

EEN ANTROPOLOGISCHE
KIJK OP 'NORMAAL'

DANIELLE
BRAUN

DA'S CEK

MINIBOEKJE

Boom

EEN ANTROPOLOGISCHE
KIJK OP 'NORMAAL'

DANIELLE
BRAUN

DA'S GEK

Verder lezen in Da's Gek?
Bestel het boek op
boom.nl/das-gek



Boom

VOLLEDIG HERZIENE EDITIE

Aandacht is het
nieuwe goud.



Hé Harry ... wat zie jij eigenlijk
als je zo op je kop hangt?
Jij en ik zien de wereld
duidelijk vanuit een heel
ander perspectief.
Vertel eens ...



Voorwoord - Joris Luyendijk 17

INLEIDING 19

Wat is gek, wat is normaal? 19

We bouwen gekmakende tribes 20

De blik van de antropoloog 22

Radicale nuance 24

Gek is een contextprobleem 25

Gefascineerd door gekte 26

Anders kijken, meer zien 30

Da's gek ... een nieuw oud boek 31

GEK

IN DE WERELD

Ga mee op reis 33

'Kunt u mij een prik geven?' 35

Facekini - Bikini - Burkini 39

Voodoo is helemaal zo gek nog niet 43

Dromen en trippen 49

Met het einde voor ogen 55

GEK

TUSSEN MENSEN

Elkaar ver-dragen 61

Ik schenk je vertrouwen 63

Mag ik je aanraken? 69

De wetten van vriendschap 74

Tijd stelen 80

Handige huwelijken 86

GEK

IN ORGANISATIES

Werken jullie nog bezielde? 93

De klap van onze ratrace 95
 Ontzielde organisaties 100
 Bezielde organisaties: 'Ik zie jou' 107
 Roze olifanten vangen 112
 Ruzie in de tent 119

GEK

IS GEWELDIG

Only the crazy ones ... 159

Paradijsvogels – Hé Harry! 161
 De maffe brandweerman 167
 Only the crazy ones ... 170
 Hangen in het ondertussen 175
 Hé, hoe is het om jou te zijn? 181

GEK

IN DE ZORG

Doe jij normaal of ik? 125

De kleren van mevrouw De Jager 127
 Weird, Wild, Worried. Gek van de DSM 131
 Ik zie jou! Ook in virtuele zorg 136
 Psychotisch? Go abroad! 143
 Moet thuiszorg altijd thuis? 150

Nawoord 187
 Bronnen en inspiratie 189

MEER INFORMATIE OVER DEZE EN ANDERE UITGAVEN
 VINDT U OP WWW.BOOM.NL.
 © 2018 EERSTE EN TWEEDE DRUK: DANIELLE BRAUN |
 UITGEVERIJ WATER
 © 2024 DERDE DRUK: DANIELLE BRAUN | BOOM
 ONTWERP OMSLAG EN BINNENWERK:
 DOUWE HOENDERVANGER BNO



FOTO MERLIN DOOMERNIK

JORIS LUYENDIJK

Wat ze je niet vertellen, wanneer je zoals ik antropologie gaat studeren, is dat je de rest van je leven een weirdo bent. Door je als buitenstaander een langere periode wérkelijk te verdiepen en vooral te verplaatsen in een andere gemeenschap of samenleving, ben je na afloop namelijk een buitenstaander geworden in je eigen gemeenschap of samenleving. Dat is lang niet altijd handig of makkelijk, en als buitenstaanders dan ook nog ‘antropologie’ en ‘antroposofie’ door elkaar halen, is het soms moeilijk geen geweld te gebruiken.

Daarom herkennen antropologen elkaar zo makkelijk, zoals ook oorlogscorrespondenten of artsen in traumagebieden aan een enkele onderlinge blik een vakgenoot herkennen. Niet zozeer een *secret handshake*, maar eerder een *secret head shake*.

Als antropoloog leer je jezelf deprogrammeren door je eigen vanzelfsprekendheden en aannames over wat normaal is fundamenteel tegen het licht te houden en ter discussie te stellen. Dit maakt je voor altijd een ander mens en isoleert je van de mensen voor wie deze vanzelfsprekendheden nog steeds precies dat zijn: dingen die vanzelf spreken. ‘Zo gaat dat hier gewoon.’ ‘Waarom doe je zo moeilijk?’ En al snel: ‘Ben jij hier wel gelukkig?’

Toen ik doorkreeg hoe onherstelbaar anders ik had leren kijken naar de werkelijkheid, heb ik vrij snel gekozen voor het freelancerschap: ik accepteerde dat mijn manier van denken zo ondermijnend was voor groepsprocessen op de werkvloer, en tegelijk zo bedreigend voor degenen die zich de baas wanen op die werkvloer, dat werken in loondienst onwerkbaar werd.

Ik begon voor mezelf en je kan zonder overdrijving zeggen dat mijn boeken sindsdien een vast patroon volgen: ik wijs een veld aan, bijvoorbeeld Egyptische studenten in Cairo, of de Gazastrook, of een vierkante kilometer op het Binnenhof, of de bancaire sector in de City van Londen, of PVV-stemmers, en vervolgens plunder ik mijn gereedschapskist vol antropologische hamers, beitels en nijptangen om verborgen aannames en machtsverhoudingen bloot te leggen. In feite bestaat mijn hele oeuvre uit het toepassen van antropologie op gebieden waar antropologen meestal wegblijven. Dat deze boeken tot de best verkochte non-fictie van Nederland horen zou een aanwijzing kunnen zijn dat ook buiten de veranderkunde de antropologie een wereld te winnen heeft. Want binnen de veranderkunde gaat het inmiddels heel erg hard. Nog maar een paar jaar geleden werden antropologen weggelachen door andere disciplines – als deze disciplines überhaupt al wisten wat de studie inhield. Maar toen togen Danielle Braun en andere *corporate anthropologists* in binnen- en buitenland aan het werk. Zij wisten wel die verbinding te slaan tussen antropologische kijk- en analysemodellen aan de ene kant, en de weerbarstige praktijk waar die analyses moeten ‘landen’ aan de andere kant.

En wat een succes! Razendsnel begint zich ‘corporate antropologie’ te vestigen als een serieuze stroming binnen de veranderkunde – een woord trouwens waar ik nooit aan hoop te wennen. Steeds meer managers en leidinggevendenden hebben dankzij het verbindende werk van Danielle en anderen nu baat bij inzichten die mij als 21-jarige student na een omzwerving langs de Arabische wereld, de geschiedenis en de politicologie volledig van mijn sokken bliezen.

Voor lezers die al een achtergrond hebben in de klassieke antropologie kan dit boek een zeer interessante verbreding betekenen: zo pas je vertrouwde antropologische concepten dus toe op de werkvloer. En tot lezers voor wie de antropologie nog helemaal nieuw is, zeg ik: ‘Hartelijk welkom bij de club van de weirdo’s.’

Joris Luyendijk, antropoloog, journalist, auteur



FOTOS MIRJAM VAN DER LINDEN

Wat is gek, wat is normaal?

Een ring door je neus is voor veel mensen gekker dan eentje door je oor. Getrouwd zijn als man met drie vrouwen tegelijk is gek, maar drie hartsvriendinnen hebben als vrouw is heel gebruikelijk. Je eigen hond opeten is gek, maar je eigen varken niet. Op de Dam 'Allahu Akbar' roepen tijdens de dodenherdenking geeft problemen. Kannibalisme mag ook niet, al geeft iemand toestemming om een hapje van je te nemen. Maar als een priester in de kerk zegt dat hij het bloed van Jezus gaat drinken, vinden we dat heel gewoon. Als je jezelf in Nederland snijdt met een mes moet je naar de psychiater, maar als je op het jaarlijkse Thaise Vegetarian Festival in Phuket een zwaard door je wang boort, ben je juist heilig.

Hoe vaak heb je vandaag al een oordeel over iets gehad? Over iets wat je las in de krant? Over een nieuwe procedure op je werk? Over het kapsel van de buurvrouw? Over het nieuwe standbeeld in jouw stad? We oordelen de hele dag over gek en normaal.



Maar wat is dan precies gek en wat is normaal? Wie bepaalt dat eigenlijk, en hoe? Mensen zijn tribale wezens. We leven in groepen en daarbinnen meestal bij voorkeur in paren of gezinsverband. Om de groep veilig te houden en te kunnen overleven, spreken we onderling omgangsvormen af. Eigenlijk ontstaan die in de loop van de tijd. Die afspraken, normen en waarden noemen we cultuur. En cultuur bepaalt wat je gek vindt en wat niet. Als jouw wieg ergens anders had gestaan, had je waarschijnlijk van andere dingen gezegd: 'Da's gek.' In dit boek ga ik je uitdagen te bepalen of gek wel echt gek is of best normaal. En andersom. Ik wil vertrouwd maken wat gek is, en gek maken wat vertrouwd is.

We bouwen gekmakende tribes

We creëren tribes met elkaar en daaruit ontstaat cultuur. Op ons werk ontstaan daardoor systemen en organisaties. Soms echter zijn deze ver afgedreven van wat mensen eigenlijk met elkaar willen. We leven het liefst in veilige tribes, waar we elkaar zien en onze eerste levensbehoeften kunnen vervullen. Waar we kunnen liefhebben en vertrouwen. Toch bouwen we in organisaties en in de samenleving soms ook rare, ontzielde tribes. Omdat we



onze systemen zo inrichten dat we procedures en papier belangrijker vinden dan menselijk contact, maken we bijvoorbeeld de zorg en het onderwijs afstandelijk en minder lief. Dan vergeten we wat wij als mensen zo nodig hebben. Elkaar echt zien en aan elkaar vragen wat de ander nodig heeft. Mensen zijn nu eenmaal niet allemaal hetzelfde en hebben ook niet hetzelfde nodig. Die bureaucratie en standaardisatie kunnen gekmakend zijn. Als je goed om je heen kijkt, zie je dat we op sommige plekken in de samenleving en in organisaties ver zijn afgedwaald van onze tribale, menselijke behoeften. En daarmee onthechten we misschien ook wel de samenleving; voelen we ons minder veilig, vervreemd van elkaar en onszelf en worden we eenzamer. Esther van Fenema heeft dat indringend beschreven in haar boek *Het verlaten individu*.

Van nadenken over wat gek is en normaal kun je een beetje in de war raken. Dan ga je alles ter discussie stellen wat je van tevoren gewoon voor waar aannam. Cultuurrelativisme noemen we dat. Dan leer je dat wat jij gek vindt, ook maar een idee is. Het helpt als je als het ware je camerastandpunt een beetje verder uitzoomt dan je gewend bent. Dan kijk je door nieuwe ogen naar jezelf en je omgeving. Als je dat steeds opnieuw doet en jezelf leert je oordeel uit te stellen, wordt gek opeens normaal en normaal gek. Je traint je verwonderde blik en je compassiespier als het ware. Dat vraagt om een beetje dissociëren. De blik van de

buitenstaander, de reiziger, de antropoloog. Een onwaarschijnlijk belangrijke vaardigheid voor leiders en begeleiders van verandering in organisaties. Dat is precies wat ik je met dit boek wil laten ervaren. Dat vanzelfsprekendheden minder vanzelfsprekend zijn. Wees dus gewaarschuwd. Ik neem je mee op reis in je eigen leven, in relaties met anderen, in de wereld, in organisaties en in de zorg – waar de zorgzaamheid soms zoek is. Ik hoop oprecht dat je als je dit boek hebt gelezen anders kijkt, vragen stelt, meer ziet. Uit je denkbubbel stapt. Minder oordeelt. En daardoor origineler en vrijer wordt, op je werk en thuis.

De blik van de antropoloog

Antropologie maakt vertrouwd wat vreemd is en vreemd wat vertrouwd is. Ik ben cultureel antropoloog. Antropologen gaan van oudsher naar verre vreemde volkeren om te leren hoe mensen samen leven, werken, geloven, ruziemaken en het bijleggen, kinderen opvoeden, tribes vormen.

Als je een historicus naar de wereld laat kijken, zal die je vertellen wat er in de afgelopen millennia is gebeurd. Kijkt een econoom naar de wereld, dan ziet die de financiële gezondheid van jouw huishouden of bedrijf. Een bedrijfskundige beoordeelt of logistieke processen al dan niet handig zijn ingericht. Een arts let op de (on)gezondheid van de wereldbewoners. Laat je een psycholoog naar mensen en de wereld kijken, dan zal die focussen op individuele overtuigingen van mensen en op hoe die systemisch op elkaar inwerken. De knop om aan te draaien als je iets wilt veranderen is dan het individu. Je zult dan bijvoorbeeld een goed gesprek met een medewerker voeren om op die manier zijn of haar ideeën te beïnvloeden. Je hoopt daarmee op gedragsverandering. Antropologen gaan over datgene wat er tussen mensen zit. Over de menselijke interactie die maakt dat mensen in een groep iets anders doen dan ze wellicht vertellen dat ze doen als je ze daar individueel naar vraagt. Die optelsom van interacties, overtuigingen en gedrag noemen we cultuur. Datgene wat je gek vindt of juist normaal wordt voor een groot deel bepaald door je culturele overtuigingen en patronen.

Die verwonderde blik van de antropoloog is historisch gegroeid. Antropologie ontstond in het kielzog van koloniale overheersers en wetenschappers in de vorige eeuw. Plantagehandelaren en slavenhouders zagen lokale bewoners en door hen tot slaaf gemaakte mensen, als een an-

der soort, niet echt als mensen zoals zichzelf. Nu onvoorstelbaar en wreed, destijds gangbaar. De wetenschappers, vaak botanisten, die meereisden naar de verre oorden keken met biologisch-wetenschappelijke interesse naar ‘de exotische mensen in het veld’, op dezelfde manier waarop ze exotische dieren en planten bestudeerden. Het waren de eerste antropologen die op het idee kwamen dat ‘die vreemde ander’ wellicht ook een mens was net als zij. Een mens met gevoel en met een cultuur die even logisch was in de eigen context en even waardevol als die van de westerse mens. Antropologen begonnen ‘de mensen in het veld’ een stem te geven. De methodiek van participerende observatie is toen ontstaan. Een beroemde antropoloog, Bronislaw Malinowski, riep op de veranda te verlaten en mee te doen met lokale bewoners, om zo mensen oprecht te leren kennen en de cultuur echt te begrijpen:

‘The anthropologist must relinquish his comfortable position in the long chair on the veranda of the missionary ground, government station, or planter’s bungalow, where, armed with pencil and notebook and at times with a whisky and soda, he has been accustomed to collect statements from informants ... He must go out into the villages, and see the natives at work in gardens, on the beach, in the jungle; he must sail with them to distant sandbanks and to foreign tribes.’

Dat is de reden dat antropologie tot op de dag van vandaag een activistische component in zich draagt. Antropologen geven dikwijls een stem aan mensen die moeilijk hun eigen stem kunnen laten horen. Aan vrouwen in een masculiene samenleving. Aan werknemers tegen mensen uit de board. Aan minderheden. Aan nieuwkomers. Aan zorgbehoeftige mensen in de samenleving. Aan dieren die niet voor zichzelf kunnen spreken. Aan iedereen die een beetje anders is. En in de huidige tijd ook steeds meer aan de aarde.

Antropologen kijken graag een beetje scheef naar de wereld. Door een uitzoomlens. Antropologie is een narratief vakgebied. Overal op de wereld geven mensen betekenis aan hun omgeving door verhalen te vertellen. Ik laat je in de verhalen in dit boek graag kijken door de bril van de antropoloog. Elk verhaal in dit boek sluit ik af met een begrip, een tool uit de antropologische gereedschapskist. Stiekem heb je als je dit boek hebt gelezen het begrip-penkader van een eerstejaarsstudent culturele antropologie in je rugtas zitten.

Verder zal het je opvallen dat ik in dit boek veel vragen stel. Soms meer dan dat ik antwoorden geef. Dat is typisch iets van de antropologie; de kunst is niet zozeer het juiste antwoord te geven, maar te bedenken welke vraag er eigenlijk ten grondslag lag aan de culturele antwoorden, het gedrag dat mensen met elkaar hebben afgesproken. De vragen die je tegenkomt zijn vragen vanuit mijn eigen verwondering en reflectieve vragen voor jou als lezer. Voor thuis en voor op je werk. Om zelf na te denken, door te mijmeren, met anderen in gesprek te gaan. Ik hoop dat je de antwoorden in jezelf vindt en met elkaar op zoek gaat naar de vraag of het 'anders' kan.

Radicale nuance

Ik ben antropoloog. Antropologen twijfelen graag. Gaan in de schoenen van de ander staan. Komen van de luie leunstoel op de veranda af. Vragen zich af hoe iemand tot een bepaalde overtuiging is gekomen. Maar ik ben ook een mens, columnist, organisatie-expert, vriendin, partner, moeder, patiënt, burger, die soms gewoon iets van 'dingen' vindt. Ook ik kan vloeken en tieren. Onredelijk en vooringenomen zijn. Over sommige zaken die mij raken wil ik niet onderhandelen. Over vrijheid om over je eigen lichaam en liefde te beslissen bijvoorbeeld. Over zachte omgang met dieren. Over dat humor mag en zelfs vaak moet. Over respect voor leiders en gezagsdragers. Over dat zorgzaamheid voorgaat op procedures. Over dat het chic is je aan geplande afspraken houden. Om er maar een paar te noemen. Als iemand gaat tornen aan die basisovertuigingen, word ik boos, chagrijnig, neem de benen, maak ik het uit, geef ik scherpe feedback in organisatieopdrachten of schrijf ik een pittige column. Niks menselijks is mij daarin vreemd en ik hoop jou ook niet. Maar toch steeds opnieuw ... zoek ik de vertwijfeling op. Als de sterrenstof van de primaire emotie en mijn activisme is neergedaald, is het tijd voor uitzoomen, reflecteren en de vraag stellen: maar wat als ik nu in de wieg van die 'verschrikkelijke ander' had gelegen? Zou ik dan dezelfde mening als nu hebben? Of zou ik dan ook vinden wat hij of zij vindt? In een tijd van polarisatie, snelle meningen, onaardigheid in het publieke en politieke debat, verharding en nieuwe kloven, pleit ik voor radicale nuance. Een contradictie in zichzelf. Maar zo wezenlijk. Steeds opnieuw kiezen voor meervoudigheid, meerdere perspectieven, mentale wendbaarheid. Radicaal meervoudig. Radicaal anders. Radicaal genuanceerd. Nul tolerantie voor intolerantie. Waarom? Omdat we wel zullen móeten in onze complexe samenleving en ingewikkelde organisaties.

A close-up portrait of a woman with dark skin and a large, circular lip plate in her lower lip. She has a serious expression and is looking directly at the camera. Her hair is short and dark, with some dry grass or straw visible on top. The background is blurred, showing green foliage and a wooden structure.

GA MEE OP REIS

GEK IN DE WERELD

Antropologie maakt vertrouwd wat vreemd is en vreemd wat vertrouwd is. In de ontmoeting met een ander landschap, volk, klimaat, eten, religie, mensen, cultuur ervaren we dat wat we thuis heel normaal vinden, soms best bijzonder is. En andersom. Ons hoofd houdt van zekerheid. Cultuur ordent de chaos van alledag. Maar vervolgens zitten we gevangen in de regels van wat normaal is. Door te reizen word je gedwongen vanzelfsprekenden los te laten. Je culturele ordening klopt niet meer. Wat een zegen voor je vooroordelen, betweterigheid en kleingeestigheid.

‘Reizen is fataal voor vooroordelen,
betweterigheid en kleingeestigheid.’

MARK TWAIN (1835-1910) - AMERIKAANS SCHRIJVER



Facekini – Bikini – Burkini

Wat is normaal? En wie bepaalt dat eigenlijk? In China dragen veel vrouwen op het strand een facekini. Dat is een bivakmuts van latex die de hele gezichtshuid tegen de zon beschermt. Er is alleen een kleine uitsparing voor neusgaten, ogen en mond. Chinese vrouwen willen niet bruin worden. Misschien ook een beetje wegens gezondheidsrisico's, maar vooral uit ijdelheid. Een witte huid is het heersende schoonheidsideaal in Azië.

Tijdens lezingen laat ik bovenstaand plaatje vaak zien. En dan stel ik daarbij de vraag: 'Wat is normaal? En welke vind je gek?' Uiteraard zijn bezoekers van mijn lezing allemaal zo tolerant dat ze niks gek vinden. Maar die facekini is misschien wel een beetje vreemd. Of eigenlijk valt het wel mee, hoor ik dan snel. In elk geval heeft het een supergroot voordeel. Je kunt anoniem naar het strand, wordt niet herkend door de buurvrouw en hoeft dus ook niet meer af te vallen om er in de zomer nog een beetje aantrekkelijk uit te zien in je bikini.

Ik liet de drie plaatjes eens zien aan een groep jongens van zestien, met de vraag erbij: ‘Wat is normaal?’ Nou, daar hoefden ze niet lang over na te denken. ‘Ja duhuhh.’ Die rondborstige dame met iets te kleine bikini was wel erg ... ‘normaal’ zeg maar.

Zodra mensen ergens op de wereld zeggen ‘Ja duhuhh’ (of een lokale variant daarvan), weet je dat je te maken hebt met een culturele basisovertuiging. Een waarde. Een norm. Cultuur ordent de chaos van het dagelijks leven. Je hebt vanmorgen toen je je aankleedde vermoedelijk bedacht wat je ging aantrekken naar je werk. Maar dát je iets ging aantrekken stond waarschijnlijk al vast, daar heb je geen seconde aan gedacht. Als je naar je werk gaat, doe je iets aan. Iets wat tamelijk bedekkend is. En afhankelijk van je levens- of geloofsovertuiging, context en persoonlijke smaak is dat met of zonder hoofddoek. Roklengte boven of onder de knie. Met of zonder stropdas.

Cultuur vermindert het aantal beslissingen dat je hoeft te nemen. Sommige dingen zijn gewoon ... heel gewoon. Ja duhuhh. Als je een jager in Papoea-Nieuw-Guinea bent, doe je iets anders aan naar je werk, namelijk je string en peniskoker. Een schoteltje in je lip raar? Niet bij de Mursi in Ethiopië. Ringen die je nekwervels uitrekken raar? Niet bij de Longnecks in Thailand. Een stalen constructie in je mond met buitenboordconstructie eraan vast om je tanden recht te zetten raar? Niet bij westerse patiënten van orthodontisten.

Weet je wat eigenlijk gek is? Dat we elkaar de hersenen op dit moment inslaan over de vraag wat normaal is. Dat politieagenten op een Frans strand iemand de burkini van het lichaam trekken omdat we niet willen accepteren dat een burkini ook gewoon een antwoord is op de universele vraag ‘ik ga zwemmen, wat doe ik aan?’. Overal ter wereld stellen mensen zichzelf die vraag. ‘Ik heb dit lichaam, wat bedek ik en wat niet?’ De vragen zijn universeel, maar de antwoorden verschillen lokaal. Facekini – Bikini – Burkini: drie unieke antwoorden op een universele vraag.



Uit de antropologische gereedschapskist **Absolutisme – relativisme: de breinstretch**

Inclusie. Diversiteit. Ruimte maken voor verschil. Het zijn veelgebruikte woorden en nastrevenswaardige begrippen in de samenleving en in organisaties. Helaas verworden ze dikwijls tot afvinklijstjes van streefcijfers, gewenstgedragprotocollen en discriminatiemeldpunten. Echt verschil omarmen in de samenleving en in organisaties is best lastig. Het helpt dat eerst maar eens te erkennen. Dat het lastig is. Dat 'anders' ook een beetje gek is. En dat je niet elke culturele overtuiging van een ander kunt waarderen. De gemakkelijke 'oplossing' is vaak: 'Je moet gewoon respect tonen.' Dat is lovenswaardig, maar ook iets te eenvoudig. In het voorbeeld hiervoor gaat het goed als iedereen zijn of haar eigen culturele antwoorden kan geven op universele vragen, zolang die antwoorden elkaar niet tegenspreken. Zolang de vrijheid van de een niet de onvrijheid van de ander is. Als iedereen vrolijk in de eigen zwemkleding de zee induikt, is er niets aan de hand. Maar als ik me in een kleine bikini bekeken voel door mannelijke partners van dames in burkini, of als ik word uitgelachen om mijn facekini, of in het zwembad word geweigerd in mijn burkini ... dan is het hek van de dam. Achter culturele uitingen zit vaak een set overtuigingen. In

dit geval over lichamelijkeheid, seksualiteit, man-vrouwverhoudingen, bedekken van het lichaam.

Cultureel relativisme stelt dat alle culturele overtuigingen gelijkwaardig en inherent in orde zijn binnen de eigen context. Maar waar blijven je eigen normen dan? Antropologen zijn in hun derde studiejaar vaak een beetje in de war. Worden ze opeens hogepriester bij de Umbanda in Brazilië. Vinden ze dat ze over niks meer kunnen oordelen omdat ze totaal cultuurrelativistisch zijn geworden. Of trekken ze de gewoontes en omgangsvormen uit hun ouderlijk huis – die ze daarvoor heel normaal vonden – opeens in twijfel. Meestal gaat dat weer over. Antropologie maakt dat je relativeert. Het tegengestelde van cultureel relativisme is cultureel absolutisme. Dat betekent dat je juist een heel sterke overtuiging hebt over wat goed is of normaal. Bijvoorbeeld dat je vindt dat vrouwenonderdrukking niet kan, ook al past het in iemands cultuur. Na een tijdje van totaal relativisme, ga je op voor jou belangrijke onderwerpen weer cultureel absolutisme toepassen. Dan zeg je bijvoorbeeld: ik vind alles goed, maar ben echt tegen vrouwenbesnijdenis. Als we werken aan inclusie en

diversiteit, dansen we eigenlijk continu tussen cultureel relativisme en cultureel absolutisme. Bijna niemand bevindt zich aan de uitersten van het continuüm. We zitten allemaal ergens op het lijntje. Maar waar precies, dat verschilt. En kan ook in de loop van je leven veranderen. Pas als we elkaar bevragen op onderliggende overtuigingen én durven te erkennen dat we elkaar soms ook best wel een beetje gek vinden, maar niet afkeuren, kunnen we de verschillen écht vieren en is er ruimte voor eigenheid en meerdere perspectieven tegelijk.

▼ Doormijmeren thuis

Hoeveel culturele stretch kun jij aan? Zeg jij al snel 'ja duhuhh' of stel je je eigen normaal regelmatig ter discussie? Hoe relativistisch ben jij eigenlijk? En waar ligt de grens; op welke onderwerpen ben jij absolutistisch? Welke normen en waarden zijn on-onderhandelbaar voor jou en ga je voor door het vuur? Mag je van jezelf ook iets gewoon heel erg gek vinden, of vind je jezelf dan intolerant?

▼ Doormijmeren op je werk

Hoe hebben jullie dat geregeld: omgaan met verschil? Is er beleid om teams en de organisatie diverser te maken? En ... hoe gaat het daarmee? En als je heel eerlijk bent, is het diversiteitsbeleid er dan op gericht streefcijfers te halen en gaat het vooral om de buitenkant, of gaan jullie het échte gesprek aan over 'welke normen en waarden zijn wel en niet onderhandelbaar en hoeveel willen we eigenlijk stretchen'? Stel je zou een bingokaart moeten maken voor jouw team of afdeling met gedrag waarmee je goed scoort. Is dat dan een eerlijke bingokaart? Hebben jullie echt gelijke mogelijkheden of is de weg alleen geplaveid voor mensen die op elkaar lijken? Wat doe je met mensen die te veel buiten de boot vallen of die echt 'gek' zijn?



ELKAAR
VER-DRAGEN

GEK TUSSEN MENSEN

Mensen zijn ‘samen-beestjes’. Ondanks technologische vooruitgang en verlichtingsdenken hebben we nog steeds een ‘tribaal oerbrein’, dat vaak reageert zoals onze voorouders in de oertijd reageerden. Mensen leven het liefst in tribes, in groepen van zo’n 150 personen. Dan kennen we nog alle namen en overzien we wie voedsel produceert. Inmiddels leven we in veel grotere tribes. Zijn we geglobaliseerd, gekapitaliseerd en gedigitaliseerd. Voedsel komt uit Oezbekistan en je collega uit Polen. Om die complexiteit aan te kunnen, hebben we verhalen nodig. Over zingeving en goden, over omgang met elkaar, over dat geld een waarde vertegenwoordigt, over dat voedsel in de winkel veilig is. Soms gaat het mis. Als mensen de verhalen in twijfel trekken. Dan trekken we ons terug. Roepen we om een dictatoriale leider. Worden we boos, nationalistisch en wantrouwend. Gaan we in complotten geloven en zoeken een zondebok.

‘Stilte is de ruimte rond iedere handeling en ieder samenleven als mensen. Vriendschap vraagt geen woorden – het is een eenzaamheid bevrijd van de angst van de eenzaamheid.’

DAG HAMMARSKJÖLD (1905-1961) - ZWEEDS DIPLOMAAT



Tijd stelen

Da's gek. In de lente leveren we een uurtje in. En in de herfst krijgen we dat uurtje weer terug. Maar van wie dan? Wie bewaart dat uurtje? En waar wordt het bewaard? Het is jaren goed gegaan. Maar steeds meer mensen verzetten zich tegen het 'zomaar verzetten van de klok'. In 2023 ontstond in Libanon complete chaos toen een (christelijk) deel van de bevolking wel meeging in de zomertijd en een ander (islamitisch) deel van de bevolking niet, omdat dat het vasten tijdens de ramadan zou beïnvloeden.

Tijd is misschien wel een van de dingen waarover we het meest bakkeleien in relaties en in organisaties. Want aan wie geef jij je schaarse levenstijd? En waarom liever aan die andere vriend of vriendin dan aan mij? Wat gebeurt er als je tijd van de baas loopt te verlummelen? Of als je baas te dominant beslag neemt van jouw tijd? Hoe zit dat eigenlijk met tijd? Kun je tijd stelen? Of teruggeven? Van wie is de tijd dan? Tijd is een sociaal construct. Ooit hebben we het jaar opgedeeld in maanden en de dag in uren en een uur in minuten. Een bedenk-sel. Een minuut kan uren duren. De tijd kan stilstaan. En onder je handen vandaan vliegen. Kloktijd is lineair. Gevoelstijd is fluïde.

Een van mijn favoriete boeken als kind was *Momo en de tijdspaarders*. Momo woont alleen in een oude ruïne buiten de stad. Maar ze is niet eenzaam, veel mensen en kinderen komen haar opzoeken. Totdat de tijdspaarders komen. Grijze mannen van wie niemand zijn tijd mag verdoen. Met hun rokende sigaren stelen de tijdspaarders de tijd van mensen en verzamelen die in een tijddepot. Het leven van alle mensen in de stad verkilt, wordt gehaast en vreugdeloos. Er is geen tijd meer voor vriendschap en samen praten. De aandacht is kwijt. De tijdspaarders krijgen de hele stad in hun greep, behalve Momo, die een intense strijd begint tegen de grijze sigaren.

Als je er eenmaal op let, zijn de tijdstelers overal. Veel tijdstelers zitten verstopt achter schermen. Zo hielden onze banken, de Belastingdienst, gemeenten, ziekenhuizen, reisorganisaties, verzekeraars en pensioenfondsen ooit gegevens bij en zorgden ze voor een kant-en-klaarproduct of -advies. Een deel van die administratie is nu uitbesteed aan de klant. Onder het mom van 'zelfregie over je gegevens en dossier' is administratie verplaatst van organisatie naar klant en worden er per jaar uren van onze tijd gestolen aan herplaatste arbeid.

Covid-isolatie en thuiswerken heeft ruim baan gegeven aan tijdstelers. Nu we meer online werken, hebben tijdstelers zich verschanst in de hoofden van planners, personal assistants en vergadertijgers. Die denken dat het fysiek mogelijk is vier onlineoverleggen van een uur achter elkaar te plannen zonder tijd voor benen strekken, social talk, toiletbezoek en iets eten of drinken. Wat we dan maar achter het scherm doen met het beeld 'eventjes op zwart'. De tijd van samen naar de vergaderzaal lopen, je oude moeder bellen in de auto als je naar een andere locatie rijdt, hangen bij het koffiezetapparaat met je collega's, samen lunchen in de kantine is gestolen en wordt op een dienblaadje uitgeserveerd aan de volgende vergadering. En omdat het 'zo makkelijk is online' accepteren we slaafs al die outlookvergaderverzoeken met een simpele klik, waarbij we ons niet realiseren dat we 's avonds moe, leeg en sociaal onderprikkeld op de bank wegdutten.

Tijd is aandacht

Je boodschappen komen met een swipe op je telefoon naar je toe, en seks en de liefde ook als je wilt. We zijn eraan gewend geraakt te krijgen wat we willen en wanneer we dat willen. En op het laatste moment te veranderen van behoefte. Afspraak is afspraak geldt steeds minder. Afmeldingen voor een werkoverleg, events, theaterbezoek, etentjes met vrienden zijn aan de orde van de dag. Ze leveren irritatie, ongezelligheid en een gevoel van afwijzing en krenking op. ‘We hadden toch afgesproken samen te gaan eten deze woensdag?’ ‘O ja, maar ik kreeg geen appje van je vlak van tevoren dus ik dacht dat het niet doorging.’ We willen efficiënt verpozen. ‘Ik piep wel een keer langs als ik toch in de buurt ben.’ In plaats van: ‘We maken onze agenda een zaterdag leeg om echte aandacht te hebben voor elkaar.’ Onze schermpjes, elektrische apparaten, vervoersmiddelen, onlinevergadertools ... ze lijken het leven gemakkelijker te maken en tijd te besparen. In werkelijkheid zijn het de gecamoufleerde sigaartjes van de tijdstelers.

Tijd, agendabeheer en datumprikkers zijn dingen waarmee we elkaar testen en uitdagen. We vechten om uren van aandacht in plaats van om bananen. Het verdelen van tijd is omgeven door machtsrelaties en verhoudingen tussen mensen.

Tijd mag dan een mathematisch gegeven lijken, opgedeeld in maanden, weken, dagen, uren, minuten en seconden, het gebruik van tijd is een sociaal en cultureel construct. Zo is het westers gebruik van tijd planmatig en ver vooruit. In grote delen van de wereld is het idee dat je ver vooruit een vaste tijd kunt afspreken ronduit gek. Zo maakte ik na een project met een Indiër de afspraak dat we over een jaar op dezelfde tijd en in hetzelfde restaurant de voortgang zouden evalueren. De man keek mij aan of ik kon toveren en vroeg: ‘How do you know?’ Hij vond het hogere magie dat ik zou weten dat wij er allebei op dat tijdstip konden zijn, en dat daar geen ziektes, overstromingen, wegblokkades of bevallingen tussendoor zouden komen.

Binnen organisaties is er vaak een gevecht om wiens tijdscyclus wordt gehanteerd. In een ziekenhuis wil de consultant graag een afspraak met een groep artsen maken over drie weken. De artsen weten nog helemaal niet of dat kan en willen graag ‘langskomen als het urgent is’. Hun tijdsbeleving is veel meer kortcyclisch en gericht op klinische incidenten en



werkdruk; de consultant plant lineair. Er ontstaat een strijd tussen groepen mensen, in organisaties en tussen individuen: jouw tijdssysteem of mijn tijdssysteem? Wie aan het langste touwtje trekt, wint. Niet alleen in planning, maar ook in positie. Je aanpassen aan het tijds-kader van de ander is even intens qua sociale beleving als dat een aap van de andere groep jouw bananen plundert.

Niks is antropologisch zo leuk als de datumprikker. In plaats van een vaste pizza-avond per maand met je vriendengroep of gewoon lekker ouderwets de baas die verordon-neert dat je moet opdraven voor een bila op dinsdagochtend, doen we nu ... de datum-prikker. Een ogenschijnlijk egalitair systeem, zoiets als een tikkie, om de machtsrelaties te nivelleren en iedereen de kans te geven een datum van voorkeur te kiezen. Het pro-bleem is alleen dat de agenda's van de huidige FOMO- (*fear of missing out*) en ik-ben-heel-belangrijk-mens zo druk zijn gevuld, dat de datumprikker slechts maanden verder soelaas biedt. Na het schijndemocratische proces is het toch de secretaresse van de bur-gemeester die bepaalt wie er echt wel en niet belangrijk zijn op woensdag de 28e. Wie de datumprikker uitzet, heeft ongekende macht om te beslissen wie er echt toe doet in de tribe en wie minder. De machtsbal wordt soms teruggekaatst door die ene in het vrijwilligersclubje die wel schoorvoetend akkoord gaf op de datumprikker, maar op het moment van samenzijn plots schittert door afwezigheid. Dat is het moment waarop de tribe moet kiezen tussen de eeuwige executie van de diva of caesar uit de datumprikker of zich aanpassen aan de agenda van de Leeuwenkoning.

Uit de antropologische gereedschapskist

Tijd: lineair - circulair

In de antropologie maken we onderscheid tussen lineaire en circulaire tijdsbeleving. Culturen of mensen met een lineair tijdsbeeld denken synchroon of lineair over tijd. De ene gebeurtenis volgt op de andere. Er staat altijd één invulling van de tijd op de voorgrond. Ik ga bijvoorbeeld eerst eten, dan televisie kijken, dan de hond uitlaten en dan tandenpoetsen en naar bed. In een lineair tijdsbeeld kun je tijd verliezen, kwijtraaken of kun je iemands tijd verdoen. Als ik met jou een afspraak heb en ik kom te laat, dan 'steel' ik jouw tijd. Dat geeft chagrijn en een gevoel van verlies. In Noord- en West-Europa, de Verenigde Staten, Australië, Nieuw-Zeeland en delen van China en Japan is de lineaire tijdsbeleving dominant, al verschilt dat natuurlijk van persoon tot persoon.

Voor culturen of mensen met een circulair tijdsbeeld kan tijd nooit echt opraken of worden gestolen. Immers, terwijl ik op je sta te wachten omdat je later bent, denk ik na over mijn boek, stuur ik een appje, geniet ik van het geluid van een zingende merel, voel ik dat mijn maag knort, denk ik aan mijn kinderen. Er gebeuren altijd zoveel dingen tegelijk. Tijd kan helemaal niet verloren gaan. Dat maakt ook dat ik meer leef volgens go

with the flow. Ja, ik heb misschien om vier uur een afspraak met jou. Maar stel dat ik in de lift een klant tegenkom die een waanzinnig gave opdracht voor me heeft; natuurlijk gaat dat voor. En als jij mijn vriend bent, dan begrijp je dat ... In Zuid-Europa, Zuid-Amerika, Afrika en delen van Azië is de circulaire tijdsbeleving dominant, al verschilt ook dat natuurlijk van persoon tot persoon. Sommige organisaties zijn meer circulair en andere meer lineair. Dat is soms even wennen voor nieuwe mensen.

▼ Doormijmeren thuis

Hanteer jij meer een circulaire of een lineaire tijdsbeleving? Vind je het vervelend als een afspraak op het laatste moment niet doorgaat of als iemand vaak te laat komt? En kom je zelf meestal op tijd of niet? Denk jij dat je tijd kunt stelen? Op welke terreinen in jouw leven kom je tijdstelers tegen? Ken je mensen of organisaties die onzorgvuldig omgaan met jouw tijd?



▼ Doormijmeren op je werk

Gaan jullie zorgvuldig met elkaars tijd om? Respecteer je afspraken en kloktijd, of geef je juist heel veel ruimte voor afwijking? Ben je daar tevreden over? Is er voldoende rust tussen de afspraken in jouw agenda? Vind jij lummeltijd van medewerkers nuttig of stelen ze dan tijd van de baas? Wat zijn de geheime datumprikkercodes bij jullie?



**DOE JIJ NORMAAL
OF IK?**

GEK IN DE ZORG

Het niveau van een beschaving is af te lezen aan hoe ze omgaat met kwetsbaren. Als een samenleving zorg kan dragen, betekent dat dat ze ontwikkeld is, compassie kent en de kracht van de groep laat prevaleren boven het recht van de sterkste. Waar verbindingen tussen mensen uit elkaar vallen en een samenleving ontzielt, zijn het de zieken, kwetsbaren, minderheden, ouderen, kinderen, psychiatrisch patiënten die het het eerst moeten ontgelden. Kwetsbare mensen zijn kanaries in een kolenmijn. Hoe goed of slecht het met hen gaat, zegt uiteindelijk iets over de staat van de samenleving. Elke dag zetten mensen in de zorg zich ten volle in om kwetsbaarheid met professionaliteit, respect en warmte tegemoet te treden. En toch hebben we de zorg zo ingericht, dat daar best gekke dingen gebeuren en we de menselijkheid van tijd tot tijd uit het oog verliezen. Dat is onbeschaaft. En dom. Want we kunnen op een dag allemaal ‘een kwetsbaar mens’ zijn.

‘Het niveau van een beschaving is af te lezen aan hoe ze met kwetsbaren omgaat.’

MAHATMA GANDHI (1869-1948) - INDIASE VRIJHEIDSTRIJDER, JURIST, ACTIVIST



De kleren van mevrouw De Jager

Een klein bericht op Twitter (voordat dat X ging heten) met een groot verhaal. Mevrouw De Jager woont in een verzorgingshuis in het midden van het land. Ze is 84 jaar, fysiek gezond maar dement. Ze is onrustig; elke nacht weer loopt mevrouw De Jager zoekend rond. Ze is ook al een keer uit haar bed gevallen. Medicatie volgt: kalmerende middelen, slaappillen. Dat helpt wel, maar ze verzet zich er 's avonds tegen, en de onrust is niet echt weg. Het verpleegkundig team overweegt vrijheidsbeperkende maatregelen te nemen om te zorgen dat mevrouw De Jager haar bed 's nachts niet meer uit kan.

Tot een jonge verzorgende wordt geraakt door haar verhaal. Haar dienst is afgelopen, maar ze raakt aan de praat met mevrouw De Jager, die een heldere bui heeft die dag. Ze drinken een kopje thee; het kopje wordt een hele pot. Mevrouw De Jager vertelt in kleine stukjes

over al die bevallingen die ze heeft begeleid. Ze was verloskundige in een tijd dat het best bijzonder was om als vrouw te blijven werken na je huwelijk. Mevrouw De Jager werkte in een plattelandsgemeenschap waar ze de bevallingen van iedereen in het dorp deed. Hele generaties heeft ze ter wereld helpen komen. Ze vertelt het allemaal met onverholen trots. Na de pot thee duikt de medewerkster verder in het levensverhaal van mevrouw De Jager. Ze praat met haar dochter over vroeger. Over hoe dat ging zo 's nachts met al die baby's. En richt zich tot het verpleegkundig team. Als we nu eens ...

Die avond gaat mevrouw De Jager naar bed, maar in kleren die ze zelf met de verzorgende heeft uitgezocht. Een comfortabele broek met T-shirt en dunne trui. Sokken en geen sieraden. Makkelijke instaplaarzen staan naast het bed. Op het nachtkastje ligt een pieper. Die staat aan, mevrouw De Jager heeft dat zelf gecontroleerd. De verzorgende komt nog even op de bedrand zitten en zegt dat ze lekker kan gaan slapen. Dat de pieper aanstaat, maar dat ze hoopt dat het een rustige nacht blijft. Die nacht slaapt mevrouw De Jager als een os. Ze wordt uitgerust wakker, gaat douchen en trekt schone kleren aan. Het was een rustige nacht!

Voortaan slaapt mevrouw De Jager in haar kleren. Omdat ze dat altijd deed. De slaapmedicatie wordt langzaam afgebouwd. Elke avond controleert een verzorgende samen met haar of de pieper wel goed aanstaat. Want je weet maar nooit of mevrouw De Jager nodig is bij een bevalling ...



Uit de antropologische gereedschapskist Rankingsbingo

Mensen doen aan ranking. We bouwen apenrotsen. We zijn bij elke ontmoeting en in ieder contact bezig of we iemand gelijkwaardig, hoger of lager inschatten op de apenrots. De rankingspositie die een persoon inneemt, wordt bepaald door individuele persoonlijke eigenschappen en door culturele context. Een aantal indicatoren zien we overal ter wereld als significant. Zo is huidskleur altijd een bepalende factor tussen mensen, net als seksuele voorkeur, gender, lichamelijke gezondheid, mentale gezondheid, economische positie, ervaring, sociale klasse, uiterlijke aantrekkelijkheid en of je de taal of het accent van de elite spreekt. Ons brein vinkt razendsnel al die factoren af en komt zo tot een optelsom van 'jezelf' en 'de ander'. Je speelt als het ware rankingsbingo met elkaar. In de westerse samenleving verlies je met oud, ziek of mentaal uitgedaagd veel rankingsbingo-punten. Je wordt weggestopt of betutteld. Het kan je zo maar overkomen dat je een statusval maakt bij ouderdom, ziekte of een depressie. In andere culturen kan levenservaring, broosheid of ouderdom juist extra statuspunten geven.

▼ Doormijmeren thuis

Heb jij mevrouw De Jagers in je omgeving? En heb je weleens echt gevraagd hoe haar leven er vroeger uitzag? Wat mevrouw De Jager belangrijk vindt in het leven? Welk ritme ze altijd aanhield? Waarvan ze droomde? Welke liefdes voorbij zijn gekomen? Van wie ze afscheid heeft moeten nemen? Kloppen de dagelijkse rituelen met wie ze was en wilde zijn? Heeft mevrouw De Jager nu eigenlijk nog dromen of ambities? Iets wat ze graag zou willen doen of meemaken? Idealen voor deze wereld of voor de mensen van wie ze houdt? Lukt het jou om een gesprek te hebben over de mens in plaats van met het frame van oude, verwarde vrouw? Kun je echt zeggen tegen mevrouw De Jager: 'Ik zie jou?'

▼ Doormijmeren op je werk

Het verhaal van mevrouw de Jager illustreert helder wat er gebeurt als je medewerkers buiten de protocollen laat stappen en zelf creatief laat zijn en laat nadenken over hoe ze de beste dienst kunnen leveren aan klanten, leerlingen, patiënten of burgers. Hoe ver durf jij daarin te stretchen?

Denk je gelijk aan wet- en regelgeving en tijdsefficiëntie, of zie je mogelijkheden en creativiteit?

Er zijn naast dit verhaal tal van voorbeelden waarin medewerkers meer ruimte krijgen om aan te sluiten bij klantbehoeften. Zo kennen sommige bedrijven een budget toe aan medewerkers waarmee ze bij klachten een excuusbloemetje kunnen sturen of een cadeautje voor trouwe bezoekers. Naast tevreden klanten organiseer je hiermee ook enorme arbeidstevredenheid. Zeker in de zorg, maar overal waar dienstverlening van belang is, vinden medewerkers meer eigen regelruimte vaak nog belangrijker dan een salarisverhoging. Wat zou jij op dat vlak kunnen veranderen in jouw organisatie?

Hoe vaak had jij vandaag al een oordeel over iets? Over iets dat je raar vond, of ongewoon? Da's gek neemt je mee op reis en laat je met de blik van een antropoloog kijken naar de wereld, naar de zorg, naar werk en naar relaties tussen mensen. Dan blijkt dat 'normaal' soms best gek is, en 'gek' soms behoorlijk normaal.

Of iets gek is hangt af van de context. In 25 verhalen geeft Danielle Braun antropologische levenslessen. Door haar frisse blik op de mens raak je prettig in de war en wordt je leven nooit meer hetzelfde. Elk verhaal sluit af met antropologische tools en reflectieve vragen.



FOTO MIRJAM VAN DER LINDEN

Dr. Danielle Braun is corporate antropoloog, directeur van de Academie voor Organisatiecultuur, columnist en een van Nederlands topsprekers. Ze is auteur van 'De Corporate Tribe', 'Building Tribes', 'Tribaal Kantoorgedoe' en 'Patronen'.

Verder lezen in Da's Gek?
Bestel het boek op
boom.nl/das-gek



DA'S GEK