

# Organisatie-expert denkt te weten waarom Nederlanders opeens op RAMKOERS liggen

Uit Telegraaf van 5 maart 2005



Foto: APA

**Het is slechts wachten op de volgende negatieve klapper.”**

Zijn boek stelt wezenlijke vragen: in wat voor wereld willen we leven? En hoe komen we daar?

Door MILCO AARTS  
BUNNIK, zaterdag

**Hij is het gekanker beu. Verjaardagspartijtjes bijvoorbeeld zijn niet meer leuk. Carel van Heugten, een kalme man met een tamelijk eigenwijze blik in zijn ogen schudt zijn hoofd en zegt: „Feestjes zijn een hoop gedoe geworden, woonkamers nokvol cynisme. Wie herkent het niet? De hele avond zeurt het negatieve nieuws van de laatste tijd als een versleten trekkharmonica door de gesprekken heen: de anti-Nederlandse reacties van allochtonen, het al te vriendelijke en begripvolle gedrag van politici die nog steeds de grootste onzin lijken te accepteren, de stevige en pijnlijke bezuinigingen, waardoor je niet meer op vakantie kunt.”**

Maar gelukkig is niet alles kommer en kwel. „Wat ik zie, is dat mensen in hun eigen kleine kring zorgvuldiger en liefdevoller met elkaar omgaan dan ooit. Natuurlijk is het hemd altijd al nader dan de rok geweest, maar nu nee mt het grotere vormen aan. Alleen gebeurt het om de verkeerde reden: de wereld om ons heen kan ons gestolen worden, daar gebeuren immers de meest waanzinnige dingen. Van eerwraak, de sharia en besnijdenis en met managers die aan exorbitante zelfverrijking doen en politici die qua realiteitsbesef ergens tegen de wolken zweven. We kijken er naar, worden misselijk en keren naar binnen, in ons huis, in ons zelf.”

Daarnaast constateert Van Heugten dat het informatiebombardement de zaak evenmin goed doet. Met een cynische blik: „We beschikken nu over 1600 keer meer informatie dan in 1980. Dat lijkt mooi, maar ik denk dat we ook 1600 keer meer eelt op onze ogen en oren hebben gekregen. Er zijn zoveel roependen in de woestijn dat je de woestijn niet meer ziet. Elke minuut van de dag is er nieuws. En hoewel de media hun werk goed doen, veroorzaken ze toch ook veel tweespalt. Ze zoeken namelijk voortdurend extremen op. Eén deskundige zegt iets en vervolgens wordt direct gezocht naar een expert die het meest gemotiveerd is om zijn vakbroeder *en plein*

Er heerst een nieuwe ijstijd tussen de mensen, waardoor de gemeenschapszin verdwijnt.

“Je kunt bijna niets meer zeggen of iemand stoort zich eraan

Nederland ligt op een ramkoers naar de ondergang: graaiende topmannen, culturele en religieuze clashes die al uitmondten in moorden als die op Pim Fortuyn en Theo van Gogh. En alle maatregelen die onze leiders ook tegen dit geweld nemen, het is niet meer dan het verplaatsen van de stoelen op het dek van de Titanic; naar de haaien gaan we toch.

Dat is de overtuiging van Carel van Heugten, ingenieur en organisatiedeskundige. „Onze samenleving is van groei in onbalans gekomen. Binding is onthechting geworden. Overal is ruzie. Het is spijtig, maar we zijn verslaafd geraakt aan meningsverschillen.

*publique* door de gehaktmolen te trekken. En je hoeft die mensen echt niet lang te zoeken, want ze staan in rijen voor je klaar. Ruzies en emoties leveren nu eenmaal de mooiste beelden op en het uitvergroten van verschillen hoort helemaal bij deze tijd.

### **Definitie**

“Het gevolg is dat we als het ware verslaafd zijn geraakt aan meningsverschillen. Ruzie wordt tweespalt, tweespalt veelspalt en we komen zelfs niet meer toe aan het definiëren van problemen. Om een voorbeeld te geven: wie kan vertellen wat de moord op Van Gogh voor ons als samenleving heeft betekend? Wat is de definitie van het probleem dat we met de moslims hebben? We zijn nu maanden verder en niemand - zeker de politiek niet - heeft perspectief geboden, laat staan dat er een weg is gevonden die we met z'n allen moeten bewandelen om de verschillen weer overbrugbaar te maken. Als we op deze voet doorgaan, is het slechts wachten tot de volgende negatieve klapper komt.”

### **Verwarring**

**Kortom: „Nederland is in opperste verwarring en het einde lijkt nog lang niet in zicht.”**

**Da' s niet best, maar wie is Carel van Heugten nu helemaal? Een 56-jarige organisatie-adviseur met een eigen bedrijfje. Politiek gezien is hij 'groen, rood en blauw', maar: „Ik ga niet meer stemmen. Ik zou echt niet meer weten waarop.” Hij is muzikant, ingenieur en wiskundige. En dat laatste heeft met dit verhaal te maken. In de wiskunde speelt de chaostheorie een rol. „En chaos kom ik genoeg tegen. Als organisatie-adviseur fladder ik immers al zo'n dertig jaar van bedrijf naar bedrijf om dingen te zien die je anders nooit zult zien. Mensen als mij worden erbij gehaald als de boel ontspoord. Ik ben dus chaosdeskundige bij uitstek.”**

Vorig jaar publiceerde Van Heugten zijn boek 'Open Huis, nieuwe denkbeelden over mens, bedrijf en maatschappij'; een totaal onopgemerkt werk, maar wel een met een ongebruikelijke analyse van onze samenleving. Het model dat de auteur neerzet, maakt het volgens hem mogelijk te zien in welke belevingswereld we zitten en voorspelt ook nog eens waar we op af koersen en dat laatste voorspelt weinig goeds. De vier belevingswerelden zijn:

- **GROEI:** Hier zaten we in tot 2002. We konden lachen en ruzie maken met elkaar, maar het kwam altijd wel weer goed. Samen bouwden we aan onze leefwereld. Over en weer was er de bereidheid om energie in elkaar te steken.
- **ONBALANS:** veroorzaakt door 9-11 en de moord op Pim Fortuyn en versterkt door de moord op Theo van Gogh. We maken steeds meer ruzie en het komt niet meer goed. We kunnen elkaar niet meer bereiken. We raken verslaafd aan conflicten en onenigheid. De bovenlaag profiteert, de grote massa verliest. Voorbeeld van onbalanssurfers: advocaten en journalisten.
- **UITDOVEN:** Nieuwe ijstijd tussen de mensen. Vernieuwing en verandering zijn hier staatsvijand no 1. Inspiratie verdwijnt of wordt door slimme machtshebbers gebruikt om de ijstijd te laten voortduren. Dit kan heel lang standhouden. Voorbeelden: omroepen, vakbonden, veel bedrijven en de landelijke politiek.
- **CHAOS:** Irak, Afghanistan. Grote onzekerheid. Vandaag ben je huisvader, morgen zit je in de oorlog en overmorgen word je overvallen. Ontreddering alom. Je bent de regie kwijt en sluwe profiteurs die overal de krenten uit de pap halen en de chaos laten voortduren zijn de winnaars.

### **IJsblok**

**„Ik ben het meest benauwd voor uitdoven”, zegt Van Heugten. „Chaos kunnen we ons allemaal voorstellen. Kijk inderdaad naar Irak. Maar in uitdoven kom je in een verstikkende wereld terecht waar humor en verandering strafbare zaken zijn. De kilte, het elkaar op die plek houden alsof je ingevroren bent in een ijsblok, zie ik al op sommige plaatsen in onze samenleving terug. Kijk naar de omroepen die elkaar bijna allemaal schaamteloos kopiëren, op *prime time* oude koeien van stal halen en elke vernieuwing doodknuppelen. Vakbonden en de landelijke politiek doen hetzelfde: alleen de gevestigde belangen nog worden verdedigd. Er is daar sprake van onstuitbare verstarring en verstikking.”**

Als samenleving zijn we volgens de chaostheorie zoals Van Heugten hem hanteert, echter nog maar in onbalans. „De moord op Pim Fortuyn heeft ons daar gebracht. In groei was er ondanks alle spanningen nog sprake van onderlinge binding. Na de moord trok binding – de speler die er altijd voor zorgde dat we weer bij elkaar kwamen – zijn jas aan en liep het clubhuis uit. Een nieuwe speler kwam binnen: onthechting. Je kunt bijna niets meer zeggen, of iemand stoort zich eraan. Steeds meer groepen keren zich af. Neem een gemeente als Bloemendaal, daar heeft de raad zelfs al gesproken over een eigen beveiligingsdienst. Die zal er ook best wel een keer komen. Op zich begrijpelijk dat mensen hun eigen bezittingen gaan beschermen, maar doodzonde dat ze nog zo weinig mogelijk te maken willen hebben met andere groepen. De gemeenschapszin verdwijnt en als dat zo doorgaat, loopt het een keer faliekant mis.”

Maar volgens de schrijver is er wel een weg terug naar groei. Het was te verwachten. Als hij voor het interview de ruimte betreedt en een piano ziet, schuift hij er onmiddellijk achter om John Lennon's Imagine ten gehore te brengen. „Ja hoor, nog steeds. Dat is ook de reden dat ik het boek heb geschreven. Het is heel gemakkelijk om cynisch op alles te reageren, en er is ook genoeg reden toe, maar ik verdom het gewoon om de zaak naar de bliksem te laten gaan. Saamhorigheid vergt meer van ons dan cynisme, maar het is de enige weg. Het gaat er om dat we met zijn allen ervoor kiezen dat we weer in Groei terecht komen. Binding is van wezenlijk belang, het is het cement van onze samenleving. Je moet weer durven geloven in de toekomst.”

## Tredmolen

‘Je’ moet weer geloven, want volgens Van Heugten zitten niet alleen bedrijven en instellingen in een van de vier belevingswerelden. “Het geldt ook voor mensen. Ieder mens loopt voortdurend rondjes in zijn eigen tredmoolentje maar het is heel simpel vast te stellen in welke belevingswereld je zit. „Beantwoord gewoon de volgende twee vragen:

- ✚ **Noem twee leuke momenten die u vandaag hebt meegemaakt, thuis of op het werk.**
- ✚ **Noem twee slechte ervaringen die u vandaag hebt meegemaakt, thuis, op het werk.**

Als je vraag 1 meteen kunt beantwoorden, dan zit je in de belevingswereld Groei. Wie geen enkel probleem met vraag 2 heeft, zit in Onbalans. Als het je weinig kan schelen, omdat het toch allemaal geen zin heeft, dan vertoef je in Uitdoven. In Chaos ben je als je niet tot een antwoord kunt komen en als je het gevoel hebt stuurloos te zijn.

Natuurlijk heeft het alleen zin om in Groei te leven. Carel van Heugten: „De chaostheorie is er heel duidelijk over. Doen we niks, dan glijden we alleen maar verder af. Onbalans veroorzaakt alleen maar meer onbalans. Het enige dat je als individu kunt doen is zelf je aandacht verleggen naar alles wat wel goed gaat. Houd het simpel. Groet weer eens wat mensen op straat. Vraag eens echt hoe het met iemand gaat. En het hoeft echt allemaal heus niet zo soft en positivistisch te zijn, wat mij betreft.”

**“Kankeren is uitstekend voor je gezondheid, dat moeten we dan ook zeker blijven doen. Als ik in gezelschappen ben, spreek ik soms met mezelf af om een kwartier zo hard en ongenueanceerd mogelijk op van alles en nog wat te kankeren. Beetje humor kan daarbij trouwens nooit kwaad. Meestal halen we de vijf minuten nog niet. Daarna praten we dan over de dingen die we leuk of fantastisch vinden of over mensen die ons inspireren. Je kan daar lacherig over doen, maar volgens mij kun je je beter afvragen: in welke wereld wil ik leven.”**