

Hogerop of eruit?

Hoewel vaak overgewaardeerd en verkeerd opgevat, toch blijft ambitie een grote waarde. „Mik hoog”, twitterde paus Franciscus onlangs naar de jeugd

Lieve WOUTERS

De Bijbel en de kerkelijke geschiedenis staan bol van de oproepen om ambitieus te zijn. Zo maant Paulus de christenen in Korinte aan om te rennen „als een atleet die wint”. En wie kent niet het adagium van de jezuïeten-scholen *Plus est en vous* (Er zit meer in je)? Paus Franciscus twitterde onlangs dan weer: „Beste jongeren, de Kerk verwacht veel van jullie. Verlies de moed niet en mik hoog.”

Tegelijk lijkt ambitie wel een kanker waaraan in het hedendaagse bedrijfsleven heel wat mannen en vrouwen ten onder gaan. „Ambitie is zoals voeding: je kunt gezond of ongezond eten”, zegt Marc Vermeulen, coach van leidinggevend en auteur van *Onder de deur* (Uitgeverij Charlotte, 2011), in een dubbelgesprek met mgr. Jean Kockerols, hulpbisschop voor Brussel en in een vorig leven een beloftevolle bedrijfsjurist bij de Compagnie Maritime Belge. Albei mensen met een behoorlijke dosis ambitie, de een niet en de ander wel gelovig, wat een boeiend gesprek oplevert met nieuwe inzichten aan beide zijden.

– Onderschrijft u dat er in het bedrijfsleven te veel nadruk ligt op ambitie?

Marc Vermeulen • Er zijn inderdaad bedrijven waar als principe geldt: *up or out*, hogerop of eruit. Daar heb ik bedenkingen bij. Niet iedereen moet de ambitie hebben om leiding te geven. Als een werkgever aan een sollicitant vraagt waar hij binnen vijf jaar wil staan, wat verwacht hij dan eigenlijk als antwoord? „Op uw stoel, meneer?” Zo'n vraag duidt op een verkeerde visie op ambitie.

Jean Kockerols • Ook in kerkmiddens bestaat die foute opvatting over ambitie en 'hogerop' komen. Toen ik bisschop werd, kreeg ik applaus, want „je klimt in de hiërarchie”. Wie met dergelijke schema's zijn leven richting geeft, is gek. Hoe groter je verantwoordelijkheid, hoe moeilijker en eenzamer je werk. Wat niet wegneemt dat ik wel degelijk gelukkig ben in mijn verantwoordelijkheid.

Marc Vermeulen • Er bestaat zoiets als het peterprincipe: in een hiërarchie stijgt iedere werknemer tot en met een niveau dat hij niet meer aankan. Een verklaring van Laurence Peter voor het slechte functioneren van veel organisaties.

– Wat is dan uw opvatting van ambitie?

Vermeulen • Je kunt ook ambitie aan de dag leggen in wat je nu al doet. Een buschauffeur, bijvoorbeeld, die mensen op een vriendelijke en veilige manier wil transporteren, of een winkelier die er eer uit haalt om een nukkige klant om te toveren in een tevreden mens.

Kockerols • In Frankrijk was een aantal mensen zo ongelukkig



De broers Borlée onlangs in actie tijdens het wereldkampioenschap atletiek, vrucht van een ambitieuze vader-coach. © Imageglobe

met de kwaliteit van preken van hun pastoors dat ze een dienst opstarten om die te verbeteren. Echt goed preken is een mooie ambitie voor priesters.



„Misschien liggen ambitie en nederigheid wel niet zo ver uit elkaar als je op het eerste gezicht zou denken”

Marc Vermeulen

– Staat ambitie tegenover luiheid?

Kockerols • Het was zeker geen luiheid die me destijds deed afzien van een grote promotie als jurist bij de Compagnie Maritime Belge, maar ik voelde de drang om iets anders te doen. Had mijn toenmalige baas me niet aangemoedigd om mijn eigen weg te gaan, na aanvankelijk protest over mijn weigering, dan was ik blijven aarzelen. Ik ben hem eeuwig dankbaar.

Vóór ik echter naar het seminarie trok, woonde ik een tijdlang in de Ark, waar mensen zonder en met een mentale beperking samenlevden. Die laatsten hebben geen enkele ambitie, integendeel, ze kosten aan de samenleving. Maar er zit een bepaalde vruchtbaarheid in hun broosheid, die veel dingen weer in de goede richting duwt. In ons leiderschap kunnen we van hen leren om op een bepaald moment ook de eigen verantwoordelijkheid uit handen te geven. Ignatius van Loyola zei: „Doe alles alsof het van u afhangt en weet dat het van God afhangt.”

Vermeulen • Ambitie heeft te maken met gedrevenheid, dromen willen waarmaken, ervan houden om plannen te maken en uit te voeren. Het komt erop aan die plannen met eerbare middelen vorm te geven.

Kockerols • Misschien is leiderschap de sleutel om tot een goed begrip van ambitie te komen. En daarbij moet je een onderscheid maken tussen macht en gezag. Terwijl macht vooral aangewend wordt om zichzelf te ontplooien, is gezag erop gericht om de ander te doen groeien. Gezag of autoriteit komt overigens van het Latijnse *auctoritas*, dat op zijn beurt verwant is met het werkwoord *augere*, groeien.

– Ambitieuze plannen liggen klaar om het parochielandschap te hervormen. Wat kan de Kerk hierbij leren van de zakenwereld?

Kockerols • Niet alles is uit te drukken in cijfers, maar soms

heb ik tijdens een mis in de winter de kerkgangers al eens willen vragen of ze weten wat hun aanwezigheid aan de gemeenschap kost en of ze datzelfde bedrag alsjeblieft in het mandje willen leggen. Ik heb het eens uitgerekend: 20 euro. Het aantal parochies is niet meer aangepast aan de kerkelijkheid in de samenleving vandaag.



„Als het gaat over vooruit willen gaan, hoop ik dat de meeste mensen en verantwoordelijken in de Kerk ambitieus zijn”

Mgr. Jean Kockerols

Het samengaan van parochies is voor mij echter meer dan het economische gevolg van een veranderde realiteit. Mijn ware ambitie is om een nieuwe vorm van Kerk-zijn gestalte te geven. Maar ik begrijp dat het voor

het grotendeels oudere kerkpubliek niet zo vanzelfsprekend is. Vermeulen • Het is onvermijdelijk dat de Kerk ook cijfermatig omgaat met die realiteit. Misschien moet ze kpi's (kritieke prestatie-indicatoren, *n.d.r.*) hanteren om te meten of bepaalde doelstellingen ook stelselmatig worden gehaald.

– Is een minimum aan ambitie nodig om gelukkig te zijn? Hoe kun je daaraan eventueel werken?

Vermeulen • Of je ambitieus bent of niet, hoort bij je karakter. Je kunt best gelukkig zijn zonder. Net zoals je een introverte mens kunt leren wat opener te zijn als hij of zij dat wil, kun je iemand desgewenst ook wat ambitie bijbrengen. Goede voorbeelden spelen daarbij een belangrijke rol. Zo herinner ik me nog altijd de leraar Nederlands die ons opstookte om een bibliotheek aan te leggen.

Kockerols • Als het gaat over vooruit willen gaan, dan hoop ik alleszins dat de meeste mensen en verantwoordelijken in de Kerk ambitieus zijn.

Vermeulen • Mensen met ambitie hebben een zekere gloed in zich, een mooi vuur. Zoals die Keniaanse vrouw die momenteel bij ons logeert en verantwoordelijk is voor een sociaal project in haar land. Ze zit vol plannen, tegelijk is ze de nederigheid zelf. Misschien liggen die twee waarden wel niet zo ver uit elkaar als je op het eerste gezicht zou menen.