

1. LOSKOMEN VAN HET BETER WETEN

De gevolgen van de vroegtijdige dood van mijn vader en het veelvuldig verblijf op het voetbalveld hadden het effect van een spiegel op mij, in de zin dat het mij uitdaagde om naar mijzelf te kijken. Ik zag een jongen die ervan overtuigd was dat hij het allemaal erg goed wist. Ik begreep al snel dat dit niet waar kon zijn. “Anders is niet minder,” sprak ik mijzelf toe.

Toch, veel van mijn vermeende superioriteit doorzag ik pas later. Als opgroeiende jongeman was ik mij dit maar deels bewust. Ik herinner mij dat ik als net aangetreden student aan de universiteit van Wageningen een gesprek had met een andere jongen, die net als ik pas was begonnen. Hij was de zoon van een boer. Ik was in die tijd in aanraking gekomen met het vegetarisme en dat zat hem niet lekker. “Denk je soms dat wij niet van onze dieren houden?” vroeg hij. “Nou, dat laat je in ieder geval niet erg blijken,” wierp ik tegen.

De werkelijkheid was dat ik nog nooit een boerderij vanbinnen had gezien. Laat staan dat ik zijn hart zou kunnen wegen waar het dierenliefde betrof.

Ik was veel te gemakkelijk geweest in mijn aanmelding voor ‘Wageningen’. In mijn hoofd was er op dat moment nog geen ruimte voor een andere keuze dan de universiteit.

Het feit dat ik het vwo had afgerond met een mooie cijferlijst bevestigde dit. Aangezien de B-vakken (wiskunde, natuurkunde, scheikunde) mij goed afgingen, lag een keuze in die hoek voor de hand. Ik moest blijkbaar nog leren dat het geen automatisme is dat je energie krijgt van iets dat je goed kunt. Ik heb mijzelf in die tijd in ieder geval niet de vraag gesteld of dit werkelijk mijn interesse had. Ik vermoed dat ik die vraag ook niet had kunnen beantwoorden, anders dan 'misschien iets met voetballen'. Maar daarvan was ik mij bewust dat dit mij in mijn volwassen leven te weinig voldoening zou geven. Dus ja, Wageningen dan maar. Milieuwetenschap. Tikje idealistisch, tikje praktisch. We zien wel hoe het gaat.

Ik haalde in de eerste periode goede beoordelingen, maar de leerstof boeide mij niet. Na een klein half jaar zette ik er een punt achter. Mijn moeder zette daar haar vraagtekens bij, maar mijn oudere broer nam het voor me op. Niet dat dit nodig was - ik had mijn keuze gemaakt - maar het was natuurlijk wel sympathiek van hem. Hij schreef me een brief: "Realiseer je wel dat je voor de moeilijke weg kiest. Je zult tegen de stroom inroeien. Daar zul je moe van worden." Maar ik was vol levenslust en vertrok op wereldreis. Het kenmerkende beeld van de liftende jongeman met een kleine rugzak. Eerst naar Noord-Afrika. Daarna ging ik - niet liftend, maar met het vliegtuig - naar Azië. Zonder vastomlijnd plan.

Deze beide reizen werden doorslaggevend voor de loop van mijn leven. Het begrip 'cultuurschok' is geknipt voor

wat ik meemaakte. Ik zag intense armoede, ik ervaarde een compleet andere cultuur en was volledig op mezelf aangevoelen. Ik leerde een andere wereld kennen en die wereld beviel mij best. Ik besepte door deze reizen dat ik graag iets wilde leren waarmee ik overal ter wereld uit de voeten kon. Niet zozeer met mijn hoofd, maar met mijn handen. Ik bekwaamde me daarom in de hoofd- en voetmassage. Met succes. Het gaf me het bevredigende gevoel dat ik iets had geleerd dat van nut was.

Ondertussen keerde ik mijzelf binnenstebuiten. Ik realiseerde me dat alles wat ik van huis uit had meegekregen, op een andere tijd en plaats heel anders zou zijn geweest. Daarmee stond eigenlijk niets meer vast. Ik kwam na maanden terug in Nederland en hoorde dat de vakbond opriep om te gaan staken, omdat de werkgevers niet wilden toegeven aan een procent extra loon. Ik besepte dat ik hiervan vervreemd was. Vervreemd op een heilzame manier. Niets was meer vanzelfsprekend. Ook alle uitgesproken en onuitgesproken boodschappen van huis uit niet. De heerschappij van feiten en kennis niet. Diploma's al helemaal niet.

Ik was begin twintig en realiseerde me dat in mij een wat eigenzinnige kijk op het leven aan het groeien was. De maatstaf of mijn leven succesvol zou zijn, was niet de titel van mijn opleiding, het bedrag op mijn loonstrookje of de staatur van mijn functie. De maatstaf zou zijn of ik de kunst zou leren verstaan om in iedere situatie van mijn leven een waarachtig mens te zijn. Ik had alleen geen idee in hoeverre ik daarin onderweg was.

In de jaren die volgden heb ik geen universitair diploma meer behaald. De collegebankjes en het vergaren van voorgeprogrammeerde kennis waren niets voor mij. Als ik de wereld wilde onderzoeken, zo had ik bedacht, kon ik dat beter rechtstreeks doen, buiten de muren van de universiteit. Geen opgelegde structuur, geen voorgesorteerde lessen, geen voorbedachte denkmodellen. Dit besef gaf me richting bij het maken van mijn keuzes. Ik ging toetsen of de kennis waarmee ik in aanraking kwam, noodzakelijk was om het verschil te maken in de wereld om mij heen. Ik wilde geen overtollige bagage, maar wel concreet en nuttig zijn. Ik wilde ook niet meer spullen bezitten dan ik nodig had. Dan zou er vast genoeg zijn voor iedereen, was mijn gedachte.

Er was nog een inzicht dat ik opdeed. Hoewel dit eigenlijk meer een besef was dat rijpte in de loop der jaren dan een idee dat opkwam op een specifiek moment. Het begon ermee dat ik me voornam om geen grenzen in mijn denken op te werpen, zeker niet vooraf. Het komt neer op het loslaten van vooroordelen. Er viel een hele wereld te ontdekken die ik nog niet kende, met een enorme hoeveelheid opvattingen, gevoelens, culturele gebruiken en levensbeschouwingen. Als ik de waarde daarvan wilde leren kennen, zou dit zeker beter gaan zonder de begrenzingen die ik had meegekregen vanuit mijn opvoeding en opleiding.

Toch stond mij nog veel in de weg wat niet een-twee-drie was opgeruimd. Ik denk terug aan een uitspraak van een bereisde Amerikaanse vrouw, die in Nederland was om een lezing te geven. Ik stapte in de pauze op haar af om iets te vragen. Mijn vraag is me ontschoten, maar het gaat

om haar reactie en die staat me nog helder voor de geest: *“There is such a wall of arrogance around you.”* Ze had gelijk! Er waren nog zoveel terreinen waarop ik dacht het beter te weten en soms zelfs beter te zijn. Midden twintig was ik. Het kostte me jaren om dat gevoel van superioriteit af te leggen en om bescheidener te worden, en dit te combineren met zelfrespect.

Ik heb het altijd bijzonder gevonden dat mijn zelfvertrouwen groeide naarmate ik bescheidener werd. Het zal ongetwijfeld komen doordat je rust in plaats van onrustervaart als je jezelf toestaat niet alles te weten.

Ik kan dit illustreren met een voorbeeld dat vast herkenning oproept. Stel je de situatie voor waarin iemand iets uitlegt aan een gezelschap waar jij deel van uitmaakt. Je hebt het gevoel dat je de uitleg van die persoon niet begrijpt, maar je denkt dat het aan jou ligt, dus je laat het passeren. Je hebt vast iets gemist, je weet er te weinig vanaf of je snapt het gewoon niet. Hoe dan ook, je vraagt er niet naar, want je wilt niet dom overkomen.

In mijn geval kanteelde die opstelling in die jaren. Ik hoorde: *“The only thing you can lose is your face.”* Je kunt hooguit je gezicht verliezen. Daar zat wat in. Dus ik ging vragen stellen als ik iets niet begreep, en ik was niet langer bang dat ik voor schut stond met zo'n vraag. Integendeel, de vraag - en het antwoord dat volgde - werkte voor mij en voor anderen vaak verhelderend. De spreker werd er duidelijker door. Ik zag in dat als ik iets niet begreep, de kans best groot was dat het voor anderen ook niet duidelijk was. Ik was immers niet

dom. En al was ik op een bepaald gebied onwetend, dan kon juist het stellen van een vraag die leemte vullen. Het feit dat ik een vraag stelde - en vervolgens antwoord kreeg - zorgde ervoor dat ik beter ging begrijpen wat er werd bedoeld.

De situatie had zich omgedraaid: ik dacht niet langer dat ik dom zou overkomen, en door die opstelling kreeg ik als bonus meer informatie dan daarvoor! Ik leerde dat je je niet slimmer voor hoeft te doen dan je bent. Er is niets mis met het stellen van een vraag als je iets niet begrijpt. Het werkt op een prettige manier bevrijdend als je zó ontspannen bent dat het geen probleem is als je iets niet snapt.

Het maakte mijn leven eenvoudiger. Ik ging scherper zien dat het meestal een vlucht is als iemand zegt dat iets 'heel ingewikkeld' in elkaar zit. Het is bijna altijd een manier om te verhullen dat die persoon iets niet goed snapt en het antwoord niet weet. Het mechanisme komt vaak voor in de politiek. "Nou, dat zit ingewikkeld in elkaar, dat hebben we niet zo een-twee-drie opgelost." Dan weet je dat je het bos in wordt gestuurd. Je weet dat de politicus in kwestie het antwoord niet weet, maar het lastig vindt om dit te erkennen.

Het komt ook voor dat die persoon het lastig vindt om te erkennen dat we het zelf zo ingewikkeld hebben gemaakt. Waarom dat dan niet gewoon zeggen? Bijvoorbeeld doordat we een hele batterij aan regelgeving hebben opgesteld die ook nog eens onderling tegenstrijdig is. Dat beperkt onnodig onze speelruimte. Of: we hebben zoveel verdragen getekend dat we onszelf in de vingers snijden. Regelmatig worden daardoor de eenvoudige oplossingen geblokkeerd.

Een vraagstuk is uit zichzelf eigenlijk nooit te ingewikkeld. Sterker nog, de meeste oplossingen liggen behoorlijk voor de hand. Maar als iemand het lastig vindt om dit te erkennen, of als diegene de eenvoudige oplossing gewoonweg niet wil, dan zegt die persoon dat het ingewikkeld is. Dat er meer onderzoek gedaan moet worden. Dat er een commissie moet worden ingesteld. Dat de regels deze oplossing verhinderen.

Als je een politicus hoort zeggen dat iets heel ingewikkeld is, is dit een vingerwijzing naar het eigen onvermogen. Sla de krant erop na, kijk naar een politiek debat en je zult zien hoe vaak dit gebeurt. De beste reactie erop is dan eigenlijk: "Leg het me dan uit." Immers, als iemand echt begrijpt hoe het zit, is het uit te leggen. En als de persoon in kwestie het zelf niet snapt - dat kan ook natuurlijk, niets mis mee! - dan hoeft diegene ook de schijn niet op te houden. Zo iemand kan gewoon zeggen: "Ik weet het niet." En vervolgens kun je je tijd besteden aan het vinden van een manier om er wel achter te komen. Of je kunt zoeken naar iemand die het wel doorziet. Als je dit doet, dan zul je zien dat alles weer hanterbaar wordt. En als je dan alsnog tot de conclusie komt dat het wel erg ingewikkeld is gemaakt, dan is het hoog tijd om dit te vereenvoudigen.

Ik hoorde op dit punt een herkenbare uitspraak in een interview met Hans Klok, de bekende illusionist. Hij vertelde openhartig dat de gemakkelijkste optredens zijn als het publiek bestaat uit mensen die langdurig zijn opgeleid. Het allerliefst treedt hij op voor een gezelschap hoogleraren.

Die kun je alles voorschotelen, die hebben niets in de gaten. Waarom dat zo is? “Die denken veel te ingewikkeld,” was zijn opgewekte antwoord.

Deze manier van kijken heeft me in de loop van mijn leven enorm geholpen, vooral als het gaat om het oplossen van lastige situaties. Houd het simpel, bedacht ik dan. Hoe vaak kreeg ik niet van ambtelijke medewerkers de tegenwerping dat het zo eenvoudig niet was en dat de oplossing echt complexer was. “Dan gaan we er even voor zitten, vertel me waarom dit niet kan.” Dan was regelmatig het antwoord dat er een regel in de weg stond. “Wie heeft die regel gemaakt?” In veel gevallen was het antwoord ‘onze gemeente zelf’, of ‘het Rijk’. “En kunnen we om die regel heen?” (Vaak staan er uitzonderingsbepalingen in een wet). Of: “Heeft die regel wel deze bedoeling? Zo nee, kunnen we die regel veranderen zodat die wel zijn doel treft? Of is het beter deze regel helemaal af te schaffen?” Vervolgens ging die medewerker een en ander uitzoeken. “Als we het zus of zo doen, dan kan het wel.” “Mooi! Heeft de oplossing die je hebt gevonden nog nadelen? Nee? Dan doen we het zo!”

Het heeft me geleerd me niet voor één gat te laten vangen. Goede oplossingen zijn zelden ingewikkeld. De clou is om eenvoudig te blijven denken. Om uit het denkmodel te stappen waardoor het probleem is ontstaan.

Kun je zo’n manier van werken in een hele organisatie doorvoeren? Jazeker! In de gemeente Heerhugowaard hadden we bij de sociale dienst de ‘omgekeerde toets’ ingevoerd. Als daar een verzoek of een bezwaar binnenkwam,

dan beoordeelden we de reactie van de sociale dienst ‘omgekeerd’. Dat wil zeggen dat we onszelf de vraag stelden: “Is het vraagstuk met deze reactie opgelost?” Deze vraag kwam in plaats van de gangbare vraag of alle regels correct waren doorlopen. Vandaar het woord omgekeerd.

Eigenlijk is dit natuurlijk geen omgekeerde toets, maar is het juist de voor de hand liggende toets. Maar omdat de sociale dienst met zoveel regels te maken heeft, werd dit de omgekeerde toets genoemd. Nou, vooruit maar. Uit die omgekeerde toets kwam geregeld naar voren dat het probleem helemaal nog niet uit de wereld was. Alle regels waren afgevinkt, maar er was niets opgelost. Dus dan begon het pas. “Wat kunnen we dan wél doen? Hoe zorgen we ervoor dat dit probleem wordt verholpen, zodat de persoon in kwestie weer uitzicht krijgt?” Dan werd de creativiteit wakker, begon het te borrelen en ontstonden de oplossingen. Specifieke oplossingen die aansluiting hadden op het leven van de betreffende persoon. Het is echt een plezier om zo te kunnen werken.