

**HET RIJNLANDS MODEL ALS INSPIRATIEBRON VOOR HET HUIDIGE
BEDRIJFSLEVEN EN DE MAATSCHAPPIJ,
lezing door Pater Anselm Grün op 15 mei 2014 in het Gouvernement te Maastricht.**

INLEIDING

Het doet me deugd dat de Provincie Limburg in de afgelopen jaren een nieuw model heeft ontwikkeld waarin politiek, onderwijs en bedrijfsleven samenkomen. De samenwerking tussen deze drie gebieden is een voorwaarde voor een goede economie en goed samenleven. Een voorbeeld uit mijn thuishaven Beieren kan dit bevestigen. Beieren en Baden Württemberg waren vroeger echte landbouwdeelstaten. Er was een tweedeling tussen noord en zuid. Het noorden van Duitsland – met name het Ruhrgebied – was toonaangevend in de economie. Bovendien was er meer werkgelegenheid en lagen de lonen er hoger dan in het zuiden. Na de oorlog is de ontwikkeling in het noorden echter achtergebleven. In Beieren en Baden Württemberg hebben politiek, bedrijfsleven en wetenschap zeer nauw samengewerkt, waardoor deze beide deelstaten momenteel toonaangevend zijn op economisch vlak. Het werkloosheidscijfer is in deze beide deelstaten het laagst. Er zijn daar bedrijfstakken tot bloei gekomen. Ik kan de situatie in Nederland, en dan met name in de provincie Limburg, niet beoordelen. Ik hoop echter dat dit model zich net zo zal ontwikkelen als in Beieren en Baden Württemberg het geval is geweest. Ik wil graag nog enkele denkbeelden uit eigen ervaring en uit de benedictijnse traditie met u delen over hoe dit triplex-model dat u hebt ontwikkeld, een goede toekomst kan scheppen in deze steeds veranderende wereld.

1. Verandering en metamorfose

We leven in een tijd van voortdurende verandering. Hieraan kunnen we ons niet onttrekken. De vraag is echter hoe we op deze veranderingen reageren. Ik maak veel bedrijven mee die eigenlijk altijd in een reorganisatie zitten. En ook binnen de kerk worden continu veranderingen doorgevoerd. Ook een klooster moet tegenwoordig veranderen. Het is gewoon niet meer mogelijk alles bij het oude te laten. De heilige Benedictus waarschuwt echter de Cellerar, de economisch leider van het klooster, dat hij niet opgewonden moet zijn, niet hectisch of gejaagd. Het Duitse woord "Hetzen", gejaagd zijn, komt van "Hassen", haten. Wie gejaagd is en in zijn pogingen dingen te veranderen hectiek verspreidt, haat zichzelf en haat de mensheid. Maar met haat krijg ik de mensheid niet in beweging. Ik creëer een klimaat van angst en uitbuiting, van agressie en onzekerheid. Veel leidinggeven verwarren leidinggeven met onrust zaaien. Ze stellen zichzelf tot doel zoveel mogelijk te veranderen. Ze willen bewijzen dat er van hen iets nieuws uitgaat. Vaak hebben deze leidinggevendenden echter het doel uit het oog verloren. Mark Twain zei ooit: "Als het doel uit het oog wordt verloren, verdubbelt de inspanning."

Het Christelijke antwoord op verandering is metamorfose. In verandering klinkt iets agressieus door. Ik moet anders, iemand anders worden. Alles om mij heen moet anders worden. Want zoals het nu is, is het niet goed. De agressieve verandering roept tegenwerking op, waardoor de verandering wordt tegengegaan. Zo ken ik in mijn privéleven mensen die zichzelf al tien jaar lang steeds willen veranderen. Ze blijven echter steeds hetzelfde. En ik ken bedrijven die iedere drie jaar een nieuwe veranderingsstrategie doorvoeren. Dit werkt echter niet in hun voordeel. Vaak vallen ze na drie jaar weer terug in de oude patronen.

Metamorfose is vriendelijker. Ik waardeer datgene wat er is. Wat er is, is goed. Maar het is nog niet het wezenlijke. Op persoonlijk vlak betekent metamorfose dat het unieke beeld dat God van mij heeft geschapen steeds meer aan de oppervlakte komt. Ik eer mijn verleden, ik

eer mezelf, zoals ik ben geworden. Op politiek en economisch vlak zou dat het volgende betekenen: ik eer de geschiedenis van het land en zijn structuren. Maar ik merk dat het nog niet het wezenlijke is wat in dit land tot bloei kan komen. Het is nog niet helemaal wat het zou kunnen zijn. En voor bedrijven betekent het: ik eer het bedrijf, met alle medewerkers en het potentieel waarover zij beschikken. En ik kijk wat er binnen het bedrijf zou moeten veranderen zodat het meer het bedrijf wordt dat het zou moeten zijn. Zo is het voor metamorfose noodzakelijk te eren wat geworden is en een visie te ontwikkelen voor hetgeen voor dit land goed is, en welk potentieel er in dit land of dit bedrijf aanwezig.

De heilige Benedictus is ervan overtuigd dat metamorfose – de heilzame verandering – altijd voortkomt uit rust. Hij heeft een school opgericht die in dienst staat van de Heer. Het Duitse woord "Schule" komt van "schole" = innerlijke rust, kalmte. En "schole" komt van "echein", wat "onderbreken" betekent. Voor metamorfose is een onderbreking nodig. Als ik iets onderbreek, stop ik om ook mijn innerlijk pas op de plaats te laten maken. En als mijn innerlijk pas op de plaats maakt, kan ik het uiterlijk veranderen of een andere gedaante geven. Amerikanen noemen deze drie stappen: stop, look and go. Stop het innerlijk, kijk wat er is en kom dan in beweging en zet de gedachten om in daden.

2. Cultuur van bedrijven als samenwerkingsmodel

De samenlevingscultuur in een maatschappij is opgebouwd uit de culturen die de afzonderlijke gemeenschappen, instituten en bedrijven op hun eigen terrein ontwikkelen. Als het er in een bedrijf ruig aan toegaat, dan is ook het klimaat in de maatschappij ruig. Als het binnen een bedrijf alleen maar om geld draait, dan drukt deze focus op geld ook zijn stempel op het leven in de maatschappij. Bedrijven hebben daarom een zware verantwoordelijkheid voor het samenleven in een maatschappij. En de politiek heeft tot taak voor bedrijven een klimaat te scheppen waarin het mogelijk is goed samen te werken. Als de politiek het samenleven door onnodige bureaucratische regels belemmert, werkt dit niet alleen verlamdend op het bedrijfsleven, maar ook op een goede samenwerking.

Om ervoor te zorgen dat een bedrijf een goede samenwerkingscultuur ontwikkelt, is het noodzakelijk dat er oog is voor waarde. Veel bedrijven zijn al tot de ontdekking gekomen dat concentratie op geld en maximale winst alleen niet voldoende is. Op den duur zijn bedrijven alleen succesvol als ze ook oog hebben voor waarde. Waarde maakt een bedrijf waardevol. En waarde maakt het leven in een maatschappij waardevol. Waarde beschermt de waardigheid van mensen. In een bedrijf waarin geen oog is voor waarde, heerst een klimaat van minachting voor de eigen persoon en voor anderen. Voor een bedrijf waar medewerkers worden geminacht en leidinggevendenden ook zichzelf minachten, wil op den duur echter niemand meer werken. Het bedrijf wordt waardeloos. Tegenwoordig zoeken jonge werknemers die net van de universiteit komen niet meer de baan waar ze het meeste kunnen verdienen, maar een werkgever waar waarde wordt gewaardeerd. Zo wil ik graag enige waarden noemen die vanuit de westerse filosofische traditie en religies worden verkondigd. Plato stelde de vier grondwaarden op: rechtvaardigheid, dapperheid, gematigdheid en slimheid. Deze gelden voor alle mensen, ongeacht religie en cultuur, omdat ze zijn ontwikkeld vanuit het wezen van de menselijke natuur. Ik wil mijn betoog graag beperken tot twee platonische waarden en twee christelijke waarden.

- Rechtvaardigheid

Voor Plato, de grootste Griekse filosoof, is rechtvaardigheid de grondwaarde die alle andere waarden in zich verbindt. Rechtvaardigheid betekent als eerste: met mijzelf in het reine

blijven, mijn lichaam, mijn ziel, mijn geest in hun recht laten, mijn wezen in zijn waarde laten. En rechtvaardigheid betekent sociale rechtvaardigheid: suum cuique – ieder het zijne. Rechtvaardigheid betekent daardoor gelijke verdeling van kansen, gelijke verdeling van goederen, rechtvaardige beloning. Er bestaat echter geen absolute rechtvaardigheid. Jezus prijst de zaligheid van honger en dorst naar rechtvaardigheid. "Wie rechtvaardigheid zaait, zal vrede oogsten", staat in de Bijbel. Zonder rechtvaardigheid ontstaat verlies door wrijving. Rechtvaardigheid betekent zowel jezelf als anderen recht aandoen. Als ik geen waarde hecht aan mezelf, ontnem ik waarde aan anderen. In veel bedrijven wordt de waarde van waardevolle medewerkers verminderd doordat de baas bang is dat de medewerker populairder zou kunnen worden dan hijzelf. Psychiater Albert Görres uit München zegt: "Er zijn afdelingshoofden die alleen maar bewonderaars rond zich verzamelen." Dergelijke afdelingshoofden zijn erop uit hun medewerkers klein te houden, zodat ze zelf de grootste blijven en worden bewonderd. Daarmee staan ze echter niet open voor hun medewerkers en de onderwerpen waarmee het bedrijf of het land een voorsprong kan nemen.

- Gematigdheid

De heilige Benedictus noemt gematigdheid de moeder aller deugden. Hij kent drie woorden voor gematigdheid. Het eerste woord "mensura" is een "korenmaat". Het houdt in dat ik mijn eigen maat ken, de maat van mijn werk, maar ook de ware maat van zelfbeoordeling. De Zwitserse psychiater Daniel Hell is van mening dat depressies zoals vandaag de dag de overhand nemen, vaak voortkomen uit een opstand tegen ons bovenmatige zelfbeeld. Bijvoorbeeld: "Ik moet altijd perfect zijn, succes hebben, alles positief zien, altijd cool zijn." Tegenwoordig zou voor gematigdheid eerder de term duurzaamheid worden gebruikt. Duurzaamheid geldt zowel voor onze omgang met de schepping als de omgang met onze eigen krachten.

Het tweede woord is "temperare", wat "matigen" betekent. Dit komt van het Latijnse woord "tempus", wat "tijd" betekent. Hierbij gaat het om de juiste tijdmaat. We vinden de juiste tijdmaat als we ons juiste ritme vinden. Ieder mens heeft zijn eigen bioritme. C.G. Jung zegt: Wie ritmisch werkt, kan efficiënter en duurzamer werken. Wie zonder ritme werkt, verbruikt te veel energie. Wanneer vergaderingen te lang duren, ontstaat uiteindelijk alleen agressie. We hebben gezonde pauzes nodig. Onze hersenen hebben pauzes nodig om zich te herscheppen en nieuwe creatieve ideeën te ontwikkelen. Een goed ritme ontstaat door rituelen. Ik wil maar twee voorbeelden van rituelen geven: rituelen scheppen een heilige tijd. Heilig is datgene wat aan de wereld is onttrokken. Juist als we veel te doen hebben, hebben we iedere dag een heilige tijd nodig die alleen van ons is, waarin we op adem kunnen komen. Dan hebben we het gevoel: "Ik word niet geleefd, maar ik leef zelf." Het tweede voorbeeld: rituelen sluiten een deur en openen een deur. Juist aan het eind van de werkdag hebben we een ritueel nodig om de deur naar het werk af te sluiten. Uw kinderen zullen snel merken of de deur naar uw werk open of gesloten is. Als deze deur gesloten is, bent u snel tevreden. Als de deur nog open is, gaan uw kinderen jengelen. Sommige mensen sluiten deze deur nooit. Deze mensen staan altijd op de tocht. En dit doet noch het lichaam, noch de ziel goed. Een vrouw zei tegen haar man, die directeur is van een hogeschool: "Als ik met jou in de woonkamer zit, wil ik alleen met jou praten en niet met de complete hogeschool."

- Geloof

De eerste christelijke waarde die ons werk waardevol maakt, is geloof. Geloof betekent nu eenmaal: vrijheid. God is mijn fundament en daarom heb ik niet van iedereen toestemming nodig om alles goed te laten zijn. Geloof brengt vrijheid. En geloof ontlast. Of mijn

beslissingen wel of niet geluk brengen, hang niet alleen af van mijn denken. Ik kan niet met alle eventualiteiten rekening houden. Geloof is vertrouwen dat God mijn beslissingen zegent en het werk dat uit mijn handen komt, zegent.

Geloof in God moet tot uiting komen in geloof in de mensheid. De heilige Benedictus verlangde van de monniken dat zij in iedere broeder en zuster Christus zouden zien. Dit betekent: ik beoordeel de ander niet op zijn negatieve façade. Ik probeer de ander vanuit de basis te bekijken en in zijn goede innerlijk te geloven. Psychiater Albert Görres uit München, zei ooit: "Een mens doet geen kwaad uit genoeg in het kwaad, maar uit vertwijfeling." Dit geldt ook voor medewerkers. Geen medewerker doet moeilijk uit genoeg in moeilijk doen, maar uit innerlijke nood. Als ik geloof in het goede in anderen, kan ik het ook naar boven halen.

Voor mij is er nog een belangrijk aspect aan geloof. Paul Celan zegt: "Geen geloof zonder taal en geen taal zonder geloof." Of we geloven of niet, hangt niet af van onze vrome woorden. Het wordt zichtbaar in de manier waarop we met, over en tegen mensen praten. In veel bedrijven wordt een koude taal gesproken, een afwijzende, veroordelende, kwetsende en agressieve taal. Lucas beschrijft Pinksteren als een taalvoorval. De heilige geest wordt in vuurtongen uitgestort. Hij spreekt een taal waarbij de vonken overspringen, een taal die verwarmt, omdat hij uit het hart komt en het hart van anderen in beroering brengt. De kerkvaders zeggen: met taal bouwen we een huis voor onszelf. Dat geldt zowel voor politiek als bedrijfsleven. We bouwen het huis van ons bedrijf door middel van de taal die we spreken. En politici zijn ervoor verantwoordelijk welke taal in de maatschappij wordt gesproken. De Bijbel vertelt over de Babylonische spraakverwarring. Als we niet meer luisteren naar de taal van een ander en deze niet meer proberen te begrijpen, praten we alleen nog maar langs elkaar heen. Er ontstaat geen gemeenschap en geen saamhorigheid.

In het Duits zijn er drie woorden voor taal: 1. "Sagen" en "erzählen", of zeggen en vertellen. Dit houdt in: ik laat iets zien en we kijken er samen naar. Een vertelling nodigt altijd uit om te kijken en jezelf erin terug te vinden. 2. "Reden", of praten. Praten betekent motiveren, rationeel praten, rechtvaardigen en bewijzen. Maar als we alleen maar praten, ontstaan praatjes. Praatjes en geruchten hebben altijd een negatieve lading. In onze maatschappij wordt veel gepraat, maar weinig gesproken. 3. "Sprechen", of spreken, komt van "barsten", of barsten. Er barst iets uit mij los. Ik spreek uit het hart. Alleen als we tegen elkaar en met elkaar praten, kan een gesprek ontstaan.

Ik wil hier twee voorbeelden van laten zien: Een vrouw vertelde me over haar man, die cursussen geeft aan managers. Iedere keer als hij terugkomt van een cursus, vloekt hij over die stomme managers. Ik zei tegen haar dat dat zo toch niet goed kon gaan. Ze dacht dat hij zich tijdens de cursus wel zou inhouden en vriendelijk zou zijn. Maar na twee jaar kwamen er geen cursisten meer. Mensen merkten hoe hij over ze praatte. Taal brengt iets teweeg. Onze uitstraling wordt erin gespiegeld. Een ander voorbeeld. Een groot bedrijf ging met alle leidinggevendenden naar een klooster om na te denken over waarden. Een vrouw uit het management zei: We houden ons eerlijk met waarden bezig. Maar als ik de taal in mijn dagelijkse e-mails bekijk, is er van waarden en waardering niets te zien. Hierop schrokken de leidinggevendenden wakker. Ze merkten dat het bekijken van waarde geen zin heeft als er niet in een waarderende taal over wordt gesproken, in een taal waarin anderen worden gewaardeerd in plaats van beoordeeld.

De tweede christelijke waarde waarnaar ik wil kijken, is hoop. Hoop is iets anders dan verwachting. Verwachtingen kunnen uitmonden in teleurstellingen. Als we een medewerker een opdracht geven en bepaalde verwachtingen hebben over de uitkomst, kunnen we worden teleurgesteld. Als je ergens op hoopt, kun je niet worden teleurgesteld. De Franse filosoof Gabriel Marcel zegt: "Hopen betekent dat ik hoop voor jou en op jou." Ik hoop niet dat bepaalde dingen zullen gebeuren, maar ik heb hoop voor een mens. Paulus zegt: "We hopen op hetgeen we niet zien." Hopen betekent kunnen wachten tot datgene wat een ander te bieden heeft, maar wat ik niet zie, tevoorschijn komt. Zonder hoop kan niemand een bedrijf leiden of politiek bedrijven. De Italiaanse dichter Dante zegt: "Waar geen hoop is, is de hel." Alleen daar waar hoop is, kan iets ontstaan. Een Duits spreekwoord luidt: "Die Hoffnung stirbt zuletzt", of hoop is het laatste dat sterft. Dat betekent ook dat daar waar geen hoop is, alleen dood en verstijving zijn. De atheïstische filosoof Ernst Bloch schreef het beroemde boek "Das Prinzip Hoffnung" ("Het principe hoop"), en hij zegt: Waardevol is alleen de menselijke handeling die voortkomt uit hoop en die hoop geeft. Of een gebouw van een architect goed is, is niet alleen afhankelijk van de stabiliteit en uiterlijke kenmerken, maar of het voortkomt uit hoop. Hoop op iets moois, hoop op een gemeenschappelijk doel, hoop op een thuis. Juist voor de politiek is het van belang dat hoop wordt uitgestraald: hoop op een goede samenleving, hoop op een goede toekomst. De bank die een krediet verleent, schenkt een bedrijf tenslotte geloof en hoop. Ze geven de hoop dat werken loont. En een politiek die goede randvoorwaarden schept, schenkt de maatschappij hoop dat een goed en rechtvaardig samenleven mogelijk is.

3. Concurrentie en samenwerken

Het Rijnlands model heeft drie gebieden samengebracht: politiek, wetenschap en bedrijfsleven. Alle drie deze gebieden werken samen. Maar ze concurreren ook. En binnen de afzonderlijke gebieden concurreren verschillende groeperingen met elkaar: in de politiek zijn dit de verschillende partijen en commissies, in de wetenschap zijn dit de hogescholen, universiteiten, onderzoeksinstituten, scholen en opleidingsinstituten, en in het bedrijfsleven zijn dit de verschillende bedrijven. Deze concurrentie is echter niet tegen elkaar, maar met elkaar. Wanneer bedrijven op een sportieve manier met elkaar concurreren, sporen ze elkaar onderling aan nieuwe wegen te bewandelen en steeds beter te worden. Dit gebeurt immers ook in de sport, waarbij sporters met elkaar de strijd aangaan om steeds beter te worden.

Vandaag de dag ervaren we concurrentie vaak als verdringing. En veel mensen lijden onder de druk die ze daardoor voelen. Maar we mogen ons niet door deze druk laten wegdrukken. We moeten er juist sportief op reageren. Sportief reageren betekent dat we niet altijd hoeven te winnen, maar ook wel eens kunnen verliezen en de winnaar zonder jaloezie feliciteren. In de sport wint niet steeds dezelfde. En zo is het ook met concurrentie. We nemen het tegen elkaar op. We hebben hetzelfde doel.

De heilige Benedictus roept de Cellerar steeds weer op ervoor te zorgen dat de broeders niet droevig worden. Hij moet de broeders op het juiste moment geven wat er te geven is. Hij moet ze niet laten wachten, niet op ze neerkijken. Het doel is: "zodat in het huis van God niemand droevig of verward raakt." (RB 32) Het beeld van het huis van God komt op ondernemers en politici te vroom over. Maar het doel van onze concurrentiestrijd zou hetzelfde moeten zijn als bij Benedictus: ervoor zorgen dat niemand verward, lusteloos of treurig wordt of de weg kwijtraakt. Benedictus zegt: monniken moeten plezier hebben in het leven. Dat is de positieve uitspraak: politiek, wetenschap en bedrijfsleven moeten ervoor zorgen dat mensen graag leven, dat ze plezier hebben in het leven.

Het is interessant om te zien dat de woorden van Benedictus over het "huis van God" tegenwoordig weer opduiken bij Amerikaanse managementadviseurs. Lance Secretan zegt dat leidinggevers een "heiligdom" moeten scheppen. Hiermee bedoelt hij een ruimte waarin de ziel wordt aangespoord, een creatieve ondernemingscultuur, een onderneming waarin "spontaniteit, dynamiek, plezier, humor, bevrijding van faalangst, stimulans, wederzijdse welwillendheid en beschaafde omgangsvormen" (Secretan 262) hun stempel op het klimaat drukken. Een heiligdom is "niet zozeer een plaats als wel een geestesgesteldheid waarin de ziel tot bloei kan komen" (Ebd 61). Een "heiligdom" wordt "geleid en bewoond door mensen die de sprong hebben gewaagd en door hun ziel zijn bevrijd" (Ebd 61). In het heiligdom is niet winst maar de mens het belangrijkste. Daar wordt niet met controle gewerkt, maar worden de beslissende vragen gesteld die het menselijk hart beroeren. Daar wordt niet de concurrentiestrijd gepredikt, maar de eenheid onder alle mensen en de eenheid van de mens met de schepping. Secretan plaatste het idee van het "heiligdom" tegenover mechanische ondernemingen die werken als een machine en die de menselijke ziel niet in acht nemen. Dergelijke ondernemingen produceren slechts frustratie, hardheid, leegte, zinloosheid en treurigheid.

Het klimaat dat een onderneming schept, betreft niet alleen de interne ondernemingscultuur, maar werkt ook door naar buiten. Ieder bedrijf heeft daarom een verantwoordelijkheid tegenover de maatschappij. Het bedrijfsleven is de grootste kracht in een land. Het veroorzaakt de grootste problemen, bijvoorbeeld voor het milieu, maar ook voor het klimaat in een maatschappij. Als ze zouden zorgen voor een menselijker klimaat, zouden ze een belangrijke bijdrage kunnen leveren aan de genezing van de maatschappij. De bedrijfssfeer binnen de benedictijnenkloosters hebben in de middeleeuwen niet voor niets een stempel gedrukt op de maatschappij en een helende invloed uitgeoefend op het hele land. Het bedrijf dat alleen aan zichzelf denkt en alleen maar uit is op het maximaliseren van de winst, wekt ook in de maatschappij een sfeer op van meedogenloosheid en puur winstdenken. Als een onderneming zich boven deze fantasieloze denkwereld plaatst en een menselijke bedrijfscultuur schept, een "heiligdom", een "huis van God" bouwt, heeft dit een positief effect op de maatschappij.

Wat voor ondernemingen geldt, geldt evengoed voor de wetenschap en de politiek. De wetenschap heeft de ziel van mensen altijd al beroerd en nieuwe ideeën ontwikkeld. Maar de politiek zou het beeld van het huis van God of het heiligdom ter harte moeten nemen. Ook de politiek heeft ertoe bijgedragen dat de ziel van mensen wordt beroerd, dat mensen er zin in hebben samen met anderen nieuwe ideeën en modellen te ontwikkelen. De politiek moet niet verlamdend werken, maar creativiteit en innovatie opwekken, en zin om met elkaar nieuwe wegen te bewandelen.

Zo wens ik u in de provincie Limburg toe dat alle drie de gebieden – politiek, wetenschap en bedrijfsleven – ertoe zullen bijdragen dat de mensen hier graag wonen, dat ze goed met elkaar overweg kunnen, dat ze tevens gezamenlijk de economie ontwikkelen en een goede basis leggen voor de samenleving. En ik wens u toe dat in deze samenleving niet alles wordt verzaakt, maar, zoals in het huis van God gebruikelijk is, ook wordt gevierd. Het vieren is een erkenning van het zijn, het deelnemen aan de wortels die ons verbinden. Zo wens ik u toe dat u samen mooie feesten mag vieren, zodat het samenzijn zich bewust wordt van de wortels waardoor het wordt verbonden.

LITERATUUR

Anselm Grün, Menschen führen – Leben wecken, Münsterschwarzach 1999 ("Mensen leiden - leven opwekken.")

Lance H.K. Secretan, Soul-Management. Der neue Geist des Erfolgs - die Unternehmenskultur der Zukunft, München 1997. (Het nieuwe succesdenken - de ondernemingscultuur van de toekomst)

Maastricht, 15-5-2014

P. Anselm Grün