderhandelingen heropenen met Brussel over de bezuinigingen, de leningen en de hervormingen. Binnen een dag was een kabinet benoemd, premier Tsipras en minister van Financiën Yanis Varoufakis mogen met ECB, IMF en anderen in de slag.

Varoufakis (mix van Keynes en Marx, wordt gezegd), is wiskundig econoom en gespecialiseerd in speltheorie. Bij ons te vergelijken met Ewald Engelen?

Ik kijk met belangstelling uit naar de voortgang: slagen ze er in om gunstiger condities te krijgen voor de € 250 miljard die ze hebben geleend? Naast de overheidsschuld die al hoog is en de hervorming van o.a. de belasting op superrijkdom, aanpak van corruptie en meer van zulke stelsel zwakheden? Of wordt het een vertrek van Griekenland uit de Eurozone, een Grexit?

Vandaag is bekend geworden, na onafhankelijk onderzoek door De Brauw Blackstone, dat Ordina en het OM regels overtraden bij het afsluiten van een contract in 2009. Bij 1 van de 8 onderzochte gevallen zijn duidelijke aanwijzingen van een onregelmatigheid, maar niet van fraude.

In de zorg sector loopt het conflict op tussen DSW (laagste premie, Oomen) en Zorgverzekeraars Nederland (ZN, brancheorganisatie). DSW is lid van ZN maar zit niet in bestuur (= recht) omdat hij het niet eens is met de koers van ZN. Nu krijgt hij de bestuursstukken niet meer die hij voor het uitvoeren van zijn werk en voor DSW nodig heeft. Hij beticht ZN en de zorgverzekeraars ervan 'onmaatschappelijk hoge winsten' te maken en is het niet eens met besluiten als het drastisch beperken van het aantal Spoedeisende Hulpafdelingen in ziekenhuizen en de afschaffing van de vrije artsen keuze.

Aan het boekenfront pik ik op (ook naar aanleiding van de film *The imitation game* over Turing):

C. Grey, *Decoding Organization: Bletchley Park* (2012, pb 2013)

J. Copeland, *Turing. Pioneer of the Information Age* (2014 pb) – hij staat ook op het Stanford kanaal op Youtube met een lezing over Turing in 2013, toen het boek nog niet af was.

Op de Big Improvement Day (BID, jaarlijks sinds 2008) zijn de resultaten van het Nationaal Leiderschapsonderzoek 2015 gepresenteerd. Over mannen en vrouwen, over voorwaarden scheppen en meewerken.

Wat bijeengehouden werd door een macht (democratie, bureaucratie, kapitaal, ideaal) is gefragmenteerd en zoekt (metafoor social media, connect) verbinding. Is een poging het individu op een nexus te houden van verschillende belangrijke actiestromen.

Maar dan maak ik al gebruik van Thompson (1967). Die zegt dat bijna 50 jaar geleden over complexe organisaties (tussen rationeel vormgegeven produktietechnologie, lees primaire proces en aanpassing aan de taakomgeving, middels domeinen).

Want in plaats van zeven (dit 1^e kwartaal wilde ik deel 4 doen en dan zo terugwerken naar deel 1 in het 4^e kwartaal van 2015), zit ik colleges Analyse & Ontwerp voor groep 42 van de ABK voor te bereiden.

Met veel genoeg.

Ik vervang Jan die 'm heeft ontwikkeld en dit jaar voor het eerst aan groep 41 heeft gegeven. Ik ben mee geweest naar zijn afsluitende college in Utrecht, en daar, bij het Spectrum, nog steeds, is er weinig veranderd. Dus de barrière om weer 'hinein zu treden' (Klee, Hineintretende Figur) is niet zo hoog.

Maar ik moet er wel hard aan trekken om mij het cybernetisch uitgangspunt van Jan (met essentiële variabelen, parameters etc.) en redeneringen, concepten, ontwerpregels en ontwerpvolgorderegels van Thompson en Mintzberg, van De Sitter en Lean (al of niet met Six Sigma) en van Christensen ('disruptive' toepassing in de zorg) weer echt eigen te maken. Om er bekwaam mee les te kunnen geven. Want kwaliteit is vereist.

Ik wil de cursus geven zoals Jan 'm heeft ontworpen, daar verander ik niks aan. Ook omdat ik op die manier meer leer als ik het anderen moet uitleggen zoals Jan het bedoelt. Wel heb ik naast zijn 'logische' haakjes waar je de verschillende ontwerpbenaderingen aan kunt ophangen, een historische kapstok gemaakt. Waardoor ieder ontwerpperspectief ook een wereld krijgt waarin juist die benadering herkenbaar wordt tegen de achtergrond van vragen die dan spelen. Omdat ik in elk van die werelden zelf heb gewerkt in uiteenlopende organisaties, kan ik daar ook vanuit mijn ervaring voorbeelden bij geven.

Ik heb nu het volgende al gedaan:

- met Jan door de college hand outs gelopen (14 januari)

- met Jan naar afsluitend college AO in groep 41 (Utrecht) (15 januari)
- verbeteringen aangebracht in nauwkeurig gelezen cursusinfo en collegehandouts
- voorbeeld bedacht voor uitleg doelen, essentiële variabelen, parameters
- Thompson, *Organizations in Action, Social Science Bases of Administrative Theory* (inclusief Inleiding door Scott) p. 3-98 en 144-159 bestudeerd
- Mintzberg Structure in 5's A Synthesis of the Research on Organization Design (*Management Science*, 1980, 322-341) bestudeerd (boek moet nog).

Volgende week ga ik verder met voorbereiding van De Sitter en Lean. Enzovoort.

Het eerste (overzichts)college ga ik 12 maart (in Nijmegen) geven. Per week doe ik dan nog de aparte voorbereiding.

Tussendoor spreek ik Jan en de twee andere docenten (Armand en Herma) nog over de tentamenvragen en de evaluatieresultaten van groep 41. En zal ik met de cursuscoördinator van de ABK (wie?) nog afstemmen over aanschaf literatuur, reproductie hand outs etc. (gaat tegenwoordig allemaal via de mail naar cursisten).

Dan kan ik vanaf morgen weer aan de slag met het zeven van deel 4. Nou ja, 'weer'. Kan ik eindelijk eens echt beginnen.

Nu draai ik eerst nog een paar artikelen van Jac en Gerhard over ziekenhuizen (a.s. vrijdag Sioo bijeenkomst, Brechtje) uit en een artikel van Livingston dat nog verschijnt in een boek – over Wittgenstein en Heidegger (waarvan ik na eerste lezing vorige week dacht: zo had ik Jaspers en Wittgenstein ook moeten doen). In het kielzog van dat artikel ook een geprezen boek van Lee Braver *Groundless Grounds A Study of Wittgenstein and Heidegger* (2012, pb 2014) tegen gekomen. Beide scheppen een filosofie zonder transcendentie. Finitude without the contrast of the infinite.

En, via via, het boek *Vitaal organiseren in ziekenhuizen* uit 2011 van De Rek en Rob Agelink (destijds CMG!), nog steeds daar na de nieuwe overname van LogicaCMG door NGI (?). Boek is gebaseerd op Beer's Viable System Model, heb ik begrepen.

Maar dat liep anders.

Ik heb mijn tijd besteed aan het opnieuw bestuderen van artikelen van Mintzberg, Christis en Smid – gericht op ziekenhuizen. Dat is verder inoefenen van ontwerptheorie, maar ook voorstellingen maken over de vraagstukken in ziekenhuizen, respectievelijk in de zorg. Ik heb er een leuke emailuitwisseling met Gerhard aan over gehouden en een boel aantekeningen naar aanleiding van zijn white paper.

Curieus genoeg was er gisteravond een debat van de Kamer met de minister over de rol van de zorgverzekeraars en het sluiten van Spoedeisende Hulpafdelingen. Dat verrijkt de perspectieven zeker, maar het is vergeleken bij het debat over corporaties, resp. het rapport van de Enquete Commissie, ook wel een beetje treurig stemmend debat. Men gaat niet van dezelfde feiten uit, dus komt men tot andere conclusies. Men wil de invloed van de polishouder wel vergroten (zie huurders) maar heeft de invloed noch de middelen om daar nu voor te zorgen. Het woude aan polissen en de 'transparantie' van voorwaarden, de provisiemogelijkheden – ze lijken voor een deel sterk op de perverse prikkels waar de financiële sector ook door uit het lood is geraakt. Maar niemand constateert dat. Zijn er veel marketing- en financiële mensen uit de finance overgestapt naar zorgverzekeraars? Zitten die, samen met juristen, teveel aan het roer?

Een ander debat ging en gaat over de gaswinning respectievelijk over de veiligheid van mensen en gebouwen in Groningen, bij toenemend aardbevingsgevaar. Sommige van de insprekers roepen al 17 jaar en worden niet gehoord. De NAM (lees: Shell en Exxon) staat

aan het begin en eind van de informatie (ook over risico's) die de minister krijgt. De rol van de bewoners en van andere deskundigen – al wordt die nu eindelijk versterkt door de bevingen zelf en door de gemeentelijke en provinciale overheden – legt het tot nu toe af tegen de belangen van exploitatie voor NL, de regering en de NAM. Een systeem dat echt een transitie zal moeten doormaken. Daarover geen twijfel. Maar of het na een catastrofe gebeurt, valt niet te betwijfelen, helaas.

Gaat het in de zorg ook zo?

Februari

Een van de opmerkelijke constatering tijdens de bijeenkomst bij Sioo op 30 januari over het white paper van Gerhard Smid was de constatering dat het geschetste beeld van ziekenhuizen veel overeenkomst vertoont met situaties in het openbaar bestuur. GS haakte daarop aan door te wijzen naar een recente publicatie van In 't Veld samen met een andere auteur bij IKPOB, waarin botsende rationaliteiten (logica's in termen van Paulien Meurs over de zorg) ter sprake worden gebracht. Ik heb het boek zaterdag meteen aangevraagd en die dag ook nog wat verder gegoogeld op een recente publicatie over de elite die de zorg bestuurt. Later daarover meer.

Om op de bijeenkomst over het white paper terug te komen: uiteraard ging GS in zijn lezing nóg weer verder dan hij in het white paper was gegaan. Nóg meer informatie maakte de discussie over het white paper zelf lastig vond ik. De dia's die GS gebruikte worden bij Sioo ook online gezet. Mede omdat het paper al 400 keer was gedownload, en er (mede door griep en/of slechte weer?) toch maar een vijftwintig mensen waren.

Per email had ik vooraf al een gesprek met GS over verschillende punten:

Van: regte061@planet.nl **Verzonden:** donderdag 29 januari 2015 12:16**Aan:** Smid, G.A.C. (Sioo)**CC:** Kessener, B. (Sioo)**Onderwerp:** paper en bijeenkomst 30 januari

hallo Gerhard,

Met veel plezier heb ik je white paper een paar keer bestudeerd. Het past mooi in mijn voorbereiding van colleges Analyse en Ontwerp van organisaties die ik weer ga geven. Nou ken jij de bril die ik altijd op heb wel, dus is de kans klein dat mijn commentaar jou zal verrassen.

Maar, als je goed meekijkt, misschien toch ook weer wel.

Ik vind dat je in de begin alinea veel meer voorbehoud maakt dan uit de inhoud van het paper zelf blijkt. Mee ophouden, dus. Dit is *Wat er aan de hand is*.

Aan het paper bevalt me de precisie in de redeneringen en de volledigheid van de informatie. Ik vermoed dat je het niet allemaal in 1 keer op papier hebt gekregen. Hoe lang heb je eraan gewerkt?

Want dat zou een indicatie kunnen zijn voor de complexiteit van het vraagstuk.

En dus ook voor de tijd die spelers nodig hebben om dit in zijn geheel te begrijpen, het toe te passen op hun eigen organisatie om vervolgens tot selectie van de passende veranderingen in staat te zijn en organisaties op die manier het vermogen te geven een eigen streefbeeld te maken en daar activiteiten aan te koppelen.

Wat me er ook aan bevalt is de lijn van factoren ter verklaring van underperformance naar factoren in het streefbeeld en naar hogere opbrengst.

Betekenisgevende nieuwe principes en werkkaders gaan in jouw redenering hand in hand met (te herontwerpen) structurele kenmerken (werkprocesinrichting, coördinatie etc.)

Als je Jac Christis' artikel over het ziekenhuis als ontwerpvoorbeeld (2011) had meegenomen (zul je vast wel overwogen hebben?) had het morgen ook over bij het streefbeeld passende (en minder of niet passende) ontwerpbenaderingen kunnen gaan.

Wat voor motieven heb je om daar niet uitbreider op in te gaan? Want op dat punt hebben we allemaal samen nog veel te leren. Die kennis is voor ziekenhuizen, zoals jij ze beschrijft, minstens zo belangrijk als de bio-medische kennis waar ze al hard achter aan rennen, de medische technologie etc.

En zonder die kennis valt jouw streefbeeld niet te realiseren.

Zo, ik heb me weer aan het 'halen en brengen' principe gehouden, ik zie je morgen, groeten, Harrie

Van : Smid@sioo.nl Datum : 29/01/2015 13:03 Aan : regte061@planet.nl Cc : gacsmid@upcmail.nl Onderwerp : RE: paper en bijeenkomst 30 januari

Hi vriend, wat een leuke reactie. Natuurlijk ken ik het artikel van Jac. Ik heb alleen wat bezwaren

- a. Ik heb een hekel aan zijn gelijkhebbende toontje
- b. teveel mensen associeren 'ontwerpen' direct met 'een ontwerper' wat hen ontslaat van de reflectie op het eigen handelen: hoe ben ik zelf bezig in de alledag met het (re)produceren van patronen etc.
- c. ik probeer in mijn verhaal te werken met een geheel nieuwe definitie van gezondheid die enorme implicaties gaat hebben voor het denken over de rol van ziekenhuizen: ik denk aan een shift van wat heet een bureaucratisch regime naar een netwerkregime. Over het ontwerpvoorbeeld in een netwerkregime heb ik wel één inzicht: dat is never nooit vanuit één organisatie te tackelen. Terwijl ik het idee heb dat Jac steeds maar weer terug gaat naar het perspectief van een stand alone organisatie.....
ik zie je morgen, héél leuk dat je komt én dank voor het delen van je inzichten gerhard

Van: regte061@planet.nl **Verzonden:** donderdag 29 januari 2015 13:55 **Aan:** Smid, G.A.C. (Sioo) **CC:** 'gacsmid@upcmail.nl' **Onderwerp:** paper en bijeenkomst 30 januari

b en c zijn interessant

b. omdat bij de reflectie ook hoort hoe vanzelfsprekend teveel mensen de bestaande structuren vinden waarbinnen ze opereren (de aap en de banaan) - hoe krijgen we daar dan mede de reflectie over op gang? want veel mensen zijn verslaafd aan 'het erom heen kunnen werken', het 'bijregelen' en meer van zulke inefficiënte patronen (aan 'handelen' dat veroorzaakt wordt door structuren die ook anders in elkaar kunnen zitten)

c. als dat punt zo belangrijk is, waarom staat dat dan nergens op die expliciete manier in dit paper? Is dat voortschrijdend inzicht om het nu zo compact uit te drukken? want het staat er natuurlijk wel min of meer in, maar ik had het er niet zo uitgehaald.

Zo'n formulering zet de zaak op scherp qua oplossingsrichting (we weten meer dan alleen wat er aan de hand is!): ieder van de betrokkenen zal over ontwerp-kennis van netwerkorganisaties moeten beschikken en iets moeten snappen van het regime dat ze daarmee gaan verlaten, toch?

overigens 'hoor' ik bij je laatste opmerking Jac al wel zeggen: 'nee hoor,' enzovoort (maar dat laat ik aan hem over, het is niet uitgesloten dat hij dan weer gelijk heeft) Harrie

Van: "Smid, G.A.C. (Sioo)" <Smid@sioo.nl>
Onderwerp: RE: RE: paper en bijeenkomst 30 januari
Datum: 29 januari 2015 14:01:13 CET
Aan: "regte061@planet.nl" <regte061@planet.nl>

b. klopt, “verslaving” is een aardige benadering vergt ook uitgekende strategieën om hier beweging in te krijgen. Baart en Vosman hebben daar al belangrijke stappen in gezet. En klopt dat deel van dat reparerend handelen ook gegenereerd wordt door organisatiestructurering. Hoewel ik op de werkvloeren in ziekenhuizen bespeur dat er feitelijk sprake is van underorganizing. Er is veel meer handelingsruimte dan mensen zich realiseren.
c. Dat is voortschrijdend inzicht, ik las een manuscript van iemand uit de MST wereld, en kreeg er maar geen vinger achter waarom ik het wél een heel goed thema vond wat de auteur(s) op de agenda zetten, maar waarom het qua denkrichting helemaal ontspoorde. Dat had dacht ik te maken met te proberen om een netwerkregime te ontwerpen vanuit een stand alone organisatie. Ik hoop overigens dat je dit nog even onder ons houdt, want ik ben niet zeker dat de review al weer terug is bij de auteur(s)

Goed, ik hoopte dus iets terug te horen van deze punten tijdens de middag met Gerhard. Hoofdtypeping bleef het losjes gekoppelde systeem met slecht werkende communicatieve verbindingen en veel coördinatie last. Wat hij allemaal toevoegde waren de nieuwe definitie van gezondheid van Huber (2012? die daar ook een prijs mee heeft gewonnen – 2014?), zaken als balans van patiëntwaarde, medewerkers waarde en organisatie waarde; verankering van zingeving in structuur van de werkorganisatie (in Tilburg onder verpleegkundigen 1^e lijns voorlieden: de bazige die top down opdrachten geeft en de coachende die er voor zorgt dat mensen goed aan het werk gezet worden in de ‘repareerwereld’), balanced score card benadering met missende informatie etc.

Door de aanwezigheid van in de lijn van Gerhard werkende promovendi of anderszins met hem samenwerkenden, ging het gesprek na de presentatie toch over oplossingen – met en door de mensen in organisaties zelf. Uit een nog te verschijnen ps vertelde iemand dat in de VS de katheter na de operatie uit den boze is i.v.m. infecties. En dat daar een zero beleid in is dat de verpleegkundigen onder hun verantwoordelijkheid hebben. Tegenover artsen die niet in dat no-katheter meegaan zijn zij de onverbiddelijke regelaars. Met op de achtergrond de verzekeraars die in geval van ziekte als gevolg van katheters én de eraan voorafgaande medische handelingen niet betalen én de herstelwerkzaamheden evenmin. Je moet al in die ziekenhuiswereld ingevoerd zijn om al die contexten en oplossingen te kunnen volgen. En dat ben ik niet.

GS wees op de enorme technology push, de verslaving aan consultancy oplossingen die de bureaus ook hebben (Lean, dat weer verdwijnt als de betreffende directeur of bestuurder verdwijnt) en de kwetsbaarheid van het dagelijkse werk aan patiënten (de dagelijkse storingen, onderbezetting etc.). Maar ook op de ‘laat 1000 bloemen bloeien houding’ van bestuurders, de enorme drive tot verbetering etc.

In zijn naturalistische benadering van de verschillende werelden in ziekenhuizen, waar hij zonder model in gaat, komt hij tot beschrijvingen die de ervaringswerelden dupliceren. En op het eind met een causal loop diagram waarin ‘inrichtings’ factoren en moreel kompas naast en niet in de loop zijn opgenomen. Waarop ik drie dingen dacht:

- is alles wat hij beschrijft niet ook te interpreteren als een handelingsverlegenheid bij alle betrokkenen, tot en met de externen toe? En

- is de verbeterdrive niet ook te interpreteren als ‘men is het zat dat het er zo underorganized aan toe gaat’, dat het zo echt niet verder kan? en
- moet je op grond daarvan niet juist vanuit een model die werelden in om de behoefte aan prestatieverbetering (via platform, netwerk, gezondheidsdefinities) hand in hand te laten gaan met verstandige ict investeringen, procesoptimalisering die niet weer kan worden afgebroken, de ontwikkeling van collaborative problem solving skills etc.?

Dus heb ik op het laatst nog wel die meta vraag gesteld: is je benadering niet paradox als dit de uitkomst ervan is en moet je niet veel meer accent op modellen en ontwerpen leggen dan jij nu hebt gedaan in deze lezing (in het white paper wordt ontwerpen drie keer genoemd)?

Zijn antwoord erop was dat er wel nieuwbouw gevallen zijn, waarin dat ook is gebeurd en die succesvol zijn (Orbis). Die moet nodig eens worden onderzocht dan.

Het zal me nog wel even bezighouden. Ik bewaar mijn aantekeningen bij het white paper en het paper zelf bij het artikel van Jac over Mintzberg en de ziekenhuizen.

Na afloop van deze Sioo bijeenkomst heb ik met Brechtje Kessener gegeten en gepraat over haar nieuwe opzet van het proefschrift. Nu wordt haar kader (DCO) veel meer getoetst aan de hand van cases, en aan de hand van samenwerking met 8 anderen (ex DCO) die volgens dezelfde systematiek van Brechtje aan haar ps meewerken in een eigen casus. Een geheel met deze tijd van samenwerking zoekende professionals overeenkomende strategie. Met een digitale infrastructuur en 6 wekelijkse bijeenkomsten om fysiek samen te werken. Ze hoopt aan de hand van Engeström de ontwerptheorie ‘in een andere taal’ opnieuw aantrekkelijk te maken voor de mensen zelf, die volgens haar overtuiging, zelf kunnen ontwerpen zonder de ballast te hoeven voelen van het gewicht van daar eerder aan gegeven betekenissen.

Zoals in het geval GS het woord ontwerpen om allerlei redenen nog mijdt.

Ik zal vanaf de zijlijn – met nog een paar anderen als Leike, Aris – meekijken met de vorderingen van dat project in de komende anderhalf tot drie jaar.

Zij heeft overigens mijn pamflet over de verbeterbare staat van de Hollandse school in de veranderkunde met instemming gelezen. Alleen weet ze niet wat ze er nou verder mee moet. Maar ze hoeft er niks mee: haar instemming is mij genoeg, hooguit had ze dat nog aan de anderen kunnen communiceren.

Nu naar de opbrengst van het gegoogel op zaterdag over bestuurlijke elite in de zorg.

Wat ik zocht vond ik niet. Wel een blog (Opklaringen, 29-11-2014) in de NRC van Marc Chavannes die vakbekwaam een lezing van Commissaris v.d. Koning in Brabant Wim vd Donk betreft bij zijn analyse van de decentralisatie in zorg, werk en inkomen. De lezing was voor de Raad van Openbaar Bestuur (ROB, daar staat vd Donk’s lezing ook evenals het co-referaat van Marcel Boogers).

Chavannes zegt: de rijksoverheid kán NL niet tot op het microniveau besturen maar probeert dat op alle terreinen wél – met regels, contracten, protocollen (bestuurlijk juridisch organiseren, ‘kwaliteit’, informatie- en verantwoordingsplicht leidt tot meer bureaucratie, risicoregelreflex).

Er is geen oog voor de wederzijdse afhankelijkheid in de echte wereld, mede versterkt door de sociale en technologische ontwikkelingen (het is in de rationele systeemwereld voor verschillende zorgverzekeraars logisch om geen contracten met Buurtzorg te sluiten.)

Mijn conclusie: er moeten nieuwe domeinen worden ontworpen voor variëteit – waar in nieuwe verbindingen ook de kwetsbare relaties (zoals in de zorg), de afhankelijkheid en wederkerigheid op een goede manier te regelen zijn.

Dan kunnen we ook andere invullingen geven aan ‘managerial’ en ‘rationeel’, dan de huidige die slechts pejoratief klinken.

En tegen GS zeg ik op grond hiervan dat zijn benadering zonder model en zonder concepten voor te herontwerpen structuren, het risico loopt mee te werken aan het (ook door hem niet gewilde) bestuurlijk juridisch reorganiseren van 'decentralisatie'. Zijn onderzoek blijft daar net als de bestaande werelden in ziekenhuizen etc., in gevangen.

De afgelopen dagen heb ik het Cirque du Soleil, door twee straatartiesten opgericht in 1984 en nu met een omzet van \$ 800 miljoen en 5.000 medewerkers, als interessante casus ontdekt. Natuurlijk een succesverhaal. Veelvuldig door allerlei lieden onderzocht, van de Wharton School tot lokale studenten uit India. Veel presentaties te vinden op internet. Het lijkt een uit mini companies opgebouwde organisatie, waarin interessant is dat het aanvankelijk als nieuwkomer in de conventionele circusindustrie in datzelfde stramien (dieren, topacts) doorgaat, maar dan het business model verandert (buiten de concurrentie op bestaande markten naar nieuw te ontwikkelen markten op zoek gaat). De creativiteit in het bedenken, inrichten en uitvoeren van shows die op drie continenten tegelijk kunnen draaien (logistiek, infrastructuur, kwaliteit van de beleving) lijkt optimaal te worden gecombineerd met organiseren. *Invoke the imagination, provoke the senses and evoke the emotions of people around the world* is de aansprekende missie.

Misschien is ook dat een goed onderwijsvoorbeeld voor de cursus Analyse en Ontwerp. Zowel om te laten zien hoe de concepten van de achtereenvolgens te behandelen ontwerpperspectieven passen bij een deel van die organisatie. Alswel om te laten zien dat er nog meer nieuwe ontwerptaal nodig is om precies te kunnen snappen wat daar gebeurt. Dan ligt het voorbeeld meer in de lijn van waar Brechtje mee bezig is.

Goed, het is nu maandag 2 februari, 16 uur.

Vanochtend begon ik met het bestuderen van Livingston's artikel over Wittgenstein en Heidegger (2015). Want ik wil deze week persé terug naar project 2016, naar het zeven. Na vorige week zo intensief met ontwerpen bezig te zijn geweest.

Livingston's 26 bladzijden heb ik doorgelezen, letter voor letter, woord voor woord.

Ik heb er lang niet alles van begrepen. Daarvoor ken ik mijn Wittgenstein en mijn Heidegger allebei te slecht. Maar ik vraag me wel af of de uitkomst van Livingston, na te hebben aangetoond dat W en H elkaars citaat allebei verkeerd interpreteren, niet op een these uitkomt die precies overeenkomt met de positie die Jaspers als die tijd is blijven innemen. Het artikel moet een bijdrage leveren aan het achter ons laten van de kloof tussen analytische en continentale benadering in de filosofie. En, Wittgenstein en Heidegger dragen daaraan bij dankzij het verkeerd interpreteren van elkaar. Nou ja.

Wie filosoof is moet zulke artikelen kunnen lezen, begrijpen en samenvatten. Maar mij lukt dat na eerste lezing niet.

Daarmee, en met bovenstaande terugblik op de bijeenkomst afgelopen vrijdag, heb ik vandaag weer aan project 2016 gewerkt.

Buiten is misschien politiek wel het meest opvallende:

- dat Varoufakis tegen Dijsselblom (als deel van de trojka met ECB en IMF) heeft gezegd dat Griekenland geen overleg gaat voeren met een club politici die feitelijk een anti Europese maatregel hebben genomen door het failliete Griekenland leningen te geven, tot bezuinigingen te dwingen etc. De schuld van Griekenland moet met de helft verminderd worden. Hij gaat nu eerst op zoek naar een miljard waarmee hij de armsten aan het allernoodzakelijkste levensonderhoud kan helpen.
- Dat de leider van de separatisten in Oekraïne opgeroepen heeft tot een grote mobilisatie (EU heeft sancties tegen Rusland aangescherpt vanwege oorlogsgeweld de afgelopen weken). Ik hoorde dat Laura Starink een nieuw boek heeft geschreven *In de schaduw van Grote Broer* over de geschiedenis van de satellietlanden die nog steeds

klem zitten tussen West en Oost (en eerder klem zaten tussen stalinisme en fascisme – mede daarom wordt Kiev door Moskou nog steeds met de term fascistien aangemerkt).

- Met de permanent aanwezige terrorisme dreiging in Europa en de oorlogen en humanitaire problemen in Syrië etc. is de dynamiek in mogelijke veranderingen in Europa, groter dan ze lange tijd is geweest. Door het doden van Japanners is nu ook Azië in deze wereldbrand partij geworden. Het nadeel ervan is dat regeringen in deze dreiging mogelijkheden zien om de grondwet te wijzigen en daarmee burgervrijheden te beperken om zelf meer (zonder verantwoording) te kunnen doen qua inlichtingen en acties. Voor burgers betekent dit: gevangen zitten tussen twee kwaden.

Morgen verder. Dan ga ik eens Achterbergh en Vriens' bijdrage aan het Liber Amicorum voor Willem de Nijs lezen (*Dark Organizational Infrastructures: some Advice to the 'Perverted Designer'*, 2014).

Het artikel wordt de keynote in de IWOT/EUWIN/STS internationale conferentie in Leuven in september. Het Ulbo de Sitter Instituut is daar één van de organisatoren van, naast de STS Round Table, Flanders Synergie en andere Vlaamse clubs. Overigens komt daar ook als keynote Frederic Laloux over zijn boek *Reinventing Organisations*.

Dit jaar, in juni, als ik 66 word, zal ik vijftig jaar aan het werk zijn.

Ik gun het iedereen om zo'n werkend leven als ik heb, door te mogen maken.

Maar dat moet je onderweg wel keuzen (kunnen) maken, een ontwerp in je hoofd hebben over hoe dat werkende leven eruit moet zien. Vijftig jaar. En ik zie het mezelf nog wel een paar jaar, met energie en plezier, doen. Dat is toch niet verkeerd?

In 2000 al schreef Lee Child (een pseudoniem) in zijn *The Visitor* (387-389; geleend van Jac) een prachtige sociologie van de mobiel. Zoals alleen hij dat kan: een situatie op een vliegveld beschrijven, de mensen en hun gedrag op dat verkeersknooppunt en de manier waarop de mobiel kenmerkend is geworden voor het man en vrouw zijn, voor het gehaast-zijn of juist alle tijd hebben en al die andere kenmerken die mensen, wanneer je ze observeert, interessant maakt. Vooral ben ik fan van Child's beschrijvingen van landschappen en verkeersknooppunten, van dorpen en steden, van bus- en tankstations, van plekken in organisaties als politie, leger, CIA en FBI, van de verschillende culturen binnen die organisaties, van de geheugens die ze over elkaar hebben en van de culturele formats waarin leden van die organisaties elkaar benaderen. Met Reacher uiteraard als degene die dat allemaal waarneemt en gebruikt om zijn eigen gang te gaan en uiteindelijk de oplossing te vinden die niemand anders kon zien ómdat ze deel uitmaken van die vaste werelden en hij niet. De techniek van de moordwapens en van het doden zelf vind ik het minst aanspreken. Reacher is voor mij de vooruitgeschoven sociologische blik op plaatsen waar ik zelf nooit zal komen¹. Maar die ik via GoogleEarth wel allemaal kan opzoeken en van bovenaf kan bekijken. Zou de auteur overal zelf naar toe gaan? Zoals in dit boek nog naar de hoogste verdieping van de Twin Towers? Wat een jaar later niet meer kon?

Bij toeval kocht ik op de tweedehandsmarkt de Nederlandse vertaling van de *Visitor*, dus kan ik het daarin nog eens nalezen.

¹ In 2015 verscheen ook *Make me* van Child. Jack Reacher in de wereld van het Deep Web (Darknet). Een spoor van via dat web naar vrijwillige levensbeëindiging zoekende mensen mondt uit in de 'erbij' op bestelling geproduceerde snuff movies, waarin diezelfde mensen misbruikt worden. In de middle of nowhere, een dorpje geheten 'Mothers Rest' bij (niet meer gebruikte) grain elevators aan een spoorlijn en met de auto op een uurtje of vijf à zes van Oklahoma City (81). Dit is sociologische beschrijving op zijn best. Lees h 38 over het huis en de familie met de dochter die gaat trouwen. Macro en micro beschrijving en analyse. 'He liked fiction better than fact, because fact often wasn't' (320). En zo is het maar net.

Ik heb het artikel van Achterbergh en Vriens (2014) zojuist gelezen.

En het zitten uitschateren van plezier. Ze leggen uit hoe de ontwerpregels in elkaar zitten waarmee de uitkomst wordt geproduceerd die in deze tijd mensen dagelijks in allerlei organisaties aan den lijve ervaren. Helaas. Die verschijnselen kom je met naturalistisch onderzoek zoals dat van GS ook tegen, maar daarmee kun je de oorzaken niet opsporen omdat je geen model hebt waarmee je dat kunt doen.

Het artikel maakt nog iets anders duidelijk over onderzoeks- en interventiestrategie en over de taal die je daarbij gebruikt.

Als GS bijvoorbeeld dit artikel leest zal hij bezwaar maken tegen de logische noodzaak waarmee beredeneerd wordt dat de zeven disciplines van Foucault door te vertalen zijn in zes donkere verschijnselen in organisaties (die maar al te herkenbaar zijn). JA en DV vragen vervolgens naar de vanuit cybernetisch oogpunt verklarende factoren waardoor de disciplines en de genoemde effecten als met elkaar verweven gezien kunnen worden. Hun kernwoorden zijn dan 'isomorfie', 'the same functional make-up' en aantoonbare ontwerpregels die ervoor zorgen dat die donkere effecten worden geproduceerd. Die regels zijn dan tegelijk het omgekeerde, het negativum, van de regels die je eigenlijk moet hanteren om lichte organisaties te realiseren. Dat begint met het elimineren van de negatieve ontwerpregels voor infrastructuren:

- zorg dat er een strategische regel is (zie Cirque) zodat de disciplines bij gebrek daaraan niet die lege plek kunnen opvullen
- laat door inrichtingsregelen zien hoe bijvoorbeeld de organisatiestructuur iemands individuele werk verbindt met de taakomgeving (verantwoordelijkheid), zorg voor gevarieerde taken en voor regelvermogen ten aanzien van werkgerelateerde problemen en oplossingen (en soortgelijk ingerichte HR systemen en technologie – anti-panoptisch, zelfsturend)
- zodat de operationele regeling niet uit direct toezicht bestaat en het werk niet door zombies hoeft te worden gedaan.

Deze gestileerde versie van een ontwerpbenadering sluit door de determinatie van donkere kanten van organisaties wel goed aan bij organisatie/veranderkundige benaderingen waarin de onderstromen, de irrationaliteiten, de gehanteerde spelregels en betekeniswerelden in het brandpunt van de belangstelling staan. Misschien zelfs ook wel op de logica's, rationaliteiten etc. redeneringen (Meurs, In 't Veld).

In voorgaande hoofdstukken heb ik talloze voorbeelden aan de actualiteit ontleend waarmee je dit 'donkere zijden' artikel nog kunt verlevendigen. Wat mij betreft had dat er ook best wat empirischer in mogen worden opgenomen. Ook vandaag weer krijg je een voorbeeld op een dienblad aangeboden: de PGB houders wiens facturen van zorgverleners, ingediend bij de Sociale Verzekeringsbank, alsmaar niet betaald worden. Nou hebben ze de administratiekantoorjes (lees: grote kans op fraude, die inderdaad heeft plaatsgevonden) ertussen uit weten te halen. Maar nou is er met een informatiesysteem van de SVB iets mis, overigens een systeem waar vorig jaar al onderzoek naar is gedaan. In termen van de donkere zijden zijn vermoedelijk in deze casus heel wat omstandigheden op te sporen die je alleen zichtbaar kunt maken als je bereid bent er het model van JA en DV op toe te passen. Niet omdat daarmee het hele verhaal verteld is of alle betekeniswerelden in beeld zijn gebracht, maar om in elk geval de structurele oorzaken ervan op te kunnen sporen en op een juiste manier te kunnen herontwerpen.

Dit actuele voorbeeld van de SVB en de stagnatie in de uitbetaling van PGB facturen (waardoor zorgverleners hun personeel niet kunnen betalen etc.) brengt me wel op het idee dat je in het zichtbaar worden van zulke problemen een rangorde hebt. Waarbij die zichtbaarheid van de donkere kanten ook meer of minder bespreekbaar is.

Hoge zichtbaarheid gebeurt in zulke gevallen als de SVB en andere systeemcrises. Middelmattige zichtbaarheid speelt in gevallen met een veel langere aanloop van hardnekkig terugkerende incidenten en storingen.

Geringe zichtbaarheid speelt in gevallen waarin het spel de spelers inderdaad gevangen houdt in vanzelfsprekende betekeniswerelden. En dan blijft de donkere kant onbespreekbaar.

Ik neem aan dat in die zichtbaarheidsrangorde ook de mix van ontwerpregels in het strategische vlak, in de inrichting, in het operationele regelen en in de primaire activiteiten zelf steeds verschilt. En met de taakomgevingen van organisaties te maken kunnen hebben. Bijvoorbeeld: sinds de Parkinson patiënten bleken te kunnen terugpraten tegen de medici en daarmee aan hun herstel bijdragen, versnelde dat de ontwikkeling van de 'mediating' ten koste van de 'long linked' en de 'intensive' (Thompson's termen) ziekenhuisorganisatie. In termen van Christensen de 'chronic diseases' versus de 'precision'/'empirical' en 'intuitive' medicine. Oftewel: de aard van het productieproces, voor wie er geproduceerd wordt en wat en hoe er geproduceerd (geïnformeerd, bestuurd) wordt speelt mee. Zoals ook de zelfopvatting (knowledge-based, resources based, network-based) meespeelt en talloze andere factoren (arbeidsmarkt, personeelssamenstelling, sectorconvenanten, ict etc.). Waarmee duidelijk wordt dat je vanuit deze model benadering wel degelijk ook aan de kant van de te beschrijven unieke kenmerken van een organisatie uitkomt, bij het spel, de spelregels en de spelers in de dynamiek. Waarmee ze zelf in verandering kunnen komen (waarbij ze dan hopelijk wel eerst iets leren van concepten van structuurontwerpen).

Tsipras en Varoufakis doen vandaag respectievelijk Brussel, Frankfurt en Parijs aan voor een charme offensiefje Europa. Veel media hebben er goud geld voor over om daar bij te mogen zijn. Maar dat ogen ze uiteraard niet. Hoewel sommige wel iets zullen horen om het beïnvloedingscircus in gang te houden. De ECB reageert meteen met het ongeldig verklaren van Griekse staats- en bankobligaties voor nieuw aan te trekken kapitaal. Omdat het land technisch failliet is en zich niet aan de afspraken over terugbetaling en bezuiniging lijkt te willen houden. Natuurlijk is er altijd weer een achterdeur die dan weer wel hogere rente met zich meebrengt. Ook zijn ze voor overleg in Berlijn geweest, want ze hebben 65 miljard schuld bij Duitsland en willen die schuld gehalveerd zien. Duitsland gaat dat niet doen. Bij Nederland is de schuld 18 miljard.

Eind van de week komt minister Schippers met een nieuw zorgplan. Een beter plan, want én de budgetpolis gaat er uit me daaraan gekoppelde beperking van de vrije artsenuitvoering én het plan hoeft nu niet meer langs de kamers. Het houdt wel in dat zorgverzekeraars mensen gaan belonen die van de door hen aanbevolen zorgverleners gebruik gaan maken (bijvoorbeeld door het niet aanspreken van het eigen risico). Voor ons, zorgafnemers moet er dan wel erg veel goede informatie beschikbaar komen over de kwaliteit van zorgverleners. Een mooi meet- registratie- en communicatieprobleem. Maar wel weer een databank (waar je de filosofie van Floridi zo weer op los kunt laten).

Eerder deze week had ook de staatssecretaris van Rijn de PGB affaire (niet op tijd door de SVB betaalde facturen van zorgverleners) opgelost. Ook in dat geval is er een organisatorische sta in de weg, het informatiesysteem met de nieuwe PGB regels is niet stabiel. Ik hoor 'm niet over de mogelijke samenhang van de complexiteit met de inrichting van de werk- en besturingsprocessen eronder, maar heb zo mijn vermoedens.

Overigens is het uitroeien van bemiddelingsbureautjes die een hoop van de middelen in eigen zak laten vloeien, de goede niet te na gesproken, een van de bijkomende strategische doelen van het nieuwe PGB stelsel. Dat zorgt ongetwijfeld voor extra complexiteit.

Hollande en Merkel zijn intussen bezig met een vredesmissie tussen Kiev en Moskou om de vrede in Europa te bewaren en het bloedvergieten in Oost Oekraïne te stoppen.

22 februari

Het bestand van Minsk dat vorige week zondag is ingegaan wordt uiteraard dagelijks geschonden. Er zijn troepenbewegingen en materiaalverplaatsingen richting Marioepol, een havenstad. Daar is kortom de oorlog niet over.

Griekenland heeft een korte termijn uitstel van vier maanden gekregen en moet a.s. maandag de nieuwe plannen aan de EU presenteren.

Ik ben Joris Luyendijk's nieuwe boek over de financiële sector aan het lezen, gebaseerd op vier of vijf jaar antropologisch onderzoek in de Londense City. Alles wat ik hiervoor heb geschreven en genoteerd over de werking van deze sector wordt nog eens fijntjes vanuit gehouden interviews toegelicht. Wat bij elkaar genomen een knap verhaal oplevert (en directe vertalingen in het Duits en Engels uiteraard, en vermoedelijk nog wel een paar talen meer). Maar het is het verhaal vanuit individuele ervaringen, gemixt met door anderen geschreven inside reconstructies.

IS is vanuit Oost Syrië eigenlijk zo de Middellandse Zee over, de vluchtelingen aantallen naar Italië zijn niet meer te stoppen en de stroom die zich over Europa verspreidt evenmin. Op de vlucht voor nog meer armoede en nog minder vrijheid. Waar komen ze in terecht?

Afgelopen week blijken toch nog drie woningcorporaties (Utrecht, Enschede en Venlo?) slachtoffer te zijn geweest van fraude door een bedrijf uit Lelystad dat adviseerde over derivaten en andere risicospreidende maatregelen.

Van de spaarzame tijd die ik af en toe besteed aan het redigeren van project 2016, is me deze week duidelijk geworden dat zowel het literatuur hoofdstuk als het Jaspers/Wittg hoofdstuk allebei flink op de schop moeten.

Zolang ik nog niet ben begonnen aan het geven van de Ontwerpcolleges, blijf ik toch steeds verder die stof induiken in plaats van me met project 2016 bezig te houden.

Deze week via het aanpassen van de verschillende hand outs voor de colleges. Bij het wakker worden 's morgens begin ik al te visualiseren: van het 1^e tot en met het 4^e college, eerst de hoofdlijnen en dan de details.

Ik sleutel aan voorbeelden om de knelpunten- en de oorzakenanalyse uit te voeren tot en met de oplossingsruimte toe. Stel me de woorden en zinnen voor die ik erbij zal uitspreken, vooral met het oog op bijvoorbeeld de later bij Mintzberg of De Sitter aan te treffen parameters.

Beetje obsessief is het wel.

Tussendoor een avond met Jos Kessels en Jan A in Amsterdam doorgebracht om te praten over filosofie en alle andere zaken die ons nu bezighouden. Is een jaarlijks terugkerend ritueel, alleen was het er de afgelopen twee jaar niet van gekomen. Maar het leek alsof er nauwelijks een gat was gevallen. Wel nieuws dat Jos zijn nieuwe bedrijf Eidoskoop heeft kunnen overdoen aan een programmamaker/filosoof (Bart ...).

Het is vandaag zondag. Wat doe ik hier achter deze machine?

Alhoewel: het verbaasde me wel wat ik hiervoor allemaal aan dit Jaar van de Zeef heb toegevoegd. Onmisbaar geheugen, dit machineschrijven.

25 februari

Ook om vast te leggen dat deze week het bericht naar buiten kwam dat in de Londense City tussen 2007 en 2014 voor € 100 miljard aan bonussen is uitgekeerd.

Het bedrag klopt echt. Uitgekeerd aan hoeveel mensen, vraag je je af.

Terwijl in die jaren enorme steunprogramma's er voor moesten zorgen dat de hele financiële wereld niet volledig instortte.

O ja, (een onderdeel van) de eerder geredde systeembank SNS is verkocht aan een Chinese bank en ABN AMRO heeft zo'n goed winstjaar achter de rug, dat het niet lang meer kan duren of het zal ook naar de beurs gebracht worden. Dat liever dan – net als de NS – steeds

weer opnieuw in de Kamer te worden besproken, omdat er iets mis is met kaartjes, reizigers, wissels, nieuw aangeschafte treinen etc., zegt bestuursvoorzitter Zalm.

Hoe is het beursklimaat? De AEX is in de afgelopen maand maar liefst van 450 naar 480 punten gestegen en de Nasdaq staat vandaag op 18.200.

Industrieel voortdurend succes: vandaag is de miljoenste DAF vrachtwagen in Eindhoven van de band gerold. Een bedrijf dat in 1928 als machinefabriek is gesticht, in 1949 autofabriek werd, in 1999 de 500.000 en in 2007 de 750.000 vrachtwagen produceerde. Vandaag er 140 per dag maakt en in Nederland een marktaandeel heeft van 30% en 15% marktaandeel in Europa.

Dat bedrijf maakte in 1993 een faillissement mee, maakte een doorstart en werd in 1996 opgekocht door het Amerikaanse PACCAR en blijft sindsdien succesvol. Dat is toch wel memorabel, niet, als je bedenkt aan welke externe en interne veranderingen (gezien vanuit markten en klanten) het bedrijf zich sinds 1928 heeft weten aan te passen?

Daar kun je alle ontwikkelingen in de organisatietheorie naast leggen – van long linked naar just in time.

6 maart

Verzekeraars incasseren nu de gevolgen van de woekerpolissen en andere produkten waarmee ze het vertrouwen van klanten hebben verspeeld. Een aantal verzekeraars zal verdwijnen, de werkgelegenheid zal teruglopen naar onder de 50.000.

Een rapport van een Staatscommissie over de sector wordt door de Consumentenbond als volledig eenzijdig bestempeld wat betreft de gevolgen die hun eigen gedrag voor de markt betekent. Rapport zelf moet ik nog opzoeken. Bericht is van 4 of 5 maart.

De Nikkei index bereikt vandaag de hoogste stand sinds 15 jaar (18.921)

De DAX staat op een absoluut record (11.512).

De AEX is terug op het niveau van voor de crisis (488).

De ECB gaat honderden miljarden in de Europese economie pompen.

NL hoeft ondanks tegenvallende baten uit gas (in vergelijking tot prognose) van 1 à 2 miljard, niet te vrezen dat begrotingstekort norm in gevaar komt.

De premier roept tijdens (Provinciale verkiezingen) dat het beleid uiterst succesvol is. Maar geen van de andere partijen wil hem daarvoor de credits geven via steun aan zijn beleid.

We zullen zien of dit allemaal een bubbel is of inderdaad enige economische robuustheid heeft.

Ondertussen wordt begonnen met het zelf leren programmeren op vroege leeftijd op de scholen.

Ik lees nu naast Zola's *Rougon Macquart* opnieuw de *18^e Brumaire* van Marx. Om de commentaren van de literator en de politieke commentator over dezelfde tijd met elkaar te kunnen vergelijken. Dat is al boeiend.

Naar onze tijd tussen Poetin en IS in vertaald: hoe zal over meer dan 150 jaar in boeken en tijdschriften uit deze tijd worden nagelezen wat er nou precies gebeurde, welke feiten tot welke ontwikkelingen hebben geleid.

'Nagekeken' zal het wel worden, want er is zo'n enorme overvloed aan beeldmateriaal. Ook dankzij de overal hangende camera's.

Waarop we zelfs te zien krijgen hoe midden in de nacht een wilde Panda ergens in China door een stad wandelt.

Hoe betrouwbaar de beelden zijn (fotoshopping, filmshopping), zal men dan hopelijk ook weten in te schatten.

Ontwerper van houten gebouwen naar mijn hart en vakman met respect voor de impliciete kennis en vaardigheden van andere vakmensen: Todd Saunders (zie documentaire gisteravond over New Foundland/Fogo Island)

8 juni

Schrijven is de beste manier om project 2016 weer op te pakken.

Door het lesgeven (Analyse en Ontwerpen van organisatiestructuren, 12 maart-19 mei) voor de ABK heeft het werk aan het project ongeveer drie maanden stil gelegen. Helemaal voor niets was dat 'herintreden' en opnieuw bestuderen van ontwerptheorieën zeker niet. Het doorbrak de routines die horen bij jaren alleen op je kamer zitten werken, het was een goede ervaring (lesgeven lukt nog, al kost het veel voorbereiding) en de bestudering van diverse ontwerptheorieën heeft wel degelijk opbrengst voor 'het zeven' van eerder geschreven hoofdstukken van dit project.

Hoe staat de wereld er verder voor?

DNB zegt dat de crisis nu echt wel voorbij is en een jaarlijkse groei van 2% reëel en structureel. Mede omdat de crisis op de woningmarkt voorbij is en de bouw langzaam weer herstelt. Er zijn nog maar 30 faillissementen per maand (week?). Dit jaar is er € 5 miljard beschikbaar voor lastenverlichting.

Eerder heb ik nog op een briefje genoteerd dat op 20 maart de AEX voor het eerst sinds 2008 de 500 puntengrens weer heeft aangetikt en op 7 april voor het eerst boven de 500 punten afsloot. Sindsdien is de AEX dynamisch aan het bewegen tussen de 460 en de 510 punten. 'As we speak' op 468.

Ik moet nog een rapport van DNB downloaden over de financiële sector. Want er zijn en blijven zorgen over zeepbellen, verzekeraars (claims van woekerpolisbezitters) en bonussen. Zoals er ook een nieuwe parlementaire enquête is gestart naar het Fyra debacle (hoge snelheidslijn die € 11 miljard heeft gekost en niet werkt), bekend is geworden dat de Nationale Politie nóg veel grotere problemen heeft dan al bekend was geworden én de top van NS moet opstappen wegens bij hen bekende maar verzwegen gegevensfraude (informatie) bij de concessie voor treinvervoer in Limburg door het dochterbedrijf Abellio. Het OV had nooit geliberaliseerd moeten worden respectievelijk gezien de problemen bij ProRail nooit gesplitst moeten worden. Maar ja: Europa.

Technologisch is interessant dat in China de eerste auto (loopt op accu) uit de 3D printer is gerold (bericht van begin april). Donderdag 4 juni meldt het CERN dat de LHC- versneller de dag ervoor om 10.40 uur de eerste protonen op elkaar liet botsen bij volle energie. De 27 km lange ondergrondse versneller is twee jaar lang gereviseerd sinds in 2012 het Higgs-deeltje werd ontdekt. De LHC-versneller pompt nu meer energie in deeltjesbotsingen dan ooit en moet zo een nieuw domein voor de fysici ontsluiten.

Ondertussen is er van de hand van Bas Heijne een knappe driedelige documentaire gemaakt en uitgezonden over De Volmaakte Mens. Met alle vragen die ik mezelf (vanuit Kant's vraag 'Wat is de mens') ook heb gesteld en door Heijne opgezochte en geïnterviewde personen (bekenden als Gray en Verbeek, anderen voor mij onbekend) die zich aan de randen van het voorstelbare voortbewegen – een soort lhc-versnellers in het klein. Boeiend.

Voorts is er van alles en nog wat gaande op de grens van boven- en onderwereld. Waar de politiek o.a. wijkopbouw- en andere structuren heeft afgebouwd en de sociale samenstelling diverser wordt door immigratie, hebben mensen niks meer te verwachten en gaan makkelijk mee met maffia achtige netwerken (motorbendes, internationale netwerken) die nog wel om hen geven. En drugslabs, hennepkwekerijen in panden moeten zien onder te brengen, en de politie en ambtenarij buiten de deur, buiten de wijk trachten te houden. Met name de infiltratie van zulke partijen in de gemeentepolitiek, wat belanghebbenden natuurlijk altijd hebben

gedaan, de intimidatie van B&W en van ambtenaren als die niet genoeg meewerken, is zorgwekkend. Maar het antwoord van de politiek erop is mager. Een nieuw fenomeen in de ontwikkeling van sociale structuren.

‘Vloeibare waarden’? waar overigens door Vanheeswijck en De Dijn (in TvF 2015/1) een interessant debat over wordt gevoerd (zoals dat thema eerder door Zygmunt Bauman is opgepakt). Nog op terugkomen.

Misschien is een redenering analoog aan de ‘LHC-deeltjesversneller na de revisie’ van toepassing op het thema in het project in zijn geheel: de (juridische) structuren kunnen de versnellingen in sociale en technologische vernieuwingen niet langer aan. De bandbreedte van dominante onderscheidingen – zoals die tussen natuurlijk en kunstmatig, tussen vrijheid van individuele keuze mogelijkheden en vrijheid van (wat goed is voor) iedereen – wordt getest. Wat eerst afbakening bood in het individuele keuzeproces is misschien nu een hinderpaal, maar zonder nieuwe afbakening verdwijnt de individuele keuze in een zee van mogelijkheden en raakt het individu overbelast. Maakt individueel en collectief schadelijke keuzen. Van de ‘designer baby’ tot en met de geboden sociale veiligheid en daarbij horende regels (al zijn die van een crimineel netwerk), van het gedrag op social media en de (anonieme) databases waarin alles wat mensen doen is vastgelegd en preferenties stuurbaar worden voor allerlei doeleinden.

De inhoud van wat er nu, in 2015, aan dynamiek is, verschilt in velerlei opzicht van de dynamiek in de zelfde periode honderd jaar geleden. Over honderd jaar zullen we er net zo over kunnen lezen als ik nu kan over wat er in de periode 1900-1914 in Europa gebeurde (Blom, 2008). Maar opvallend genoeg vertoont het sociale en culturele (technische) thema overeenkomsten: de dominante onderscheidingen staan op het spel. Daar moet je pragmatisch iedere dag weer, op elk terrein, mee om gaan en nieuwe arrangementen bouwen waar de oude niet meer blijken te werken. Daar werken vele wetenschappelijke disciplines en experts dagelijks aan: wat de een technologisch mogelijk maakt (het maken van geslachtscellen uit huidcellen waardoor iedereen met iedereen een kind kan maken) moet door de ander (politicus, jurist) van het passende wettelijke kader worden voorzien. En de filosoof kan bij elk van die vraagstukken een bijdrage leveren: wat is hier de kwestie waar het om gaat? Gezien vanuit Kant’s vraag: wat is de mens? Bijvoorbeeld. Of vanuit de drie vragen die ik me stel in dit project.

Tussen mijn laatste college A&O op 19 mei en wat ik nu schrijf, zit ook nog een aparte ervaring als assistent boer. Een week lang zorgde ik voor dieren en planten én voor gasten van de kampeer- en logeeraccomodatie van vrienden. En realiseerde me al doende hoe abstract mijn leven sinds ik ging studeren in hoofdzaak is geweest. Ondanks alle andere dingen die ik ervoor, tijdens en ernaast deed. Zo’n boerderij heeft een eigen ritme dat helemaal niet toelaat dat je abstract bezig bent. Ook een breuk met routines waar ik aan gewend ben geraakt, al had ik die al voor het kunnen lesgeven moeten loslaten. Ik wil over deze ervaring later nog wel uitgebreider schrijven. Misschien eerst wat laten bezinken en zien dat ik weer in het projectritme terecht kom.

Tijd om na te denken had ik uiteraard wel, van lezen (Blom, *Der taumelnde Kontinent*, Jaspers, *Was ist Philosophie?*) kwam niet veel terecht.

Ik dacht voornamelijk over het werk aan het laatste en vierde deel van het project, te beginnen met het hoofdstuk over Jaspers en Wittgenstein. Want daar moet veel aan gebeuren, ook in de toonzetting.

Ik heb wel gemerkt dat mijn matrix met vragen en perioden ‘aanslaat’ als ik vertel waar ik mee bezig ben (geweest). Dat heb ik nu in verschillende situaties uitgeprobeerd, met verschillende mensen. Je hebt er zo een gesprek mee op gang over onszelf in deze tijd, in

vergelijking met 1900 en met 2060 ('waarom 2060, Harrie', 'wanneer krijgen wij het te lezen?').

Als ik er zo over praat denk ik ook meer vormgevend dan inhoudelijk. Wat als je dit presenteert als een zaterdagkrant met bijlagen bijvoorbeeld? Of je als documentaire probeert voor te stellen?

Enzovoort.

17 juni

Het schiet nog niet echt op om weer met het project aan de gang te komen en meters te maken.

Vandaag is bekend geworden dat de Nederlandse banken samen nog zo'n 55 miljard aan (waarschijnlijk) niet invorderbare leningen hebben uitstaan. Sinds 2010 met zo'n 2 miljard toegenomen. Terwijl in andere landen de banken die leningen al veel verder hebben weten te saneren. De NL banken liggen daarbij achter. Een strategie? Welke?

Tussen Europa en Griekenland blijft het de verkeerde kant op gaan. De onderhandelingen leveren steeds weer opnieuw allerlei schermutselingen op, waarbij wederzijds een onaanvaardbaar wordt uitgesproken en de deadline opnieuw wordt opgeschoven. Naar Tsipras en Varoufakis toe kun je zeggen dat ze de onderhandelingen met de EU heel lang weten te rekken. Dus kennelijk zetten doen die het spel gaande houden. Aanstaande donderdag is er weer een deadline, waarna Griekenland bankroet kan gaan of nog 7 miljard steun krijgt. Maar het grootste probleem voor Europa zijn de vluchtelingen die en masse aankomen in Italië en Griekenland. Zoveel dat ze niet verwerkt (te geringe registratiecapaciteit) kunnen worden, zonder hulp van de andere landen. Ook daar gaan gesprekken ('urgent probeem') over, maar worden harde afspraken in de EU gemeden. Met als gevolg dat Italië dreigt de grenzen open te zetten, wat de omringende landen (Frankrijk, Oostenrijk, Zwitserland) ertoe brengt om juist die grenzen dicht doen.

Om een idee van de omvang van het probleem te geven: Duitsland neemt jaarlijks meer dan 400.000 vluchtelingen op, de UK meer dan 600.000 (waarvan er ook 300.000 weer vertrekken als ze merken dat de mythe dat je daar meteen geld en een huis krijgt, niet waar blijkt te zijn en ze het op straat en in parken bivakkeren uiteindelijk zat zijn).

Ondertussen slaat Poetin krijgshaftige taal uit over 40 nieuwe extra lange afstandsruketten en lijkt de kernwapenwedloop een nieuwe fase in te gaan. De NAVO oefent in de Baltische staten, om de solidariteit met die landen tot uitdrukking te brengen.

7 juli

Ik ben terug van de fietsvakantie en kan weer aan het zeefwerk beginnen. Tot half augustus heb ik tijd om verder te werken aan wat toch wel met horten en stoten gaat.

Daarna moet ik mijn bijdragen over Beer en Luhmann aan Sioo's systeemweek gaan voorbereiden en uitvoeren.

Op een voorbereidend briefje met aantekeningen staat bij vandaag:

- economie: de AEX op 467, de Dow Jones op 17.683 en sinds 12 juni heeft de Chinese beurs zo'n beetje 3.000 miljard verloren (verwacht werd dat die binnenkort door de 6.000 puntengrens heen zou gaan, maar is nu terug naar 4.000 – een derde verlies)
- politiek: Tsipras schuift vandaag met zijn nieuwe minister van financiën, Tsakalotos, aan bij Europa. Afgelopen zondag zei meer dan 60% van de Griekse bevolking nee tegen de voorstellen uit Europa en steunde daarmee Tsipras cs. die weggelopen waren van de onderhandelingstafel. Varoufakis, goede vriend overigens van Tsakalotos die toch al de Griekse delegatie aan de onderhandelingstafel leidde, trad af om ruimte te maken in de nieuwe onderhandelingen. 'Terreur' noemde hij de wensen en eisen van

de Eurogroep (Griekenland heeft alleen al bij het IMF en de ECB een schuld van 350 miljard die ze niet terug kunnen betalen). ‘Schandalig’ noemde Juncker het weglopen door de Grieken. Er is heel veel informatie en mening over de Griekse kwestie, maar wie heeft echt zicht op de inhoud van de voorstellen die gedaan zijn wederzijds? Zelfs in de kamerdebatten houden politici die er bij zijn (Rutte, Dijsselbloem) inhoud en procedure nauw gescheiden: alleen over de do’s en don’ts van het laatste (‘moet hervormen anders kan Europa ze niet helpen’) hoor je hier en daar wat. Griekenland is nu kwijt (25%) wat ze hebben gewonnen door toe te treden tot de eurozone, ze houden er alleen zicht op als ze doen wat Europa wil (5 jaar geleden bedroeg de Griekse staatsschuld 130% van het bnp, nu 180% - hoe raar is dat eigenlijk, wat zijn de oorzaken?). Ondertussen blijven de banken dicht en komen de laatste euro’s (max 60 per dag) uit de automaten. Duurt ook niet heel lang meer voordat dat geld op is en bij gebrek aan door Europa ter beschikking gestelde miljarden.

- 8 poorten benadering van Verbindend Veranderen (Rombout van den Nieuwenhof cs, Zeno). Nieuwsbrief zomer 2015 ga ik net zo uitgebreid behandelen als aan het begin van mijn project de toenmalige lenternieuwsbrief 2012 over Diep leren (zie deel 1, p. 23). Ik zet ‘m maar alvast in.

In deze nieuwsbrief

In deze nieuwsbrief aandacht voor de vernieuwde leergang **Verbindend Veranderen**. Verder ook weer de rubriek **Boekbespreking** en de rubriek **Actueel**.

Leergang Verbindend Veranderen: NEW!

Dit najaar start de 5e Open Leergang Verbindend Veranderen. Begeleiders van deze leergang zijn Raisa Verdult en Rombout van den Nieuwenhof. De leergang wordt zowel *in company*, alsook in de vorm van een open inschrijving wordt geven. In deze nieuwsbrief gaan we in op de nieuwste ontwikkelingen.

Kun je aangeven waar de leergang over gaat?

Rombout van den Nieuwenhof "De leergang is ontstaan toen ik tien jaar geleden afscheid nam van het managementadviesbureau waar ik werkte. Ik heb daar eerder wel eens iets in een nieuwsbrief over gezegd. Ik wilde het vooral *anders* gaan doen. De fascinatie die ik zelf voel voor het onderwerp 'veranderen' zag ik weinig terug in de praktijk. Het was toch vooral veel duwen en trekken. Of veranderingen worden

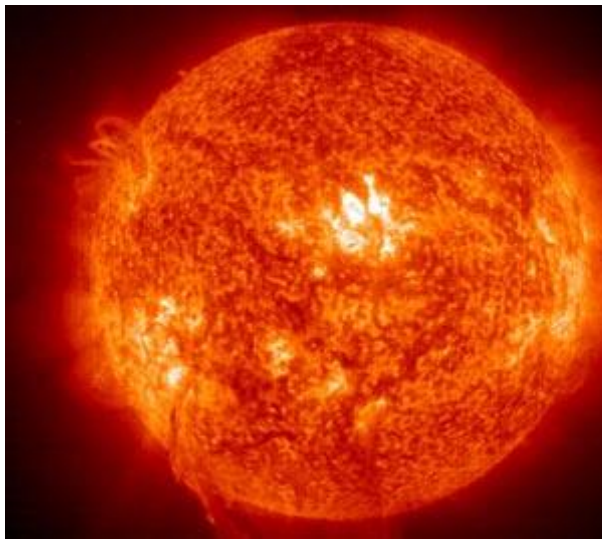
Werken in netwerken

"Het volgende thema gaat over werken in netwerken. Kort gezegd zie je dat organisaties veranderen van verticale structuren naar horizontale relaties, naar netwerken. Netwerken gedragen zich heel anders dan klassieke structuren waarin een manager de baas is en opdrachten uitdeelt. Netwerken zijn vooral emergente en zelforganiserende structuren. Als je daarin handelt vanuit een oud managementparadigma, dan mis je de essentie. Netwerken werken via heel andere logica's. Kant noemt deze een formatieve en transformatieve logica. Tegenwoordig zie je dat ook de complexiteitstheorie hier meer en meer oog voor heeft. Ingewikkeld? Ja en nee. Het is heel praktisch. Bijvoorbeeld: hoe geef je als gemeente een participatie-maatschappij vorm? Hoe werkt een Hogeschool aan zelforganisatie? Als je zelforganisatie vanuit het oude paradigma invoert, top-down of bottom-up, dan krijg je meer van hetzelfde. Mislukking meestal. Het vergt een nieuwe bril om dit soort processen te bekijken en vorm te geven. Een perspectief van binnenuit, bijvoorbeeld, in plaats van een 'objectieve blik' van buitenaf. Vraagstukken als kwaliteit, contact, begrip, motivatie, cultuur, leiderschap, inspiratie, wat goed is om te doen en dergelijke, laten zich nooit van buitenaf kennen en beheersen."

plat geslagen in de vorm van trainingen of cursussen. Ik meende dat deze invulling op den duur niet bestand zou zijn tegen de complexiteit waarmee mensen en organisaties tegenwoordig te maken krijgen. Ook dacht ik dat het niveau van opleiding in Nederland te hoog is om steeds weer met een SWOT of met een zender-ontvanger model van communicatie aan te komen zetten."

Zinvol antwoorden

"Ik wilde de rijkdom die onze cultuur heeft, waar het gaat om denken en handelen in complexe omstandigheden, benutten en vertalen naar een praktische hedendaagse vorm. Dat is tamelijk ambitieus ja. Dat klopt. Maar het is iets wat me erg fascineert. Ik heb er veel plezier in en het is leuk om te zien dat het goed aansluit bij de behoefte van mensen in organisaties en in hun privé leven. In het begin waren mensen vaak verbaasd dat er überhaupt organisaties zijn die zulke leergangen inkopen. Dat hielden ze niet voor mogelijk. Inmiddels is dat heel erg veranderd. Mensen lopen in hun werk tegen vraagstukken aan die je 'psychologisch' kunt noemen of 'existentieel' mijn part. In elk geval vraagstukken waarvan we een beetje kwijt zijn met ons allen hoe je daar zinvolle antwoorden op kunt formuleren. Vraagstukken die gaan over samen werken, vorm geven aan je leven, omgaan met tegenslag en frustraties, hoe je keuzes maakt, wat vrijheid werkelijk inhoudt, en ga zo maar door. Wat mij heeft verbaasd is de enorme rijkdom die onze cultuur heeft als het gaat om dit soort vragen en hoe weinig daarvan bekend is in het 'normale' leven in organisaties. Deze drie lijnen, mijn eigen fascinatie, het hoge opleidingsniveau van werkende mensen en de brede behoefte aan meer diepgang in veranderprocessen, dat heeft me op het pad gezet om een leergang verbindend veranderen te maken."



Julie werken met acht thema's is het niet? Kun je daar iets meer over zeggen?

Raïssa Verdult: "Ja dat klopt. We hebben acht thema's die we tegenwoordig in negen werkateliers aan de orde laten komen. We hebben ervoor gekozen om één dag aan de leergang toe te voegen om meer tijd te hebben voor het eerste thema: leren dromen. **Leren dromen** is een van de rode draden in de leergang. Het gaat om de vraag welke praktijk je in bepaalde situaties eigenlijk voorstaat: hoe zou je het willen? We draaien het tekort-denken om en stellen een heel

Vershil maken

Hoe draagt dat dan bij aan vernieuwing of verandering?

"Netwerken zijn in hoge mate zelforganiserend" zegt Verdult. "De vraag is dus hoe iemand rond zijn of haar droom een zelforganiserend netwerk kan organiseren. Hoe kun je samen met anderen een droom co-creëren? Daar moet je soms veel voor doen. Zelforganisatie is geen vanzelf-organisatie. Je moet oog krijgen voor de andersoortige dynamiek van netwerken. Kleine veranderingen kunnen bijvoorbeeld grote gevolgen hebben. Als je niet uitgaat van simpele causale relaties (A volgt uit B), maar van non-lineaire relaties, kan een kleine vonk een enorme beweging in gang zetten. Talloze voorbeelden in de geschiedenis laten dit zien. Denk aan de uitvinding van penicilline, de val van de muur of de neus van Cleopatra. Surfen op de randen van de chaos wordt dat in de veranderliteratuur genoemd. We vragen mensen om verschil te maken op vraagstukken die er werkelijk toe doen. Op een relevant vraagstuk en op een wijze waar anderen werkelijk wat aan hebben." Van den Nieuwenhof: "Mensen die hun vak heel goed beheersen, laten zien hoeveel schoonheid eenvoud heeft en hoeveel eenvoud schoonheid. Jazzmusici die met elkaar improviseren, bijvoorbeeld. of de gedichten van Szybotska en Kopland. Het is allemaal heel ongekunsteld en van een sublieme schoonheid. Verschil maken doe je niet door meer en meer van hetzelfde. Het is een sprong in kwaliteit."



"Dat raakt aan het thema van ethisch en narratief leiderschap" gaat hij verder. "Als je verschil maakt op een manier die er werkelijk toe doet, is het ook ethisch. Klassiek wordt ethiek objectief, van buitenaf benaderd. Zeker in de westerse filosofie. Dat leidt tot allerlei academische haarkloverij waar ik helemaal treurig van word. Wat we in Verbindend Veranderen voorstaan is een open dialoog in een netwerk dat zich toewendt naar de vraag 'wat goed is om (hier) te doen'. Naar een droom. Wat goed is kun je niet van buitenaf bepalen met met allerlei algemeenheden. Dat ontstaat vanuit openheid (onbevangenheid) van binnenuit het netwerk. Je moet het mee-maken. Het is emergent, relationeel en situationeel bepaald."

Ethisch en narratief leiderschap

directe en persoonlijke vraag: zo gaat het niet goed, hoe zou je het dan wel willen? Dat is een heel splijtende vraag. Daarin komen tal van thema's aan de orde: Sta ik er wel voldoende bij stil? Wat is een realistisch antwoord (of creëer ik een fantasie? Ken ik mijzelf - weet ik wat ik verlang? En last but not least, neem ik ook verantwoordelijkheid voor mijn droom? Maar het gaat om *leren* dromen. We zijn dus meer geïnteresseerd in de *vraag* dan het antwoord. We zien in de leergang dat mensen hun droom steeds verder ontwikkelen. Hoe verder de droom zich ontwikkelt, hoe meer de droom onderdeel wordt van het hier-en-nu. Hoe meer het verandert van een object (iets, daar, straks) in een doorleefde persoonlijke houding. Dat is heel mooi om te zien."

Open waarnemen

Dat sluit aan bij het tweede thema: **open waarnemen**" zegt Rombout van den Nieuwenhof. "We gebruiken hiervoor een diepte-psychologische visie van Melanie Klein, een leerling van Freud. In onze psychische ontwikkeling, spelen de allervoegste jaren een grote rol. Onze eerste staat van leven is puur symbiotisch. Er is geen verschil tussen mijzelf en de wereld. Dat is een grote oersoep. De ontwikkeling die we vervolgens doormaken is er een van geleidelijke differentiatie. Stap voor stap op onze eigen benen leren staan. Zelf-standig leren zijn. Symbiose noem ik ook wel *The world according to me*. Het gaat 'goed' als het gaat zoals ik het wil. Differentiatie is het 'ikke doen' van het kleine kind. Overdreven autonoom. Deze twee basale psychologische staten veroorzaken ook op latere leeftijd voortdurend ongemak en frustratie in de omgang met de wereld. De wereld is namelijk nooit zoals jij het wilt (symbiotisch verlangen), En de zwaar bevochten zelfstandigheid veroorzaakt gevoelens van almacht, eenzaamheid en isolement. In ons volwassen leven flip-floppen we voortdurend van de ene (extreme) toestand naar de andere en weer terug. Dan beleven we de wereld door de bril van symbiose, dan weer door de bril van differentiatie. Dat kan een heel leven zo doorgaan. Stoere taal, weten hoe het allemaal moet, anderen de schuld geven en dan weer terugtrekken, de aanpassingsmodus kiezen, initiatief loslaten, het laten gaan. Open waarnemen is, onder meer, zien dat dit gebeurt. Bij anderen maar in eerste instantie bij jezelf."

Aansluiten en leren spelen in transitionele ruimte

Er er een verband met het derde thema? Aansluiten en spelen in de tussenruimte?

Verdult: "Deze twee modi, symbiose en differentiatie, zijn volgens ons de grote vergelers in de relatie met anderen en de wereld. Die maken het lastig of onmogelijk om vrij te handelen. Ze zetten je in een soort overlevingsstand van terugtrekken of aanvallen. Deze overlevingsstand noemen we de *overdrive*. Als je heel precies kijkt, zie je dat de overdrive een re-actie is op een onderliggend angst of onvermogen. Er staat iets op het spel. Daar re-ageer je op met je overdrive. Het is dus een reactieve houding. Om het nog complexer te maken: je kunt zelfs intern onderling tegengestelde gevoelens, gedachten en handelingen hebben. Symbiotisch en gedifferentieerd door elkaar heen. Zo ontstaat verwarring. Boeddhisten noemen dat *onwetendheid*. Op het moment dat je helder wordt en gaat zien wat er onbewust allemaal speelt, kun je meer en meer gaan spelen in de tussenruimte tussen jou en de ander of het andere. Tussen jou en je collega of tussen jou en je werk." Van den Nieuwenhof: "Onze diepste wens, is om vrij in relatie te kunnen staan. Maar dat is heel ingewikkeld. Dat lukt vrijwel niemand. We hebben een model ontwikkeld wat zicht geeft op de vijf posities die deze vrijheid bepalen. Vrij worden is leren

Ligt hier een verband met narratief leiderschap?

Van den Nieuwenhof: "Ja precies. Dat is maar een kleine stap. We leven in verhalen. Volgens sommige filosofen is onze identiteit zelfs een narratieve identiteit. We construeren een identiteit door losse fragmenten van ons leven in verhalen op een zinvolle of betekenisvolle manier aan elkaar te verbinden. Het verschil met storytelling is dat storytelling zich richt op het zo vaardig mogelijk vertellen van een verhaal. Afgevoerd. In de narratieve benadering gaat het erom de kwaliteit van een verhaal (over iets of jezelf) in het verhaal zo levendig mogelijk te ervaren. Het gaat er niet om of een verhaal mooi wordt verteld, maar of het écht is. Of het geloofwaardig is -zou je ook kunnen zeggen. Dat gaat misschien niet helemaal zonder vertelkunst, maar het valt er zeker niet mee samen. De kunst is een gebeurtenis (je werk, een project) te doorleven, door in de narratieve ruimte te stappen. Daarin gebeurt iets heel anders dan bij een logische analyse. Die distantieert. Verhalen maken iets voelbaar en ze verbinden. Alle wijsheidstradities getuigen daar van. Verhalen zijn beeldend en beelden kunnen meer zeggen dan 1000 woorden. Dat biedt de mogelijkheid om je standpunt over complexe vraagstukken beeldend uit te drukken of over te dragen. Dat is het ethische aspect van verhalen en leiderschap. Een verhaal laat zien hoe je je verhoudt tot de wereld. Wat je belangrijk vindt en wat je waarden zijn, bijvoorbeeld."

Weerstand en begrenzen

En dan is het laatste thema weerstand en begrenzen, valt dat niet een beetje uit de toon?

"Helemaal niet, wat mij betreft. Open waarnemen, aansluiten en onderstromen maken het mogelijk om goed te zien wat er bijvoorbeeld in een groep gebeurt en hoe je daarop kunt interveniëren. Alleen door open waar te nemen kun je de juiste grenzen stellen. Anders is zo'n grens niet meer en niet minder dan projectie. Dan werkt het ook niet. Maar omgekeerd is niet alles maakbaar, zoals we steeds betogen. Zeker openheid en verbinding niet. 'Alles van waarde is weerloos' zegt Lucebert. Openheid, emergentie, co-creatie, verschil maken zijn allemaal subtiele processen die toewending vragen en die gemakkelijk kunnen bezwijken onder druk van buitenaf. Systemische druk bijvoorbeeld, door een overdaad van regels. Of psychische druk, van mensen die persoonlijke problematiek in een relatie introduceren. Vraagstukken die je draagkracht te boven gaan. Dan is het belangrijk om grenzen te stellen. Grenzen zijn 'enabling constructs' wordt wel eens gezegd. Enerzijds zijn ze beperkend. Anderzijds maken ze nieuwe vormen van omgang met elkaar mogelijk. Onze vrijheid wordt gegarandeerd door een rechtsstaat. Een normatieve professionele cultuur in organisaties staat voor een bepaalde kwaliteit van handelen. Persoonlijke ethiek maakt betekenisvolle relaties tussen mensen mogelijk. We hebben dus grenzen nodig op alle niveaus van samenwerken en samenleven. Maar we moeten beginnen met eerst open waar te nemen. Te onderzoeken waar aansluiting mogelijk is, pogen het goede te doen. Weerstand tegen verandering dient dus eerst op een open manier besproken en onderzocht te worden. Niet te snel labels plakken. Maar weerstand moet je óók kunnen begrenzen. De vraag is dan hoe je zoiets goed doet, zodat het niet nog meer weerstand oplevert. Daarvoor moet je weten hoe weerstand werkt."

Voor wie is de leergang bedoeld?

Verdult: "De open leergang heeft een hoog instapniveau. Ze is bedoeld voor mensen met enkele jaren ervaring met leiding geven of het begeleiden van veranderingsprocessen. Het is geen

spelen in de tussenruimte tussen mijzelf en de ander. Op die manier verloopt de communicatie optimaal. In de interviews die we geven tussen de werkateliers door, oefenen we hoofdzakelijk met deze posities: Wat is de overdrive, wat staat op het spel, kun je de ander vrijlaten, et cetera.

Onderstromen transformeren

Verdult: "Deze eerste drie werkateliers, Leren dromen, Open Waarnemen en Aansluiten, gaan dus vooral over het individu. Over het 'ik'. Daarna gaan we over op veranderen als een emergent en co-creatief proces met anderen. We hebben gezien dat er veel onbewuste processen zijn die meespelen in de manier waarop we in de wereld staan. We zijn geen objectieve waarnemers die de wereld neutraal waarnemen, maar levende wezens die de werkelijkheid actief en subjectief inkleuren. Positief en negatief. Er zijn dus altijd onderstromen die we meenemen in de relatie met anderen en ons werk. Processen van overdracht en tegenoverdracht, zoals Freud het noemde. Van den Nieuwenhof: "Naarmate er meer helderheid ontstaat krijgen mensen ook meer en meer zicht op deze onderstromen. Die van zichzelf en die van anderen. In sommige organisaties staat er een olifant in de kamer maar niemand die hem ziet of er iets van zegt. Als er voldoende helderheid is, kun je leren onderstromen te transformeren. Daarmee bevrijd je dus niet alleen jezelf van een loden last, maar ook het netwerk of het organisatieonderdeel waarin je werkt. Je legt de vinger op disfunctionele structuren en maakt de samenwerking weer helder. Soms kost het moed om onderstromen bespreekbaar te maken. Je spreekt iemand aan en krijgt vervolgens de wind van voren. Dat is één van de redenen waarom het niet vaak gebeurt. De manier waarop wij onderstromen transformeren is veel positiever. Minder therapeutisch, en dus veel gemakkelijker toe te passen."

basisleergang maar bedoeld voor senior adviseurs, coaches/trainers en managers. *In company* passen we de leergang altijd aan aan de groep waarmee we werken en het vraagstuk dat op tafel ligt. De open leergang kenmerkt zich door de vrijwillige inschrijving en deelnemers die diepte zoeken op conceptueel niveau en op ervaringsniveau. Voor veel mensen is het volgen van de leergang een *turning point*, om het maar eens in goed Nederlands te zeggen. Ze komen vrijer in hun werk en hun leven te staan. Dat zien we overigens ook wel bij *in company*trajecten. Verder vraagt de leergang een bepaalde mate van ervaring met (zelf-)onderzoek. Een open en nieuwsgierige houding. Om die reden houden we ook een uitgebreide intake. Om te kijken of de leergang aan verwachtingen van de deelnemer voldoet en vice versa."

Actueel

Dat is mooi. Wat zijn de praktische zaken die je nog wilt meegeven?

"Misschien moeten we even de data noemen. We starten weer dit najaar. Data zijn: 4 en 25 september (1/2), 16 oktober (3), 13 november (4), 11 december (5), 15 januari (6), 12 februari (7), 11 maart (8) en 8 april (9). Tussen werkateliers 2/3, 4/5 en 6/7 worden n interviewsessie gepland. Dat zijn er 3 in totaal. In de interviews leggen we het accent op de dagelijkse praktijk van de deelnemers. De kosten zijn € 3.750.- ex BTW voor instellingen en bedrijven. De leergang is dus met één dag verlengd. De kosten zijn gelijk gebleven. Voor persoonlijke deelname hanteren we een gereduceerd tarief. Daarover kunnen mensen met ons contact opnemen (zie [tarieven particulieren](#)). De cursuslocatie is wederom de [Raadzaal](#) in Cothen." [Klik hier voor meer praktische informatie en het intakeformulier](#)

Van den Nieuwenhof "Samen met Presens aan het IJ organiseren we drie masterclasses Besturen in de Zorg op 17 september, 15 oktober en 5 november. Deze masterclasses zijn een vervolg op de masterclass voor bestuurders die we met veel succes op 24 april hebben gehouden. Deze masterclasses kunnen zowel los, als in serie worden gevolgd. Het aantal deelnemers is beperkt tot 10 personen. Kosten € 275.- per persoon per dag (ex BTW)" [Klik hier voor meer informatie](#) en hier om je [in te schrijven](#).

9 juli

Gisteren heb ik naar de rechtstreeks uitgezonden rede van Tsipras voor het Europees parlement gekeken. En naar de replieken van de verschillende fractieleiders. Waarvan die van Verhofstadt namens de liberale fractie het meest hartgrondig was.

Al speelt het parlement geen rol in de onderhandelingen, dat doen de regeringsleiders en de instituties, toch maakt zo'n rede in de openbaarheid wel wat uit voor de mening die mensen zich kunnen vormen.

Zelfs onder de hoge druk – de 'final deadline' zoals 'president' Tusk het uitdrukte – dat er zondagavond een akkoord moet zijn om Griekenland niet failliet te laten gaan, hield Tsipras een goed verhaal. Over het oplopen van de Griekse staatsschuld in de afgelopen vijf jaar dat de EU Griekenland 'helpt' van 130 naar 180% van het BNP. Dat er kennelijk voor Griekenland onder de toenmalige regeringen die onderhandelden met de EU geen weg uit de crisis is gevonden, maar juist er nog dieper in. Dat onder zijn regering Griekenland wel met die last zit, maar niet die koers verder wil voortzetten. Wat begrijpelijk is. De regeringsleiders weten nu al dat ze hoe dan ook zullen meebetalen aan de Griekse schulden (NL naar schatting € 20 miljard), of ze nu binnen of buiten de EU (maar let op de strategische betekenis van

Griekenland voor de Nato) en de eurozone staan. Uit het standpunt van de instituties en de regeringsleiders blijkt eens te meer welke functie de economische spelers aan de politiek toedichten en waar de onmacht van de democratische politiek ligt in dit soort gevallen. Zie Streeck.

Vandaag komt Griekenland met een concreet voorstel en een aanvraag voor nog drie jaar steun, zondag beslissen de regeringsleiders. We gaan het zien.

Maar dat dit een voor Europa cruciale fase is, staat wel vast. Er wordt geschiedenis geschreven. Het duizelt de meeste betrokkenen hoe snel alle veranderingen gaan, wat vandaag waar lijkt is morgen achterhaald door een nieuwe realiteit die ergens vandaan opeens boven tafel komt. Patronen en structuren worden getest, afgeschreven of hervormd.

Ondertussen blijven de beurzen in China verder dalen. Chinese staatsbedrijven verliezen snel aan beurswaarde. Het schijnt dat 90 miljoen Chinezen de afgelopen tijd de aandelenbeurzen als een soort gokkast zijn gaan zien. Chinezen gokken graag, hebben ze dat ook van de Engelsen geleerd? De grondstoffenprijzen dalen wereldwijd ook snel.

Dus hoewel er nauwelijks relaties zijn tussen Aziatische en andere beurzen, treden er toch ook mondiale effecten op.

Terug naar project 2016, voor de tijd die ik er nu aan kan besteden tot half augustus.

Ik loop al een tijdje te kauwen op de idee dat de meeste verschijnselen die we kunnen waarnemen 'saturated' zijn met (wetenschappelijke) informatie. Dat geldt voor 'Griekenland' of politiek net zo als voor het weer, voor de biologische winkel waar ik de groenten koop en voor alle andere verschijnselen waar ik mee te maken heb.

Het waarnemen begint bijna bij weten hoe vol de spons van dat betreffende fenomeen is volgezogen met 'informatie', van welk kaliber dan ook.

Vergeleken met wat Philipp Blom in zijn magistrale boek over Europa 1900-1914 (*The Vertigo Years*, 2008) dat ik pas nu aan het lezen ben, over de toenmalige wereld schrijft, lijkt me dit niveau van 'saturatedness' van de verschijnselen toch wel hét grote verschil met de wereld van Europa 2000-2014. En voor de wendingen die daarin gemaakt worden. Wat we ook al veel beter weten dan 'back then' door de technologisch hoogwaardige feedback loops waarover we beschikken. Die via het scherm van mijn smart phone of welk ander scherm, waar dan ook, voor mijn raadpleging open staan. Ervaren is zo ongeveer identiek aan scherm/bemiddeling. Zeker voor jonge mensen die ermee opgroeien en vergroeien. Wat de opkomende stad rond 1900 was is de smart city nu, elke stap die we zetten wordt begeleid door een schermindruk. Is onderdeel van iets groters dat we zelf niet zien, niet overzien: opgeslagen Big Data.

Een teken dat we tijdens de verandering veel dichterbij de verandering zelf zitten is ook de frequentie waarmee een woord als 'game changer' deel is van dynamische uitwisselingen ('tipping point', transformaties, Rotmans)?

Ik had een goed Nederlands woord voor wat ik met 'saturatedness' bedoel – hoewel ook dat woord niet precies goed is, want op elk gebied van de menselijke ervaring is er nog veel ruimte voor nieuwe kennisontwikkeling – vaak mede dankzij de aard van de technologie die erbij ingezet wordt. En lijkt die ruimte eerder groter dan kleiner te worden, dus nog helemaal niet 'saturated' te zijn. Het lijkt wel of we veel verschijnselen opnieuw aan het uitknijpen zijn om ze zich opnieuw te kunnen laten vol zuigen met nieuwe informatie. Dat velen dagelijks werken aan een onophoudelijk leegknijpen en volzuigen van 'verschijnselen' op vele gebieden. Van het meeste waar men mee bezig heb ik geen flauw benul. Maar ergens kan het zich in mijn waarneming als een relevant verschijnsel voordoen en dan wordt mijn ervaring mede bepaald door de stand van de spons op dat moment.

Of zoiets. Daarover denk ik na, om er weer in te komen.

10 juli

In het afgelopen kwartaal zijn er in NL weer bijna net zoveel huizen verkocht als in het laatste goede kwartaal zo'n acht jaar geleden. De makelaars richten zich weer op, de huiseigenaren zijn bereid minder te vragen en er waren gunstige fiscale en financiële voorwaarden. Heel ver af is ook dichtbij geworden: op 14 juli a.s. passeert een in januari 2006 gelanceerde ruimtesonde (New Horizons, weegt 478 kg) na 7,5 miljard km te hebben afgelegd de dwergplaneet Pluto aan het eind van het zonnestelsel. Eén baan van Pluto om de zon duurt 248 jaar, 1 Plutodag duurt 6,4 Aarddagen. Omdat Pluto niet meer als de negende planeet van ons zonnestelsel gezien wordt maar als één van de vele objecten in de schroothoop (Kuiper gordel) die 5 miljard jaar geleden na het ontstaan van het zonnestelsel daar achterbleef, kán een botsing met een object een einde maken aan dit project. Komt hij ongeschonden langs Pluto (op 12.500 km afstand met een snelheid van 49.000 km per uur), dan verzamelt hij allerlei informatie over een buitenaardse wereld die geen mens ooit zag. Het naar de aarde sturen van die informatie zal zo'n 16 maanden gaan duren (een trage verbinding dus van slechts 770 bits per seconde – daarmee zou het VK artikel waar dit aan is ontleend in pdf in 4 uur en 24 minuten verstuurd kunnen worden – goh wat zijn we toch snel geworden) (VK 4 juli 2015).

En in Syrië, Irak en omstreken zijn er vier miljoen vluchtelingen. Contrast tussen slechts twee van de actuele werelden van 2015.

13 juli

Zondagavond liep de 'final deadline' (aldus voorzitter Tusk, voor aanvang van de onderhandelingen afgelopen weekend) voor Griekenland af.

Vanochtend onderhandelen de regeringsleiders nog steeds, het lijkt erop dat Griekenland in ruil voor 80 miljard steun een onderpand van 50 miljard moet geven, met te verkopen staatsbezittingen mocht de terugbetaling van de schuld of de hervorming niet binnen de door Europa uitgestippelde lijntjes blijven.

De door het gedrag van de financiële sector geërodeerde vertrouwensbasis voor elke transactie, waar ook ter wereld, wordt 'verrekend' met de Grieken die dat vertrouwen nu niet waard zouden zijn.

Boter op het hoofd. Maar wie trekt er nu precies aan welk touwtje?

De afgelopen zes maanden 'casus Griekenland onder leiding van Tsipras' lijkt me het meest interessante onderzoeksmateriaal voor de komende tien jaar op te leveren, voor vele disciplines.

Een uur later komt Tusk met de mededeling dat er een 'agreement' is. Jaja, spits blijven ze na 17 uur onderhandelen. Het gevraagde onderpand is een terugbetalings- en investeringsfonds geworden. Vijftig miljard moet verkregen worden uit privatisering van havens, vliegvelden, energiesector etc. Daarmee moet de schuld worden verlicht maar moet ook de investering in vernieuwing van de economie op gang worden gebracht. Hoeveel zal er naar de banken gaan die volgens zeggen, niks betrouwbaars op de balans hebben staan? Verder moet o.a. de btw omhoog, de energiesector en de arbeidsmarkt worden geliberaliseerd. De regeringsleiders gaan het akkoord (7 bladzijden, laat de tv reporter zien) aan hun parlementen voorleggen. Ook Tsipras gaat terug en zegt openlijk dat hij nu degenen die Griekenland de afgelopen jaren economisch kapot hebben gemaakt (de oligarchen) keihard gaat aanpakken. Voor het volk en door het volk. Hoeveel kapitaalvlucht is er al geweest en hoeveel Griekse bedrijven zullen in deze maanden verplaatst zijn of worden naar belastingparadijzen? Wat achterblijft is ongetwijfeld te zwak

om te kunnen vertrekken. Gaan nu – net als na 89 in Duitsland – de grote accountancybureaus daar via ‘stimuleringsprogramma’s’ de herstructurering leiden? Bureaus die zelf net zo diep in de vertrouwenscrisis steken, door het slechte werk dat ze jaren achtereen hebben verricht? Voor even lijkt Europa gered, lijkt de euro gered. Hollande en Merkel hebben allebei resultaat behaald. De aandelenbeurzen reageren uiteraard onmiddellijk. Maar wat gaan de ‘flitshandelaren’ die in microseconden kopen en verkopen dankzij de meest geavanceerde technologie, aan de complexiteit van het hele financiële systeem bijdragen?

‘Hoe zou je onze dagelijkse werkelijkheid kunnen begrijpen zonder metafysische vragen? () geen enkel ding () kan op een directe manier worden begrepen zonder een geschiedenis van onze concepten’

citeert Joe van der Meulen de auteur De la Durantaye die een inleiding schreef op het werk van Agamben, in een kennelijke email uitwisseling tussen die twee.

Ik las het voorafgaand aan een etentje bij Grut afgelopen vrijdag, toen ik de Groene (2 juli 2015, p. 89) las.

Van der Meulen is een jonge filosoof die zich journalistiek bekwaamt en in dit stuk laat zien dat hij helder schrijft.

Maar ik heb het citaat uiteraard opgeschreven omdat het verwijst naar iets soortgelijks als de ‘theory ladenness of observation’ – want nou herinner ik me ook die term weer uit de colleges wetenschapstheorie (Hanson, Kuhn). Nog opzoeken.

Maar ik gebruik vooralsnog de ‘saturatedness’ van begrippen, want dat wijst erop dat concepten zodanig ‘opgenomen’ kunnen zijn in waarnemingen, dat ze verouderde scheidslijnen in stand houden, onderscheidingen funderen die niet langer gezond zijn voor leven, samenleven en organiseren.

14 juli

Niet onbelangrijk voor de wereld is dat er een akkoord is bereikt over het nucleaire programma van Iran. Heeft ook jaren onderhandeling gekost en is, zegt Obama, niet gebaseerd op vertrouwen maar op controle.

Volgens Israël is het een grote historische misser. Zal de bedreiging in die regio erdoor niet afnemen.

Vanmiddag vliegt de New Horizons sonde langs Pluto. Nu al blijkt uit de beelden dat Pluto groter is dan werd gedacht. Wat voor verrassingen komen er nog meer?

21 juli

Het langdurig aantal werklozen is opgelopen naar bijna 300.000 (ouder dan 40 en langer dan een jaar werkloos). Van de 600.000, want afgelopen jaar vonden 100.000 mensen werk.

In de BKR staan 777.767 mensen met een betalingsachterstand op leningen. Lokaal wordt er gebiedsgericht door banken, zorgverzekeraars, gemeenten, energiebedrijven en anderen geëxperimenteerd met aanpakken die moeten voorkomen dat mensen in een verdere neerwaartse spiraal terecht komen.

27 juli

Klimaat alarm rapport gaat rechtstreeks naar de media. Zonder peer reviews. Maar voor het eind van deze eeuw zijn de vooruitzichten slechter dan al bekend.

De beurs van Shanghai zakt in een dag acht en een half procent, ondanks alle maatregelen van de Chinese regering.

Multinationals als Philips merken dat meteen aan hun kwartaalomzet. Zo afhankelijk zijn ze van de Chinese markt ontwikkelingen.

Obama is terug in Kenya waar hij is geboren, al vertrok hij al na acht en een half jaar. Zo belangrijk is Afrika voor het Westen. Maar de Chinezen hebben ook daar al veel eerder toegeslagen, geïnvesteerd in infrastructuur.

Als burgemeester van Rotterdam en 'eerste man' in de nog veel omvangrijkere agglomeratie Rotterdam, maakt Ahmed Aboutaleb bij Zomergasten duidelijk dat de 21^e eeuw ook die van de metropool is. Zoals de stad dat van de 20^e eeuw was.

Het 'glocale' regelcentrum dat iedere metropool is, is minstens zo belangrijk geworden als de staat (de rijksoverheid), al snappen staten dat niet altijd in hun wet- en regelgeving.

Aboutaleb meldt ook dat onder leiding van Rifkin een werkgroep voor de agglomeratie plannen aan het maken is, want op energie-, water-, zorg en werkgebied krijgt iedere metropool (al gebruikte A. dat woord niet) met totaal omgekeerde verhoudingen te maken dan men nu gewend is.

Hij geeft het voorbeeld: nu komen wij vuilnis ophalen en betaalt de burger ervoor, maar over een paar verkoopt de burger zijn vuilnis wellicht aan de gemeente of een andere, hogere bieder die uit afvalverwerking energie haalt.

- ik heb Rifkin hier toch ergens in dit document al een plaats gegeven?
- Rifkin is auteur van *The Third Industrial Revolution* dat een lange lijst bevat van de energiewereld op zijn kop zettende aanpakken
- Zou Rotmans ook een plaats in Aboutaleb's werkgroep hebben?

28 juli

Paul den Hartog stond in Noorwegen in een gletsjermuseum en las daar dat over 20.000 jaar de aarde in een andere baan om de zon komt (omdat hij dan buiten de corrigerende kracht valt waardoor de aarde nu wel steeds teruggeduwd wordt in de huidige baan, of zoiets). In die andere baan daalt de temperatuur sowieso zoveel graden, dat leven niet meer mogelijk is. We hebben nog 4.000 jaar om daar een oplossing voor te vinden. Ondertussen moeten we natuurlijk eerst maar eens het eind van deze eeuw zien te halen.

29 juli

Het veel geplaagde Imtech geeft een winstwaarschuwing af. Na het opruimen van de problemen, duurt het herstel langer dan verwacht.

1 augustus

Ruimtevaartuig Philae (zie 12 november 2015) heeft moleculen ontdekt die mogelijk bouwstenen zijn van leven op komeet 67P/Tsjoeerjoemov-Gerasimenko.

In april heeft de NASA overigens al laten weten binnen 10 tot 20 jaar bewijs voor het bestaan van buitenaards leven te leveren. Dus nog voor mijn jaartal 2060 worden er concrete bewijzen geleverd.

6 augustus

Gisteren hield een aandeel Imtech nog € 1,97 over, na een daling van 30%.

Vanochtend was er binnen een uur weer 50% af.

Binnen tweeenhalf jaar is Imtech voor de vijfde keer naar geld op zoek om het bedrijf te redden. Maar dit keer schijnt het nog moeilijker dan ooit.

Techniek en economie zijn niet altijd elkaar gunstig gezind.

Laat ik verder niet doen alsof: honderden vluchtelingen voor de kust van Libië verdronken omdat hun boot kapseisde, nadat hulpverleners in de buurt van de boot kwamen en iedereen naar de kant bewoog waar ze als eerste gered konden worden.

Asielzoekerscentra in allerlei landen puilen uit. Calais blijft war zone. Teveel ellende om over te schrijven. Kranten staan er vol van, die blijven wel bewaard voor later.

En wat deed de AEX de afgelopen maand? Steeg van 460 naar 500+.

De beurs in China blijft dalen.

De beurs van Griekenland die pas weer geopend is, daalt ook als een razende roeland.

7 augustus

Mijn vader zou vandaag 98 zijn geworden, maar hij is al 8 jaar dood.

Het aandeel Imtech bleek gisteren op het eind van de dag nog € 1,19 waard, dus in totaal 40% waarde te hebben ingeleverd – omdat aasgieren de handel weer de andere richting op stuwden.

Imtech Duitsland, goed voor een omzet van een miljard, heeft gisteren faillissement aangevraagd. Dat schijnt in Duitsland eerder te moeten dan in Nederland, als blijkt dat de financieringsproblemen niet meer binnen een zekere termijn oplosbaar zijn.

13 augustus

Delta Lloyd verzekeringen heeft in de eerste helft van 2015 een verlies geleden van meer dan een half miljard. Ze waren bij verschillende affaires betrokken en de waarde van het aandeel Delta Lloyd daalt uiteraard snel.

Imtech vroeg twee dagen geleden surcéance van betaling aan, inmiddels zijn twee curatoren benoemd die de verkoop van (winstgevende) onderdelen moeten gaan regelen. De handel in het aandeel Imtech (nu nog € 0,39, na een stijging van 40% gisteren) is vandaag door de AFM stilgelegd, omdat er een mededeling komt.

In de reconstructie blijkt (VK 13 augustus 2015) dat de bestuursvoorzitter onder wie alles zo snel groeide vanaf 2002 (Van de Bruggen) in termen van Beer zijn 3* functie (audits, zie A/V p. 195) niet op orde had. In elk geval keek het bestuur niet diep genoeg in de boeken van het Duitse bedrijf waarin

- managers jarenlang ongestoord hun winsten konden oppompen en
- de financiering van nieuwe projecten doorschoven naar de oude
- bij elkaar een soort piramidefonds.

Een kritisch rapport van ABNAMRO analist Teun Teeuwisse uit 2012 over de ondeugdelijke financiering van projecten werd genegeerd en zelfs werd geprobeerd publicatie ervan tegen te houden. Toen dat niet lukte werd (externe communicatie) het rapport afgedaan als broddelwerk. 'Een maand later bleek dat Teeuwisse de vinger precies op de zere plek had gelegd', schrijft Tjerk Gualthérie van Weezel.

In enkele dagen tijd is de yuan twee keer gedevalueerd om de Chinese economie weer op gang te helpen. Leidt tot grote onrust op de beurzen, in de geld- en grondstoffenhandel. Terug te zien in de dalende tendens van de AEX, nu 485.

Voorpaginanieuws is dat digitale aanvallen op de overheid en op particulieren veel vaker voorkomen. Dus het aantal veiligheidsincidenten groeit. Onder andere omdat de systemen kwetsbare plekken hebben – nu ook in de routers in de huizen waarvan de RU heeft aangetoond dat ze makkelijk te kraken zijn, zoals eerder werd aangetoond dat de sloten van auto's te kraken zijn.

Mooi voorbeeld is dat een Russische bende twee jaar lang zo diep in de Nederlandse en internationale bancaire systeem zat, dat ze op afstand geldautomaten geld konden laten uitspugen die handlangers dan alleen maar op tijdstip x hoefden op te halen. Opbrengst bijna 1 miljard. Door steeds net onder de grens van 10 miljoen er keer te blijven, zorgden ze ervoor om onder de grens te lijven waar groot alarm geslagen werd.

In de lijn van Floridi's informatiefilosofie is er casuïstiek genoeg, zou ik zeggen.

14 augustus

De mededeling over Imtech was gisteren dat het bedrijf failliet is verklaard.

Er zijn al talloze kopers voor bedrijfsonderdelen, maar vandaag klagen de curatoren dat de banken niet willen meewerken. Als onderdelen met operationele financiering kunnen blijven doordraaien, zijn ze volgens de curatoren meer waard, maar dat schijnen de banken anders te interpreteren.

Griekenland's parlement heeft vannacht ingestemd met de plannen van Europa en krijgt daarvoor de derde financieringsimpuls van 87 miljard retour. De Griekse economie blijkt afgelopen kwartaal met 0,2% gegroeid. Tegen de verwachting van krimp in.

Hosanna ook voor NL, al was het afgelopen kwartaal door de afnemende inkomsten uit gaswinning, de groei slechts 0,2%. Over het hele jaar en voor volgend jaar wordt een groei van meer dan 2% verwacht en daarmee zet een verwachte periode van robuuste groei in. De bouw groeit, dus meer huizenkopers en meer omzet voor leveranciers van alles wat in en om die huizen moet. Maar ook delen van de detailhandel groeien weer.

In het algemeen groei naar het niveau van voor de crisis.

16 augustus

Zondagmiddag. Eindelijk valt er regen na dagen en weken waarin de zon van 's ochtends tot 's avonds de baas was. Nou ja, zo voelde het bij alles wat je deed. Of niet deed, zoals bijvoorbeeld hier boven op mijn kamer zitten werken.

Nou kan dat ook prima beneden, dus kwestie van aanpassen.

Het moment is aangebroken om met deel 4 van project 2016 'naar buiten te gaan'.

Afgelopen weken heb ik het keer op keer verbeterd en er toen een punt achter gezet.

Vanochtend heb ik Ellie de eerste kopie gebracht, morgen krijgen Jan en Jac er een en in de laatste week van augustus geef ik er ook een aan Leike en Brechtje. Aan Jaap zal ik een digitale versie sturen. Dat is toch wel een moment om even vast te houden.

Even tijd om mij op andere taken te richten. Zoals het overnemen van het gras maaien op den Ouden Dam, waar ik de tweede helft van september overigens ook weer als assistent boer zal fungeren. Kijk er naar uit, zeker na het lezen van *Exerzierplatz* van Lenz. Een voorbeeld om uit te putten voor een stuk over den Ouden Dam zelf, dat ik misschien wel ga schrijven als ik daar weer zit. Voor een boekje dat Peer erover wil maken.

Ander vriendennieuws is dat Lou Soulei van Gerben en Coleta is verkocht. Dus – na bijna 20 jaar – geen vakanties meer in Largentière, met alles wat daar zo bij hoort. Ook heel wat gemaaid en gedaan daar, behalve fietsen en andere dingen die je zo op vakanties doet.

Ik bereid momenteel twee inleidingen voor die ik eind augustus in de Systemweek van Sioo ga geven over Beer en Luhmann. Met casuïstiek.

Afgelopen dagen alvast heel intensief de twee hoofdstukken over Luhmann en Beer bestudeerd in Achterbergh en Vriens. Met weer nieuwe inzichten, al heb ik dit boek nu toch echt al een paar keer goed doorgewerkt. Dat is niet verrassend. Want ik weet dat het veel uitmaakt of je leest om te begrijpen of leest om er zelf een geslaagd college over te kunnen geven.

Met name bij het doordringen in wat structuur bij Luhmann, respectievelijk bij Beer, in de elementen systeem benadering van de eerste en in de variabelen systeembenadering van de tweede, betekent heb ik vooruitgang geboekt (in de zin van eigen maken). Dat zal me overigens ook helpen bij de komende colleges O&A die in november of december beginnen. Maar ik heb er ook wel door wakker gelegen, van de week. Want wat zou er nu met project 2016 gebeurd zijn wanneer ik onder sociale structuur (als steunpunt van individualisering) in het diagram meteen langs de lijn van Luhmann en/of Beer zou zijn gaan redeneren?

Of anders gezegd – waarom heb ik daar zelf op dat moment niet aan gedacht, terwijl ik er toch meer dan voldoende van op de hoogte was? Ik blijf proberen een passende normatieve ‘theorie’ van organiseren op te schrijven. Of, maak in Luhmann’s termen de fout niets op te helderen aan het proces van zelfproductie van organisaties als sociale systemen. Ik blijf bij het beschrijven van de selectie van doelen, het ontwerpen van infrastructuren, de kenmerken van operationeel reguleren als gebeurtenissen met een bepaalde inhoud. Zonder ze te doordenken als communicaties, i.c. over selecties als een selectie (de selectie als eenheid van informatie, mededeling én begrijpen door Alter).

Ik snap in organisaties, Luhmann volgend, nog niet de autopoiese van beslissingen, en daarmee niet wat sociologisch gezien eigen is aan het sociaal systeem organisatie. Hoe ze zelf hun elementen (beslissingen) en structuren (beslissingspremissen) produceren.

Natuurlijk heb ik wel geprobeerd een brug met systeemtheorie te slaan door de beslissingspremissie zelfbeschrijving op te nemen in het experiment ‘Oefenruimte voor zelfbeschrijving’ (hoofdstuk 9). Maar dat mislukt. Ik kom met de tweede en derde orde waarnemer niet verder. Maar nu denk ik dat de normatieve diagnose zich niet verdraagt met de systeemtheoretische diagnose en de conceptuele inspanning die dat vergt heb ik eenvoudig niet uitgevoerd.

Waar ik van wakker lag was de vraag: wat zou er bij de vraag ‘hoe te organiseren’ (p. 308) gebeuren wanneer je daar Luhmann en of Beer tussen gaat schuiven? Jan en Jac zullen me dat zeker gaan vertellen als ze dat hoofdstuk lezen. Dus dat krijg ik bij gelegenheid op een presenteerblaadje aangeboden.

Maar al studerend en groeiend in de bekwaamheid die ik toch nodig zal hebben denk ik er serieus aan om dat bij mijn twee inleidingen eind augustus (aan de hand van casus OAB, casus woningcorporaties, casus Imtech) toch al vast te gaan proberen.

In het verlengde hiervan ligt dat ik Hans Keijzer’s na zijn dood verschenen boek *Walking the Perspectivity Path* aan het lezen ben. Het wordt 19 september ten doop gehouden in Amsterdam. Ik ben er door geraakt en gestimuleerd, want het bevat ervaringsvoorbeelden uit Hans’ eigen praktijk als technisch georiënteerde manager, die ik ook ken al een heel goede pianospeler – een man met een enorm potentieel van techniek tot muziek. En die daar gaandeweg het Perspectivity initiatief van is gaan maken. Van wat ik nu zie als een steeds meer uitgebalanceerde benadering van de technische en sociale facetten van verandering in organisaties. Met een bewondering voor appreciative understanding (dus niet inquiry) en dialoog/open questioning – dankzij zijn CTS Equipe programme ervaring – die op mij soms iets té overkomt (maar dat komt omdat ik zovél mensen ken die in die hoek hun dagelijks werk doen). Maar wat het voor mij goed maakt is dat hij echt bijna begint bij de ‘physical reality test’ – en dat iedereen die daarbij betrokken is ook – met de mindset zoals Hans die heeft – in staat is om het gedrag te ontwikkelen waardoor aan complexiteit en diversiteit tegemoet kan worden gekomen.

Het hele boek gaat over kritieke beslissingen in organisaties die om duurzame oplossingen verlegen zitten. Om een balans tussen het volgen van de natuurwetmatigheden en de door mensen gemaakt modellen (of installaties etc.)

En hoe je door verbetering van menselijke interactie daar op een positieve manier aan kunt bijdragen. Als je maar samenwerkt aan het houden van een overzicht over wat er allemaal speelt en over wat er gedaan moet worden uit de aard van de zaak zelf.

Door een parallel beschreven kroniek van zijn privé ervaringen, vanaf zijn eerste huwelijk tot en met de boodschap van zijn kanker en zijn ziekteproces tot aan zijn dood, na voltooiing van het boek, is het ook de geschiedenis van een persoonlijke ontwikkeling. Van een techneut met gevoel (muziek, zijn eerste vrouw) tot een manager die de zindimensie in zijn eigen werk (en

via Perspectivity) en in dat van anderen die voor en met hem werkten wist te integreren. Ten bate van velen, niet in de laatste plaats Gist-Brocades en later DSM.

Maar die privé dimensie maakt ook dat je niet anders kunt dan je afvragen: is Hans – te beginnen vanaf zijn eerste vrouw – niet teveel en te vaak uit wat voor motief dan ook aan zichzelf voorbij gegaan? Heeft hij, zelfs met zijn kwaliteiten, nóg veel meer van zichzelf gevraagd dan een gewone mens met gezond verstand van zichzelf kan vragen? Om het echt goed te doen voor de anderen? Was hij té vaak té altruïstisch? Voor zover dat kan, zonder ego-motieven, maar welke dat waren, lezen we nergens, helaas. Behalve dan dat hij wel heel veel over heeft voor de liefde (de ontbrekende kant van zichzelf?) van zijn eerste vrouw. Hij neemt zichzelf zelfs kwalijk dat hij gevangen was in zijn eigen verlangens (en daarom niet echt haar verlangens kon zien, zie p. 53). Irritant.

Ik haal een paar Hans kenmerkende andere titels voor het boek uit zijn eigen tekst:

‘I did everything I could’ (p. 53) of ‘I had a brainwave’ (p. 70).

Pracht boek over omgaan met complexiteit (als een opstapeling van systeemcomplexiteit, een hoge mate van sociale diversiteit en global interdependence), leerzaam ook voor onderwijs aan mensen die iets van het veranderen van organisaties willen afweten. Real stuff en daarom kostbaar.

Zeg ik na pas twee hoofdstukken en wat doorbladeren.

Zie bijvoorbeeld pagina 152: in de band beleeft hij de ‘most holistic experience in his life’ (een mooi voorbeeld van transcendent denken, in termen van Jaspers, want dat helpt hem de analytische blik te relativieren, rede en gevoel samen te laten werken).

24 augustus

De afgelopen weken heb ik bijna helemaal gewerkt aan Beer en Luhmann. Dus deze kroniek gelaten voor wat die is.

Er gebeurt ook niets dat al niet volop aan het gebeuren was:

- een steeds verder aanzwellende stroom vluchtelingen trekt door Europa en
- een steeds verder dalende tendens van de aandelenbeurzen.

Vandaag is het laatste een het nieuws dominerend bericht (terwijl Dafne Schippers in Peking zilver op de WK 100 meter wint).

Wereldwijd kelderen de aandelenkoersen.

De beurs van Sjanghai sloot vanochtend met – 8,5%, de grootste daling in acht jaar.

De AEX, die al terug was bij net nog 440 voor het weekend, staat nu al op een verlies van 9 % en duikt daarmee door de grens van 424 punten waarmee het jaar begon.

Het zware koersverlies van vandaag verdampt de hele jaarwinst (een paar weken geleden nog boven de 500).

De angst heerst dat de vertraging in de economische groei in China, die daar voor koersverliezen zorgt, overslaat naar Europa, de VS en Japan. Minder Chinese groei raakt de hele wereldhandel.

Voor beleggers, verzekeraars en pensioenfondsen betekenen de verliezen een flinke aderlating, met name bij pensioenfondsen die worstelen met hun dekkingsgraad kan dat gevolgen hebben voor de premies en voor de pensioenuitkeringen.

Ik heb vanmorgen zowel de AOW als de ‘pensioenen’ nog mooi binnen gekregen.

Afgelopen donderdag heb ik Jan en Jac exemplaren gegeven van deel 4 van project 2016.

Morgen, als ik mijn workshop over Beer’s VSM ga geven in de Systeemweek van Sioo, geef ik ook Brechtje en Leike een exemplaar.

En ga ik de deelnemersgroep attenderen op Hans Keijzer's bijzondere boek. Dat is dan mijn bijdrage aan *Perspectivity*.

30 september

Toestand in de wereld: migratie. (Thomas Nail, *The Figure of the Migrant*, Stanford UP 2015; opgemerkt via *Academia.eu* zie mailbox 7 september 2015).

We zijn allemaal migranten, dat is het politieke gezicht van de 21e eeuw. Niet alleen vluchtelingen die naar Europa komen, maar ook het wereld toerisme en de massale aantallen onzichtbare werkers (bijvoorbeeld bij fruitoogsten, in de schoonmaak etc.).

Partijen als de PVV profiteren van de enorme vluchtelingentroom, in de Peilingwijzer van nu gewoon de grootste partij (met 27-31 zetels; mensen stappen over van VVD en SP en mensen die nooit stemmen, zouden nu wel gaan).

In andere landen zal het niet veel anders zijn, heel Europa heeft een probleem dat ze niet gezamenlijk kunnen oplossen. Zelfs Duitsland, de motor en stabiele factor, wankelt. Vanwege de aantallen vluchtelingen én vanwege het grootse schandaal in de auto-industrie dat de geloofwaardigheid van alle Duitse producten (export) kan aantasten.

VW dieselauto's blijken een ingebouwd systeem ('sjoemelsoftware') te hebben dat de uitstoot positief naar beneden bijstelt als de auto op de testbank staat, de werkelijke uitstoot ligt boven de wettelijke milieunormen. Het is al langer bekend dat de door de producent opgegeven verbruiksgegevens in het echt (bijna) nooit gehaald worden door de autorijders. De branche bepaalt zelf de testvoorwaarden en kan die zo uitzonderlijk goed maken dat ze kunnen aantonen dat die verbruikscijfers 'kloppen'.

Klimaatverdragen...

Ook andere (Duitse) automerken blijken soortgelijke technologie ingebouwd te hebben. Topmensen van autoconcerns sneuvelen nu, maar diezelfde topmensen installeerden samen bewust een praktijk die dankzij de door de sector zelf gecontroleerde keuringsinstanties jarenlang het imago van klimaatbewust produceren kon vertonen en kon vermarkten (omdat de autobranche zware tijden doormaakte en de sector een belangrijke graadmeter van de economie is, werd dit al langer bestaande vermoeden nooit eerder hard gemaakt).

Ander fenomeen van een bedrijf in de problemen is Pro-Rail, waardoor de staatssecretaris (Mansveld) voor de Kamer in de problemen komt. Herhaling van eerdere probleem met Weekers (Financiën). Kamer niet geïnformeerd over een zeer kritisch rapport, dat uitlekt en waar de staatssecretaris tijdens de AVA (staat is enig aandeelhouder) niet om gevraagd heeft. Want accountants namen dat rapport mee en gaven toch een goedkeuring van de jaarrekening (over accountants die jaarrekeningen goedkeuren is de afgelopen jaren al meer dan genoeg te doen geweest, genoeg i.e.g. om je verdediging als staatssecretaris niet op dat argument te baseren, wat zij wel deed).

Er wordt politiek bedreven om infrastructurele ambities op het spoor tussen nu en 2028 van meer geld te voorzien. Dat is wat er volgens mij gebeurt. Met nieuw management die ook wel de doelmatigheid wil verhogen en een aantal informeel machtige praktijken aan de kant wil schuiven. Maar hoe dat systeem precies werkt in zijn geheel, is voor de Kamer, noch voor het ministerie, Pro-Rail, de partners (denk aan accountants) of wie dan ook volledig transparant. Hoe wil je dan blijven vasthouden aan een koers?

Duidt op blijvende instabiliteit in een groot aantal sectoren die met elkaar verweven zijn wat betreft financiële systematieken en verdienmodellen, maar ook wat betreft gewoonten in praktijken die het algemeen belang benutten om zelf goede zaken te kunnen doen. Een economisch-politieke crisis die steeds weer andere facetten van haar eigen complexiteit aan den volke toont. Dankzij de beschikbare informatietechnologie en onderzoeksjournalistiek.

Met de aanhoudende problemen in de Chinese economie samen (wat tot minder vraag leidt op de grondstoffenmarkten, dus dalende prijzen), blijven de aandelenbeurzen als jojo's heen en weer schieten. Maar het 'hoog' is er nu wel goed af.

De AEX kwam afgelopen week zelfs in de buurt van 410, stond een maand geleden nog op 440, en gaat op en neer in een dalende trend toch wel richting de 400.

Het CBS zegt vandaag dat het goed gaat met de NL export, consumenten geven meer geld uit, het aantal banen neemt toe, minder bedrijven gaan failliet en de productie van de industrie stijgt. Puntjes van zorg zijn nog de werkloosheid (die niet daalt) en het consumentenvertrouwen.

Afgelopen maand was al eens in het nieuws dat in het afgelopen jaar het aantal managers met 40.000 is afgenomen.

Vandaag komt naar buiten dat KLM 25% van zijn managers gaat ontslaan en een High Performance Organization moet worden. Meer doelmatigheid: voor hetzelfde geld meer productie maken. KLM is een netwerk maatschappij: je kunt op aansluitende KLM vluchten overstappen. Prijsvechters hebben die last niet en zijn daarom goedkoper. Ik zou zeggen: ga ook eens over disruptieve innovatie nadenken.

Er komt een (geheim) reorganisatierapport met het nieuws mee. Vermoedelijk is dit de voor de OR bestemde versie, er zal vast nog wel een hele andere bedrijfsversie zijn (met legio bijlagen). Toch interessant materiaal (te gebruiken in cursus A&O?)

In september heb ik – naast twee weken als assistent boer – twee gesprekken gevoerd over deel 4 (Bestaansreden). Een clash tussen existentie/rede en systeem/taal, die ik na het geven van lezingen over Beer en over Luhmann, nog wel beter begrijp dan ik in deel 4 heb opgeschreven. De meeste mensen willen die denkweg van mij wel met sympathie mee afleggen, op een na die er niets van moet hebben. Wat me natuurlijk het meest raakt, maar wat ik ook het meest kon verwachten. Story of my life.

Ik heb nu voor het eerst sinds lange tijd weer achter deze laptop plaatsgenomen om waarnemingen toe te voegen aan dit *Jaar van de Zeef*, maar heb feitelijk nog te weinig in het hele document zelf gezeefd. Wel is deze kamer inmiddels zodanig opgeruimd dat ik de komende maand de volgende reeks colleges Analyse en Ontwerp (start 29 oktober) kan gaan voorbereiden.

Project 2016 ligt geduldig opgeborgen in de kast naast de twee of drie andere onvoltooide documenten. En komt er waarschijnlijk in januari 2016 pas weer uit om er goed aan verder te werken. Met wat extra verdiend geld hier en daar, waardoor ik misschien wel weer een langere tijd elders in een houten huis me daarmee kan gaan bezig houden.

5-10-15

Zo mooi als dag, maand en jaar zich bij elkaar laten optellen en een geheel vormen, zo mooi was op deze maandag het geheel dat zich vormde uit

- mijn gepeins over de kernbegrippen existentie en systeem,
- de nuchtere constatering dat het hoofdstuk over Jaspers en Wittgenstein echt niet goed in elkaar zit (eigenlijk weg kan) en
- het 's avonds met J en J lezen en bespreken van hoofdstuk 8 (Saving Aristotle's appearances) in Nussbaum's *The Fragility of Goodness*.

Een goed begrip van de laatstgenoemde tekst voorkomt moeilijkheden die ik mezelf op de nek haal in de twee eerste gedachtestreepjes. Kennelijk beschikte ik bij een eerdere lezing van dit

hoofdstuk nog niet over voldoende moeilijkheden om te beseffen wat daar stond. Zijn die moeilijkheden toch nog functioneel.

Dit achtste hoofdstuk van Nussbaum is als de grondtekst van een filosofie als zelfopvoeding (*paideia* – ‘education by practice’, ‘intellectual habituation’ - en *apaideusia*) te beschouwen. En is bovendien een tekst waaraan wij alle drie dezelfde waarde toekennen als het gaat om het beoefenen van filosofie. Is dus ook een grondtekst van onze filosofische vriendschap.

Ik ben nu van plan om die tekst nog eens zó grondig door te werken dat ik opnieuw met het hoofdstuk over mijn filosofische positie aan de slag kan. De vergelijking van Jaspers en Wittgenstein is dan niet meer nodig. De kernbegrippen existentie en systeem zullen daarin wel terugkomen. Ik verwacht dat hoofdstukken uit de bundel *Kritische Systemtheorie* (Amstutz) me daarin verder brengen (ik vlooid al door een hoofdstuk van Peter Fuchs die zich ook daarop lijkt te richten).

12 oktober

Deutschstunde van Siegfried Lenz uitgelezen, naar de film *Gluckauf* geweest (scenario van Gustaaf Peek) en begonnen in Connie Palmen's boek over Ted Hughes en Sylvia Plath, dat in september is uitgekomen. O en *nebenbei* nog wat *Mrs. Dalloway* geproefd.

Elk van die culturele producten verschaft mij betekenis die de betekenis van mijn eigen leven tegelijk aanvult en in zich opneemt, een plaats geeft.

Ze voegen zich bij een gevoel dat mijn leven niet zo is als ik me gewent heb. Zonder dat ik kan ontkennen dat het me veel meer bracht dan veel tijdgenoten ooit zullen hebben. De frustratie zonder redenen om je te beklagen. Alles wat er ontbreekt kan niet anders dan het gevolg zijn van eigen keuzen.

Beeldrijkdom is wat de boeken en de film mij geven. Scheppingen die gelukt zijn, zoals die van mij mislukken, maar wel hetzelfde nastreven en waarvan ik de opbrengst ook weer niet onderschat. De waarde ligt in het lopen van het risico te falen.

Die beeldrijkdom zet me terug naar het eind van de jaren zestig. Tussen wat zich op dit moment in deze 66 jarige afspeelt en die jongen van net 21, zit nauwelijks verschil qua gemoedstoestand. De beeldrijkdom belicht voor de zoveelste keer de constante pool in mijn innerlijk: het trekt aan en stoot af, werkt als magneet op inhoudsrijke beelden over wat zich in levens temidden van landschappen, huizen, ja zelfs meubilair en schilderijen, geuren van slagerij of meubelmakerij, drukkerij voor mijn part, stal en dieren, boomgaarden en moestuinen kan afspelen. Ja zeker, de beelden uit de vroegere ervaring zijn zintuiglijk waarneembaar, hebben dezelfde inwerking als wat ik normaal zintuiglijk ervaar.

Er is ook geen verschil in de diepte van de melancholie: zeg mij niet dat die sterker wordt bij het verouderen, ze is bij mij steeds verbonden met die constante pool, altijd met dezelfde kracht aanwezig.

Een verschil tussen de 21 jarige en de 66 jarige is dat de laatste nu onomwonden moet inzien dat het hem aan techniek ontbreekt om het vermogen van beeld en taal in een passend register in een geslaagde vorm uit te drukken.

Daar wordt een mens zwijgzaam van. Er is geen beginnen aan, de handdoek wordt geworpen in het vooruitzicht dat een nieuwe poging wel haast zeker zal falen. De boeken en de film waarin je je kunt onderdompelen, bieden troost, ze vervangen je eigen onvermogen en daarom bewonder je elk van die culturele producten alleen maar meer.

Je zou er zelfs uitgebreid over kunnen gaan schrijven in je kroniek. En daarmee tenminste deels een meer dan passieve ervaring hebben, waarmee je jezelf het gevoel geeft iets voort te laten bestaan in de interpretatie die jij eraan geeft. Waardoor het vreemde, het door een ander vorm gegeven, uitgedrukte, iets eigens wordt.

Ik denk dat mijn gevoel bij denken en schrijven niet zo gek veel verschilt van dat van Connie Palmen. Alleen: zij kan schrijven en ik niet, waarschijnlijk denkt ze ook beter. In elk geval leeft ze compromislozer, zo exuberant als Ted Hughes/Sylvia Plath. Daarom is (volgens mij) wat we over Ted en Sylvia lezen middel tot expressie van Palmen's innerlijk (haar verlangen naar..). Ze verwoordt het met passende techniek in het register van de literatuur. Vertaalbaar in elke andere wereldtaal, de rechten zullen vast al wel zijn verkocht. In zijn naar universaliteit strevende uitdrukking (handig gedaan via het noemen van Roget's *Thesaurus* (p. 47) en Graves' *The White Goddess* is het verhaal van Palmen iets waarvan een goede scenarist zo een film maakt, die met goed acteurs heel erg de moeite waard kan zijn.

Dan is Palmen's innerlijk door middel van Hughes/Plath tegelijk (zolang we lezen) ons aller innerlijk.

Een reiken naar de grens van het denken door middel van het denken, in de vorm van literatuur (Zie over denken en schrijven, p. 56). Waar spiritualiteit en esthetiek elkaar vinden. En ik ben pas op bladzijde 76.

Dankzij deze balsem voor mijn ziel sta ik weer op uit de zwijgzaamheid, is het voor mij weer de moeite waard om te zeggen wat ik vind. Hervindt de oude man de drift in de lendenen van de jeugd, waar hij toen trouwens ook veel te weinig mee heeft gedaan. Niet in staat om zonder bescherming te leven en nooit - door oorlog, economische malaise of financieel ondoordacht gedrag – gedwongen om in de marge een weg te zoeken. Zoals zoveel mensen aan de onderkant wel dagelijks moeten, waardoor je ook snapt dat morele grenzen vager worden naarmate je zelfbehoud moeilijker wordt. Prachtig moment in *Gluckauf* waar de vader ('de straf' genoemd door zijn ex), als vee behandelde Oost Europese hoeren (wellicht geronseld als model of wat dan ook) die hij met zijn zoon (Jeffrey) moet vervoeren, wil vrij laten, daarmee aangeeft een moreel besef te hebben dat grenzen kent die zoonlief al lang niet (meer) kent.

Of in *Deutschstunde* juist het omgekeerde: de zoon die de schilderijen steelt en verbergt om te voorkomen dat zijn vader (Polizeiposten Rugbull) ze in blinde drift (plicht) vernietigt.

Nou ja, zoveel om over te schrijven. Want de melancholie is ook voeding, energie, voor zover die niet alleen dat leven van mijzelf betreft maar van alle andere mensen met wie je kunt sympathiseren.

Zoals in James Taylor's liedje *Shed a little light* dat begint met:

Let us turn our thoughts today

To Martin Luther King

And recognize there are ties between us

All men and women

Enzovoort.

A capella gezongen en daarom nog indrukwekkender. Veel lopen meezingen de afgelopen dagen.

En ondertussen is het weer Hart en Ziel lijst – week op radio 4.

15 oktober

Nieuws is vandaag dat de werkloosheid voor de derde maand op rij niet verder daalt. Maar ook dat het aantal onder water staande huizen (lees: hypotheekschulden) met 25% is afgenomen, maar het zijn er nog altijd 960.000. De stijgende prijzen op de woningmarkt hebben kennelijk effect. Maar lang niet voor iedereen.

Nederland houdt zich verdeeld bezig met het opvangen van 60.000 migranten (kosten ongeveer 1 miljard). Een thema dat in heel Europa de politieke agenda's en de gemoederen bezig houdt. Dit jaar zijn er tot nu toe 700.000 mensen naar Europa gekomen. Wie vlucht

voor oorlog en geweld (in de 'regio' worden al meer dan 4 miljoen mensen opgevangen) en wie komt in de grote volksverhuizing mee (uit Kosovo, Albanië) op zoek naar een leven met alles erop en eraan wat de media beloven?

Nussbaum's hoofdstuk (en stukken uit Aristoteles' *Ethica Nicomachea*) zijn intussen herlezen. Palmen heb ik uit – op Youtube is van alles over Plath en Hughes te vinden dat je weer in verbinding kunt brengen met passages uit dit boek.

Inspirerend allemaal.

Net als de bijeenkomst dinsdagavond jl. over MeejAnder, zo heet inmiddels het eerder HEELplaats genoemde initiatief tot een vernieuwing in de zorg (op landpark Assisië, waarvoor nog veel meer plannen worden gemaakt. Vandaag ga ik een eerder gemaakte email met een verslag van mijn ervaring op de betreffende plek, aanvullen en aan mijn medegroepsleden terugsturen.

Het geeft me genoeg inspiratie om vanochtend eindelijk de vier delen van *Cultuurmakers* uiteen te trekken. Nog niet echt de hoofdstukken fysiek al uit elkaar gehaald, maar wel een ontwerp bedacht dat me blij maakt. Dit ontwerp stelt me in staat ook de volgende stap te zetten, daadwerkelijk de hoofdstukken te reshuffelen. Al weet ik nog niet of ik er vandaag verder mee ga, want ik heb nog meer dingen liggen die gedaan moeten worden, o.a. voor Analyse en Ontwerp dat vandaag over twee weken gaat beginnen.

Dit is de bedachte herindeling van het manuscript van *Cultuurmakers*:

Denkweg	Filosofie en literatuur	Maatschappij en organisatie	Kroniek 2012-2017	<i>Bijzonderheden</i>
Onderzoeksopzet	Hoofdstuk 4	Hoofdstuk 3	Hoofdstuk 6	
Aanvankelijke redenering (met stellingen)	Hoofdstuk 11	Hoofdstuk 8	Hoofdstuk 7	
	Hoofdstuk 14	Hoofdstuk 9	Hoofdstuk 10	
Hoofdstuk 1	Hoofdstuk 16	Hoofdstuk 12	Hoofdstuk 13	
Hoofdstuk 2	Hoofdstuk 20	Hoofdstuk 19	Hoofdstuk 15	
Hoofdstuk [5]			Hoofdstuk 17	
Hoofdstuk 18			Hoofdstuk 21	
			Hoofdstuk 22	

In elk van deze nieuwe delen spelen de drie vragen (hoe te leven, hoe samen te leven, hoe te organiseren?) en elk deel geeft een eigen kleur aan de mogelijke antwoorden.

Al lijkt het deel over filosofie en literatuur het accent het meest te leggen op de vraag hoe te leven en het deel maatschappij en organisatie het accent op de twee andere vragen. Het belang van de periode indeling 1900/2016/2060 wordt waarschijnlijk gerelativeerd of beter uitdrukbaar.

Ik ben benieuwd naar wat ik ga tegenkomen als ik de teksten daadwerkelijk op een andere plaats ga zetten.

16 oktober

Het verbaast me niks dat ik vanochtend zie dat Trudy Dehue en Maarten Doorman volgende week dinsdagavond in Lux aan de hand van beeld en tekst een avond over melancholie komen verzorgen. Misschien ga ik daar wel naartoe.

19 oktober

Over de bijzondere muziektheaterproductie *Wonderland* van Theo Hoek (afgelopen zaterdag gezien) zal ik nog afzonderlijk schrijven. Omdat het zo'n krachtig tijdsbeeld is, een gestyleerde culturele ervaring, met de middelen van theater en muziek, past die productie helemaal in de geest van mijn project 2016. Lees ik de voorstelling als een 21^e eeuwse pendant van Heinrich uit Stifter's roman *Der Nachsommer* (zie eerder). Een soort retrospectief coming-of-age verhaal binnen culturele kaders die vanaf het midden van de 20^e eeuw enorme breuken kenden en waarin iemand overeind probeert te gaan staan als degene die hij kan zijn (met de waarden, voorbeelden en talenten die hij van huis uit heeft mee gekregen). Hoe zou Theo er deze maandagochtend, na een weekend met vier voorstellingen, bij zitten, vraag ik me af.

Nieuws vorige week was ook nog dat verschillende ex directeuren van woningbouw corporaties nu voor de rechter komen. Ik geloof niet dat er zware straffen mogelijk zijn. Net hoor ik op de radio dat ABN Amro met Vestia een schikking heeft getroffen van € 55 miljoen voor geleden schade door slechte producten (derivaten). Ongetwijfeld zijn advocaten ook bezig met andere banken. En volgen andere corporaties dezelfde route.

20 oktober

Ik schrijf door in dit document van het Jaar van de Zeef, hoewel ik inmiddels een apart vierde deel heb gemaakt van de *Kroniek 2012-2017*. En van drie andere delen onder de nieuwe titel *Schrijvend leven*.

Dus alles wat ik nog ga toevoegen aan het Jaar van de Zeef document, vanaf vandaag, zal later nog omgezet moeten worden naar de *Kroniek 2012-2017*.

Belangrijkste is wel dat ik met veel plezier de herindeling van hoofdstukken en de hertiteling van het hele document heb uitgevoerd. 't Is dat de voorbereiding van de colleges A&O mij roept, anders zou ik zo dag in dag uit verder kunnen werken aan project 2016.

Ik noteer vandaag dat

- het EIB voorspelt dat er tot 2018 50.000 extra woningen nodig zijn, als gevolg van de instroom van migranten. 5 miljard extra bouwopdrachten, 28.000 extra arbeidsplaatsen. Is dus goed voor bouwende Nederland, maar ook voor de grondbalansen van de gemeenten en voor de architecten, projectontwikkelaars, makelaars en niet te vergeten de woningbouwcorporaties die hun kerntaak weer extra waar kunnen maken.
- Het consumentenvertrouwen met 3 punten is gestegen tot 8; hoger dan het voor de crisis was.

Maar Europa polariseert verder onder druk van een onoplosbaar migrantenprobleem; tussen de landen onderling, maar ook binnen de landen tussen politici en aanhangers.

Vooraf Pegida in (Oost) Duitsland wordt met de dag groter en rechts radicaler, een centrum in de radicalisering binnen Europa tegenover de islam.

De migranten zelf zijn geen eenheidsworst, maar zeer gedifferentieerd naar land, religie, cultuur, identiteit. En botsen onderling over alles waar ze thuis ook over botsen. Velen zijn ook mondig: laten zich niet elke week met het hele gezin naar een andere opvanglocatie, met weer een nieuw polsbandje, doorschuiven. De busvervoerders zijn de enigen, lijkt het, die daar baat bij hebben.

21 oktober

Deze dag schijnt voor te komen in de film *Back to the Future 2* uit 1989.

Dus gaan alle media achter elkaar aan met het distribueren van hetzelfde nieuws ‘all over the World’: wat voorspelden ze toen in 1989 wel en niet goed over deze datum?

Wat wel: drones, platte tv en naar meerdere zenders tegelijk kijken, stembediening van apparaten. Niet: zelfstrikkende schoenveters, automatisch dichtgaande ritssluitingen, vliegende auto’s, een vrouwelijke president van de VS.

Toevallig herlas ik mijn boekbespreking in *Filosofie* (2003) van Heidi Muijen’s proefschrift *Metafoor tussen magie en methode*. Waar Heidi zelf in een artikel uit 2004 op terugkomt (in *Kwalon*) en van zegt: “deze lezing van mijn boek legt het accent treffend op het belang van de door mij geschetste ‘dialogische middenpositie’: een existentiële ruimte die begrensd wordt door de oneindigheid aan mogelijke betekeniskaders, waarin de eindigheid van juist dit specifieke betekeniskader vorm krijgt. Deze paradox vindt plaats vanuit een (innerlijke en externe) dialoog die balanceert tussen ‘romantische’ identificatie – vanuit gevoel, verbeelding en intuïtie – met de gesprekspartners en met de zaak waarover gesproken wordt en ‘rationele beschouwing’ (wisselwerking van filosofische en praktische betekeniskaders).

22 oktober

De bij de grens van Slovenië vastlopende migrantenstroom neemt in aantal niet af, tegen de verwachting van het slechter wordende weer en de op komst zijnde winter in. Er zijn op die plek geen faciliteiten, dus mensen overnachten in regen en kou. Deplorabele toestanden, waar de EU a.s. zondag een top over houdt met de landen die er het meest bij betrokken zijn en die allemaal eigen maatregelen nemen die elkaar niet noodzakelijkerwijze aanvullen, laat staan de vluchtelingen helpt.

Ontzagwekkend 21^e eeuws is wel dat deze hele volksverhuizing en de vele verschillende stromen mensen, gezindten en herkomstlanden, waaruit deze bestaat, onderling via social media communiceert. Ze informeren elkaar over waar ze zijn, waar ze heen moeten, wat daarbij goede routes zijn, hoe dat er uitziet en wat je onderweg tegen komt, van wie je hulp kunt verwachten en van wie vijandigheid, of de verwachtingen op het doel van de reis ingelost worden of niet en ga zo maar door. Het is een zelf referentieel systeem, te midden van andere systemen, dat zichzelf organiseert door middel van deze technologie.

Dat hele berichten- en dataverkeer wordt ongetwijfeld gemonitord door talloze veiligheidsdiensten en andere semi-publieke organisaties, maar uiteraard ook door de providers. Wellicht worden er door derden ook fake berichten ingegooid, om groepen te misleiden, wie zal het zeggen. Hoeveel journalisten en media experts zouden op de een of andere manier aangesloten zijn op deze informatiestromen, om daardoor direct op de plaats aan te kunnen sluiten waar zich een nieuwe ontwikkeling of een ander nieuwsfeit (gaat) voordoet (n)?

Auto rij instructeurs merken dat jongen mensen die bij hun lessen, niet naar links of naar rechts (kunnen) kijken; het scherm is toch altijd alleen maar vóór je? Wat niet door de voorruit kan worden waargenomen, bestaat niet. Cultureel-genetische afwijking?

In het dagboek 1851-1896 van Edmond en Jules de Goncourt maakt *De verovering van Plassans* (deel 4 van de Rougon-Macquart cyclus) dezelfde behandeling mee als mijn 4^e deel van *Cultuurmakers*: ‘Vandaag heb ik *La Conquête de Plassans* van Zola in een hoek gegooid, omdat ik er niet tegen kon het fraaie gele deeltje, zo vers gedrukt, met zijn gloednieuwe omslag, op tafel te zien liggen. Het leek of het me vroeg: “En jij, jij bent dus helemaal uitgeschreven?”’ (Dagboek, 31 mei 1874, 2014 (1985), 270).

Nou ja, bijna hetzelfde dan. In mijn geval stoorde de lezer zich aan mijn stijl.

Zola, leerling, bewonderaar en vriend van de Goncourts, die hem al kennen toen hij alleen nog maar het plan had om aan een *Histoire d’une famille* in 10 delen te beginnen (zie 196,

197) komt tamelijk regelmatig langs. Daarom lees ik dit Dagboek uiteraard ook. Want het Zola-projectje, de 19^e eeuw etc., ligt ook nog op me te wachten.

In 1875 begint Edmond 's nachts uit slapeloosheid te lezen in Zola's *Nouveaux Contes à Ninon*. Teveel beuzelarijen en te wijldlopg verteld, Zola wil teveel, zegt Edmond. '() eigenlijk is hij alleen maar geschikt om de schrijver van *Thérèse Raquin* te blijven' (idem, 272; die roman verscheen 10 jaar eerder).

De Goncourts hadden al vroeg oog voor Japanse kunst en voor schilders als Jongkind en Degas, maar ook voor literair talent, naast dat van henzelf.

Door op zoek te gaan naar verfilmingen van *Thérèse Raquin* of van *La fille Elisa*, de roman waar de Goncourt zelf in 1877 succes heeft, kom ik Simone Signoret tegen. En de mij onbekende Engelse film *Room at the top*, uit 1959, waarin zij de hoofdrol speelt.

's Avonds twee uur lang geboeid naar zitten kijken; is gebaseerd op roman met dezelfde titel uit 1957 van een voor mij onbekende Engelse schrijver.

Wat vooral opvalt is het oudere vrouw/jongere minnaar thema en de dialogen die pre feministisch zijn (over het vrouwenlichaam, over de sexuele relatie, over de bezitsdrang van mannen en het recht op het eigen lichaam van de vrouw) en ook over de klassenstrijd tussen hoog en laag gaan. Vlijmscherp.

Hoe hebben mensen in die tijd op dit typische produkt van de Engelse filmindustrie gereageerd? Is het als schandaal gezien? De film gaat over de jonge man uit de arbeidersklasse die na de oorlog zo snel mogelijk in de hoogste klasse terecht wil komen en daarvoor de jonge dochter van de rijke industrieel verleidt, maar tegelijk de ware liefde vindt bij zijn tien jaar oudere minnares, met uiteraard een dramatisch einde: als hij gaat trouwen, stort zij zich van een klif, hij heeft zijn doel bereikt, maar is voorgoed ongelukkig.

Een zwartwit film die bijna twee uur duurt en door het acteerwerk van Signoret diepte en kleur krijgt. Sommige scènes zullen in de geschiedenis van de film best gemarkeerd zijn.

En dankzij Google's zoekmachine die mijn preferenties monitort, krijg ik een hele sleep met nieuwe mogelijk interessante films (ook naar aanleiding van Zola) te zien. Zo is *Thérèse Raquin* in 2013 nog weer opnieuw verfilmd met Tatou in de hoofdrol. Maar ook documentaire materiaal uit allerlei hoeken en tijdperken.

De diners (van 'de Vijf', zie 327) waaraan de Goncourt, Flaubert, Zola, Toergenjev en Daudet deelnamen en waarin ze elkaars werk of dat van anderen bekritiseerden, levert ook veel interessante stof op.

Zo bekritiseert Flaubert het kermisachtige vertoon waarmee Zola het succes van zijn boeken een handje helpt (zijn leerstellingen en naturalistische geloofsbelijdenissen).

Zola antwoordt daarop met een veelzeggende verdediging: waarom hij aan zijn journalistieke werk, dat hij moest doen om daarnaast aan literatuur te kunnen werken, iets van een *charlatan* heeft overgehouden. Hij lacht net als de anderen om het woord Naturalisme. '()'toch zal ik het blijven gebruiken, omdat het nu eenmaal een naam moet hebben, zodat het publiek gelooft dat het om iets nieuws gaat' (De Goncourt, o.c., 292).

Zola maakt de volgende opmerking over de Goncourt:

'Goncourt, die heeft beslist talent... Maar hij is teveel een kunstenaar!'

Waarop Goncourt verder schrijft: Deze uitspraak klopt helemaal met de destructieve theorieën die zich hebben genesteld in deze begaafde schrijver, die bezig is de stijl aan zijn laars te lappen. (o.c., 292, 293)

(wordt vervolgd, want Zola's roem zal in de jaren erna alleen nog maar toenemen – zie p. 319 - , maar uit de beschrijvingen door Goncourt blijkt dat het een man met een bijzondere persoonlijkheid was, al overtuigd van zijn uiteindelijke succes, ook toen hij dat nog niet had.

En hoewel hij niet onder de mensen kwam, toch met een pen die tekst opleverde die jan en alleman wilde lezen).

28 oktober

Na de presentatie van het rapport 'De reiziger in de kou' van de volgende Parlementaire Enquêtecommissie over de Fyra, treedt staatssecretaris Wilma Mansveld af.

Achtereenvolgende bewindslieden hebben de Kamer niet op tijd, onvolledig geïnformeerd of zelfs misleid. En aangezien Mansveld de laatste is, mede verantwoordelijk voor alle voorgaande bewindspersonen, moet zij (toch al niet veel krediet meer) het veld ruimen. Kosten van de mislukte snelle treinverbinding tussen Amsterdam en Brussel: € 800 miljoen. De kosten van de Hoge snelheidslijn Zuid bedroegen 11 miljard (en die lijn wordt niet gebruikt zoals gepland, dus dat geld wordt minder snel terug verdiend dan berekend, kortom: gaat ook meer kosten).

Vanaf het begin van het project (2001) zijn de belanghebbenden meer met zichzelf bezig geweest dan met de reiziger. Die heeft slechts drie maanden (dec 12-febr 13) kunnen 'reizen', met velerlei storingen. Gepland was 2007. Enorme tijds- en kostenoverschrijding, een lange keten 'onomkeerbare' beslissingen richting desastreuze afloop. In juni 2013 trekt NS de stekker eruit, nu heeft de Enquêtecommissie de beerput open getrokken.

In het tijdperk van de klant is dat toch weer een miracelse samenwerking tussen overheid en marktpartijen geweest, met de risico's bij de overheid. Waarbij partner België het bij Mansveld's aantreden en nog geringe dossierkennis gelukt is de financiële strop naar Nederland te verleggen.

Forse misinvesteringen dus, die nog meer geld kosten, wat verder ten koste blijft gaan van andere bestedingen (zoals in opvang van steeds meer daklozen met psychische problemen die nergens meer terecht kunnen, begeleid wonen wordt gekort).

Het debat over de vluchtelingen opvang gaat rood gloeien (opstand der horden die dreigen en verstoren). Zelfs zo dat alle fractievoorzitters samen vandaag een artikel in de krant schrijven om op te roepen tot verdraagzaamheid en dialoog, ook over standpunten waar men het niet mee eens is. De waarden van de democratie moeten we hoog houden en daar hoort (hard) debat bij, maar geen bedreiging en geweld (auto's in de fik, kogelbrieven en andere dreigtweets). Bevestigt ook de koning (vanuit China).

In de peilingen staat de PVV het hoogst ooit (37 zetels, aanwas vanuit VVD en SP).

O ja, en de nieuwste James Bond 007 is uit: Spectre. De wereld wordt in een keer bediend en de wereld (ook twee van de drie in mijn drie-keer-nèks-groepje) kan niet wachten om ondergedompeld te worden in de Bond wereld. Symbool van een cultuur.

De 1^e Bondfilm Dr. No (1962) kostte 1 miljoen en bracht 60 miljoen op, de voorlaatste (Skyfall, 2012) kostte 200 miljoen en bracht meer dan 1 miljard op (IMDb).

Goed project! (slechte film, gezien op 25 november; slechter dan Skyfall, maar hogere opbrengst in NL, blijkt eind november).

29 oktober

Voorpaginanieuws: Shell lijdt voor het eerst in vele jaren in het derde kwartaal een verlies van \$ 7,4 miljard, bij een omzetsdaling van \$ 107 naar 69 miljard. Oorzaak: de meer dan gehalveerde olieprijs in vergelijking met vorig jaar en afschrijvingen op stopgezette projecten (o.a. in Alaska), voor in totaal \$ 8,2 miljard.

Snijden in de kosten en minder investeren.

Daar staat tegenover dat AirFranceKLM dankzij die gedaalde olieprijsen een winst van 600 miljoen behaalt.

CBS komt ook met nieuws over de onder water staande huizen/hypotheek, op basis van gegevens van de belastingdienst (zie eerder de informatie van DNB twee weken terug die 960.000 noemde en een daling met 300.000):

CBS: 32% van 4,3 miljoen huishoudens = 1,4 miljoen (daling met 84.000)

Van alle huizenbezitters onder de 45 jaar heeft 65% een huis met onderwaarde (vaak vlak voor de crisis gekocht, weinig afgelost) en van de huizenbezitters onder de 30-35 jarigen zelfs 75%.

Bij de 65 plussers heeft slechts 3% onderwaarde en 45% had zelfs geen hypotheekschuld.

Versil in gegevens CBS DNB wordt uitgelegd als: DNB heeft ook zicht op spaar- en beleggingshypotheek, CBS niet. (maar moeten we die niet ook bij de Bd opgeven?)

Goed, nu naar de cursus A&O waar ik vanavond aan ga beginnen in Utrecht (groep 43). Ik volg gewoon de opzet zoals Jan A die heeft gemaakt. Kennis overdragen over het cybernetisch referentiekader, over Thompson en Mintzberg, over Sociotechniek, Lean en QRM (wel voor het eerst), over Christensen en een inleidend, een tussentijds en een afsluitend college (naast de bijdragen door Armand over innovatie en Herma over Shared Service Centers).

Maar ik heb ook een actueel reorganisatieplan van KLM (transformatie naar HPO) in de cursusmap laten opnemen. En ik ga de cursisten uitnodigen om hun kennis en ervaring in te brengen bij het verkennen van drie andere eigentijdse organisatiebenaderingen:

- Reinventing Organizations van Laloux;
- Exponential Organizations van Ismail/van Geest
- BigData van Osseyran en Vermeend.

Ik voeg ze toe als oefening met reflectie op nieuwe organisatieanalyse- en ontwerptheorieën en conceptuele modellen (zie laatste cursusdoel)

In deze vier gevallen is de vraag:

- zijn ze te beschouwen als organisatieanalyse- en ontwerp theorie of conceptueel model? gaan ze in op Infrastructuur (structuur, HR, ICT)?
- welk belang wordt in die nieuwe benaderingen toegekend aan het organisatiestructuurvraagstuk?
- is het cybernetisch referentiekader waarin uitgaande van systemen en variabiliteit parameters en variabelen (afgeleid van doelen) worden onderscheiden om mechanismen te kunnen ontwerpen waarmee verstoringen gedempt respectievelijk het regelen versterkt wordt, op de een of andere manier in die benaderingen te herkennen?
- of staan ze in een andere traditie, gebruiken ze een ander kader (ook niet meer contingentie, ecologisch of institutioneel – zie Scott voorwoord in Thompson), misschien door hun focus op internetplatforms, schaalbaarheid, netwerken (denk ook aan AliBaba in China met 600 miljoen bereikbare consumenten, aan AirBenB, aan Uber en aan al die snelle groeiers).

1 november

Allerzielen. Op 2 november 1874 schreef de Goncourt er al over in zijn Dagboek: over dit, tegen alle materialisering in, blijvend onbaatzuchtig gevoel van de dodenverering.

Nu dit toch terecht komt in Schrijvend leven - 4 Kroniek, kan ik net zo goed verder met verwoorden dat er te schrijven valt over een wirwar van emoties bij recente ervaringen:

- het door A. heftig bekritiseerde ‘kleine’ in mij (dat zegt ze vanuit haar moederinstinct), waardoor ik in een soort Zondag spleen terecht ben gekomen die zo herkenbaar is, véél te vaak in mijn leven is voorgekomen, een soort radeloosheid over wat je met de zondag moet, zelfs nog als je in een zonnig met herfstkleuren overgoten bos wandelt en geen enkele reden hebt om je zo te voelen;
- de Goncourt’s observaties in het zojuist uitgelezen dagboek van die twee broers in de tijd van Zola (hun leerling in het realisme, meestal als grommer en brommer afgeschilderd tijdens *Diners van de Vijf*, zie 326 en volgende) en de anderen die erin voorkomen (Flaubert, de Maupassant, Rops), die mij in een wereld terugplaatsen waarin ik, zeker in deze stemming, de neiging heb mij geheel en al onder te dompelen, begeleid door muziek,
- die observaties uit de 19^e eeuw bieden een perfecte overgang naar de wereld van Camus, zoals verwoord in de meer dan voortreffelijke nieuwe biografie van Iris Radisch (van Jan A. geleend), maar niet alleen daar naartoe, ook naar andere oude helden als Adorno, Barthes waarmee ik zo ongeveer mijn intellectuele leven begonnen ben (boeken in handen nemend herontdek ik Camus, *Dagboek* p. 204, tegenover Adorno, *Minima Moralia* nr. 86 over intellectueel en economie; wat ik ooit zag als het begin van een proefschrift over ABC: Adorno, van Bruggen en Camus) en deze onderdompeling op zich wijst terug naar
- de ervaring gisteren met MeejAnder in Biezenmortel, in het bijzonder met Bep die eerst haar bijzondere levensverhaal vertelt (overal op de wereld is geweest, zonder een cent, met nooit geschonden vertrouwen in anderen), die met ons samen rondloopt op Assisië en voelt wat de aarde en de natuur haar te zeggen hebben en de boodschap doorgeeft over wat een goede plek is voor MeejAnder en welke plaats niet; alles wat ik daar zie gebeuren ligt volkomen buiten iedere rationele verhouding van mensen ten opzichte van elkaar en toch word ik niet eens cynisch of kritisch (nou ja, een beetje: ik stel mezelf op een gegeven moment wel de vraag of ik nu tussen psychisch niet gezonde mensen zit, die elkaar gevonden hebben in een belevingswereld waarin hun toch wat zonderlinge denken en taal ineens normaal is waardoor ze zich geen zonderling meer voelen); wat er met en in Bep als medium gebeurt lijkt echt, ik kan over zo’n mens en haar verhaal niks kwaads bedenken, voor mijn doen ga ik nogal op een soepele wijze mee in een soort proberen te verstaan van iets groters waar we deel van uitmaken, met gebruik van voelen en verbeelding, van (lichaams)taal, hersenen, ongetwijfeld, maar zonder gebruik te maken van analytische instrumenten – waartoe ook de begrippen horen – want daarmee is het meteen slechts natuur-voor-ons gemaakt
- en loopt naadloos door vanuit L’s verhaal de vrijdagavond ervoor na de hilarische film *Lobster* – over de liefde die blind maakt-; ze vertelt over haar ervaring in Griekenland tijdens de coaching/cursusweek compleet met sjamanisme en chakra’s: haar 7^e chakra en het Noorden, respectievelijk de slang; dat zette me die avond al aan het denken over hoe iemand in staat is zelf in een symbolenwereld van eigen schepping rond te lopen en ‘met zichzelf’ te acteren, in haar geval ook nog méér dan kundig als echte actrice, en ik ben zeker enthousiast over wat ze wil gaan doen in haar werkende leven: in de esthetische dimensie mensen laten ervaren wat verandering kan betekenen, zonder daarbij begrippen of modellen te gebruiken, maar meer als een ontdekken, zoals L. dat kan ‘voordoen’, ik geloóf ook dat ze dat kan en dat de wereld, onze tijd, dat soort mensen en mogelijkheden nodig heeft.

Zo ben ik in mijn leven nu weer terug in een sfeer waar ik begin jaren ’70 ook mezelf mee vol liet lopen, voordat wetenschap en filosofie vat op me kregen en waarvan ik eigenlijk nooit

afstand heb gedaan, ondanks alles. ‘Oud worden is de overgang van passie naar compassie’ (Camus, *Dagboek*, 200).

Vanuit een tweede herhaalde ervaring van die fascinatie voor het (vervangende) religieuze en esthetische, want dat is het toch eigenlijk wel wat ik beschrijf aan de hand van bovenstaande voorbeelden, kan ik misschien wel des te beter colleges A&O geven; daarin probeer ik zelf (wat ik ervan vind, welke fantasie ik erbij heb) juist helemaal afwezig te zijn, ik ben louter gericht op overdracht van kennis en concepten, zoals in de cursus ingebouwd. Ik ben slechts uitvoerder van iets wat een ander heeft bedacht. En vind daarin mijn waarde.

Aan de ene kant dus een sterke privé emotie bij een sluimerend conflict binnen de familie, dat nog niet is uitgesproken, maar waar Jan en alleman al een mening over heeft die niet overeenkomt met de mijne, en interesse in de poging tot realistisch schrijven van literatoren in de 19^e eeuw (de Goncourts) tot en met Camus’ verering van de eenvoud en de armoede, het ontwerp van een (mislukt) ethisch en esthetisch verantwoord bestaan voor, tussen en na de wereldoorlogen en alle politieke conflicten (Koude Oorlog) in de 20^e eeuw, met nu, in de tijd van Oorlog en festivals heel veel mensen die beschutting zoeken in irrationele (medium), spirituele en religieuze, esthetische en ecologische betekenisstelsels waarin ze zich kunnen afwenden van de systemen (bereid zijn om de krukken weg te gooien, zonder welke ze geen dag overeind zouden blijven) en waarmee ze een oriëntatie op de wereld zoeken en vinden (maak ik zelf ook in huis mee), en aan de andere kant tot de nuchtere wetenschappelijke taal van de analyse en het ontwerp van organisatiestructuren en de kunst om die zo goed en helder mogelijk over te dragen aan mensen die in de avonduren een MSc halen en overdag middenin in al die veranderingen zitten die organisaties momenteel doormaken.

Inmiddels heb ik besloten niet nu, zoals ik eerder van plan was, nog naar een film te gaan, maar met deze tekst bezig te blijven, ‘m in te passen en aan te passen. Een paar uur later heb ik dat gedaan. Officieel heb ik toestemming om niet aan het avondeten deel te nemen, omdat ik zo lekker bezig ben met schrijven (goede legitimatie). Maar ik ben toch in huis gebleven, in plaats van naar de film te gaan. Een kleine overwinning van mijn kleine ik, niet meer dan een stapje. Nu eerst maar eens een kopje soep naar boven halen en die lekker bij studio sport op eten. De legitimatie een beetje misbruiken, maar wel de ruimte laten bestaan.

En dan later op de avond weer naar beneden.

(Begonnen om 17.00 uur, einde 20.09)

2 november

De Ondernemingskamer van de rechtbank Amsterdam heeft vandaag gevonnis over bestuurders en toezichthouders van Meavita (zie eerder in deze Kroniek. Zorgconcern ontstond in 2007 uit fusie van vier organisaties (Den Haag, Groningen, Utrecht en Achterhoek) en was twee jaar later al weer failliet (o.a. door een mislukt TVfoon project). Half miljard omzet, 100.000 cliënten, 20.000 medewerkers.

Vonnis: onbehoorlijk bestuur en persoonlijke aansprakelijk (maar wel verzekerd).

Toenmalig voorzitter RvC, Loek Hermans, tevens fractievoorzitter van de VVD in de Eerste Kamer, legt vanwege dit vonnis zijn functie in de Eerste Kamer neer. Want hij vooral heeft de RvC onvoldoende geïnformeerd over de feitelijke stand van zaken en de bestuurlijke zwakte destijds.

Tijdschema: 2007-2009. Zes jaar later een gerechtelijk vonnis. Omdat de AbvaKabo op dat onderzoek heeft gestaan. Kracht en tegenkracht dus.

5 november

De Autoriteit Consument en Markt gaat, samen met de AFM, de wantoestanden aanpakken in de wereld van de incassobureaus. Beter laat dan nooit.

De Rabobank voorspelt dat de prijzen op de woningmarkt volgend jaar met 5% zullen stijgen. Een schandaal in de maak is dat de ING meegewerkt schijnt te hebben aan een wet van het Ministerie van Financiën waardoor zij de rente op een specifiek soort aandelen (...) kunnen blijven aftrekken in plaats van dat ze er belasting over moeten betalen.

ING meldde gisteren dat de cijfers van het 3^e kwartaal heel goed waren, een winst van 1 miljard, mede omdat ze minder geld hoeven te reserveren voor risicovolle kredieten, hypotheek etc.

Schandaal in het UMC Utrecht: op de KNO afdeling zijn twee gevallen van overlijden door een fout tijdens de operatie (slagader) niet gemeld aan de Inspectie. Zembla moest het eerst boven tafel halen en dat dwong UMC omdat gisteren alsnog te gaan melden. Oorzaken die in de uitzending genoemd worden: angstcultuur en te weinig tijd om het werk goed te doen. Dat doet de reputatie van de zorg niet veel goed.

9 november

Deze week wordt het Kamerdebat gehouden over de herziening van de belastingwet.

Dat gaat samen met een lastenverlichting van 5 miljard. Politiek schijnt het moeilijker te zijn om een Kamermeerderheid te vinden voor bezuinigingen dan voor lastenverlichting. Curieus is dat wel.

Ik heb de afgelopen dagen Zola's *L'oeuvre* gelezen, nou ja, de vertaling dan. Over Zola zelf (Sandoz) en over Cézanne (Claude) en zijn vrouw (Christine) en over de kunstwereld in Parijs rond het midden van de 19^e eeuw. Met een schrijver die vertelt hoe een schilder werkt en vooral laat zien hoe wat die schilder maakt, eruit ziet. Vooral het grote werk dat Claude aan het einde probeert te maken vanaf een brug in Parijs, het Parijs van die tijd, is fascinerend, want veel ervan kun je nu nog terugzien op google earth. Het is er allemaal nog, de straten en bruggen die genoemd worden, de eilanden in de Seine en de gebouwen.

Zola portretteert zichzelf ook uitvoerig in *L'oeuvre*: zijn drijfveren en inhoudelijke uitgangspunten staan op p. 175 e.v. en p. 287 e.v. Daar ben ik natuurlijk nog wat omheen gaan lezen via internet en ben zo op allerlei nieuwe interessante bronnen gestoten. Zoals een compleet register van alle personages in de Rougon-Macquart, Zola Dictionary, op Gutenberg (en bookrags.com), een lang artikel van Wouter van Raamsdonk uit 2007 op De Witte Raaf (www.dewitteraaf.be/artikel) over Zola en Cezanne. Eveneens een boek van R.J. Niess over Zola, Cézanne en Manet (uit 1968). En een driedelige biografie van H. Mitterand, verschenen 1999-2002 bij Fayard. En, van dezelfde auteur de *Autodictionnaire Zola* (2012), bijna 900 bladzijden Zola 'by himself' uit alles wat hij ooit heeft geschreven, ook zijn journalistiek werk.

Ik vind het een leuk vooruitzicht om daar de komende jaren nog wat verder in te duiken.

10 november

De OESO tempert de verwachtingen over economische groei; het gaat niet meer zo goed in Rusland, Brazilië en China (dat nog maar 7% groeit en aan economische herstructurering toe is). Dat beïnvloedt overal de economische verwachtingen.

Het dopingagentschap WADA legt de door de overheid gereuleerde doping fraude praktijken in Rusland bloot op atletiekgebied (laboratoria die testen laten verdwijnen, dopingautoriteit die doet alsof, staat, trainers en atleten met targets).

Vragen om uitsluiting van Russische atleten op volgende OS.

Maar anticipeerde Rusland hiermee niet gewoon op hoe het er elders in de wereld ook aan toe gaat? Niet alleen in de atletiek.

Er wordt weer een fraudenetwerk in de toeslagen kinderopvang opgerold: kinderdagverblijven, gastoudergezinnen, aanvragers en plaatsingsbureaus in één gedeeld belang: plukken die overheid.

ABN Amro liet eerst de goede derde kwartaalcijfers zien en kondigt daarna aan volgende week vrijdag ongeveer 20% (188 miljoen) van zijn (940 miljoen) aandelen naar de beurs brengen. Openingskoers rond de € 16-20, maar we zullen eens zien hoe die koers nog oploopt. Verkoop van de rest in de loop van de komende twee jaar.

De nationalisatie van de bank heeft de staat € 21,7 miljard gekost.

De geschatte opbrengst van de verkoop van alle aandelen is € 18 miljard.

Dus voorlopig schieten we er nog flink bij in. Laat die 'staat' maar even weg, als we er met zijn allen niet eens in slagen om mensen die het nodig hebben de zorg te leveren waar ze recht op hebben. Of ...(vul maar in)...

Indrukwekkend blijft iedere keer opnieuw weer het hoofdstuk over De Sitter in Achterbergh en Vriens (2010). Of ik snap het steeds beter, kan ook.

13 november

De oorlog heeft Europa bereikt.

Bij verschillende aanslagen binnen een uur in Parijs vallen 129 doden en vele honderden gewonden. Meedogenloos schieten op mensen op terrassen, in restaurants, bij een concert, nota bene van The Eagles of Death. Met publiek dat doodshoofden op de revers heeft. Paniek alom. Terroristen die zichzelf opblazen.

Iedereen wist, weet, dat het zal gebeuren, dat de dreiging niet overal precies in kaart te brengen is, laat staan te beveiligen. Daarvoor zijn er veel te veel openbare ruimten en bijeenkomsten.

Topberaad, want hoe voorkom je dat tegenover de dreiging van terreur als enige antwoord een politiestaat ontstaat? Want natuurlijk gaan de bestedingen aan personeel, Inlichtingendiensten en informatietechnologie fors omhoog. Onder leiding van de opinies van rechtsradicale politieke leiders die meer dan ooit profiteren van de angst onder de mensen.

De beurzen zullen er op maandag wel even last van hebben.

16 november

De ogen van de wereld zijn permanent op Parijs gericht: op het opsporen van betrokken cellen en netwerken, mogelijk van ontsnapte daders. Het ban de bom teken is uitgebreid met de Eiffeltoren als symbool van verzet tegen terreur. Kinderen maken er kleurentekeningen van en leggen die op de plekken waar de slachtoffers zijn gevallen.

De week van de Werkstress is geopend.

Meer dan een miljoen mensen in Nederland hebben burn out klachten. In de leeftijdscategorie 25-35 jaar zijn het er meer dan 240.000. Klachten zijn het gevolg van te hoge eisen, emotioneel zwaar werk en pesten op de werkvloer. Meeste burn out in de sector onderwijs.

De campagne is in mei begonnen en uiteraard zijn er subsidieregelingen om ziekteverzuim en stressklachten bespreekbaar te maken en terug te dringen.

Moet teveel werk door te weinig mensen worden gedaan?

En: duidt ook dit fenomeen wellicht op wat ik in de colleges A&O het kennisgat mbt de organisatiestructuur noem? dat het structureren van afhankelijke relaties tussen activiteiten en de inrichting van de coördinatie niet in overeenstemming is met de complexiteit?

24 november

De avond na een MeejAnder Nijmegen bijeenkomst bij mij thuis (Babs, Marjan P, Ger, Angelique en ik). Plannen over het Kapucijnerklooster in Velp (bij Grave); Anna en ik zijn daar afgelopen zondag, op een winterkoude ochtend, gaan wandelen en hebben er rond gekeken. Een plek met potentie.

Maar wat vond ik nou van de avond? Ga ik het nog over hebben.

Eerst de feiten: dat Brussel en België al dagen gegijzeld worden (alarmfase 4) door dreiging van terreur. Het openbare leven ligt plat. Met uitstraaleffecten naar de omringende Europese landen, uiteraard. Of in Vaticaanstad. Eigenlijk is elke betekenisvolle plek in Europa mogelijk doelwit. Maar daar zijn er zoveel van dat ze niet te beveiligen zijn. Dus Parijs kan overal opnieuw gebeuren. Zal gebeuren. We zijn terug in de tijd van Montaigne en de politieke godsdienstoorlogen, alleen nu met nog dodelijker wapens op wereldschaal.

President Hollande maakt een reis langs Cameron, Merkel, Poetin en Obama om een gemeenschappelijk plan voor de oorlog tegen IS te maken. Ik ben geneigd de commentatoren te geloven die zeggen dat na een vernietigd IS er weer een nieuwe – nog radicalere – groepering zal verder gaan. Met inmiddels in Europa zelf een groeiend aantal tot radicalisering bereid zijnde jonge mensen, die niks verwachten van de maatschappij waarin ze leven, geleerd hebben om (met geweld) te overleven in de marge en niet te geloven in de beloftes van een beter leven in die maatschappij.

Aan de beursintroductie van ABN Amro vorige week (openingskoers € 17,75), is te zien dat de financiële wereld gewoon doordendert, ondanks de volgens Joris Luyendijk (winnaar NS publieksprijs) nog steeds aanwezige ernstige systeemproblemen.

Er is veel geld in omloop, op zoek naar rendement.

De berichten over het klimaat en de ecologische rampen die ons – bij ongewijzigde vervuiling en toenemende wereldbevolking – te wachten staan, gaan ook naar een steeds hoger dreigingsniveau.

We zijn zelf onze ergste vijand.

En in die door velerlei soorten ‘oorlog’ geteisterde en verder bedreigde wereld zijn er heel veel mensen die langs de weg van de liefde en het ‘helen’, voor zichzelf en voor anderen die ze willen helpen, een juiste plaats te vinden.

Die zaten gisteravond hier aan tafel als MeejAnder.

Ik ken niet ieders persoonlijke verhaal, ben overtuigd van hun goede wil en inzet, maar ga toch binnenkort de reis met deze mensen beëindigen. Ik loop nog een stukje met Angelique mee in het verkennen van de mogelijkheden van het klooster in Velp (bij Grave) en laat deze groep daarna los.

Dat gebeurt dan vóórdat de sectarische strijd er losbarst wegens teveel onenigheid over het fundament, over de balans tussen realisme en gezond verstand (phronesis) enerzijds en fantasie en spirituele wanen anderzijds. Met een met zichzelf worstelend ego in de rol van ongevraagd coachend leider in het centrum. Wat zal uitlopen op machtsstrijd.

Al met al denk ik dat de samenstelling van de groep qua karakters, drijfveren en ‘personae’ niet binnen de kaders blijft die het bereiken van een doel nou eenmaal veronderstelt. Zelfs als die kaders de uiteinden heeft van ecologie en spiritualiteit, met daarbinnen de zoektocht naar een waardevol vorm gegeven leven, waarin ook hulp kan worden geboden aan mensen op een

dood spoor (waar er maar al te veel van zijn in een tijd van fundamentele veranderingen). Wat dat betreft is de term (Babs) 'hospice voor de levenden' wel treffend gevonden. Tot zover MeejAnder. Ik ga eens aan mijn andere werk voor vandaag beginnen.

1 december

Het eind van het jaar nadert.

Het jaar waarvan ik aan het begin verwachtte dat het me uitsluitsel zou geven over wat project 2016 heeft opgeleverd, bovenop wat het voor mijzelf betekent.

Maar zo ver ben ik nog lang niet, weet ik nu.

Als gevolg van de tijdsbesteding aan andere zaken dan het project (buitenshuis werken, zoals maaien en boer vervangen op den Ouden Dam, colleges Analyse en ontwerpen, die ik nu voor de tweede keer geef etc.

Is allemaal niet erg, tijd is mijn vriend. Voorlopig nog. Al zal ik in 2016 ook veel tijd besteden aan buitenshuis werken en dus niet aan het project.

Gisteren is in Parijs de wereldtop over klimaatverandering van start gegaan. Met bijna 200 wereldleiders bijeen in een nog onlangs door terreur geteisterde stad. Kun je nagaan welke veiligheidsmaatregelen er nu van kracht zijn. Vele milieu activisten die te voet en per fiets naar Parijs zijn gegaan om de aandacht te vestigen op de noodzakelijke maatregelen, simultaan, op elke plek ter wereld, zullen met de grootste restricties van vrijheid van meningsuiting (zoals demonstreren op openbare, dus slecht te beveiligen, plaatsen) te maken krijgen.

De dreiging die uitgaat van het stichten van een wereldomspannend kalifaat door vernietiging van alle niet moslims, zoals IS voorstaat, is minstens zo ernstig als het klimaatprobleem.

Welke maatregelen op beide fronten ook genomen worden door de laatste generatie die er nog toe in staat moet worden geacht, beide problemen zullen nog vele slachtoffers vergen.

Zinloos vermoord door terreurdaden enerzijds of slachtoffer van stijgende zeespiegels, te hete en droge of te koude en natte plekken waar mensen leven, al dan niet geteisterd door steeds meer overstromingen, orkanen en andere vormen van natuurgeweld. De codes zullen vaker naar oranje en rood escaleren. Dankzij de niet voldoende in te dammen, laat staan te stoppen CO2 uitstoot. De overschakeling van fossiele naar niet fossiele energie gaat te langzaam. Oogsten zullen verloren gaan en honger zal er geleden worden door de in aantal alleen maar toenemende wereldbevolking die gevoed moet worden, voordat je ze onderwijs en zorg, veiligheid en een goed leven kunt bieden. Voor dat alles is veel energie nodig.

In de marge van het belovende vluchtelingenprobleem, dat het derde grote probleem is, heeft Europa met Turkije een overeenkomst kunnen sluiten. De gesprekken over toetreding van Turkije tot Europa worden weer geopend, als Turkije de vloed van immigranten uit Syrië, Irak, Afghanistan etc. gaat controleren vóórdat ze oversteken naar Griekenland. Daar ontvangen ze ook nog eens € 3 miljard voor. Turkije dat in conflict is met Rusland (neerhalen straaljager). Ook een Europa – Rusland grens.

Temidden van beide dreigingen met voor de komende decennia beslissende gevolgen, bereid ik me niet alleen via Christensen voor op het college van donderdagavond over verstoringe innovatie in de zorg, maar heb ik ook de Camus biografie van Iris Radisch uitgelezen en ben ik aan het werk geweest in het *Perspectivity* boek van Hans Keijzer.

Het liefst zou ik op dit moment in een huisje ergens achteraf zitten met een boek. Precies zoals Radisch het uittekent voor Camus: ein Mann, ein Haus, ein Buch (305).

Ik deel dat sterke verlangen. Al hoop ik niet dat dit, net als bij Camus, het laatste jaar van het leven is. Dat boek zou dan *Schrijvend leven* zijn om aan te werken en de *Mythe van Sisyphus*, *De mens in opstand* en *De val* van Camus (waarschijnlijk) om te lezen. Op zoek naar het eenvoudig bestaan.

Over het boek van Hans ben ik in gesprek met zijn familie en met zijn vrouw Henriëtte. Heftige gesprekken over wat ik zelf ook als een heftig boek ervaar. Dat ik op sommige plaatsen aangrijpend vind omdat er ook zoveel wordt geleden.

Zoekt Hans in dit boek de ultieme zelf expressie die een gedreven individu in een groter geheel nastreeft? Is dit wat een individu is (kan zijn) in de 21^e eeuw?

Naast het zelf dóen tegelijk aan anderen uitleg geven waarom hij dat zo heeft gedaan, zodat anderen er van kunnen leren? Dan wordt de vraag aan iedere lezer: wat leer jij ervan? En wat ga je daarmee doen – in het verlengde van een wereld die op zoveel gebieden beter gemaakt kan worden?

Ik ben er nog lang niet uit, mijn bewondering voor wat Hans als Risk manager kennelijk heeft bereikt bij DSM (True Blue) en het daarnaast opzetten van Perspectivity als netwerk, is groot. De drijfveer naar individuele en collectieve transformatie spreekt mij aan. Alleen als een groot aantal wereldleiders, hun diplomaten en ambtenaren die nu aan de klimaatovereenkomst werken, de politici en ondernemers in al die verschillende culturen tot eenzelfde transformatie in staat zijn, mogen we nog hoop koesteren.

Op alle fronten: terreur, klimaat, vluchtelingenstromen (en armoede in de wereld).

Wat Hans' boek zo enerverend voor mij maakt is de enorme worsteling die hij laat zien met het leren transformeren. Het is zelfs nog maar de vraag of het hem uiteindelijk lukt.

Op dat punt ben ik kritisch over hem en over een zekere naïviteit die hij heeft voor methodieken die we op de sociale dimensie tot onze beschikking hebben (Future Search, Domien Van Gool, appreciative understanding, dialoog, synchroniciteit, game etc.). Voor hem waren dat eye openers en ze zijn hem in zijn werk zeker van pas gekomen. Het heeft van hem een meer volwaardige ('T' profiel) professional gemaakt, en wellicht is dat de weg die we allemaal te gaan hebben als we daadwerkelijk aan verandering van een systeem willen bijdragen. Daar moet in Engeström (Smid) nog eens op nalezen.

Voor mij staat vast, en dat is confronterend, dat ik zelf nooit aan structureel diepe verandering heb kunnen bijdragen omdat ik in de diepte van de T, de verticale as, geen expliciete expertise heb – of in elk geval niet zoveel, zoals Hans bijvoorbeeld op het gebied van safety, health & environment en later op het gebied van Risk management.

Dit als eerste typering. Ik moet er, zie ook de emails aan Henriëtte, nog flink mee verder als ik klaar ben met college geven. Mezelf uitspreken over wat ik met de inhoud van dat boek ga doen.

Ondertussen heeft TSN voor de divisie thuiszorg, de grootste van Nederland met 12.000 medewerkers, surcéance van betaling aangevraagd en gekregen. Verlegenheid alom want de bezuinigingen via gemeenten hebben een boemerang effect en laat mensen die recht hebben op thuiszorg lelijk in de kou staan. Net nu het allemaal weer wat beter gaat en miljarden verdeeld worden. Zo zijn er voor het eerst sinds 2007 niet meer bijstandsuitkeringen bij gekomen. Maar leven wel meer mensen dan vorig jaar onder de armoedegrens. Paradox stapelt zich op paradox. Ik begin Luhmann te begrijpen.

Daarmee is pagina 50 van deze kroniek van het jaar 2015 al weer bijna vol. Het ziet er naar uit dat ik voor elke week van dit jaar één kroniekpagina vol schrijf. Dat valt best mee.

10 december

Möllenkamp, ex voorzitter van Rochdale krijgt tweeenhalf jaar gevangenis, eerder deze week werd nog een andere fraudeur in de zorg gevonnist. Gisteren kwam het rapport van de commissie Oosting uit over de 'Teeven deal'. Die leidde tot het aftreden eerder van minister Opstelten en staatssecretaris Teeven, nadat bleek dat zij niet transparant gehandeld hadden.

Nu blijkt dat er in het ministerie van Justitie en in de (VVD) regering nog veel meer mensen wisten hoe het zat en toch hun mond dicht hielden.

Bij politici denkt men al: ik moet het nog zien, maar nu lijkt men alle vertrouwen wel op het spel gezet te hebben. Zonder duidelijkheid over welke tegenprestatie de bewuste crimineel heeft geleverd is al helemaal niet geloofwaardig wat er is gebeurd.

Rabobank wijzigt zijn coöperatieve structuur, de 106 zelfstandige banken gaan één geheel vormen. En er gaan 9.000 mensen uit. Herstructurering in volle gang. Dat is knap, krap een jaar na aantreden van de nieuwe bestuursvoorzitter (ex SER, ex McKinsey).

Duitsland heeft een miljoen asielzoekers opgenomen, maar kan de stroom aanvragen helemaal niet verwerken. Dat betekent wachten. In gebouwen die helemaal niet ingericht zijn voor zoveel mensen. En dan ook nog door elkaar heen, wat betreft al dan niet vreedzame nationaliteiten. Sprengstoff.

Zoals in elk ander Europees land.

De klimaattop lijkt tot een vergaand akkoord te gaan komen over allerlei maatregelen.

Eerste bezoek namens MeejAnder, samen met Angelique van Breemen, bij het Emmausklooster in Velp (bij Grave), over mogelijke samenwerking met Avant Spirit.

Ik bezocht gisteravond, bij wijze van uitzondering, de collegezaal waarin Paul van Tongeren, die morgen zijn afscheidsrede houdt als hoogleraar ethiek, een tweegesprek had met de inmiddels 87 jarige Ad Peperzak. De laatste nam eind jaren '70, begin '80, de eerste aan bij filosofie en vertrok begin '90, uitgetreden en getrouwd met een 30 jaar jongere vrouw, naar Loyola in de VS.

Ik wilde toch eens horen hoe ze in gesprek gingen over filosofie. Over het belang van het verleden van de filosofie voor de toekomst. Inhoudelijk was het best aardig om erbij te zijn. Maar, allengs realiseerde ik me hoe sterk mijn interesse in transcendentie en in de relatie van filosofie en literatuur door het klimaat op de Nijmeegse interfaculteit beïnvloed is. Ondanks alle Hegel, Gramsci, Foucault en Althusser, alle Marx, Freud, Fromm en feministen. Ben ik toch gesocialiseerd in het denken in termen van betekenis en ervaring en van eros. Dat waren de respectievelijke 'eerste' begrippen die PvT respectievelijk AP kenmerkend vonden voor hun filosofische positie.

Alle ervaring is al ervaring van betekenis, van wat de wereld ons te vertellen heeft. Vanuit een concrete veelheid, die nooit vanuit één alomvattend punt gedacht kan worden. Waardoor PvT het niet, zoals AP, over transcendentie hoeft te hebben en toch wel over eindigheid en oneindigheid kan nadenken. Wat tot zijn kritiek op Plato leidt (in de Lysis (Plato, verz. werk dl 1) dat over vriendschap zegt te gaan, verdwijnt vriendschap helemaal in de bespreking van het transcendente).

Dat is juist wat AP zo boeit aan Plato, dat denken over een geheim als conditie van de eindigheid. Daarover kunnen twee van zulke denkers vervolgens heel wat zeggen in korte tijd. Via zijn voorkeur voor de stijl van de taalmeester Nietzsche legde PvT zijn fascinatie uit voor relaties tussen filosofie en literatuur, die ik zeer herkenbaar vond. Als een Socrates haalt Nietzsche je uit je zekerheden en zichzelf ook. Als een goudsmid van woorden (door Mercier in Nachttrein naar Lissabon gebruikt) volgt Nietzsche wat hij hoort in de taal, probeert gedachten uit waarvan hij niet weet waar ze op uitlopen, is sensitief voor wat de taal hem te zeggen heeft (de naam van Wittgenstein is gisteravond niet gevallen).

't Is jammer dat Jan en Jac er niet bij waren. Het had heel wat gespreksstof kunnen opleveren – zowel over de aard en de rol van filosofie beoefenen als over vriendschap.

Nu moeten ze maar de filmopname gaan bekijken die Radboud Reflects, de organisator, voor overwegend grijze mannen en een aanzienlijk aantal, voornamelijk jongere, vrouwen, vast wel op haar youtube kanaal zal zetten.

16 december

Het klimaatverdrag tussen 195 landen in Parijs, afgelopen zondag, is alom bejubeld. Ze leggen zich vast, juridisch, om de opwarming van de aarde onder de 2° C te houden. Anderhalve graad was nodig (eilanden die overstromen), maar niet haalbaar. Overigens is ieder land vrij om de eigen CO2 uitstoot op eigen wijze aan te pakken. Er zijn geen vreemde ogen, inspecties, sancties en dergelijke. Pas vanaf 2020 is er 100 miljard voor maatregelen. Belangrijke vervuilers als scheepvaart en luchtvaart worden helemaal niet genoemd in het akkoord. Laat staan dat daar beperkingen aan worden gesteld of dat ze met heffingen te doen krijgen om de schade aan het milieu te helpen herstellen. Ik hoorde dat de 16 grootste containerschepen ter wereld samen meer CO2 uitstoten dan alle auto's op de wereld samen in een heel jaar. Olieproducerende landen willen gecompenseerd worden voor de tegen hun industrie gerichte maatregelen. Grote industriële vervuilers als China zeggen: wij maken voor jullie wat jullie willen hebben tegen lage prijzen en nu wil je ons ook nog laten betalen voor de milieuvervuiling? Arme landen: waarom zouden wij betalen voor wat jullie jarenlang onbestraft hebben kunnen doen en waar jullie bovendien rijk mee zijn geworden?

Wat weet ik van dit hele complex van met elkaar verweven vraagstukken? Niets. Buiten is het 13°, de hazelaars en andere struiken staan alweer in bloei (hooikoorts in december), het is het warmste jaar sinds we begonnen met meten (1900). Eindelijk gaan we de op fossiele energiebronnen gebaseerde economie verlaten. Nou ja. Peking had afgelopen week nog het hoogste smog alarm (code rood). Terwijl de fijnstofconcentraties veel lager waren dan men anders wel meet en waarbij dan code oranje blijft gelden (om geen ingrijpende maatregelen te hoeven nemen). En waar blijven al die produkten vandaan komen die wij zo nodig hebben (de kerstversieringen business is dit jaar weer terug op het niveau van voor de crisis...)? Technologisch en economisch gezien is het een feit dat zonne-energie een veel belangrijkere rol gaat spelen bij alle moderne apparaten en verbruikers, overal ter wereld. En dat je met robot technologie veel groener kunt produceren. Beleggers trokken zich begin deze week massaal uit de aandelen in energiebedrijven. Hoewel giganten als Shell al lang bezig zijn met strategische aanpassingen en herstructureringen (personeelsreductie), elk succesvol groene energie producerend bedrijf steeds meer geld waard wordt en de verspreiding van schone technologie steeds sneller gaat, leidde dit tot een koersval op de beurzen. De olieprijs blijft dalen en er zijn overschotten op bijvoorbeeld de Amerikaanse markt. Bijvoorbeeld sloot de AEX op 14 december onder de laagste koers van eind 2014 (420) en is nu weer terug bij 435.

Wat is een nationaal parlement, een rechtsstaat als de onze, tegenover dit vraagstuk waard? Vrij weinig, vrees ik. De verzamelde rechtsstaten ten opzichte van andere vormen van bestuur niet eens, ben ik bang. Want er zijn meer landen zonder moderne rechtsstaat dan mét, hoe we ze dan ook moeten noemen. Over de onze weet je dat in elke rechtsstaat afzonderlijk problemen spelen, zoals de Teeven deal bij ons, waarover vandaag het Kabinet in debat is met de Tweede Kamer, naar aanleiding van het vernietigende rapport van de commissie Oosting. Het erge daaraan is niet de deal die niet had gemogen, maar de roulette met het vertrouwen in de rechtsstaat. Het in de communicatie tussen alle betrokkenen onbeheersbaar gebleken probleem laat zien dat het met de principes van de rechtsstaat in grote en kleine kwesties slecht is gesteld, als ze in handen zijn van vanuit partijpolitieke belangen handelende politici die 'voor de gelegenheid' die principes negeren.

In hun retoriek is een ieder fel voorstanders van de principes van de rechtsstaat ('ik deel het belang van de controlerende taak van de Kamer'; 'ik onderschrijf de informatieplicht volgens Grondwet art. 68 aan de Kamer'). In hun feitelijk (collectief afgestemd) handelen hopen ze dat niemand van hun tegenstanders tot op het niveau van die principes gaat kijken om hun feitelijke handelen te beoordelen. En als dat in een geval als dit (de Teeven deal, waarin journalisten uiteindelijk na 10 jaar doorzetten wel de feiten op tafel krijgen en de commissie Oosting daar volkomen helder over rapporteert) toch gebeurt probeer je daar weer onder uit te komen door te zeggen dat het meewerken aan een persbericht van een bewindspersoon door eigen Partijleden uit de Kamer het normale werk is (want een kans invloed uit te oefenen op een besluit), of er heel veel toeval in het spel was (de afspraak langs te komen was al lang geleden gemaakt en nu deed zich de kans voor iemand om advies te vragen). Zolang maar kan worden volgehouden dat die Kamerleden van de eigen partij niet actief aan misleiding van de Kamer (ter bescherming van zittende bewindslieden) hebben bijgedragen (zelfs als het 'normale werk' bestond uit het versterken van een verdedigingslinie die weliswaar consistent, maar feitelijk niet juist was, tot valse informatie aan de Kamer leidde).

Onder dit alles zit weer de organisatie van het Ministerie van Veiligheid en Justitie. Wat gaat daarin goed en fout, wie beïnvloedt wie en waarom vanuit welk vertegenwoordigd belang? Van dit ministerie is de cultuur al vaker ter discussie gesteld. Maar kennelijk zonder voldoende resultaat. Ondanks alle ongetwijfeld competente mensen die er werken.

Wereldomvattend, dialogisch met erkenning van diversiteit, groot gedacht is de klimaat overeenkomst. Klein menselijk zijn de structuren en mechanismen (zelfs de best mogelijke, zoals in de rechtsstaat) waarmee de klimaat problemen aangepakt kunnen worden. Het klimaatprobleem dwingt ons tot een culturele en economische wending die vergelijkbaar diep ingrijpt als de omschakeling naar electriciteit eind 19^e eeuw. Dit is het begin van een (her)structurering van culturele ervaring op mondiale schaal. En ik ben er de afgelopen vier, vijf jaar helemaal niet mee bezig geweest. Ik weet er niks van, schreef ik.

Dus denk ik tijdens lange wandelingen ernstig na over wat project 2016 nu nog te betekenen heeft in het licht van die enorme omwenteling die gaande is. Mondiaal gezien binnen zoveel verschillende culturen tegelijk, met elkaar verbonden door de grote gelijkmaker van de sociale media waarmee mensen zelf inzage geven in hoe ze leven, wat ze merken van die omwenteling en hoe ze er zelf actief aan meehelpen die omwenteling te vertragen of te versnellen. Als die omwenteling er komt, gebeurt dat bij 7 miljard mensen tegelijk (10 miljard in 2050?) en binnen een hele korte tijd (gezien op 2500 jaar beschaving dan). Of niet. Dat is toch een niet te bevatten voorstelling?

Laat staan dat je gaat nadenken over de structuren en processen die nodig zijn om mensen in staat te stellen, lokaal, in eigen regie en met de geschikte regels en voorwaarden, die transformatie te voltrekken. Stuk voor stuk zullen daarbij de bestaande structuren en processen die de belichaming zijn van kennis en macht, van ongelijke verhoudingen tussen mensen, getest worden en tot strijd leiden tussen voorstanders die er baat bij hebben en tegenstanders die ze als sta in de weg voor hun doelen beschouwen. Denk maar aan de wettelijke kaders en subsidies waarbinnen 'fossiele' energieproducenten hun omvangrijke business hebben, waar zoveel landen en mensen van afhankelijk zijn. Met immense internationale verschillen.

Is de onvoorstelbaarheid van het vraagstuk op zich, het gebrek bij mij aan geschikte taal om me te oriënteren in de wereld die dit omvangrijke vraagstuk heeft voortgebracht, dan niet tegelijk het meest natuurlijke moment om een punt te zetten achter project 2016?

Beter gezegd: de huidige bereikte stand van zaken in het klimaatvraagstuk en het eruit voortvloeiende mondiale experiment dat letterlijk beslist over winst of verlies van

levensvatbaarheid, wijst mijn project 2016 haar plaats. Het is klaar. Kan alleen worden voortgezet wanneer dat grotere vraagstuk er in wordt meegenomen. Wat niet gebeurt.

31 december

Ik heb mij een week terug getrokken, de dagen doorgebracht met uren wandelen. Met slechts twee boeken bij me. Geen laptop en geen schrijfgerei. Overdenkend wat project 2016 voor mij betekent.

De twee boeken waren Camus' *De mythe van Sisyphus* en *De mens in opstand*. Uiteraard pakte ik die weer uit de kast naar aanleiding van de voortreffelijke biografie van Iris Radisch. Met Camus heb ik me eerder twee keer bezig gehouden: op de avondschool begin '70 en na de doctoraal examens sociologie en filosofie. Toen ik een promotietraject over Adorno, van Bruggen en Camus wilde opzetten. Wat niet verder kwam dan het artikel *Door de mazen van het conceptuele net* (1986). Een project dat bleef liggen omdat het werk mij andere richtingen in bracht.

Nu dus voor de derde keer Camus en ja, ik heb een maal weer thuis Adorno, die ik toch al vaker in handen had tijdens project 2016, er ook weer bij gepakt.

Ik heb zitten schateren bij herlezing van Camus. Zijn poging tot een individuele interpretatie van de wereld om hem heen, terwijl hij er midden in zit, is volstrekt vergelijkbaar met Adorno's poging tot een immanente en transcendente kritiek, voor zover die nog mogelijk is na Auschwitz.

Het schateren betreft mijn eigen poging (Adorno: essay, fragment, Augenblick) om hetzelfde te doen met en in de door mij ervaren tijd. Met zoveel minder talent dan die twee. Maar in dezelfde overtuiging die ik mij destijds via deze twee (en nog een paar anderen) eigen heb gemaakt.

Het schateren betreft ook wel wat Camus beweert, slecht opschrijft (of slecht vertaald is), in een abominabele stijl.

Nadat ik me aan het begin van mijn intellectuele loopbaan zo had vol gezogen met Camus en Adorno, kan er voor iemand met mijn mogelijkheden eigenlijk al geen sprake meer zijn van een nette loopbaan in wetenschap of filosofie. Dan heb je een persoonlijkheid die steeds de marges opzoekt uit gevoeligheid voor wat aan de identificerende werkingen van economie en maatschappij, van cultuur en wetenschap, ontsnapt. Dan ben je al geladen met talloze betekenisgevende noties, concepten, opvattingen en oordelen in je oriëntatie op de wereld. Voor een aantal ervan ben ik beide auteurs nog steeds dankbaar.

Nu, dertig jaar en vele ervaringen later, kan ik in mijn eigen project 2016 terugzien hoe diep hun invloed is geweest op mijn manier van denken. Als ik probeer te formuleren waar ik in mijn filosofisch denken sta (zoals ik in het hoofdstuk over Jaspers en Wittgenstein heb geprobeerd) dan zit daaronder (en dus onder het hele project) die invloed. Dat is toch wel een verrassende ontdekking, die mate waarin ik schatplichtig ben, beïnvloed ben door hun denken en die manier van denken tracht voort te zetten.

Impliciet. Want anders had ik dat nu niet als verrassende ontdekking ervaren.

Ik moet nu gaan nadenken over de vraag of ik dat verder wil expliciteren dan dat wat er de afgelopen dagen in mijn hoofd mee is gebeurd. Wil ik er over schrijven en zo project 2016 vanuit een oud begin hernemen als wat het is?

Dát ik mij kennelijk niet heb los kunnen maken van die twee inspiratiebronnen is op zich wel ontluisterend: er is geen of nauwelijks ontwikkeling geweest. Ondanks alle geleverde inspanningen door de jaren heen. Dat heeft me wel een paar dagen moedeloos gemaakt en niet echt bijgedragen aan een positief zelfbeeld.

Maar tegelijk voelt het als een verrijking. Ik ben verre van hun gelijke, maar kan wel aangeven in hoeverre ik opvattingen en oordelen met hun deel, over een tijd die zij beide niet gekend hebben. Maar waarin hun uitgangspunten, misschien nog wel meer dan in hun eigen

interpretaties van sociale fenomenen en ideologieën, van individu zijn en de voorrang van het object of de natuur, van kunst en cultuur, vruchtbaar zijn.

Dat werken in de geest van Camus en Adorno is denk ik voor mij ook de belangrijkste belemmering om met Wittgenstein's grammaticale analyse of Luhmann's systeemtheorie goed uit de voeten te kunnen. Hoewel beide zich om veel van de vergelijkbare thema's druk maken als Adorno en Camus doen.

Ik neem mij voor volgend jaar een maand enkel en alleen (in afzondering ergens in een huisje achteraf) met het uitwerken van deze herontdekking van het oude begin aan de slag te gaan.

Naar aanleiding van de film *Er ist wieder da* (gezien op 19/12): kreeg ik tijdens de film de gedachte dat communicatienetwerkstructuren de 'next level frames' zijn waarbinnen de organisatiestructuren (als afhankelijkheden tussen activiteiten en de coördinatie ervan) functioneren (uitwerken voor het vak Analyse en ontwerpen van orgstruc).

Schirmmacher, ex chef van Die Zeit, schreef vlak voor zijn dood *Ego* (2013) – een cultuurkritiek - en werd door Iris Radisch (daar is ze weer) in 2014 in Die Zeit herdacht (omdat ze veel met en voor hem gewerkt had).

2015 is hiermee afgesloten. Europa wacht de aanslagen af terwijl het vuurwerk de lucht in schiet. Je mag niet zeggen dat we allemaal vluchteling zijn. We kunnen het wel worden.