

Er werd een nogal bewolkte, saaie dag verwacht – de eerste schooldag in 1993. Maar zou het op school ook een saaie dag worden? Ik was best nieuwsgierig, gespannen. Hoe zou de sfeer zijn? Zou ik iets proeven van wat mijn schrijfsel van voor de kerst in de hoofden en harten van ‘de Windesheimers’ had teweeggebracht?

De Hogeschool Windesheim, ontstaan uit een fusie zonder doel, ‘een bijeengeharkt zootje van twaalf hogescholen waarvan enkele leiders zich na vijf jaar nog steeds gedroegen als koning van het eigen rijk’ – zoals een portier raak typeerde. Sinds medio 1992 was ik voorzitter van het College van Bestuur. Mijn opdracht? Breng een cultuur van ‘eenheid in verscheidenheid’ tot stand waarin studenten beter opgeleid worden.

Ik had me voorgenomen om deze maandagmorgen te doen wat ik de eerste maanden op Windesheim al vaak had gedaan: door de gebouwen lopen, mensen aanspreken, kloppen op deuren waarachter ik mensen vermoedde: ik wilde de temperatuur voelen. ‘*Management by walking around.*’ Ik had niks met dit soort termen, maar toch...

De deur van zijn kamer stond open, ik zag hem zitten – één van de vijf sectordirecteuren van de hogeschool. Ik liep naar hem toe en we wensten elkaar een goed nieuwjaar. Op zijn bureau zag ik een bijbel liggen en daarnaast lag *Inclusief*, mijn schrijfsel dat alle directeuren de dag voor de kerstvakantie van mij hadden gekregen met het verzoek om het ook aan de meer dan duizend medewerkers te geven – een ‘cadeautje voor de kerst’. Lachend zei ik: “Dat is een heel mooie combinatie, de bijbel en *Inclusief*. Wat goed om zo het nieuwe jaar te beginnen...” Ik zag hoe zijn blik verstrakte en hoorde hem zeggen: “Roel, ik heb nog nooit zo’n slechte kerstvakantie gehad als na het lezen van dát boekje!” Er volgde een bijzonder gesprek, waarin we ‘elkaars nieren proefden’. Dat was pijnlijk. Op weg naar een ander gebouw kwam mij een jongeman tegemoet, ik kende hem nog niet. We maakten kennis, wensten elkaar een goed jaar. Hij vertelde dat hij twee jaar docent was op Windesheim en voegde eraan toe: “Ik heb me die twee jaar zo vaak afgevraagd of ik gek ben. In de vakantie heb ik *Inclusief* gelezen,” – op zijn gezicht kwam een glimlach – “daardoor weet ik nu dat ik niet gek ben. Dank u wel.”

Hoe was *Inclusief* ‘geland’? Deze twee reacties bleken exemplarisch: enkele directeuren en leidinggevenden toonden zich geschokt, anderen waren blij, van veel medewerkers kreeg ik mooie reacties, maar er waren er ook die zich onverschillig toonden of met enige afkeer over mijn analyse en gedachtegoed spraken. Toch zou *Inclusief* wél de weg banen voor veranderingen in de gesloten en gefragmenteerde (onderwijs)cultuur van Windesheim, een proces dat vijf jaren in beslag zou nemen.

Hoezo *Inclusief*? In 1963 had Martin Luther King met zijn *I have a dream* de wereld geleerd dat je als mens ‘*all-inclusive*’ moet denken en spreken. Feitse Boerwinkel pakte die handschoen in 1966 op met zijn boek *Inclusief denken*, dat tientallen herdrukken beleefde en door honderdduizenden werd omarmd. Voor mijn *Inclusief*, een analyse van en droom over Windesheim, was Feitse Boerwinkels gedachtegoed een kostbare erfenis. Dat is – ook met gebruikmaking van zijn eigen woorden – als volgt samen te vatten: *Inclusief denken* gaat er principieel van uit, dat mijn welvaart, welzijn, geluk, heil niet wordt verkregen ten koste van of zonder de ander, maar dat het alleen verkregen kan worden als ik tegelijk het heil van de ander beoog en bevorder. Dat is geen *idealistische* maar een *praktische* uitspraak. Inclusief denken en handelen is niet mooier of edeler, het is *verstandiger*. Boerwinkel: “Het is niet onedel en laag om alleen voor eigen welzijn

te werken, maar *dwaas!*" Door de *ander* ('ander' kan in deze tekst vervangen worden door collega, organisatie, concurrent, vijand, ...) niet in mijn denken te betrekken, benadeel ik ook mijzelf. Exclusief sluit de ander uit, inclusief sluit de ander in. Maar... 'het volk' stelt daar zijn eigen volkswijsheden tegenover: 'het hemd is nader dan de rok', 'het vlees is beter dan de benen', 'eigen volk eerst'. Levert dat (meer) winst op? Op de korte termijn lijkt dat zo te zijn. Boerwinkel toont echter op basis van onderzoeken aan dat dit op de langere termijn niet klopt en daarom is het dom. Bonhoeffer – ik citeer hem graag – wist al in 1944 wat domheid is: *gebrek aan moed*. In 2020 zeggen we: heb moed, kom uit je eigen bubbel. K3 zong het al: 'Ik kijk om me heen, iedereen in een bubbel.'

Het is – zeker in de huidige tijd – van groot belang te weten dat Boerwinkel *niet* doelde op de mogelijke *tegenstelling individu versus groep*. In het inclusieve denken bestaat die tegenstelling niet, want zowel een individu als een groep kan lijden aan dezelfde kwaal met de diagnose *exclusiviteit*. Zowel individuen als groepen met deze kwaal zijn gericht op zichzelf en het eigen geluk en sluiten andere individuen en groepen uit.

Nog even terug naar Windesheim: met mijn *Inclusief* wilde ik studenten, medewerkers en vooral leidinggevenden winnen voor de gedachte dat er voordeel voor allen én voor de samenleving was te behalen als het management en medewerkers zouden ophouden met het benadrukken van de eigen exclusiviteit maar een inclusieve hogeschool zouden nastreven. Dán zou er perspectief zijn voor allen, zeker voor studenten.

Toen ik in 1998 Windesheim verliet maakte ik de balans op in een toespraak met de titel *Verlangen en Verzet, mijn essentie van vijf jaar Windesheim*. Daarin gaf ik antwoord op de vraag *Wat bewoog mij en wat bracht ik teweeg?* Die vraag stelde ik opnieuw toen ik tien jaar later als voorzitter van de Raad van Bestuur in het Diaconessenhuis in Utrecht afscheid nam omdat ik met pensioen ging – Wat beweegt mij en wat breng ik teweeg?

En nu, 22 jaar later? Als de coronapandemie ons iets leert is het dit: we hebben geen keuze, we zijn genoodzaakt *inclusief* te leven, want mijn eigen welzijn is slechts mogelijk als ik tegelijk het welzijn van de ander beoog en bevorder. Als ik handel in strijd met het belang van de ander, schaad ik ook mijn eigen belang.

Is er door de coronacrisis bij 'mensen van goede wil' een vorm van *omdenken* op gang gekomen waardoor de gevoeligheid voor inclusief denken toeneemt? Komt het daarvoor dat juist nu vooral *jongeren* de straat opgaan? Op pleinen en velden zie ik hun verlangen. Ik hoor ze oproepen tot verzet tegen mensen en groepen die anderen uitsluiten, niet inclusief leven. Leven zij wellicht meer inclusief dan wij ouderen?



*Inclusief in 1993, in 2020.* Voor mij is de cirkel rond: alleen als ik de andere mens, de andere groep niet uitsluit maar insluit, alleen dán is goed leven mogelijk. Leven is inclusief leven. Wie dat nastreeft verzamelt moed en – zo schreef, wat bijzonder, een jong mens, een scholier! – *'maakt zichzelf onderdeel van de verandering die daarvoor nodig is.'*



#### Muziek:

- Inclusief betekent: er is plaats voor jou. "Somewhere" uit *West Side Story* van Leonard Bernstein zingt daarover. Dit prachtige lied hoor je [hier](#) in de uitvoering tijdens de wereldpremière.
- "Natuurlijk, spiegels zijn integer: geen moed genoeg om jood te zijn, niet elegant genoeg voor neger." Een schrijnende tekst bij deze blog, uit het lied "Een vriend zien huilen", oorspronkelijk van Jacques Brel, [hier](#) gezongen door Herman van Veen. De gehele tekst lees je [hier](#).