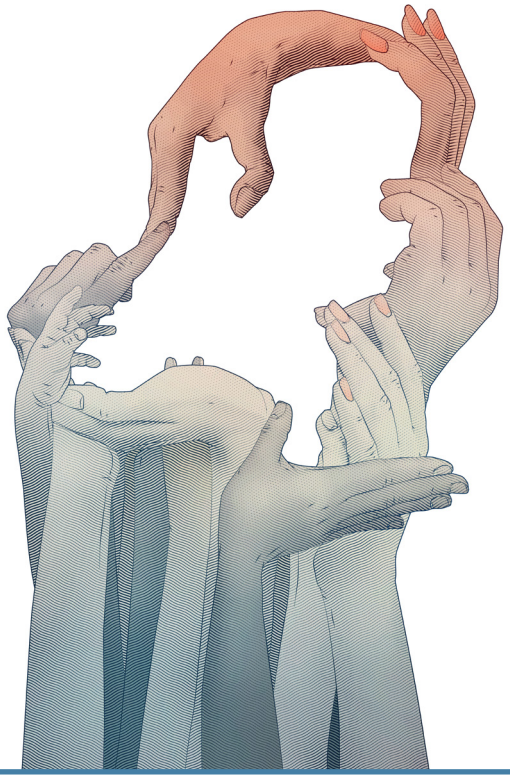


KAMERDOSSIER

AANDACHT VOOR SAMEN
EDITIE 1/2017

De Kamer
Samen verder kijken

Uit de gesprekken die De Kamer afgelopen jaar met bestuurders voerde voor het boek 'De versnelde beweging' komen vijf thema's bovendrijven. **Aandacht voor samen**, Kennis en Maken, Lenigheid, Regie op visie, en Ruim denken. Deze zijn bepalend zijn voor de mate waarin we als land kunnen meebewegen met de veranderingen en vernieuwingen die op ons afkomen, zodat Nederland ook over tien jaar een land is van welvaart en welzijn.

AANDACHT VOOR SAMEN

In de eerste helft van 2017 diepen we het thema 'Aandacht voor samen' verder uit. Uit de interviews met bestuurders in het boek De versnelde beweging destilleren we drie onderwerpen die telkens terugkomen als het gaat over 'Aandacht voor samen'. Ten eerste wordt er een urgente oproep gedaan om het **gevoel van verbinding en gezamenlijkheid vast te houden**. Want dat staat onder druk. Als tweede is er een groeiende zorg over de **tweedeling in de maatschappij**. Die tweedeling versterkt een onderstroom van ongenoegen in ons land. Er is een te grote groep die niet meekomt. Vanwege een te laag opleidingsniveau, sociale klasse, gebrekkige integratie en participatie, of op basis van leeftijd. En niet zelden een combinatie hiervan. Dat kunnen we ons niet veroorloven. Willen we als Nederland in 2025 succesvol zijn, dan hebben we iedereen nodig. Het derde onderwerp dat bestuurders bezighoudt gaat over de noodzaak om de **wisselwerking tussen overheid, kennisinstituten en bedrijfsleven** te verbeteren. Elkaar beter te begrijpen en van elkaar te (willen) leren. Dan komen we samen verder.

Met Kamerbijeenkomsten, talentenkamers, publicaties, onderzoek en interviews hebben we komend jaar de ambitie om met elkaar tastbaar te maken wat we kunnen doen om een stap voorwaarts te zetten voor onze maatschappij. Zodat het niet alleen bij praten blijft maar we ook elkaar inspireren om daadwerkelijk deze belangrijke issues aan te pakken.

INHOUD

Over verbinden en luisteren → 2
Een betere samenleving maak je samen → 3
DE BRIEVEN AAN OBAMA → 6
"Niet jij, maar wij zijn de maatschappij" → 8
Het gevaar van een ongelijke samenleving → 9

OVER VERBINDEN EN LUISTEREN

Op dit moment hebben we het onderwerp 'Aandacht voor samen' op de agenda staan van De Kamer. Het is een van de vijf thema's uit het boek 'De versnelde beweging' die we de komende jaren uitdiepen. Over dit thema organiseerden we de afgelopen periode twee bijeenkomsten: één onder leiding van Jacques van den Broek (CEO Randstad) en één onder leiding van Job Cohen (onder meer oud-burgemeester van Amsterdam).

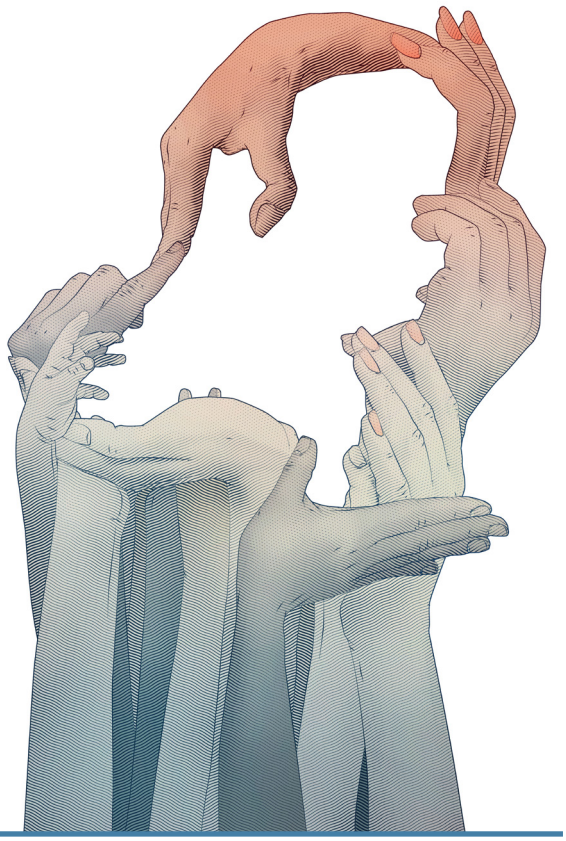
Waar het in De Kamer veel over gaat, is dat we de verbinding met de samenleving kwijt dreigen te raken. Er wordt aangestipt dat het goed is meer te leren luisteren, luisteren naar de ander. Ook al heeft deze persoon niet dezelfde mening, ook al heeft de ander niet dezelfde achtergrond. We zijn het, met name oordeelloos, luisteren verleerd. En zijn in plaats daarvan constant in debat met elkaar. Debat leidt tot uitvergroten van tegenstellingen, terwijl een dialoog juist verbindt. Wat ik onthouden heb, is een treffende quote van een van de deelnemers naderhand: **'Bijzonder vond ik het ook om te merken dat het me aan het denken heeft gezet op een aantal fronten, en dat ik afgelopen weekend soms de krant las met een andere blik. Het is wel weer even geleden dat dat voor het laatst gebeurde.'**

Deze opmerking maakte dat ik me realiseerde dat ik om me heen eigenlijk alleen gelijkgestemden hoor en het andere geluid nauwelijks door de filters heen komt. Kent u mensen die op Trump hebben gestemd of mensen die voor de Brexit stemden? Ik realiseer me nu dat ik ze niet ken en hun verhalen niet hoor. Terwijl we, als we bruggen willen slaan, wel open zouden moeten staan voor de ander, voor het verhaal dat de ander te vertellen heeft. Dan komen we samen verder, dan hebben we de kans tegenstellingen te verkleinen en misschien wel te ontdekken dat we meer met elkaar gemeen hebben dan we denken. Zoals ook één van de deelnemers aan de Kamerbijeenkomst vertelde dat hij regelmatig een PVV'er bij hem thuis uitnodigt om het gesprek aan te gaan.

Wij gaan de komende tijd verder inzoomen op dit thema en zien of we samen ook tot concrete actie kunnen komen. We houden u daar graag van op de hoogte, omdat we merken dat de bereidheid om samen een verschil te maken groot is.

Intussen nemen we u alvast mee in de eerste inzichten die de gesprekken in De Kamer opleveren. Ook delen we bijzondere perspectieven op het onderwerp. Van de participatieparadox tot het inzoomen op ongelijkheid. Bovendien delen we een bijzonder voorbeeld van hoe het ook kan: het vertelt over de manier waarop Obama acht jaar lang 'de post aan de president' behandelde. Een inspirerend voorbeeld van iemand die zich tot doel had gesteld om in verbinding te staan met alle lagen van de bevolking, om echt naar hen te luisteren en daar vervolgens ook wat mee te doen. Het inspireert hopelijk om te luisteren naar de geluiden die al aanwezig zijn. Het enige is wat je moet besluiten, is wat je ermee wilt doen…

Met vriendelijke groet,
John Maassen



EEN BETERE SAMENLEVING MAAK JE SAMEN

Als we het gesprek starten over het onderwerp 'Aandacht voor samen' valt direct op dat er een enorme maatschappelijke betrokkenheid heerst onder de aanwezige bestuurders. De vragen die leven en zorgen die er zijn, zijn divers. Het gaat bijvoorbeeld over de spanningen door de polarisatie in de samenleving en het stijgende wantrouwen. Of de zorg op het gebied van arbeid. Hoe kunnen we de verbinding blijven houden met mensen die geen werk hebben of die niet mee kunnen komen door bijvoorbeeld automatisering en robotisering? Hoe gaan we weer terug naar de menselijke maat? En hoe geven we invulling aan een moderne versie van solidariteit?

Er wordt een zestal ingrijpende ontwikkelingen benoemd, die de wereld veranderd hebben. En die ertoe bijgedragen hebben dat de samenhang en verbinding in onze samenleving zoveel moeilijker is geworden.

> "We zien dat steeds meer groepen tegenover elkaar gaan staan. Er ontstaan tweedelingen die we ons niet kunnen veroorloven."

- **Individualisering:** Sinds de jaren zestig/zeventig van de vorige eeuw is de geborgenheid van kerk, familie, clubs e.d. veel minder geworden; mensen kregen veel meer ruimte en mogelijkheden om hun eigen talent tot ontplooiing te brengen. Dit is een belangrijke ontwikkeling geweest vanuit het oogpunt van emancipatie, maar heeft nu wel veel nadruk gekregen en geleid tot erg veel 'ikke-ikke-ikke'.
- **Democratisering:** Dit heeft ons veel gebracht en de mondigheid van ons allen een stuk groter gemaakt. Mondigheid is goed, maar ook hier is het een kwestie van balans. Deze mondigheid heeft het leven ook ingewikkelder gemaakt.
- **Privatisering:** Dit heeft de wereld harder gemaakt, op alle mogelijke terreinen; zeker ook bij (semi)publieke instellingen wordt er veel 'afgerekend': 'value for money' is veel nadrukkelijker aan de orde. Privatisering heeft de sociale cohesie in de samenleving bepaald niet versterkt.
- **Globalisering:** Het heeft de wereld prachtige dingen gebracht. Wij plukken hier als klein land, dat een groot belang heeft bij internationale handel, ook de vruchten van. De andere kant is dat migratie veel gemakkelijker is geworden, en dat leidt er weer toe dat mensen een gevoel van vervreemding in eigen land zijn gaan ondervinden.
- **Secularisering:** Er is in mindere mate geborgenheid van de kerk. Het gevoel 'waar hoor ik nu bij' is mede daardoor groter geworden. Tegelijkertijd is er een instroom van moslims voor wie dat niet geldt; het geloof is voor hen juist wel belangrijk, wat aansluiting bij de voor hen nieuwe wereld juist niet eenvoudig maakt.
- **Digitalisering:** Mede door digitalisering verhouden we ons gemakkelijker tot de groep die we toch al kennen. "Degenen die ik volg op Twitter zijn de mensen die ik al ken of interessant vind; om goed te begrijpen wat anderen vinden en denken, zou ik juist meer berichten moeten lezen die ik normaal niet lees. Ik zou bijvoorbeeld meer de Telegraaf moeten lezen, anderen juist de Volkskrant."

Hieronder de drie belangrijkste inzichten die we uit de twee Kamerbijeenkomsten haalden:

1. Meer aandacht voor luisteren en de dialoog in plaats van het debat

Bij debat gaat het om het aanscherpen van de verschillen, bij dialoog gaat het om zoeken naar overeenkomsten. Debat voedt polarisatie, dialoog voedt verbinding.

> "We zouden veel meer aan elkaar moeten vragen: waarom denk, vind of doe je dat?"

De Kamer constateert dat we in een debatcultuur terecht zijn gekomen. We zijn niet meer bezig met samenleven, met echte aandacht voor elkaar, met oprecht geïnteresseerd zijn in elkaar. Terwijl luisteren juist heel belangrijk is om het verhaal van de ander te horen.

Vanuit een initiatief als NL2025 wordt er juist geluisterd naar de maatschappelijke onderstroom. Vanuit het platform NL2025, waarin bestuurders, kunstenaars, sporters en CEO's zich hebben verenigd om zich in te zetten voor een betere toekomst voor Nederland, is een onderzoek uitgevoerd onder 100.000 Nederlanders met de vraag: Hoe moet Nederland er over tien jaar uitzien? Wat vind je belangrijk en wat ben je bereid daarvoor te doen? Hieruit is geconcludeerd dat Nederlanders het voor 80 procent met elkaar eens zijn. Er komen drie zaken uit die mensen het belangrijkst vinden: Onderwijs, Duurzame Groei en een Vitale Samenleving. Een tastbaar voorbeeld dat hieruit voortkomt, is lokaal, in de stad, in gesprek gaan met mensen over hun ontevredenheid. Met burgers en met relevante partijen, zoals de burgemeester en de voorzitter van de voetbalvereniging, wordt het gesprek gevoerd over waar de ontevredenheid zit en wat de problemen zijn waar men mee te maken heeft. De wens is om dit in nog veel meer steden op te zetten, zodat we in de haarvaten van de samenleving komen en de bronnen van ontevredenheid kunnen aanpakken.

2. Bestaande denkbeelden over de samenleving op de schop

De zaken waar onze maatschappij op gebaseerd is, demografische opbouw, pensioen, zorg en de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt, zijn drastisch aan het veranderen. We kunnen dit niet tegenhouden, maar hebben het nog niet omarmd. Zo moeten we 'werk' opnieuw gaan definiëren, de relatie tussen werkgevers en werknemers opnieuw gaan definiëren en ook een nieuwe definitie toekennen aan trots en waardering. Er wordt gesteld dat solidariteit een van de mechanismen is die zorgt voor stabiliteit in de samenleving. En we zien juist dat grote solidariteitssystemen, zoals het pensioenstelsel, afgebrokkeld wordt. Hiermee wordt eerder een gevoel van onbehagen aangewakkerd, terwijl we ons juist zouden moeten inspannen voor het behoud van deze systemen. Daarnaast is het belangrijk kleinere initiatieven te blijven stimuleren en nieuwe vormen van solidariteit te faciliteren.

Zo ook bijvoorbeeld bij het migratievraagstuk. We kunnen ons niet generiek tegen migratie uitspreken, terwijl we weten dat we straks mensen nodig hebben van buiten Nederland voor onze beroepsbevolking. Het is nodig dat we keuzes gaan maken en dat we het lef hebben om bijvoorbeeld een vluchteling aan te nemen, anders lopen we tegen een solidariteitsprobleem aan.

Een ander voorbeeld is de problematiek rond schuldsanering. De mensen die van hun schuld af moeten komen, zitten klem in een complex systeem van processen en procedures. Wat vaak ook ten koste gaat van hun gezondheid. Waardoor ze steeds minder in staat zijn om mee te doen. We zullen dus op zoek moeten naar andere methodes om dit probleem op te lossen. Er wordt een voorbeeld genoemd van een inclusieve aanpak onder bepaalde voorwaarden, waarbij mensen worden bereikt voordat ze in de schuldsanering komen. Verder heeft een aantal bedrijven een eigen school opgericht.

Tevens wordt geconstateerd dat we niet alles 'lokaal' kunnen oplossen. Er is bijvoorbeeld financiering van de overheid nodig om het grote aantal mensen dat nu langs de zijlijn staat in het arbeidsproces op te nemen. Ook ligt hier een belangrijke rol voor het bedrijfsleven. Het gaat er dus vooral om dat we in de gezamenlijkheid doen wat nodig is en welke waarde we voor de samenleving genereren. De bestuurders zijn het met elkaar eens dat we nu stappen moeten zetten, met zijn allen. Niemand wil toe naar een situatie zoals die nu is in Brussel en Parijs, waar een grote werkloosheid heerst en er grote spanningen zijn tussen verschillende groepen.

3. Het nemen van initiatieven stimuleren

We constateren dat Nederland een land is van ongelooflijk goede wil. Een bestuurder geeft aan veel betrokkenheid te zien bij mensen: 'De berichten in de media zijn in tegenspraak met wat ik dagelijks zie.' Er zijn veel goede initiatieven, maar om meer impact te kunnen hebben, moeten we meer samen doen, meer samen optrekken. Er liggen kortom veel kansen in het zichtbaar maken van de dingen die wel goed gaan. 'Ik moet nu successen per ongeluk vinden.' Er wordt betoogd dat wij als bestuurders daarin de verbindingen kunnen maken.

> 'Er zijn al veel goede initiatieven, maar ze worden nog onvoldoende gedeeld. De acties en gevolgen zijn niet zichtbaar.'

De vraag wordt gesteld hoe we die vele initiatieven en experimenten die er nu al zijn, kunnen gaan opschalen. Hier wordt verschillend op gereageerd. Een deelnemer oppert dat als al deze initiatieven succesvol zijn, je de schaal automatisch gaat krijgen. En goede initiatieven moeten we meer van elkaar kopiëren. Een andere deelnemer stelt de vraag: "Waarom moeten we opschalen? In kleiner verband is de kans op vertrouwen groter." De Kamer concludeert dat het per geval verschilt wat je op schaal moet doen en wat niet: "klein waar het kan, groot waar het moet."

Maar hoe rijk de bestaande initiatieven ook zijn, we constateren dat we met z'n allen nog te veel in een 'mooie bubbel' leven. Er is nog veel aandacht nodig voor zaken waar we niet direct zelf van profiteren, maar die goed zijn voor de grotere groep. Bestuurders van bedrijven hebben de morele plicht om te schetsen in welke maatschappij we willen wonen. Dit werkt ook positief naar medewerkers toe. Als je medewerkers betrekt bij initiatieven die een bijdrage leveren aan een betere samenleving, geeft ze dit een gevoel van trots, perspectief en waardering.

DE BRIEVEN AAN OBAMA

Miljoenen brieven. Acht jaar lang ontving president Obama dagelijks ongeveer tienduizend brieven in het Witte Huis. Brieven van Amerikanen met hun vragen, dromen, wensen en zorgen. Brieven om hem te bedanken, maar ook om hun boosheid te uiten. Met verhalen over een man die geen baan kan vinden, een veteraan die de gebeurtenissen uit Irak niet kan vergeten, een lesbisch koppel dat nu mocht trouwen of een moeder die het rapport van haar kind stuurt.

Aan het begin van Barack Obama's eerste termijn gaf hij aan graag zijn mail te willen lezen. Het was onmogelijk om alle brieven en berichten te lezen, dus wilde hij dagelijks 10 brieven ontvangen. Elke avond dat hij thuis was, nam hij de 10 brieven mee naar zijn vertrek in het Witte Huis. 10 LAD's, Letters a day, werden ze genoemd. In de Office of Presidential Correspondence was een speciaal team ingericht om alle brieven te lezen en te categoriseren om uiteindelijk tot de definitieve 10 te komen. Journalist Jeanne Marie Laskas keek een tijd mee met dit team en sprak met Obama over de brieven en de impact daarvan.

Met 50 stafleden, 36 stagiaires en 300 vrijwilligers moesten ze zo'n 10.000 brieven en berichten per dag bijhouden. Iedereen mocht brieven selecteren die in aanmerking kwamen voor de 10 LAD's. Als de brief je op een bepaalde manier raakte, dan stempelde je de brief, de selectie werd op gevoel gedaan. Uiteindelijk had Fiona Reeves, director of presidential correspondence, de verantwoordelijkheid om van de 100 tot 200 geselecteerde brieven naar 10 te komen. Deze taak nam zij uiterst serieus en ze maakte elke dag zelf de selectie. Ook werd in kaart gebracht onder welk onderwerp een brief viel. Er werd een wordcloud bijgehouden en gedeeld met politici en stafmedewerkers van het Witte Huis, zodat zij een idee konden krijgen van wat de gemiddelde Amerikaan bezighield en waar zij dus over schreven. Het lezen van de brieven was voor Obama een manier om te zien wat er leefde en zo niet de verbinding kwijt te raken met de samenleving. Zo hing een van de brieven bijvoorbeeld in de

gang waar hij elke dag liep om hem te herinneren hoe belangrijk het regelen van goede toegang tot de zorg was, het voorzag hem van het doorzettingsvermogen om Obama-care geregeld te krijgen.

Door de jaren heen zijn presidenten op verschillende manieren omgegaan met de brieven. Roosevelt was de eerste die het volk uitnodigde om brieven te schrijven en hem te vertellen welke zorgen ze hadden. Obama was de eerste die met dit praktische en voor hem realistische idee kwam van 10 brieven per dag. Na het avondeten nam hij het liefst de tijd om zijn mail te lezen. Las eerst de briefings met betrekking tot zijn werk en daarna las hij de 10 LAD's uit de paarse map. Voor dit idee werd Obama geïnspireerd door zijn stafchef Pete Rouse. Hij vond het belangrijk om een responsive office te hebben en het gevoel dat je de mensen hoort en daarop reageert, vast te houden. Dat is de kracht van mail.

> "You know, there are those kinds of letters, I think, that - shape your attitudes."

Obama had bij het bedenken van dit idee niet gelijk bedacht dat het zo veel voor hem zou betekenen. Hij vertelt aan Laskas dat hij trots is dat het niet voelt alsof hij zichzelf is verloren tijdens zijn presidentschap. Bepaalde dingen zijn veranderd, maar hij is niet cynisch geworden of harteloos. En Obama denkt dat dit mede komt door de brieven.

The New York Times Magazine publiceerde het artikel van Jeanne Marie Laskas 'To Obama With Love, and Hate, and Desperation. Een inspirerend voorbeeld van een keuze die een leider maakt om de verbinding en de dialoog in stand te houden.

Lees het hele artikel vanaf pagina 10

"Niet jij, maar wij zijn de maatschappij"

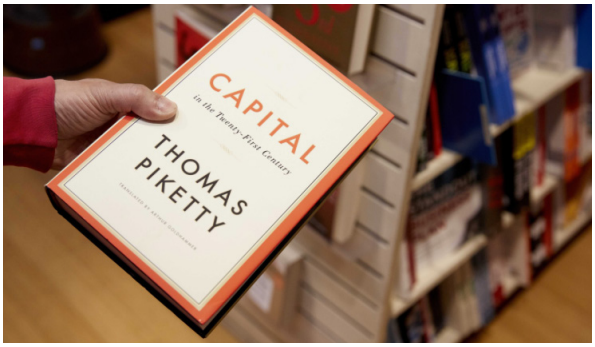
Prof. dr. F.A. Hindriks

Als we kijken naar de interviews in het boek 'De versnelde beweging' over het onderwerp 'Aandacht voor samen' valt op dat bestuurders zich oprecht zorgen maken over de tweedeling in onze maatschappij en het feit dat we alleen goed gedijen als land als iedereen in staat is mee te doen. Er zijn oprechte zorgen dat het fundament van solidariteit, dat ons land bindt, aan het wegvallen is. Er klinkt een duidelijke roep tot meer verbinding, meer sociale cohesie. De vraag is waarom we steeds meer individualiseren en wat het gevaar is dat daarachter schuilt.

Prof. dr. F.A. Hindriks heeft zijn oratie, bij het aanvaarden van zijn ambt als hoogleraar in de Ethiek, Sociale en Politieke Filosofie aan de Rijksuniversiteit in Groningen, gewijd aan het feit dat we in een verdeelde maatschappij leven en het gevaar dat we lopen als je mensen in zo'n ongelijke samenleving wijst op hun eigen verantwoordelijkheid. Hij roept op tot het nemen van gedeelde verantwoordelijkheid om samen een rechtvaardige samenleving te creëren.

De zienswijze van Frans Hindriks hebben we in een artikel samengevat. Deze is samengesteld uit passages uit zijn oratie en enkele artikelen die zijn verschenen rond het uitspreken van de oratie.
Lees verder op p 29

HET GEVAAR VAN EEN ONGELIJKE SAMENLEVING



Met een heel andere kijk dan economen normaliter gewend zijn te doen, heeft de Franse econoom Thomas Piketty de economische ongelijkheid in de wereld bestudeerd en beschrijft de verstrekkende gevolgen daarvan. Hij is er met zijn boek Capital (oftewel Kapitaal in de 21e eeuw) in één klap wereldberoemd mee geworden.

Piketty is niet de enige die er gevaar in ziet dat de samenleving steeds ongelijker wordt. Inkomensongelijkheid ondergraaft de solidariteit zeggen Marii Paskov en Caroline Dewilde, die onderzoek deden voor het Amsterdam Institute for Social Science Research (AISSR), verbonden aan de UvA. Zij stellen dat niet alleen de mate van inkomensongelijkheid daarbij een rol speelt, maar ook de structuur daarvan invloed heeft op de bereidheid van mensen om het welzijn van landgenoten te verhogen. Zij tonen aan dat inkomensongelijkheid in de samenleving negatief gerelateerd is aan de mate van solidariteit.

Wat moeten we nu doen om die groeiende ongelijkheid te stoppen? Hoe kunnen we oog hebben voor de kloof die steeds groter wordt? Een lastige opgave. Om het debat erover op gang te brengen, stellen we een aantal thema's aan de orde die aangeven dat er meer dan ooit een beroep gedaan moet worden op onze solidariteit, op ons vermogen om samen belangrijke issues het hoofd te bieden:

- Op naar een inclusieve arbeidsmarkt: over de participatiewet en de initiatieven die er zijn om mensen met minder kans op een reguliere baan toch aan werk te helpen.
- Het bewaken van onze verzorgingsmaatschappij: over het sociaal contract dat je als samenleving nodig hebt en hoe dit contract aan vernieuwing toe is, omdat de collectieve norm lijkt te ontbreken.
- Beweging van onderop: over de behoefte die er is om 'samen de schouders eronder te zetten' en de hoeveelheid burgerinitiatieven die er zijn, en vooral ook de vlucht die dat lijkt te nemen de afgelopen jaren.

De interessante vraag is natuurlijk hoe we samen een grotere beweging kunnen maken van deze initiatieven zodat er meer verbondenheid ontstaat. En wat dan de rol van de bedrijven en overheid daarbij is.

Lees het uitgebreide artikel op pagina 35

Over De Kamer

De Kamer, een initiatief van Achmea, is een platform waar bestuurders en directieleden met elkaar, in besloten kring, ervaringen en kennis delen. In De Kamer komen thema's aan de orde die de bestuurders zelf als urgent ervaren. Door het delen van kennis en ervaringen hopen we het Nederlandse bedrijfsleven te inspireren in een tijd waarin ontwikkelingen op bestuurlijk, economisch en maatschappelijk vlak elkaar in hoog tempo opvolgen.

BRON: NEW YORK TIMES MAGAZINE WWW.NYTIMES.COM

TO OBAMA WITH LOVE, AND HATE, AND DESPERATION

BY JEANNE MARIE LASKAS

JANUARY 17, 2017

OVER EIGHT YEARS, THROUGH MILLIONS OF LETTERS, THE STAFF OF THE WHITE HOUSE MAILROOM READ THE UNFILTERED STORY OF A NATION.

SORTED LETTERS AT THE OFFICE OF PRESIDENTIAL CORRESPONDENCE.
CREDIT DAMON WINTER/THE NEW YORK TIMES

On a recent October morning in the White House mailroom, on the ground floor of the Executive Office Building just beside a loading dock, 10 interns sat at two long tables, each trying to get through 300 letters. Grab a bundle, sit down and read. It was pretty straightforward: Read. A girl doesn't want her mom to be deported, and can the president please help? A guy finally admits to his wife that he's gay, and now he would like to tell the president. A car dealer writes to say his bank is shutting him down, and thanks for nothing, Mr. President. A vet who can't stop seeing what he saw in Iraq writes a barely intelligible rant that makes his point all the more intelligible: "Help." An inmate admits to selling crack to all those people but he wants the president to know he is not a lost cause: "I have dreams Mr. President, big dreams." A man can't find a job. A woman can't find a job. A teacher with advanced certification can't find a damn job. A lesbian couple just got married; thank you, Mr. President. A man sends his medical bills, a woman sends her student-loan statements, a child sends her drawing of a cat, a mother sends her teenager's report card – straight A's, isn't that awesome, Mr. President?

This pile, that pile, another pile over there; pull from the middle if you want. The narrative was sloppy and urgent, America talking all at once. No filter. The handwriting, the ink, the choice of letterhead – every letter was a real object from a real person, and now you were holding it, and so now you were responsible for it.

Mr. Obama – My President,

In 2007 I was proud of my hands. They had veneered calluses where my palms touched my fingers. Cuts and scrapes were never severe. Splinters and blisters merely annoyed me. With a viselike grip and dexterous touch my hands were heat-tolerant and cold-ignorant. I was nimble when whittling or when sharpening an ax. I could exfoliate with an open palm when my wife's back itched or my cat arched for a rub. My nails were usually stained after a chore; they were tougher not cracked, seldom manicured. My hands defined my work, passions, my life.

After 23 years as a land surveyor and nearly 2 years unemployed, I miss my career and my old hands. I kneel nights and clutch new hands together, praying we all can recover what seems lost. May God guide your hands to mold our future.

Thank you for listening to the Citizen I am,
Bobby Ingram
Oxford, Miss.

At the beginning of his first term, President Obama said he wanted to read his mail. He said he would like to see 10 letters a day. After that, the 10LADs, as they came to be called, were put in a purple folder and added to the back of the briefing book he took with him to the residence on the second floor of the White House each night.

Choosing which letters made it to the president started here in the Executive Office Building adjacent to the White House, in the "hard-mail room," which had the tired, unkempt look of a college study hall during finals – paper everywhere, files stacked along walls, bundles under tables, boxes propping up computer monitors dotted with Post-its, cables hanging. Hushed young men in ties and hushed young women in sweater sets and hose – you dress up if you work for the White House – held pencils between their teeth or behind their ears, all of them with their heads bent, reading. There was an equally crowded work space, "the email room," in a satellite office just outside the White House gates on Jackson Place. All in all, the Office of Presidential Correspondence – "O.P.C." was what everyone called it – required the orchestration of 50 staff members, 36 interns and a rotating roster of 300 volunteers to keep up with about 10,000 letters and messages every day.

Anyone could nominate a letter or email for inclusion in the day's 10LADs. They called it "sampling." To sample a letter in the hard-mail room, you just wrote "sample" (in pencil) on the top left corner of a letter, and then you walked it over and dropped it in the wooden inbox with a sticker on it that said "Samples." About 2 percent of the total incoming mail ended up there. Did the letter move you in some particular way? Don't overthink it. Sample it. The bar was kept deliberately low. These were people writing, and you're a person reading, and the president is a person. Just keep remembering that, and you'll be fine.

Dear Mr. President,

It's late in the evening here in Oahu, and the sun will soon be sinking behind the horizon onto the ocean. [...] Sir, I was injured in Afghanistan in 2011. [...] I wasn't afraid in Afghanistan, but I am horrified at the thought of my future. I want to serve my country, make a difference and live up to the potential my family sees in me. I am scared, I think, because I have no plan on what employment to pursue. It is something that is extremely difficult to me; and with my family leaving the island soon I am truly lost. Sir, all my life I've tried to find what a Good man is, and be that man, but I realize now life is more difficult for some. I'm not sure where I am going, and it is something that I cannot shake. [...]

Sincerely,
Patrick Holbrook
Oahu, Hawaii

"You get attached," Jamira Chick, an intern, told me. She had her hair bundled tightly on top of her head and wore a pretty print top. She said that one time she opened a letter from a woman who was writing the president to say she had lost a family member to gun violence. "She had enclosed photos," Chick said. "Just blood all over in a car. ... " She tapped her eraser on the table, up and down on the table.

"Everybody has that one letter," the staff member in charge of the interns, Yena Bae, told me. The letters could take a toll. Unlike most other shops at the White House, O.P.C. offered monthly counseling sessions to anyone who felt the need.

Besides deciding whether to set a letter aside for the president to read, you had to code it. Every letter. Code it with a "disposition," on the top left corner (again, in pencil). Gun violence; health care; drone strikes; domestic violence; Ukraine; taxes. Put your initials under the code. Code a stack, then stand up to stretch your neck and your legs and take your stack over to "the wall," a tan shelving unit stuffed with paper, labeled shelf after shelf with corresponding dispositions. Gitmo; mortgage crisis; immigration; bees. (Bees?) The codes corresponded to more than 100 different form-response letters from the president that the O.P.C. writing team, a group of nine, worked to constantly update. Meantime, all the letters from kids went into a separate bin, to be picked up by the kid team upstairs; requests for birthday, anniversary and baby acknowledgments went to the greetings team; gifts went to the gifts team. A casework team of six across the hall handled letters that required individual attention from a federal agency. Maybe someone needed help getting benefits from the Department of Veterans Affairs, for example; a caseworker could step in and investigate. Two more codes to be aware of: "Sensitive" meant someone was writing to the president about a loss, a sickness or other personal trauma. Those went over to Jack Cumming, a quiet guy in beige and the occasional shy grin who spent his days reading letters of condolence from the president, and who often needed a break from the unbearable sadness, and so he liked to hang out in the hard-mail room. "It's nice to come in here and just ... read," he said.

The most important code everyone needed to know about was "red dot." A red dot was an emergency. These were from people writing to the president to say they wanted to kill themselves, or someone else, or they seemed in some way on the edge; if you were wondering if you should write "red dot" on a letter, you probably should, and then you immediately walked that one across the hall and gave it to Lacey Higley, the woman in the back corner more or less in charge of rescuing people.

"Do you need a break?" Bae asked me, whispering, as you do in the hard-mail room. She was sitting with us, flipping through letters faster than us, scribbling. Like all the O.P.C. staff members, she was young, mid-20s; she had carefree, shiny long brown hair, and she wore two rings, a regular band in the regular place and then a thin silver one sitting above a knuckle for flair. "Do you need cookies? We have cookies." She reached for a tub of oatmeal-raisins and slid it. I asked her if she had a letter that haunted her.

"It was from a mother who missed her son," she said. She pushed her hair behind her ears. The son had been kidnapped, and the investigation was underway. Bae read the letter a dozen times, stunned by details in it that for reasons of O.P.C. confidentiality she could not reveal to me. "Everything was hush-hush." She told me she alerted the authorities, then felt helpless because there was nothing more she could do. "Nothing." Weeks later, she learned that the son had been killed. She came in to the office and sat at her computer and sobbed. "What if his mom wrote again?" She told me the experience changed the direction of her life and her sense of her place in the world.

Chick was leaning in to hear Bae tell the story of the mother and the lost son. She had put her pencil down. "It's weird I'm going to go from this to being back at school," Chick said. "It's hard to explain all this to my friends."

"You can't," Bae said.

"I never thought about how powerful a letter was."

"Did you even know we had a correspondence office before you came here?" Bae asked her.

"I had no idea."

"You think you're going to be the mail lady or something."

"We're in the mailroom."

"The mailroom."

On a whiteboard was the countdown: "You have 99 days to make a difference in the life of a letter writer," referring to Jan. 19, 2017, the last day of the Obama administration and the last day for this O.P.C. staff, nearly all of whom were political appointees and would no longer have a job at the White House. The election was less than a month away, and Donald Trump was still trailing Hillary Clinton by 8 points, according to the polls. "Our time is, like, ticking," Bae told me. "We want to put our letter-writers in good shape for the next administration. We want them to be in good hands."

Presidents have dealt with constituent mail differently over the years. It started simply enough: George Washington opened the mail and answered it. He got about five letters a day. Mail back then was carried or

by foot, or on horseback or in stagecoaches – not a high volume. Then came steamboats, then rail and a modernized postal system, and by the end of the 19th century President William McKinley was overwhelmed. One hundred letters every day? He hired someone to help, and that was the origin of O.P.C. It wasn't until the Great Depression that things got especially tricky. In his weekly fireside chats, Franklin D. Roosevelt began a tradition of speaking directly to the country, inviting people to write to him and tell him their troubles. About a half-million letters came pouring in during the first week, and the White House mailroom became a fire hazard. Constituent mail grew from there, and each succeeding president formed a relationship with it. By the end of his presidency, Nixon refused to read anything bad anyone said about him. Reagan answered dozens of letters on weekends; he would stop by the mailroom from time to time, and he enjoyed reading the kid mail. Clinton wanted to see a representative stack every few weeks. George W. Bush liked to get a pile of 10 already-answered letters on occasion. These, anyway, are the anecdotal memories you find from former staff members. Little hard data exists about constituent mail from previous administrations; historians don't focus on it, presidential libraries don't feature it; the vast majority of it has long since been destroyed.

President Obama was the first to come up with a deliberate and explicit practice of 10 letters every day. If the president was home at the White House (he did not tend to mail when he traveled), he would be reading constituent mail, and everyone knew it, and systems were put in place to make sure it happened. The mail had currency. Some staff members called it "the letter underground." Starting in 2010, all hard mail would be scanned and preserved. Starting in 2011, every email every day would be used to create a word cloud, its image distributed around the White House so policy makers and staff members alike could get a glimpse at what everyday Americans were writing in to say.

> Dear Mr. President,
>
> [...] YOU, sir, are the PRESIDENT of the United States. YOU, sir, are the one person that IS supposed to HELP the LITTLE PEOPLE like my family and others like us. We are the ones that make this country what it is. You say that jobs are up and spending is up. YOU, sir, need to come to my neck of the woods and see how wrong that is. Because here in Spotsylvania County, it's not. I live in Partlow, a rural community of Spotsylvania, and I tell you what ... jobs are few and far between. My husband and I just want to be able to live and be able to buy a cake or a present for our kids when it's their birthday or for Christmas. That's another thing – my boys didn't even have a Christmas because we did not have money to buy them presents. Have YOU ever had to tell your girls that Santa isn't coming to your house? [...]
>
> Sincerely,
> Bethany Kern
> Partlow, Va.

So much of the mail in the beginning of Obama's presidency was about economic hardship and helplessness. There was a feeling of dread about climate change, and a loss of faith in everything from government to banks to the Catholic Church. Here was the new guy who said he could fix things. It was the getting-to-know-you phase. They told him their problems. They told him to quit smoking. They told him, wow, a black guy in the White House. They told him to get Bin Laden. They told him to create jobs. "Let's see if you're as smart as we hope you are."

The tone of the letters was the main difference that Annmarie Emmet, a volunteer and a retiree, told me she saw. She read mail all through most of Bush's two terms in office, then stayed on. "With Bush it would be more like, 'Why aren't you helping these people as a group, or doing more for that group?' As opposed to personal struggles. I would say they felt a more personal connection with the Obamas. Kind of like, 'I'm like you were, I need your help.' And then from the beginning the L.G.B.T.Q. people have flocked to him. You never saw that in the Bush administration."

Dear Mr. President,

(Because the person I love can be dishonorably discharged for loving me back, even though he is honorably serving his country right now in Iraq, I have to send this letter anonymously. It pains me to have to do so.)

[...] My partner is currently serving in Iraq, and is in a situation where he is under fire on a daily basis. He's a good soldier, and our country needs him to continue doing the excellent job that he has been recognized for.

The day he deployed, I dropped him off far from his base's main gate, and he walked alone in the dark and the rain to report for duty. Where the rest of his buddies were surrounded by spouses and children at mobilization ceremonies, he stood by himself.

The phone trees don't have my name on them, and base support services don't apply – even though we've been together for 16 years and are raising a beautiful child together. Our communication is self-censored, and we are cruelly unable to nurture each other at the exact moment we both need it the most.

If something were to happen to him, no one from his unit will call me. If, like so many good soldiers before him, he gives that last full measure of devotion, no one will come knock on my door. No one will present me with a flag. It is, and would be, as if the most important thing in his life – his family – never existed. [...]

In 2009, Natoma Canfield, a cancer survivor from Medina, Ohio, wrote in detailing her staggering health insurance premiums, a letter Obama would keep framed and hung in a corridor between his private study and the Oval Office. "I need your health reform bill to help me!!! I simply can no longer afford to pay for my health care costs!!" It stood in for the tens of thousands of similar letters the mailroom was handling on the health care issue alone. They saw spikes in volume after major events like the mass shootings in Newtown, Conn., and Charleston, S.C.; the Paris terrorist attacks; the government shutdown; Benghazi. You could see it in the word clouds. "Jobs" might grow for a time, or "Syria," or "Trayvon," or a cluster like "family-children-fear" or "work-loans-student" or "ISIS-money-war" surrounding a giant "Help," the most common word of all. After a gunman opened fire on police officers in Dallas last year, the word "police" ballooned, surrounded by "God-guns-black-America" with a tiny "peace" and even tinier "Congress."

When Obama started commuting prison sentences, a large influx of inmate mail followed. There were scores of regulars writing in. Like the woman who emailed, daily, asking to become the ambassador to Cuba. (She quit after Shaquille O'Neal got the sports-envoy gig.) If one issue remained constant, a solid drumbeat, it was gun violence.

> Dear Mr. President,
>
> My wife and I very recently lost our 22-year-old son, David Jr. He took his life with a handgun that he purchased. Our son was precious to us. He could have done anything he chose to do.
>
> I am writing because our son was suffering from mental illness yet still was able to purchase a gun. He had been involuntarily hospitalized when he was 17, yet Pennsylvania allows people with this on their record to purchase a gun.
>
> The sadness we are feeling is overwhelming us. We are trying to be strong for our other three sons, but we are breaking down every day. [...]
>
> Thank you.
> David Costello
> Philadelphia

The conversation happening in the mail did not always align with the one the White House may have been advancing. "For years and years, sentencing disparities and criminal-justice-reform issues were coming a lot into hard mail, because that's often the last-resort channel," Fiona Reeves told me. She was the director of O.P.C., in charge of everything. "There was this feeling like only we knew about it." The letters made their way

to Obama – Reeves decided to include inmates in his nightly reading, ending a standard practice among modern administrations of ignoring inmate mail, or forwarding it to the Justice Department without a response from the president. In 2014, when the administration rolled out a Justice Department program offering executive relief to federal prisoners serving long sentences for nonviolent drug crimes, it surprised no one in the mail-room. The president, they were happy to see, was reading the mail.

There was a similar trajectory with issues around same-sex marriage and repealing the military's "don't ask, don't tell" policy. These conversations happened in the mail whether or not they happened anywhere else at the White House. The guy who wrote in anonymously in 2009 about his partner in Iraq wrote again in 2014, and this time he used his name.

> July 4, 2014
>
> Dear Mr. President,
>
> On Aug. 3 my husband, David Lono Brunstad, will be promoted to senior master sergeant, and I'll be there to hand him his new shirt with the extra stripes on it.
>
> [...] My husband will deploy next June, but this time his pack will be a little lighter without the worry of whether or not his family will be taken care of. Sir, I doubt that I will ever be able to thank you in person, so I just need you to know that this military family will always be grateful for all you have done for us.
>
> With sincere gratitude,
> Darin Konrad Brunstad
> Vancouver, Wash.

When I met with Reeves, she was sitting on the blue couch in her office on the fourth floor of the Executive Office Building, surrounded by letters, all potential 10LADs. Chief among her duties was sorting through the samples each day, roughly 200 or 300 of them between the ones the hard-mail team set aside and the ones the email team forwarded to her. She had to choose the 10 the president would actually read. And no, she didn't want help. "I have to read," she said, bouncing a stack of pages up and down and into order. She was in her early 30s, unadorned, the kind of person who wore her professionalism earnestly: a well-practiced posture, a sensible maroon dress, sensible flats. You could imagine her becoming dean of a really hard liberal-arts college one day. She grew up in a house loud with conversation about the way government works – her father is the presidential historian Richard Reeves. She had wanted a career in publishing, not politics. She went to Duke, studied public policy and African and African-American studies, and then came Obama.

Curating the 10LADs was a job she regarded as sacrosanct. She thought of it as a daily conversation with the president, each package an array of voices she believed most accurately rendered America's mood: Here's what America is feeling, Mr. President. "Sometimes I think of it as a tray passing under a door," she said.

> Dear Mr. President,
>
> [...] My family has been in farming for years. When I was young, I watched my father and grandfather work from before the sun came up to after I went to bed in order to provide our family with an income. Now grain prices are dropping so low that farmers across the nation are beginning to question whether they will be able to make a profit. America produces food and products to be shipped around the world, yet often in our own small towns, many cannot even make a proper living without federal assistance.
>
> [...] During your presidency you have been busy with controversial topics such as gun control, refugees and health insurance, but what do you plan to do about the above-addressed issues? [...] We must fix these problems first, Mr. President, if we wish to maintain the United States of America.
>
> Respectfully,
> Chloe Carson

For Reeves, getting a couple hundred letters down to 20 was one kind of challenge, but the real work was getting to 10. She had to be ruthless. The two previous directors (both of whom lasted two years) used a linear system: subject folders. Give the president letters from energy, health care, immigration and so on. "But then letters in each folder are sort of in competition with each other instead of with the broad group," she said.

I suppose the point was obvious, but it took me a moment to compute the implications. It had to do with fairness, and an underlying assumption that the letters represented people, not problems.

"Anyway, a disorderly pile is more honest," she said. Today's pile was down to 15. She read through them again, one then the next. Her fingers were long, and her nails were painted shiny red, and she held the pages gently, laying each one down slowly, as if she didn't want to hurt it. "Well, this one has to make it," she said. "And then this one, it's hard to follow, but I think even the fact that it's hard to follow is part of the story. ... And then this, we're getting so many of these long-term legacy reflections, I don't know. ... "

She looked for stories. Not pro-this or con-that, not screeds, not opinions about what someone heard on N.P.R. The president needed to hear the stories – that's what he couldn't get himself. "He can't walk down a street and see what it normally looks like," she said. She thought of the letters as a periscope outside the bubble, as a way for him to see as he used to see, before Secret Service protection and armored vehicles and a press pool and the world watching.

"So we have one, two, three, four ... nine, 10, and then this one is 11 so we have to remove one." She read, shook her head. "O.K., O.K., I guess." She draped the discard on the far end of the couch. She looked over at it, then reached out to give it a little pat.

The finalists were now a pile on her lap, and she began shuffling them, pulling one out, putting it behind another, and another in front. I wondered about all the shuffling.

"Oh, the order is critical," she said. It was like putting a book of poems together, or a photo album. "The order in which you see stories affects the way you perceive each one," she said. "We sometimes use the term 'sucker punch' in this office, which is brutal, but. ..." "Ballsy" was the word one staff member used to describe Reeves. She could put three Dakota Access Pipeline pleas back to back. She could set the president up with a letter from someone gushing about the Affordable Care Act and then another from someone on the margin whose life was made worse because of it. "It's not: 'You failed,' " she said. "It's more, 'Solutions don't solve things for everyone.' "

She grabbed a pencil. "Sometimes on Friday, particularly on Friday, we'll end with one that's like, 'Hey, I like the way you tie your tie.' " She called that a chaser. It could be a comment about the dog, or about riding his bike, or just, "Hey, are you a pancakes or waffles man?"

Dear Mr. President,

I think this country needs more spunk. With all the attack, the Zika virus and the wars, this country is a very sad place. Please do something fun. Wear a tie-dye shirt and shorts to something important. Go on a water-skiing trip in the carib-bean. Take your family to disney world. Do something fun and outgoing. Also, please say something that will make everyone calm. You do not know how many polotics worries I have. [...]

Sincerly,
Lily, Age 8

"O.K., this is it," Reeves announced, finally, gathering the pages on her lap, smoothing them like you would pet a cat.

She flipped over her pencil and went at the letters with her eraser, removing any and all codes. The president should definitely not see codes. "If a letter takes a turn that is surprising in the text – say, on Page 3 something surprising happens in her life, but the way we've assigned what category it falls into kind of spoils the surprise – then the writer doesn't get to bring the president through her experience in the same way." That's why everybody had to use pencil.

I asked President Obama if he read the letters in the sequence in which Reeves gave them to him.

"I actually do!" he said.

He said he liked to read the mail after dinner. He took the briefing book to the Treaty Room, did the work in the front first and saved the letters in the purple folder for last. "There are occasions where the letter is particularly, uh, pointed at what an idiot I am," he said.

I asked him how he came up with the idea of reading 10 letters a day, and he thought awhile, then credited his chief of staff when he first got to the Senate. "Pete Rouse," he said. Rouse had made it a point to set up a responsive correspondence office. "Constituents feel like you are hearing them, and that you are responding to them – that makes up for a lot of stuff," Obama remembers Rouse telling him. "That kind of instilled in me the sense of – the power of mail. And people knowing that if they took the time to write something that the person who represented them was actually ... paying attention."

ON A WHITEBOARD WAS THE COUNTDOWN: 'YOU HAVE 99 DAYS TO MAKE A DIFFERENCE IN THE LIFE OF A LETTER WRITER.'

I don't know why I was surprised by how slowly the president talked. He seems so pensive on TV, but one on one, he is even more pensive, pulling out each word only after having examined it, like an old man putting together a jigsaw puzzle of some swirly seascape where there is blue, but then there is blue, and then there is "blue," and ... blue! It occurred to me that the letters gave him permission to legitimately slow down, an opportunity for nuance and contradiction. "I, maybe, didn't understand when I first started the practice how ... meaningful it would end up being to me," he said. "By the time I got to the White House and somebody informed me that we were going to get 40,000-or-whatever-it-was pieces of mail a day," he continued, "I was trying to figure out how do I in some way duplicate that experience I had during the campaign. And I think this was the idea that struck me as realistic. Ten a day, I figured I could do."

I asked him if there were letters that stuck with him, and he talked about the mail he got from wounded soldiers and veterans, particularly those who had PTSD. He thought back to other letters. He said the good ones weren't necessarily the dramatic ones.

"The letters that matter the most to me are the ones that ... make a connection," he said. "Somebody just recently wrote me a letter about when they were growing up – their mom always used to use the N word and was derogatory about African-Americans, but was also an unbelievably great mom who worked three jobs to

put the kids through school, and how ... sort of both troubling and proud – how troubling this woman saw her mother's prejudice, but how proud she was of her mom as a person. And how, toward the end of her life, her attitudes changed, and she ended up announcing she was going to vote for the black guy. She had now passed away, but she thought I should know that.

"You know, there are those kinds of letters, I think, that – shape your attitudes."

He volunteered stories of other letters: a woman in Minnesota writing about her monthly expenses, a dad writing to say that his son had befriended an illegal immigrant and that the experience had flipped his own bigotry on its head. He talked about a guy who wrote recently to say how joyful he was that the Obama administration was about to end. "I remember that one said, 'Pack up your bags because, thank goodness, we're about to undo everything you've done, it couldn't have come a moment too soon,' something along those lines. I don't think I responded to that one."

I asked him about the line between the person and the president when it came to reading the mail. I wondered if the letters had a way of breaking down the barrier. I wasn't even sure if that was a good thing, but maybe it was the unintended consequence of the 10LADs experiment.

"I tell you, one of the things I'm proud of about having been in this office is that I don't feel like I've ... lost myself," he said. Like everything else, this thought was coming out slowly. But I suppose not losing yourself is a big thing to think about quickly.

"I feel as if – even if my skin is thicker from, you know, public criticism," he said, "and I'm wiser about the workings of government, I haven't become ... cynical, and I haven't become callused. And I would like to think that these letters have something to do with that."

I asked him how he might advise Donald Trump on what to do with the mail if he were to become president.

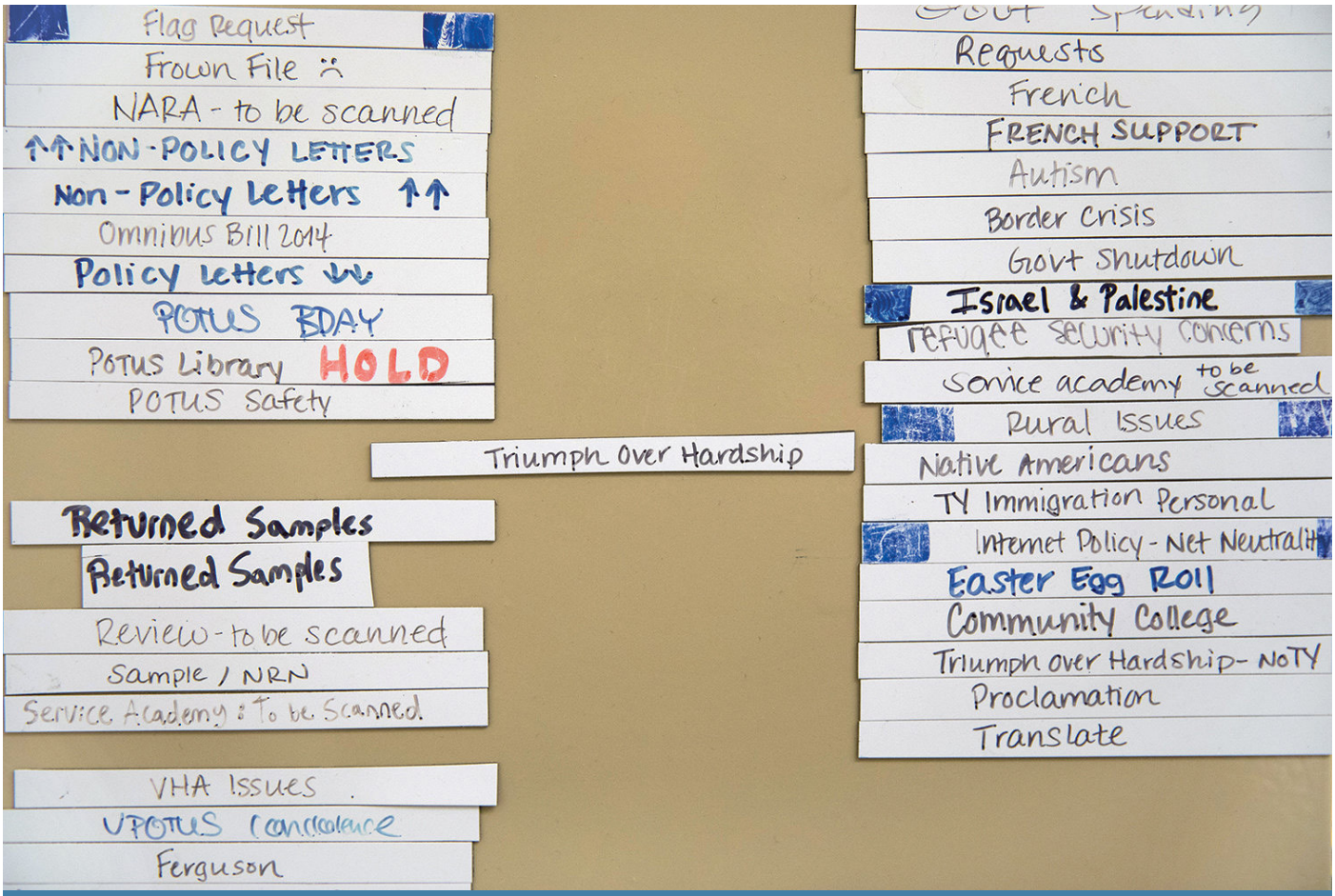
He laughed. "You know what, this is a great habit. But um, it, uh," he said about the idea of a President Trump reading constituent mail. "I think it worked for me because it wasn't something I did for anyone else – I did it because it ... sustained me. So maybe it will sustain others in the future.

"O.K.?"

"Back from the OVAL" was what the stamp said on the letters Obama had read. They were returned in batches to O.P.C., and most had some kind of notation in the margins. "What's going on here?" the president may have written, which meant he was requesting a follow-up memo from staff with some broader context – say, in response to a teenager dealing with a trend he didn't understand. He might say, "D.O.J., can we help?" which meant he wanted the staff to reach out to the Justice Department to look into the situation, like making sure an inmate is getting the medications he needs. Or he could simply say "Reply," and if he did that, he would offer notes in the margins for the writing team to use as guidelines for how to respond in his name.

Kolbie Blume was the person who translated those notes from the president. Her office was on the fifth floor of the Executive Office Building – where most of the elevators don't go; you had to take a back staircase. "Even people in the White House don't know this office exists," she told me. She had the clean, untouched look of an adolescent: a neat, short bob, a buttoned-up top with pearls. She was 23. "This is my first job out of college,"

she said. "I mean, it's a lot of pressure." She grew up in Utah, saw Obama on TV when she was in high school and became one of the only Democrats in town.



MAGNETIC LABELS FOR SORTING THE THOUSANDS OF MESSAGES THE OBAMA WHITE HOUSE RECEIVED DAILY, OF WHICH 10 REACHED THE PRESIDENT. CREDIT DAMON WINTER/THE NEW YORK TIMES

Blume was working on a letter to a man who was angry about being profiled by the police in his community. She showed me some of Obama's handwritten comments in the margins. He had underlined sentences and added exclamation points; the words he wrote were sparse, but Blume understood the code. "See?" she said. "You can break down the sections of his thoughts: I'm mad, too. My administration can't intervene. But this is what we are doing. No one should have to fear being profiled. And then he ends with, This is what you need to do."

She'd been at this for two years, and by now she had it down. "It took me awhile," she said. "It's so easy to think linearly, like, O.K., here's a person who wrote about climate change, let's just plunk in some language about climate change here." Reeves kept tossing those letters back to her, saying, "No." This was a person she was writing to. And the president was a person.

"And I vividly remember, almost like an epiphany," she told me. "It was like, one day I just got it." Every letter coming from the president was ultimately a variation on the same theme, she realized. "It's: 'Look, I hear you. You exist. I'm listening, and your voice matters.' " There was something surprising about all of this, the idea of the president in the role of a nation's therapist.

I reached out to some of the people who sent letters to President Obama and asked them why they decided to write. "Well, I never thought he'd read it," was the most common refrain, followed by: "I was desperate."

"My mom, my brother and I were cleaning up the glass," Ashley DeLeon, who is from Jacksonville, N.C., told me, relaying the story about the night in 2014 when she decided to write to the president. It was Christmas. "All the remnants of the fish tank and everything that my father had shot up," she was saying. "And he shot the flag that was awarded to him when he retired and all of his medals and everything – all the memorabilia associated with the Marine Corps, he shot first. And that to me spoke more than anything. And so we cleaned up as much as we could, and then I went upstairs and I wrote the letter. And – yeah, I wrote it that night."

> Dear Mr. President,
>
> My father was a United States Marine for 22 years before retiring as a master sergeant. As part of the infantry, he deployed on six occasions. Each deployment, my father came back less and less like himself. [...] But after he retired, my father was forgotten. [...] He no longer had the brotherhood of fellow Marines; no one thanked him for his service; no one called to check on his well-being. He was diagnosed with severe PTSD and was medically disabled.
>
> So he drank. And drank. [...] He would drink all night, come back at 6 a.m., sleep all day and repeat the cycle.
>
> I am a junior at the University of North Carolina Wilmington. [...] Every day I would look in the mirror and see the remnants of him in my facial features. But the man that I resembled so much, the man who constituted half of me, wasn't one that I knew any longer.
>
> Christmas Eve was a rainy day in Jacksonville, N.C., Mr. President. I was taking a shower upstairs when I heard the first two shots. I knew it was him. As I jumped out of the shower and ran down the stairs in nothing but a towel I could see my father pacing in the living room with a shotgun in his hand and tears in his eyes. He yelled at me, his little girl: "Get the f*** out of my house! GET OUT!" And in that moment I knew that I had two choices: to run and leave my little brother upstairs and my dad with a loaded weapon. Or to stay. I chose the latter. You see, I chose to stay in that room and fight over that gun because I knew that my dad was still in there somewhere. He had to be. As I struggled with my father, he shot. And shot. The small girl who grew up waving the American flag at her daddy's homecomings yelled "NOOOO" from the bottom of her gut. Glass shattered. The dogs barked. [...]

I didn't care if I died, Mr. President. I'm 21 years old, and I would sacrifice myself without a second thought to save the man who raised me from taking his own life. Because when his country turned their back on him, I was still there. The light has long been gone from his eyes, but he is still my father. I am still his little girl. [...]

I'm writing to ask you for your help. Not for my family, Mr. President. My family died that night. I'm asking you to help the others. The little girls and boys who have yet to see their mothers' and fathers' souls die away. They need help. Get them help. Don't forget about them. They need you. Just like Sasha and Malia need you. They do.

With hope,
Ashley DeLeon
Jacksonville, N.C.

DeLeon's letter ended up in a pile just like all the others in the O.P.C. hard-mail room. A staff member read it and wrote, "red dot." He took it across the hall to Lacey Higley. "This is the first time that I read something and I needed to take a walk," he told her. "We need to make sure someone else sees this. We need to make sure this goes somewhere." Higley scanned the letter, forwarded the scan to the V.A.'s crisis unit. Then she took the letter to Reeves. "The president needs to see this," she said. Reeves included DeLeon's letter in that day's 10LADs.

DeLeon's letter didn't come back in the next batch marked "Back from the OVAL." It didn't come back in the batch after that either. Some letters the president stewed over. Some letters he answered in his own hand, on a white card marked, "The White House."

Ashley –

I was so moved by your letter. As a father, I can only imagine how heartbreaking the situation must be, and I'm inspired by the strength and perspective you possess at such a young age.

I am asking the V.A. to reach out to your family to provide any support that you need. And please know that beneath the pain, your father still loves his daughter, and is surely proud of her.

Sincerely,
Barack Obama

Ashley told me she was shocked when she got a letter back from the president. She said she was grateful. But that didn't mean she got her dad back. He later crashed his motorcycle into an S.U.V. "He had two gallon-size freezer bags full of medication at the time that he died," she said.

Higley told me she kept DeLeon's letter hanging over her desk. It was the letter that helped shape in her a sense of purpose. "It was one of those moments where you just kind of realize the importance of what you're doing," she said. "It led me on a new path. Like, helping people and helping families like Ashley's is something I want to do."

When people in the West Wing talked about "the letter underground," this is part of what they meant. This whole thing was just supposed to be about the president getting 10 letters a day, but the mail grew into something else; letters informed policy proposals and speeches – Obama referred to DeLeon's letter when he signed the Clay Hunt Suicide Prevention for American Veterans Act into law – and they affected people personally. Reeves was the chief driver of the letter underground. Why should the president be the only one reading 10LADs, she reasoned a few years ago. "I started spamming people," she told me. Constituent letters began popping into the inboxes of top aides and speechwriters and advisers. Why not? It caught on. Recently, Valerie Jarrett, a senior adviser to Obama, asked why she wasn't on the list for the 10LADs, so Reeves added her.

"I'm a big hustler of the mail," Reeves said. "My whole team, we are Kool-Aid drinkers for these letter writers." And I suppose that was the surprising point. The Kool-Aid wasn't something Obama was serving. The Kool-Aid was the mail.

SHE LOOKED FOR STORIES. NOT PRO-THIS OR CON-THAT, NOT SCREEDS. THE PRESIDENT NEEDED TO HEAR THE STORIES – THAT'S WHAT HE COULDN'T GET.

This was the message Reeves was preaching, and Blume was preaching, and this was the message you were bombarded with in the hard-mail room: Individual voices matter. Empathy was the name of the game. If that was the code of the mailroom, well, maybe it worked to sway the minds of law-makers, and maybe it didn't, but there was a certain degree of sorrow attached to the thought that an experiment like that had to end.

It was raining on the morning after the election, and I arrived at the White House gates early. No one at the main O.P.C. office on the fourth floor was in yet except for Reeves, who was shuffling through papers while I sat on the other side of her desk. "Well," she said, looking up. Her face held the vague puffiness of a morning after little sleep.

"Well," she started again, raising her chin. She was having trouble making eye contact. The sky outside her window was a flat, steely gray. I could hear the distant whir of a printer revving up. There was a wet umbrella at my feet.

"Well, your hair looks great," she said, "Um."

I told her no, her hair did. "Oh, it's just. ... " She shook her head to make a swish. We discussed my bangs. Hair talk, even for someone as poised as Reeves, is a refuge.

Email was expected to fire in at an unprecedented rate the day after the election, and over in the email room, a staff member stood up to address the packed room of about 50 people – all hands on deck – who were becoming confused about what to do. "We're seeing a lot of people in meltdown mode," he said, referring to the letter writers. He was a young, slightly pear-shaped guy with jet black hair. The first task, he told everyone, was to simply read. As a matter of routine, each email was coded according to the same scheme as the hard mail, with the prewritten policy-response letters ready to go. But that day staff members were forced to come up with new codes in order to categorize the flow: "election pro," "election con" and "legacy."

"So 'election pro' is like, 'Donald Trump is the best, and this is a great day for America,' " he told the group. People leaned their heads away from the rows of screens to listen, and others looked up from laptops jammed into corners. There were tissues. People were crying. McMuffins had been brought in, along with doughnuts, juice, Power Bars.

"And then 'election con' is going to be like, 'I'm scared,' " he went on. He was standing in the middle of the room, and you could tell he was not used to having to make his voice carry. "So, like, 'I don't know what to do, I have a disability, I'm in an L.G.B.T. family, I don't know what's going on anymore.' That's 'election con.' "

"Then 'legacy' is gonna be, 'You know, I was really disappointed about last night, your family is amazing, I think you did great things' – that's 'legacy.' Some of these things will be a little vague, and I know it's going to be hard, but feel free to ask questions as we're going through this, and let's try to make sure you're being as specific as possible."

"What about people talking about election recounts and fraud and rigging?" one intern asked.

"Election fraud? Just close those out – "

"What about people writing before the results were out?" another asked. "Like people writing in to say, 'I'm looking forward to President Clinton,' but it's clearly obvious that that's ... not."

"Yeah. We can close those. We can close those out."

"What if they're saying, 'I'm nervous about the election, I don't know what I'll do'?"

OBAMA SAID HE LIKED TO READ THE MAIL AFTER DINNER. 'THERE ARE OCCASIONS WHERE THE LETTER IS PARTICULARLY, UH, POINTED AT WHAT AN IDIOT I AM.'

"Election con."

"Do we need to call up the military?"

Election con.

"My wife is undocumented, I have three children, I've never been so scared in my life."

"I'm disabled, I have seizures, will I still have health care."

"Is he going to void my marriage? Am I going to still be with the person I love?"

Con. Con. Con.

The writing team would have to figure out a response to the election email later that day. What, exactly, should Obama say to all these people?

At the end of the day, Reeves had to pick the 10LADs from the email that came flying in, and Kyle Herman, on the writing team, had to compose the response to America in meltdown mode.

"I haven't gotten very far," he told me in his office, sitting in front of a blank screen.

He had been up all night, at his parents' house in Ohio, where he'd been knocking on doors to get out the vote, and then he flew back to work, and he had never expected to have to write a letter like this.

"Personally, the worst thing is that it feels like a rebuke of the connection we're trying to make between the president and the people," he said. "Like, if our responsibility in this office is to connect the president to the people, I'm asking myself, 'Did we fail?' "

He looked at me, expecting something.

"And I don't understand it, because he's read more mail than any president in history, he seems more connected to the people than any president in history."

I felt compelled to remind him that Obama wasn't running for re-election. Clinton was the one who lost.

"The bargaining stage of grief," he mumbled.

I could hear Bae outside in the hall, laughing and joking with some other staff members; the discrepancy was palpable. Bae was the kind of person you would want at your mother's funeral. She told me she had tried to cheer Herman up. "I said, 'Kyle, isn't it so cool?' " she said. "I think we have a real opportunity to home in on the president's message. But more than that, like, this is friggin' America. Which is like, what an opportunity. Like, what an honor. You know what I mean? Like, Woo! What an honor! Like, what? I lived my life!"

She told me that the team had handed over all the transition materials – pages and pages explaining O.P.C. procedures – to Trump's transition team. Reeves told them she would be available for in-person briefings. She wanted to explain everything, how they built the systems they built, and why.

"It's like, the Obama administration did all this to hear people's stories," Bae said. "How could they possibly not meet us and grow it further?"

Like everyone else in O.P.C., Bae would be leaving once the new administration took over. That, of course, was always the plan. And the letters had set them on a new course. Bae was applying for graduate programs, where she considered studying kidnapping negotiations. Blume was looking for a Ph.D. program in children's literature. Higley will forge a career path in mental health and suicide prevention. Reeves said she wanted to focus on being married for a while.

I stopped by Reeves's office to see how she was coming with the 10LADs. She was already on the couch with the finalists on her lap. "I had some rice pudding," she said, managing a smile. The emails had been printed, and she was flipping through the pages considering the sequence. "I think it will hit him like it hit us, a pile of voices

that don't follow a tight narrative." She spoke quietly as she sorted, mostly to herself. "People concerned for others," she said, holding a few out. "People concerned for themselves," she said about another group, and when she was finished she sat up straight.

"O.K., so this is the first one," she said, showing it to me. The writer was cheering Trump's victory. He recommended a fire into which Obama could put all of his executive orders and, together with the rest of the ruinous liberals, watch them burn.

"It's an introduction, because it sort of feels like the day began," Reeves said, and I could tell she had no interest in defending her choice.

"And then I like the personal nature of this one for the second," she said, going through her choices with the satisfaction of an author reading her final draft. "She's married to someone who voted different from her. But they will continue to be a family. Then this one is incredible. What a guy. Then behind him – this is someone who is in dire financial straits. I felt that was someone whose voice really matters right now."

She gathered the letters. She checked her phone. She jiggled the lid on the glass water bottle that always accompanied her. "So I'm going to hand them off. And they'll get scanned and sent around." On the whiteboard was the countdown: 72 days until the experiment ended, and the new administration decided how to handle the mail.

Over De Kamer

De Kamer, een initiatief van Achmea, is een platform waar bestuurders en directieleden met elkaar, in besloten kring, ervaringen en kennis delen. In De Kamerbijeenkomsten komen thema's aan de orde die de bestuurders zelf als urgent ervaren. Door het delen van kennis en ervaringen hopen we het Nederlandse bedrijfsleven te inspireren in een tijd waarin ontwikkelingen op bestuurlijk, economisch en maatschappelijk vlak elkaar in hoog tempo opvolgen.

"Niet jij, maar wij zijn de maatschappij"

Prof. dr. F.A. Hindriks

Als we kijken naar de interviews in het boek 'De versnelde beweging' over het onderwerp 'Aandacht voor samen' valt op dat bestuurders zich oprecht zorgen maken over de tweedeling in onze maatschappij en het feit dat we alleen goed gedijen als land als iedereen in staat is mee te doen. Er zijn oprechte zorgen dat het fundament van solidariteit, dat ons land bindt, aan het wegvallen is. Er klinkt een duidelijke roep tot meer verbinding, meer sociale cohesie. De vraag is waarom we steeds meer individualiseren en wat het gevaar is dat daarachter schuilt.

Prof. dr. F.A. Hindriks heeft zijn oratie, bij het aanvaarden van zijn ambt als hoogleraar in de Ethiek, Sociale en Politieke Filosofie aan de Rijksuniversiteit in Groningen, gewijd aan het feit dat we in een verdeelde maatschappij leven en het gevaar dat we lopen als je mensen in zo'n ongelijke samenleving wijst op hun eigen verantwoordelijkheid. Hij roept op tot het nemen van gedeelde verantwoordelijkheid om samen een rechtvaardige samenleving te creëren.

De zienswijze van Frans Hindriks hebben we in een artikel samengevat. Deze is samengesteld uit passages uit zijn oratie en enkele artikelen die zijn verschenen rond het uitspreken van de oratie.

DE MAATSCHAPPIJ, DAT BEN JIJ

De stichting ideële reclame (SIRE) heeft tot 2002 een campagne gevoerd met de slogan 'de maatschappij, dat ben jij'. SIRE wilde mensen aanspreken op hun individuele verantwoordelijkheid als lid van de samenleving. Dat is belangrijk. Maar om dat op een evenwichtige manier te doen, moeten we beginnen met 'wij'. Wij moeten onze gedeelde verantwoordelijkheid nemen alvorens we individuele burgers aanspreken op hun gedrag. Individuele verantwoordelijkheid is immers een lege huls als die niet is verankerd in een maatschappij die gelijke kansen biedt.

'Mensen langs de zijlijn karakteriseren als egoïstisch en lui is riskant'

Tegenwoordig is het kernwoord wat betreft individuele verantwoordelijkheid 'participeren'. Iedereen moet meedoen. Dan pas hoor je erbij. De kerngedachte van wat de 'participatiesamenleving' wordt genoemd, is dat iemand alleen aanspraak kan maken op overheidsvoorzieningen als hij het uiterste heeft gedaan om een bijdrage te leveren aan de maatschappij. Participeren richt zich op de individuele verantwoordelijkheid van elke burger. Verantwoordelijkheid nemen is zonder twijfel belangrijk, maar het is slechts één kant van het verhaal.

DE PARTICIPATIEPARADOX

De oproep die vanuit de overheid komt om te participeren kan stigmatiserend werken. Het suggereert namelijk dat als je niet participeert, je wel iets fout zult doen. Natuurlijk moet iemand die zijn baan kwijt raakt op zoek naar een nieuwe. Maar wat als het niet lukt om aan het werk te komen? Hoor je er dan niet meer bij? Dat kan niet de bedoeling zijn. En, alhoewel niemand het zo zwart-wit stelt, kan het in de praktijk zo werken of tenminste zo voelen.

Een oproep tot participatie komt vooral tot zijn recht als mensen allemaal mee kunnen doen. Zo'n oproep kan echter averechts werken als de kansen ongelijk verdeeld zijn en de mogelijkheden beperkt. Anders gezegd: een verdeelde samenleving vormt geen goede basis voor een grote nadruk op individuele verantwoordelijkheid.

In onze maatschappij heeft niet iedereen gelijke kansen. Er is sprake van scheefgroei tussen rijk en arm, man en vrouw, gezond en ziek, binnenlander en buitenlander en hoogopgeleid en laagopgeleid.
En hoewel het allemaal veel erger kan, vormt Nederland in een aantal opzichten een verdeelde samenleving.

In de afgelopen jaren heeft het kabinet allerlei arbeidsmarktvoorzieningen afgeschaft waardoor het voor veel mensen moeilijker is geworden om een baan te vinden. Er is in de jaren 2012 tot en met 2014 320 miljoen op het UWV bezuinigd, terwijl deze instantie mensen moet helpen om aan een nieuwe baan te komen. Participeren is voor veel mensen moeilijker geworden. De oproep tot participatie kan dan ook met recht als een belediging ervaren worden.

Paul de Beer, hoogleraar voor arbeidsverhoudingen aan de UvA, schreef op 20 december 2015 een opiniërend stuk in Het Financieele Dagblad over '**Hoe Nederland langzaam uiteenvalt**'. Hij stelt daarin dat er, terugdenkend aan het afgelopen jaar, grote schokkende gebeurtenissen boven komen. Wat we echter meestal over het hoofd zien zijn de trage bewegingen, die zogezegd onder de radar plaatsvinden, maar op langere termijn weleens van grotere invloed zouden kunnen zijn.

Zo'n grote, trage beweging is de individualisering van het overheidsbeleid. Stap voor stap worden meer verantwoordelijkheden bij de burgers gelegd en worden zij aangespoord om toch vooral aan zichzelf te denken en minder aan de samenleving. Dat zijn natuurlijk niet de officiële bewoordingen,- maar het is wel de boodschap die nu al jarenlang, met grote regelmaat, wordt uitgezonden.

Deze verandering in het denken staat niet op zich, maar kenmerkt veel van de beleidswijzigingen sinds de eeuwwisseling. Bijvoorbeeld de Zorgverzekeringswet, die tien jaar geleden in werking trad, gaat, anders dan het vroegere Ziekenfonds, uit van het principe van een individuele verzekering. In

pensioenland gebeurt er ook veel, daar zie je de gedachte sterker worden dat ieder spaart voor zijn of haar pensioen in plaats van bij te dragen aan een gezamenlijk pensioenfonds van ons allen. Het pensioen wordt dus niet langer gezien als een collectief goed, zoals de dijken, de rechterlijke macht of de bijstand, maar als een individuele voorziening met collectieve risicodekking, zoals een particuliere schadeverzekering.

Ook op het terrein van de arbeidsmarkt is deze tendens al geruime tijd geleden ingezet met de introductie van de term employability. Van een lot dat je overkomt, is werkloosheid steeds meer een bewijs van individueel falen geworden. En zo kan de lijst verder worden uitgebreid. Onder de noemer van participatiesamenleving schuift de overheid steeds meer verantwoordelijkheden voor langdurige zorg naar individuele burgers en hun familie.

Veel burgers lijken in de komst van grote aantallen vluchtelingen een bedreiging te zien van onze normen en waarden. Maar ondertussen hebben we niet in de gaten dat we zelf het belang van oude waarden als de gemeenschap en solidariteit aan het vergeten zijn. Wie denkt dat onze samenleving het beste gedijt als ieder voor zichzelf opkomt, moet niet gek opkijken als Nederland geleidelijk uiteenvalt in zeventien miljoen individuen. In 2015 hebben we weer een stap in die richting gezet.

Het huidige participatie-denken zet mensen te makkelijk weg als lui en ondersteunt impliciet de gedachte dat het wel aan iemand zelf moet liggen als hij niet meedoet. Het gevaar van de participatielogica is dan ook dat mensen die tegen hun wil langs de kant staan een trap na krijgen. Zij worden afgeserveerd als mensen die niet mee willen doen. En het stigma dat dit met zich meebrengt, maakt het alleen maar moeilijker om een actievere rol op je te nemen.

En dit principe noemt Hindriks de paradox van de participatiemaatschappij, ofwel de participatieparadox. De vraag is of politici als Rutte de keerzijde van de participatielogica wel helder voor ogen hebben. De politici wijzen er keer op keer op hoe belangrijk het is dat mensen er alles aan doen om weer aan de slag te komen. In reactie hierop stelt Hindriks voor dat er meer gedaan moet worden om de kansen in onze samenleving eerlijk te verdelen. Zolang de samenleving verdeeld is kan een oproep tot participatie mensen moedeloos maken. Scheefgroei wordt hiermee eerder bevestigd of misschien zelfs wel versterkt. De kern van de participatieparadox is dan ook: een oproep tot participeren kan leiden tot uitsluiting.

DE MAATSCHAPPIJ, DAT ZIJN WIJ

De SIRE-slogan had kunnen luiden: de maatschappij, dat zijn wij. De participatieparadox kunnen we alleen samen oplossen. De oplossing van de paradox ligt dan ook in het creëren van gelijke kansen. Een maatschappij waarin ieder gelijke kansen heeft, is een breed gedragen ideaal. Iemands kansen worden niet alleen door individuele inzet bepaald, maar ook door de sociale verbanden waar hij of zij onderdeel van uitmaakt. En die sociale verbanden geven we samen vorm. En we dragen er samen de verantwoordelijkheid voor om die op een eerlijke manier vorm te geven.

INZOOMEN OP PARTICIPATIE

De vraag rijst wat participatie dan eigenlijk is. Wat betekent het om te participeren in een samenleving? Hindriks beantwoordt deze vraag met behulp van inzichten uit de sociale ontologie. Een samenleving biedt een structuur waarin mensen op allerlei manieren activiteiten kunnen ontplooien. Die structuren bestaan met name uit sociale praktijken, instituties en organisaties. Daarin spelen mensen verschillende rollen. Het hebben van een sociale rol heeft doorgaans gevolgen voor de manier waarop mensen worden behandeld. Met behulp van de ideeën uit de sociale ontologie kunnen we een goed beeld vormen van wat participeren in de maatschappij kan betekenen.

Participeren kan gaan over samen dingen doen met familie en vrienden. Over institutionele handelingen zoals het vernieuwen van je paspoort en samen Koningsdag vieren. Participeren kan ook bestaan uit lid zijn van een organisatie. De mate waarin je betrokken bent bij een organisatie kan flink uiteenlopen. Het maakt nogal wat uit of je lid bent van een liefdadigheidsinstantie waar je maandelijks geld naar overmaakt, vrijwilligerswerk doet voor een politieke partij of een formele arbeidsrelatie hebt met een werkgever. Participatie betekent veel meer dan het hebben van een baan, terwijl het daar in de discussie over de participatiemaatschappij vaak toe wordt beperkt.

Participatie hangt samen met hoe wij onze sociale praktijken, instituties en organisaties vormgeven. Dit heeft gevolgen voor wat we kunnen doen om participatie te vergroten. We moeten ons daarbij niet alleen richten op individuen, maar ook op sociale verbanden en dan met name op sociale praktijken, instituties en organisaties. Die sociale verbanden hebben namelijk invloed op de mogelijkheden en kansen die mensen hebben om te participeren in de samenleving.

Onderzoek uit de sociale psychologie laat zien dat mensen die veel succes hebben maar al te gemakkelijk kunnen concluderen dat pech praktisch niet bestaat. Succesvolle mensen hebben vaak hard gewerkt om te komen waar ze nu zijn. Zij zijn dan ook geneigd hun succes te beschouwen als eigen verdienste. Het gevaar is dat ze die gedachte vervolgens omkeren. Dat is problematisch, omdat een gebrek aan succes geen direct bewijs is voor een gebrek aan inzet.

EEN RECHTVAARDIGE SAMENLEVING?

Hoe rechtvaardiger onze maatschappij is, des te beter komt een oproep tot participatie tot zijn recht. Maar wat is een rechtvaardige samenleving dan? Hindriks heeft het dan met name over gelijke kansen voor iedereen. Dat ideaal van gelijke kansen kan niet zonder solidariteit. En dat het om kansen gaat, kan ook betekenen dat je pech kunt hebben. Bijvoorbeeld die baan die je graag had willen hebben en waar je zo veel moeite voor hebt gedaan om te krijgen, gaat aan je neus voorbij. Als je actief op zoek bent naar een alternatief, dan moet je kunnen rekenen op steun van andere Nederlanders. Bij pech hoort solidariteit.

Een ander voorbeeld is dat Rutte in het debat over de ik-mentaliteit in Nederland Fatima en Mohammed heeft opgeroepen om niet bij de pakken neer te gaan zitten als ze gediscrimineerd worden. Dit kan klinken als een sympathieke manier om zijn medelanders een hart onder de riem te steken. Hij geeft op nuchtere wijze aan dat discriminatie onvermijdelijk is. Dan is je weerbaar opstellen wellicht een goede reactie. Ruttes oproep tot weerbare participatie kan echter ook gezien worden als een klap in het gezicht van mensen die het al moeilijk hebben omdat ze in een maatschappij leven waar sprake is van scheefgroei, oftewel van een ongelijke verdeling van kansen. Fatima en Mohammed hebben in het licht van dit onderwerp recht op een andere

boodschap. Bijvoorbeeld een lijst met initiatieven om discriminatie tegen te gaan. Op die manier nemen we als maatschappij samen onze verantwoordelijkheid voor hoe we onze sociale praktijken, instituties en organisaties vormgeven. Op die manier strijden we tegen een verdeelde samenleving.

DE ROL VAN 'WIJ-GEDACHTEN' IN EEN RECHTVAARDIGE SAMENLEVING

De sociale ontologie stelt denken in termen van wij centraal. Wij-gedachten zijn cruciaal voor een beter begrip van wat een rechtvaardige samenleving in kan houden. Sociale verbanden zijn echter vaak in de praktijk niet gebaseerd op wij-gedachten. Wij-gedachten kunnen echter wel tot meer samenwerking leiden. Daarom kunnen zij een belangrijke rol spelen bij het realiseren van het ideaal van gelijke kansen. Dit werkt echter alleen als het 'wij' breed genoeg wordt gedefinieerd, zodat iedereen erbij hoort.

Eerder ging het over succesvolle mensen die hen succes te veel aan hun eigen verdienste toeschrijven. Zij rationaliseren op deze manier hun succes. Door middel van dergelijke rationalisaties legitimeren zij de bestaande verdeling die er is, omdat die – zo denken zij – gebaseerd is op verdienste. Als zij een 'wij' vormen tegenover minder succesvolle mensen, dan hebben wij-gedachten juist een averechts effect.

Hindriks bepleit dan ook dat het analyseren van rationalisaties meer aandacht verdient van onderzoekers die in sociale verbanden geïnteresseerd zijn, voor het doorgronden van de problematiek die voorligt rond de participatiemaatschappij. Rationalisaties geven mensen het gevoel dat wat zij doen klopt en dat hoe onze samenleving in elkaar zit, rechtvaardig is. Dergelijke gevoelens en overtuigingen blijken verrassend belangrijk te zijn voor hoe mensen zich gedragen.

Dit inzicht speelt een belangrijke rol in de rechtvaardige wereld-theorie (Just World Theory). Volgens deze theorie hebben mensen er behoefte aan om de wereld als rechtvaardig te beschouwen. Als ze vervolgens zien dat iemand onterecht wordt benadeeld, dan zijn ze geneigd dit recht te praten, bijvoorbeeld door die persoon zelf de schuld te geven van wat hem of haar overkomt. Die heeft het dan aan zichzelf te danken dat hij of zij langs de zijlijn staat.

In dit artikel is duidelijk gemaakt dat een oproep tot participatie, die op het eerste gezicht heel nobel lijkt, kan leiden tot een legitimatie van een tweedeling in de maatschappij. Hindriks zegt op het einde van zijn betoog dan ook dat er werk aan de winkel is. De inzichten uit de sociale wetenschappen kunnen aangewend worden om patronen duidelijk te maken en maatschappelijke problemen helder voor het voetlicht te brengen. Maar belangrijker nog is dat hij heeft beargumenteerd dat de oplossing van de participatieparadox bij ons ligt. We moeten samen onze verantwoordelijkheid nemen en een maatschappij creëren die gelijke kansen biedt aan iedereen. Hindriks besluit: 'Pas als wij er samen hard aan werken om scheefgroei recht te zetten, kun je mensen met goed fatsoen oproepen hun individuele verantwoordelijkheid te nemen.'

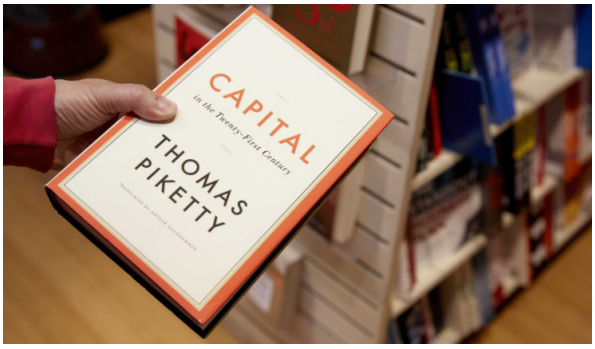
BRONNEN

- 'Gedeelde verantwoordelijkheid in een verdeelde samenleving'. Oratie uitgesproken door Prof. dr. F.A. Hindriks bij de aanvaarding van het ambt van hoogleraar in de Ethiek, Sociale en Politieke Filosofie aan de Rijksuniversiteit Groningen op dinsdag 6 oktober 2015. http://www.rug.nl/staff/f.a.hindriks/oratie-frank-hindriks.pdf

- Artikel op de site Sociale Vraagstukken, Wetenschappers & professionals over maatschappelijke kwesties. Frank Hindriks, 21 oktober 2015. http://www.socialevraagstukken.nl/niet-jij-maar-wij-zijn-de-maatschappij/

- Artikel van Frank Hindriks in Trouw, 28 oktober 2015. 'Aan de zijlijn blijven is dus je eigen keus'.

HET GEVAAR VAN EEN ONGELIJKE SAMENLEVING



Met een heel andere kijk dan economen normaliter gewend zijn te doen, heeft de Franse econoom Thomas Piketty de economische ongelijkheid in de wereld bestudeerd en beschrijft de verstrekkende gevolgen daarvan. Hij is er met zijn boek Capital (oftewel Kapitaal in de 21e eeuw) in één klap wereldberoemd mee geworden.

In Kapitaal in de 21ste eeuw analyseert Thomas Piketty een groot aantal gegevens over inkomen en vermogen uit de laatste twee eeuwen en uit twintig landen (salarisstroken, belastingaangiftes e.d.). Zo weet hij fundamentele economische en sociale processen bloot te leggen. Hij toont aan dat de moderne economische groei en de spreiding van kennis ons in staat hebben gesteld om de ongelijkheid op apocalyptische schaal, die Marx had voorspeld, te voorkomen. Maar de diepere structuur van kapitaal en ongelijkheid is er in wezen niet door veranderd, zoals we in ons optimisme na de Tweede Wereldoorlog wel dachten. De belangrijkste oorzaak van de ongelijkheid is de tendens dat de opbrengst op kapitaal groter is dan de economische groei – iets wat nu tot extreme ongelijkheid dreigt te leiden. Sterker, als we nu niets radicaals doen gaan we terug naar de extreme ongelijkheid van de negentiende eeuw. Het wakkert de onvrede aan en ondermijnt democratische verworvenheden.

Piketty laat ons in zijn boek een geheel nieuwe interpretatie zien van het kapitalisme. De cijfers die hij bestudeerde vertellen een heel ander verhaal dan wat jarenlang in de tekstboeken had gestaan. Piketty realiseerde zich dat economen hun theorieën over ongelijkheid – en zeg gerust het kapitalisme als geheel – niet op de regel, maar op de uitzondering hebben gebaseerd. Die uitzondering was er in de periode van 1914 tot 1973, toen de economie voor het eerst sneller groeide dan het vermogen. Dit vond vooral plaatsvlak na de Tweede Wereldoorlog, door de enorme economische groei die er was vanwege de wederopbouw, de lonen die stegen, vermogens die waren aangevreten tijdens de oorlogsjaren en de invoering van progressieve inkomstenbelasting. Deze zes decennia waarin de gelijkheid groeide, waren uniek in de geschiedenis en precies dat waren de jaren waarin al de economische theorieën zich vormden.
Het is niet waarschijnlijk dat de economische groei van deze decennia zal worden herhaald, het vermogen groeit alweer een tijdje harder dan de economie. De ongelijkheid in de Verenigde Staten is alweer bijna even groot als in het Europa van 1913, toen de bovenste 1 procent meer dan de helft van al het vermogen bezat. Ook in Europese landen loopt de ongelijkheid op, en dan met name de vermogensongelijkheid. In Nederland bezit de bovenste 1,2 procent maar liefst 40 procent van alle rijkdom. De drie rijkste Nederlanders hebben meer dan de armste helft van alle Nederlanders.

De verliezer is volgens Piketty in de 'slechtste van alle werelden' beland. Hij dankt zijn armoede of werkloosheid aan zichzelf, zo is het idee nu; welvaart wordt immers als een kwestie van doorzettingsvermogen beschouwd. Typ 'hoe word ik rijk?' maar eens in op Google, zegt hij.

Welke weg zullen wij kiezen? Gaan we terug naar de negentiende eeuw, naar een tijdperk van extreme ongelijkheid, of gaan we vooruit naar een meritocratische en meer egalitaire eeuw, naar een nieuw kapitalisme? Niets is zeker. 'De geschiedenis van ongelijkheid is altijd door en door politiek geweest', schrijft Piketty. Zo is de inkomensongelijkheid in Nederland veel kleiner dan in de Verenigde Staten. Dat is een politieke keuze geweest. Onze vermogensongelijkheid is daarentegen een van de grootste van Europa – en ook dat is politiek.

ONGELIJKHEID IN NEDERLAND

De Nederlandse samenleving behoort wat betreft vermogen tot de meest ongelijke in de wereld. De rijkste 1 procent bezit nu een kwart van het totale vermogen, voor de kredietcrisis was dat een vijfde. In 2012 bezat de rijkste 1 procent 273 miljard aan vermogen: 23,4 procent van het totaal. Het inkomen is in Nederland relatief gezien vrij gelijk verdeeld, maar de vermogens dus niet. Een belangrijke reden voor de vermogensongelijkheid is dat de superrijken vaak (internationale) aandelen bezitten, die de afgelopen jaren in waarde zijn gestegen. Woonhuizen, het grootste bezit van de meeste huishoudens, werden juist minder waard. Hierdoor groeide de kloof tussen arm en rijk. (Bron: CBS)

En Piketty is niet de enige die er gevaar in ziet dat de samenleving steeds ongelijker wordt.Inkomensongelijkheid ondergraaft de solidariteit zeggen Marii Paskov en Caroline Dewilde die onderzoek deden voor het Amsterdam Institute for Social Science Research (AISSR), verbonden aan de UvA. Zij stellen dat niet alleen de mate van inkomensongelijkheid daarbij een rol speelt, maar ook de structuur daarvan invloed heeft op de bereidheid van mensen om het welzijn van landgenoten te verhogen. Zij tonen aan dat inkomensongelijkheid in de samenleving negatief gerelateerd is aan de mate van solidariteit. Grote inkomensverschillen aan de bovenkant leiden tot een grotere sociale afstand tussen sociale groepen, maar ook tot relatieve deprivatie, statusangst en sociale rivaliteit. Vanwege het risico op politieke instabiliteit en onzekerheid over eigendomsrechten zet het ook een rem op de economische groei. Tevens wordt de economie getroffen doordat mensen minder geneigd zijn tot samenwerking als de sociale afstand tussen bevolkingsgroepen wordt vergroot. Dit gegeven is in verschillende sociale experimenten aangetoond.

Wat moeten we nu doen om die groeiende ongelijkheid te stoppen? Hoe kunnen we oog hebben voor de kloof die steeds groter wordt? Een lastige opgave. Om het debat erover op gang te brengen, geven we hieronder graag een aantal voorbeelden die aangeven dat er meer dan ooit een beroep gedaan moet worden op onze solidariteit, op ons vermogen om samen belangrijke issues het hoofd te bieden.'

OP NAAR EEN INCLUSIEVE ARBEIDSMARKT

Er is door de Participatiewet een quotum gekomen van het aantal 'arbeidsbeperkten' die aan een baan geholpen moet worden. Er gaan veel stemmen op dat die wet niet uit de verf komt zoals hij is bedoeld. 'Het is erg ingewikkeld gemaakt voor werkgevers die bereid zijn om mensen uit de doelgroep een baan te bieden', zeggen banenambassadeurs Aart van der Gaag en Hans Spigt. Het bewustzijn is zeker vergroot en je ziet de bereidheid van werkgevers toenemen, maar tegelijkertijd is het behaalde succes relatief en lijkt de vaart eruit. 'Ik zie om me heen heel veel enthousiaste werkgevers die zwakke groepen met subsidie aan een echte baan willen helpen. Maar ik realiseer me ook: nog geen 10% doet mee'. Zegt Van der Gaag in een artikel in het FD op 28 november 2016.

Tegen deze achtergrond geven we enkele voorbeelden van initiatieven en organisaties die zich inspannen om mensen met minder kans op de arbeidsmarkt aan een baan te helpen.

- Initiatieven om werkgevers te helpen die hun bijdrage willen leveren aan de Participatiewet:
  - 'Op naar de 100.000 banen' van VNO-NCW, MKB Nederland en LTO Nederland.
  - Voor overheidsbedrijven helpt VSO (het Verbond van sectorwerkgevers overheid) met het invullen van de banenafspraak.
  - De Normaalste Zaak (2013) is een groeiend netwerk van zo'n 400 MKB-ondernemers én grote werkgevers. Samen bouwen ze aan een inclusieve arbeidsmarkt, waarin iedereen die kan en wil werken welkom is. Onder de naam 'de 99van' initieert De Normaalste Zaak in samenwerking met regionale werkgeversverenigingen daadkrachtige, herkenbare lokale netwerken in Nederland. De Normaalste Zaak is een initiatief van MVO Nederland, werkgeversvereniging AWVN en Start Foundation. Sinds 2016 is De Normaalste Zaak een stichting, waarvan VNONCW, AWVN en MVO Nederland het bestuur vormen.

- Start Foundation is een onafhankelijk maatschappelijk investeerder die werk wil creëren voor mensen die onvoldoende in staat zijn om zelfstandig een baan te vinden. Ook willen ze drempels wegnemen die daar voor hen liggen. Ze financieren bestaande initiatieven en nemen zelf ook regelmatig het initiatief. Zodat banen ook voor hun doelgroepen onder handbereik komen. Zo was Start Foundation de eerste partij die een Social Impact Bond, SIB, in Nederland lanceerde, samen met gemeente Rotterdam, ABN AMRO Social Fund en de Buzinezzclub. Hiermee werden 160 werkloze jongeren aan werk geholpen. De belangstelling bij overheden, banken en andere geldverstrekkers en uitvoerende partijen voor prestatiefinanciering groeide sterk door dit eerste initiatief. Sinds die tijd is er nog een vijftal SIB's opgericht.

HET BEWAKEN VAN ONZE VERZORGINGSMAATSCHAPPIJ

De stichting Willem Drees-lezing stelt zich ten doel om de grote betekenis die dr. Willem Drees heeft gehad voor de opbouw van de Nederlandse verzorgingsstaat in de twintigste eeuw te memoreren door jaarlijks een publieke lezing te organiseren. Met behulp van deze lezingen wil de stichting de principes van de verzorgingsstaat

actualiseren en verdiepen. De stichting hoopt daarmee een bijdrage te leveren aan het waarborgen van een rechtvaardige en democratische verdeling van kennis, inkomen en macht in Nederland en daarbuiten.

Op donderdag 17 november 2016 sprak Kim Putters, directeur van het Sociaal en Cultureel Planbureau, de zesentwintigste Willem Drees-lezing uit met als onderwerp Tussen hoop en vrees: over het politiek en maatschappelijk vertrouwen van Nederlanders. Hij stelt dat we het onderling verbond, dat uitgaat van het delen in welvaart en vrijheid, net als het vertrouwen dat politici en de instituties daar dienstbaar aan zijn, steeds meer lijken te verliezen. In de lezing stelt hij de vragen hoe dat komt en wat er nodig is om het tij te keren centraal. Hij zegt in grote lijn het volgende:

Een samenleving heeft een sociaal contract nodig, echter tegenwoordig lijkt het contract dat we hadden, dat van de verzorgingsstaat en de democratie, toe aan vernieuwing. Weinig mensen voelen nog een plicht naar de gemeenschap, de collectieve norm ontbreekt. Het aantal scheidslijnen in de samenleving is toegenomen, terwijl onze verzorgingsstaat leunt op enkel de scheidslijn van arbeid en kapitaal. Culturele identiteit, leeftijd en gezondheid zijn daar als scheidslijnen doorheen gaan lopen. Erik Jurgens (oudpoliticus en rechtsgeleerde) stelde ooit: de verzorgingsstaat is een moreel gebod. Niet alleen een abstract met financiële voorzieningen te beantwoorden gebod aan de staat, maar een concrete eis van broederschap.

De beleidstheorie van de laatste dertig jaar was gericht op efficiëntie en het runnen van de BV Nederland. Maar daarmee houd je de samenleving niet bij elkaar. Het heeft de wederkerigheid tussen burgers ontmanteld en meer gescheiden dan verbonden werelden gecreëerd. Er zijn urgent ijkpunten voor meer wederkerigheid in de samenleving nodig, om verder oplopende spanningen te voorkomen. Een nieuwe deal met de samenleving, een nieuw sociaal contract is nodig. En dat zit zowel op het maatschappelijke, het economische als het politieke systeem. Voorlopig hebben we in Nederland te maken met grote versnippering. Er ontstaan bijvoorbeeld steeds meer politieke partijen die zich op een of enkele scheidlijnen richten: de ouderen, de moslim-Nederlanders, de ondernemers, de middenklasse e.d. Uiteindelijk leidt dit eerder tot meer verdeeldheid dan verbinding. Want welk toekomstperspectief hebben we dan als samenleving? In zijn slotbetoog roept Kim Putters op om nieuwe afspraken te maken hoe we onderling willen samenleven, om onzekerheid voor mensen weg te nemen, en dat overstijgt de partijbelangen. 'We zijn vijf voor twaalf nu wel voorbij.'

BEWEGING VAN ONDEROP

In de samenleving zien we steeds meer behoefte ontstaan aan 'samen' en de schouders eronder zetten. Juist van onderop zie je dat mensen de helpende hand willen uitsteken en hun gevoel van solidariteit met de medemens niet kwijt zijn. Met een negatieve bril op zie je natuurlijk nog steeds de grote aantallen mensen die vooral aan zichzelf denken, maar met een positieve bril op zie je daaronder zoveel meer.

Jan Rotmans schrijft in januari 2015 al een forse toename van burgerinitiatieven te zien op verschillende vlakken: 'hoeveel burgerinitiatieven er in Nederland zijn, weet echter niemand. Het is ook vrijwel onmogelijk om dat in kaart te brengen, daarvoor is de diversiteit simpelweg te groot. Ze bestrijken vrijwel alle maatschappelijke terreinen, van zorg tot welzijn, van energie tot mobiliteit, van voedsel tot bouw, van veiligheid tot integratie en van cultuur tot onderwijs en financiën.' Als je echter goed om je heen kijkt is het een duidelijk waar te nemen beweging. Rotmans zegt: 'Een kort overzicht leert dat het aantal lokale energie initiatieven de laatste 5 jaar razendsnel is gegroeid (e-decentraal,hieropgewekt.nl); dat in diezelfde periode meer dan 90 lokale zorgcoöperaties zijn opgericht (Aedes-Actiz Kenniscentrum Wonen-Zorg) en dat Nederland thans

meer dan 100 broodfondsen telt (in 59 plaatsen met 3500 deelnemers) en nog eens 20 in oprichting. En dan moet je je bedenken dat het eerste broodfonds pas in 2006 is opgericht".

Onderzoekers Sven Turnhout en Dieke Feliksdal van het kenniscentrum voor de langdurende zorg (Vilans) deden specifiek onderzoek naar het aantal burgerinitiatieven op het gebied van zorg en welzijn. Daaruit blijkt dat deze in aantal alsmaar toenemen. In 2013 werden er zo'n 60 geteld. Begin 2015 rond de 100 en inmiddels loopt dat richting de 200. Opvallend is dat de initiatieven duurzaam zijn. Er zijn er dus maar weinig die op een gegeven moment ophouden te bestaan. Daarom kun je langzamerhand niet meer spreken van een 'trend', maar meer van een 'beweging'.

De onderzoekers van Vilans hebben twee van deze initiatieven onder de loep genomen. Via een intensieve onderzoeksmethode zijn verhalen van betrokkenen opgetekend, waaruit een aantal conclusies getrokken kan worden. Hoewel de burgerinitiatieven heel verschillende vormen kunnen hebben, blijken er vooral veel overeenkomsten te zijn:

- Ze zijn voor en door burgers
- Het gaat altijd om zorg en/of welzijn van deze burgers
- Ze hebben een lokaal karakter
- Betrokkenheid en wederkerigheid zijn essentiële waarden

En korte schets van de twee onderzochte burgerinitiatieven:
Ze zijn op het oog verschillend, maar er werden wel de vergelijkbare onderliggende waarden gevonden. Het gaat om Lierop en Zoetermeer. Een van de onderzoekers zegt in de Volkskrant (eind 2015): "Lierop is een klein Brabants dorp waar men elkaar kent. Samen sterker staan is het doel van 'Lierop Leeft', een dorpscoöperatie waarvan maar liefst 1.000 van de 2.150 inwoners lid zijn. Zoetermeer profileert zich heel anders: als ICT-minded stad. Dat zien we ook terug bij 'Wijzelf Zorgcoöperatie Zoetermeer', die de inwoners via een website de mogelijkheid biedt om zelf hulp en zorg te regelen."

Een goed initiatief kan echter niet zonder samenwerking. Een burgerinitiatief heeft andere organisaties nodig om doelen te realiseren. Met de publicatie Het verhalenboek willen de onderzoekers andere initiatieven en gemeenten inspireren om op eenzelfde wijze ervaringen uit te wisselen en een duurzame samenwerking aan te gaan.

Waarom het zo'n vlucht neemt, hebben de onderzoekers niet vastgesteld. Aannemelijk is wel dat het met de gemeentelijke decentralisaties te maken heeft, zegt een van de onderzoekers. "Er komt veel op bewoners af; in Lierop hebben bewoners zichzelf de vraag gesteld of ze het ieder voor zich gaan doen of kiezen voor samen. Lierop kiest voor samen. Dit geluid horen we meer, tevens zien we nauwelijks burgerinitiatieven afhaken. Het lijkt een beweging te zijn die zich over Nederland aan het verbreden is."

De interessante vraag is natuurlijk hoe we samen een grotere beweging kunnen maken van deze initiatieven zodat er meer verbondenheid ontstaat. En wat dan de rol van de bedrijven en overheid daarbij is.

BRONNEN

- Artikel van Rutger Bregman op de Correspondent: https://decorrespondent.nl/883/al-onze-theorieenover-het-kapitalisme-weerlegd-in-een-grafiek/33946935-02044810
- Informatie van uitgever De Bezige Bij: http://www.debezigebij.nl/boeken/kapitaal-in-de-21ste-eeuw/
- Artikel van Frank Hindriks in Trouw, 28 oktober 2015. 'Aan de zijlijn blijven is dus je eigen keus'.
- Interview met Thomas Piketty op NEMO Kennislink: https://www.nemokennislink.nl/publicaties/thomas-piketty-ongelijkheid-is-gevaarlijk#disqus_thread
- Artikel op Follow the Money 'De donkere kant van Ruttes participatiemaatschappij' van Rochus van der Weg en Maarten van der Kloot Meijburg: https://www.ftm.nl/artikelen/nederlandse-overheid-onderschatkosten-van-participatiesamenleving
- Het gehele onderzoeksrapport 'Ondergraaft inkomensongelijkheid solidariteit?' van M. Paskov en C. Dewilde is te vinden op deze link: http://dare.uva.nl/document/2/140432
- Artikel in Het Financieele Dagblad, 28 november 2016, p4. 'Dit was een echte tekentafelwet: onberaden en te vroeg opgelegd'.
- De Willem Drees lezing 2016 door Kim Putters, directeur Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP): http://www.willemdrees.nl/wp-content/uploads/2016/11/Willem-Dreeslezing-2016-door-Kim-Putters.pdf
- Artikel van Jan Rotmans, 20 januari 2015; http://www.socialevraagstukken.nl/kom-uit-de-ivoren-toren-welkom-in-de-nieuwe-wereld/
- Artikel in de Volkskrant eind 2015 over de burgerinitiatieven. http://www.vilans.nl/docs/vilans/publicaties/burgerinitiatieven-nemen-vlucht-volkskrant.pdf
- Meer over de dorpscoöperatie Lierop Leeft: http://www.lieropleeft.nl