



INTERVIEW DANIELLE BRAUN



IK KIES DE RADICALE NUANCE

Antropologen kijken altijd vanuit meerdere invalshoeken. Conservatief? Zeg maar dat ik steeds realistischer ben geworden. Danielle Braun is 11 juni één van de vele topsprekers op Het Grootste Kennisfestival van Nederland. Met haar verhaal 'veranderen zonder magie is kansloos' laat ze zien hoe je rituelen inzet bij verandering. Bovendien presenteert ze haar nieuwe boek 'Tribaal kantoorgedoe'. Omdat we natuurlijk altijd ons tribale brein bij ons hebben. Ook op kantoor. Tijd voor een gesprek. Speciaal voor ons Kennisplatform. Wat eigenlijk een uur zou duren, maar natuurlijk langer werd. En waarbij Danielle veel vertelde. En ze afsloot met 'hoe maak je van alles dit nu een leesbaar verhaal?' We doen een poging.

Nieuw realisme

Het thema van het festival is Innovatief Organiseren. Maar als je tradities in ere houdt, is de vraag hoe je innovatief kunt worden? Want daar gaat het in mijn vak natuurlijk vaak over. Ik observeer tradities in heel veel landen en onderzoek wat we daar in organisaties mee kunnen. En dat is een interessante tegenstelling. Innoveren door naar tradities te kijken. Soms denk ik

dat ik steeds conservatiever word. Hoewel... Misschien is realistisch een betere omschrijving. Want wat ik merk en daar gaan mijn columns en m'n nieuwe boekje ook over, dat je veel energie verspilt als je te veel afwijkt van het tribale wezen dat je in wezen bent. Als je continu streeft naar het ideaal, wat je aan de ene kant wel moet doen, kom je steeds vaker van een koude kermis thuis. Dus ik probeer steeds meer aan te sluiten bij wat ons oerbrein toch al kan. Als we organiseren met respect voor wie wij als mensen nu eenmaal zijn, hebben we meer kans op succes. Ja. Realisme is wel een goede omschrijving.

Respect voor het reptielenbrein

Je ziet het natuurlijk ook om je heen. We hadden een tijdje een enorme toename van de zelfsturingsbeweging. Maar je kunt je afvragen of dat bij mensen past. Of ze wel zonder sturing kunnen. Zonder hiërarchie. Daar komen nu steeds meer mensen van terug. En zo hebben we ook een tijdje gehad dat mensen zich moesten organiseren in zwermen. Maar dan zeg ik 'ho-ho we zijn geen vogels'. We blijven natuurlijk primaten. En let wel... ik ben niet van ouderwets, dictatoriaal leiderschap, maar ik denk wel dat we structuur en hiërarchie heel prettig vinden. Dus de vraag is inderdaad hoe je modern, verlicht en anders kunt organiseren. Terwijl je toch respect hebt voor dat reptielenbrein. Daar ben ik continu naar op zoek.

Zingen om een brand te stoppen

Mooi om te zien. Er verandert veel. Technologisch bijvoorbeeld. Er wordt gesproken over plug-ins voor ons brein. Maar we passen ons ook aan. Als je bijvoorbeeld naar 'game-communities' kijkt. Daar zou helemaal geen hiërarchie nodig hoeven zijn. En is ook geen sprake van schaarste. En toch. Binnen drie dagen ontstaat er een vorm van hiërarchie. Daaruit zou je kunnen concluderen dat, hoewel er van alles om je heen verandert, er allerlei nieuwe technologie aanwezig is, mensen niet afwijken van hun vaste patroon. Ik denk dus dat we de techniek veel meer moeten aanpassen op ons oerbrein. Daar zit de crux. En ik zal dat op Het Kennisfestival ook met filmpjes laten zien. Hoe dat werkt met onze tribale hormonen. Eigenlijk is het heel simpel. Als je weet hoe je een tribe blij kunt maken, kun je dat ook in je organisatie gebruiken. Daar doen we nog maar heel weinig. Sowieso natuurlijk kun je charisma inzetten bij veranderingen. Als je weet hoe dat werkt. Bijvoorbeeld in een goede speech. En als we het daar toch over hebben. We gebruiken dat wel vaak bij een kick-off. Maar een kick-out? Die houden we vrijwel nooit. Dingen om over na te denken. We weten zeker dat mensen onzeker zijn bij veranderingen. En uit allerlei culturen weten we dat magische rituelen helpen om rust te brengen. Toen de Notre-Dame afbrandde, gingen de mensen zingen op straat. Om de brand te stoppen, slaat dat nergens op. Het brandt gewoon door. Maar wij mensen? We worden er rustig van. Dat kan dus ook in organisaties.

Uitpluizen om te leren

De titel van mijn verhaal 11 juni is 'veranderen zonder magie is kansloos' op een festival over vernieuwing. Ik denk namelijk dat we heel erg ons brein kunnen en moeten helpen. Want ons brein houdt niet van vernieuwing. Echt een breinprobleem als je iets nieuws wil dus. En ja, dan moet je er iets mee. Het oerbrein kalmeren. En daar kun je rituelen voor inzetten. Volgens een

soort wetmatigheid. Daar kunnen antropologen bij helpen. Want we weten hoe die wetmatigheden zijn opgebouwd. Eigenlijk pas je dat ook toe als je een kennisfestival organiseert. Je weet hoe je een succesvol festival bouwt. Daar heb je inmiddels ervaring mee. Je weet hoe alles loopt. Wat de routing is. Waar het eten moet staan. En misschien weet je dat helemaal niet bewust. Maar dat kun je uitpluizen. En dan kan iemand anders het ook leren. Zo kan je ook leren hoe je goede rituelen in organisaties bouwt.

Building movements

Ik blijf natuurlijk om me heen kijken. Hoe krijg je mensen in beweging? Daar is zoveel over te leren. Ik zal dat op Het Kennisfestival ook laten zien. Door andere culturen te bestuderen. Zo heb ik me afgelopen Kerst laten internen in een Thaise sekte. En dat is geen kinderachtige sekte hoor. Een beweging met miljoenen volgers. Echt megagroot. Met wereldvrede als doel. Ik dacht bij mezelf 'ik wil toch weten hoe zij dat doen. Zo'n enorme verander-movement'. Dan moet je je natuurlijk volledig onderdompelen. Dus ik heb me zegge laten 'onboarden'. En vanaf het moment dat je binnenstapt zie je een aantal vaste mechanismen. Dingen die je eigenlijk over de hele wereld ziet. Het maakt dan dus niet uit waar je bent. Ten eerste een enorme sterke koppeling met technologie. Het leek wel alsof ik in Startrekfilm was beland. Alles helemaal spik en span. Het leek wel een soort van gouden ufo, helemaal opgebouwd uit kleine buddhatjes. Ik had mijn intake in een soort infobalie, waar alles gelijk in een database werd opgeslagen. Waarmee op basis van een aantal vragen in maximaal vijftien minuten uit wel 100 meditatie filmpjes, precies de juiste voor me werden geselecteerd, afgestemd op mijn profiel. Je begint dan met één filmpje waarna er twee mensen naar je toekomen. Een monnik voor je spirituele begeleiding en een iemand voor de meer aardse vragen. En omdat ik buitenlander was kreeg ik een Engelse leraar toegewezen.

Tijdwinst omzetten in persoonlijke aandacht

Je vraagt je misschien af waarom ik dit allemaal vertel. Omdat ik het zo interessant vind dat bij ons alles erop gericht is dat er minder mensen nodig zijn bij de introductie van nieuwe technologie. Er wordt steeds gekeken waar er tijdwinst te behalen is. Terwijl in de Thaise sekte juist de teruggewonnen tijd wordt omgezet in persoonlijke aandacht. Er is dus geen sprake van het wegbezuinigen van mensen, maar je krijgt extra aandacht door handig gebruik te maken van technologie. En dan begrijp je dus direct waarom het zo interessant is om naar te kijken. Als ik hier een arts spreek vertelt hij me zelf wat m'n kwaal is en de behandelmethode. Terwijl het bij de huidige tijd van tekorten best zonde is dat zo'n dure arts me dat vertelt. Uit het voorbeeld van de sekte in Thailand leren we dat na het medisch onderzoek je me ook een gepersonaliseerd filmpje had kunnen laten zien. Gevolgd door een gesprek met een verpleegkundige die mijn vragen had kunnen beantwoorden. Interessant dus voor heel veel organisaties in Nederland. Om te kijken hoe het daar gaat. Voor de politie, de zorg, politiek, de kerk, maar ook als je actief bent in werving en selectie. Het zijn samenlevingsbewegingen. Het begint altijd met een goede 'onboarding'. Wat dat betreft kijk ik dus naar allerlei bewegingen. De inhoud vind ik dan minder belangrijk; het gaat mij om de principes waarmee een beweging wordt gestart.

Ook ik ben veranderd

Antropologie staat steeds meer in de belangstelling. Omdat wij altijd van twee of drie kanten naar een onderwerp kijken. Ik word daarom ook steeds vaker naar mijn mening gevraagd. Ik schrijf opinie voor diverse kranten en platforms. Joop, BNN VARA, Trouw, Parool, NRC, Volkskrant. En toen werd ik ineens gevraagd voor een vaste column in de Financiële Telegraaf. Daar heb ik wel even over nagedacht. Ik. In de Telegraaf. Ik heb ja gezegd. Ik ben platform-polygaam. Leuk om ook een andere groep dan normaal te bereiken. Die hoogopgeleide management 'bubble' waar ook ik inzit is natuurlijk comfortabel. Maar nu spreekt mijn loodgieter me ook aan op een stukje dat ik schrijf. Dat was me als antropoloog alleen nooit gelukt. Mooi. En als ik dan gevraagd word, geef ik ook mijn mening. Daar ben ik wel in veranderd. Vroeger was ik veel beschouwend. Veel meer duidend. Maar als columnist heb ik soms een hele stevige mening. Ik schrijf veel over diversiteit bij de politie. Dat is natuurlijk een 'hot item'. Het zorgt soms zelfs voor doodsb bedreigingen. Ik kom vanuit mijn studieachtergrond uit links ideologische hoek, maar vind dat te beperkend en geloof niet meer dat een indeling in links- en rechts-politiek toereikend is voor de vraagstukken van deze tijd. Ik vind het écht belangrijk om alle stemmen te horen en op inhoud debat te voeren, en niet op vooraf vastgestelde hokjes. En natuurlijk ben ook ik niet objectief en altijd neutraal. Ik geloof dat niemand dat is. Je kunt altijd beter zeggen wie je bent en waar je voor staat. Wel zo duidelijk. Maar ik kies in mijn columns voor radicale nuance. En omdat ik alle kanten belicht kan ik gewoon ook allerlei klussen doen. Ik kan bij de politie werken, terwijl ik erover schrijf in mijn columns. Ik kijk overigens wel of een onderwerp bij me past. Het vrouwenquotum is zo'n voorbeeld. Ik denk gewoon niet dat dat meer werkt. Dus als iemand me vraagt of ik daarbij wil helpen, ga ik dat niet doen. Ja. Ik wil wel mee werken aan bereiken van meer diversiteit. Maar ik ga niet meewerken aan een aanpak die volgens mij is verouderd en waar ik niet in geloof.

Danielle Braun betreedt 11 juni het hoofdpodium van Het Grootste Kennisfestival van Nederland. Ze presenteert daar tevens haar nieuwe boekje. Wil je meer [lezen](#) over haar bezoek aan de Thaise sekte? Klik dan op de link.