
Morten Hjort in gesprek met Jitske Kramer

Over de verschijnselen die spreken in tricky tijden

TEKST: TON SMITS BEELD: PHOTOCOLORS

Morten Hjort en Jitske Kramer: twee persoonlijkheden die zich allebei verwonderen over de verschijnselen die zich voordoen in de ontmoeting tussen mensen, elk vanuit een eigen perspectief. Twee werelden die bij elkaar komen, op een herfstachtige vrijdagavond waar Morten Jitske thuis ontvangt. Een sprankelende ontmoeting tussen een wereldwijze culturele antropologe en een hartstochtelijk anatoom van de menselijke ontmoeting.



'Wat is jouw vak?', opent Jitske het gesprek.

Morten: 'Levende ontmoetingen maken. Ontmoetingen waar ik iets van leer of waarin ik anderen iets leer. Dat kan in een zaal, bij de koffieautomaat of in een meer therapeutische setting. Altijd mét een ervaring. Het hoeft geen lichaams-werk te zijn, maar het lijf moet wel meedoen. Je moet er helemaal zijn als je echt wilt leren.'

En jij dan?'

Jitske: 'Dat vind ik de allermoeilijkste vraag.' 'Jij begon', riposteert Morten, waarna beiden in een bevrijdende lach schieten.

Jitske: 'Als je die vraag stelt, denk ik vanzelf aan een dichtregel van Hans Andreus: "Maar al zie ik mijzelf helder als glas, dan zie ik vierhonderd personen te kijk lopen onder het glas". In die veelheid van personen ben ik toch vooral antropoloog. Dat betekent dat ik heel nieuwsgierig ben hoe mensen dingen doen en vooral waarom. En dan bedoel ik *mensen*, niet *mens*. Ik redeneer dus niet vanuit de psychologie, het gaat er mij niet zozeer om wat er in de mens gebeurt, maar wat er tussen mensen gebeurt. Waarom gaat dat altijd zo onhandig? En als er zaken in een groep moeten veranderen, hoe gaat dat dan? Dan heb je het bijvoorbeeld over leiderschap, macht en het omgaan met conflicten. Bij toeval ben ik theater-antropoloog geworden: ik verdiepte mij in de functie van theater voor samenlevingen. Gaandeweg kwam ik meer in organisaties terecht, dat was niet per se het plan.'

Een Groningse met een Leidse 'r' en een Friese naam

Waar komt die fascinatie voor de interactie tussen mensen vandaan, wil Morten weten. Jitske: 'Ik heb dat altijd al gehad. Misschien komt het door mijn jeugd. Toen ik drie was, verhuisden we van Leiden naar Groningen; zo klein als ik was, had ik al een Leidse 'r'. Ik was een kakker! En ik had een Friese naam. Voeg daar nog bij dat vaders familie uit Maastricht komt en die van mijn moeder uit Den Haag.'

Morten: 'Je was een soort mini-multiculti!'

Jitske: 'Ja, en ik denk dat ik me hierdoor al heel snel, als kind, als antropoloog opstelde. Bij pesten in de klas dacht ik bijvoorbeeld: waarom gebeurt dit? Alleen maar omdat iemand gewoon een beetje anders wil zijn.' Exemplarisch, vertelt Jitske, in dit verband is een ervaring die zij opdeed in Australië, toen ze als veertienjarige een paar maanden bij een nichtje verbleef. 'Ik ging met haar mee naar highschool. Ik weet nog dat er tijdens maatschappijleer een discussie

Morten Hjort (1967) verhuisde op zijn achttiende van Denemarken naar Nederland voor een baan in de ICT. Een vlucht naar voren, noemt hij het zelf: drie jaar eerder was zijn vader overleden. We schrijven 1985. Met gevoel voor understatement: 'Ik ben een beetje blijven plakken.' Of, om het poëtischer uit te drukken: 'In mij huist een vrijheidsstrijder die opnieuw begint.' Maar in die nieuwe grond heeft hij nooit helemaal wortel kunnen schieten. Waar Morten vroeger gewend was te pendelen tussen twee ouders, pendelt hij nu nog steeds, vertelt hij. Tussen de rol van trainer en directeur. Tussen Utrecht en Valencia, waar zijn geliefde woont. En tegelijk is er die lange verbintenis met Phoenix, waar hij zo'n 25 jaar geleden mede-oprichter Wibe Veenbaas ontmoette die hem op slag leek te betoveren. Een kwart eeuw trouw aan Phoenix – best lang voor iemand die zegt dat hij bang is voor saaiheid.

ontstond over de vraag of jongens mochten huilen. Ik weet nog dat ik dacht: dit is heel raar. Maar ze waren heel serieus.'

'Mij overgeven aan de groep vind ik spannender dan zelf de touwtjes in handen houden.'

Een zebra onder de gnoes

Morten: 'Wat mij raakt, is dat je houdt van wie er buiten de boot valt.'

Jitske: 'Ja, en dan met name de mensen die nét op het randje zitten, die er net wel of net niet bij horen, die fascineren me.'

Morten: 'En wat ik mij de hele tijd al afvraag: hoe wordt iemand die zo van groepen houdt zelf een podiumtjger?'

Jitske: 'Oh, dat is heel logisch.'

Morten: Vertel!

Jitske: 'Ik houd wel van groepen, maar alleen om naar te kijken. Een T-shirt van een groep zal ik niet snel dragen. En echt lid van de groep word ik dus niet. Ken je het verhaal van de zebra's en gnoes? Ik heb wel eens gehoord dat in een kudde gnoes altijd een paar zebra's zitten. Die zijn alerter, ze hebben als eerste in de gaten dat er gevaar dreigt. Ze zijn als het ware gedetacheerd bij de gnoes. Zo voel ik me: als een zebra bij de gnoes. Ik wil er best bij horen en iedereen redden. Maar ik ben wél een zebra, en geen gnoe.'

Ook Morten vindt het moeilijk om deelnemer te zijn in een groep, bekent hij.

Morten: 'Voor mij heeft dat te maken met de angst voor verlies van controle. Mij overgeven aan de groep vind ik spannender dan zelf de touwtjes in handen houden. Ik denk dat dat te maken heeft met die eerste, wat onveilige groep: het gezin waar ik uit voortkom.'

Jitske: 'Bij mij is dat andersom: ik vertrouw erop dat het veilig is. Maar ik wil begrijpen wat er in de groep gebeurt en dan moet je er niet helemaal in zitten. Participerend observeren. Meedoen zonder dat je jezelf in de groep verliest, maar ook niet helemaal eruit stappen, want dan weet je niet wat er speelt. Erin en eruit, het is een beweging die ik als antropoloog continu moet maken.'

'Je kunt ook zeggen: hé, dit is een groep, wacht even, er zitten ook nog mensen in. De groep draagt zelf óók een identiteit.'

Groepsgeweten versus cultuur

Morten vertelt dat hij 'viel' voor het begrip *liminaliteit*, dat Jitske in haar werk regelmatig gebruikt: de overgangsfase tussen het oude en het nieuwe. De tussenruimte waarin een mens (en een groep) kan vertoeven en de verwarring, het niet-weten moet zien te verduren. In Phoenix-jargon: de leerlijn die zich opent wanneer je de diepte van de put ervaart. Er is een groot verlangen, een nieuw perspectief maar dat lijkt nog onbereikbaar. En je weet niet of dat ooit zal veranderen.

Jitske Kramer (1973) is corporate antropoloog, ondernemer en succesvol auteur. 'Ik ben een reiziger, hoewel ik altijd in Nederland ben blijven wonen; de liefde gaf mij hier vaste grond. Maar ik wil altijd weten hoe ze het dáár doen, op andere plekken in de wereld.' Zo leerde Jitske van traditionele healers, leiders, vernieuwers en willekeurige voorbijgangers. Ze brengt haar kennis en ervaringen via lezingen, boeken en masterclasses naar de wereld van organiseren, samenwerken en leiderschap.

Centraal in haar werk staat de vraag hoe mensen samen met anderen het beste kunnen leven. Bij welke routines voelen ze zich comfortabel? En als de situatie verandert, zijn zij dan bereid om hun opvattingen bij te stellen? In haar meest recente boek *Tricky Tijden* beziet zij dit thema in het licht van de grote veranderingen die zich in de maatschappij voltrekken. Ze beschrijft de turbulente tussentijd die elke transformatie kenmerkt, door antropologen aangeduid als *liminaliteit*.



Morten: 'Bij mij manifesteert zich dat veel meer in een individueel leerproces. We spreken bij Phoenix van "de leerlijn". Jij schrijft over hetzelfde, maar dan vanuit een collectief leerproces.'

Jitske: 'Het zijn patronen. Wat je als individu doormaakt, is vergelijkbaar met het proces in een groep of van een hele samenleving. Je kunt naar een groep kijken als de optelsom van allemaal individuen. Dat is wat we doen in de psychologie. We vertrekken vanuit het individu. Maar andersom kan ook. Je kunt ook zeggen: hé, dit is een groep, wacht even, er zitten ook nog mensen in. De groep draagt zelf óók een identiteit. Een groep kent allemaal normen die niet per se door een individueel lid zijn bepaald. Fascinerend toch? Zo kan iemand in een bepaalde groep tegen allerlei dingen aanlopen, terwijl er in een andere groep helemaal niets aan de hand is.'

Morten: 'Wij noemen dat groepsgeweten.'

Jitske: 'Ik noem dat gewoon cultuur. Geweten klinkt veel vaster, statischer, terwijl die normen, en daarmee de cultuur, ook weer kunnen veranderen. Het Denemarken waaruit jij vertrok is een heel ander Denemarken dan dat je nu aantreft.'

'Liefde zonder macht komt niet tot haar recht. En macht zonder liefde is heel gevaarlijk.'

De groep bepaalt je bril

Morten grijpt terug op iets dat Jitske eerder in het gesprek bracht: 'Je vertelde daarnet dat je continu moet bewegen om helder te blijven kijken. Je bent waarnemer én je hebt je eigen subjectieve waarneming. Je moet je bril schoonhouden.'



Jitske: 'Ook dat benader ik vanuit een groep. De groepen die achter jou staan, waaronder Phoenix, bepalen de bril die je ophebt. Ook als je die oppoetst, is het nog steeds een bril. Als je als kind in Nederland woont en je ziet je moeder maar heel af en toe en je vader bijna nooit, spreken we al snel van een ongezonde hechting. Terwijl dat in een cultuur waar kinderen door hun tante worden grootgebracht – ik geef maar een voorbeeld – heel anders kan liggen. Wat in de ene groep volstrekt logisch is, hoeft dat in de andere helemaal niet zo te zijn. Leiderschap kan in de ene cultuur betekenen: goed luisteren en vragen stellen. En in de andere cultuur veel meer het tonen van kracht. De vraag is dus steeds: welk narratief is dominant in de groep? De mensen vormen dat narratief, maar dat narratief vormt ook de mensen. Dat vind ik fascinerend.'

Via de opmerking van Jitske dat er altijd spreekwoordelijk groepen achter je staan die je waarneming beïnvloeden, komt het gesprek op de grondlegger van het systemisch

werk, Bert Hellinger, die ooit priester was in Afrika. Zou zijn religieuze vorming van invloed zijn geweest op de strakheid van zijn ordening, vragen Morten en Jitske zich af? En daarmee komen we uit bij de bijbel en de masculie-ne bias die daar vermoedelijk in zit (Jitske: 'De redactie die al die goddelijke verhalen heeft opgeschreven bestond vermoedelijk niet uit twintig vrouwen'). Automatisch komt het gesprek op het mannelijke en vrouwelijke. Morten: 'Het openstaan vind ik dan meer het vrouwelijke en het ordenen het mannelijke.' Jitske omzeilt deze etiketten liever om allerlei verwarring te voorkomen en spreekt van *power* en *love*: 'Power is dopamine, ervoor zorgen dat het gebeurt. Resultaat halen en weer door. Love legt de nadruk op samen, naar elkaar luisteren, en trots. Geen dopamine maar oxytocine.'

Morten: 'Je hebt ze beide nodig. Liefde zonder macht komt niet tot haar recht. En macht zonder liefde is heel gevaarlijk.'

Jitske: ik hoor de stem van Adam Kahane [een internationaal vermaard conflictbemidelaar, red.]. Prachtig!

Animus en anima

Morten: 'Ik word er erg gelukkig van als het mij lukt om iemand te ondertitelen in wat diegene vertelt, zodat ik daarmee recht doe aan de ervaring van die ander.'

Jitske: 'En waarom word je daar zo gelukkig van?'

Morten: 'Ik komt uit een nest waar de dingen niet zo makkelijk een naam kregen. Er was van alles, maar we konden er geen woorden aan geven. Als we taal kunnen vinden voor jouw ervaring, kan het kader dat ik je daarmee bied je in je lijf helpen, in plaats van dat het in je kop gaat zitten. Het kader en de ervaring versterken elkaar dan, waarbij ik het kader als mannelijk zie en de ervaring als vrouwelijk.'

Jitske: 'Andersom kan toch net zo goed? Ik heb moeite met dat masculien en feminien. Ik vind het onzin, het irriteert me.'

Morten: 'Wat irriteert je?'

Jitkse: 'Het is een ordening die vastzet. "Mannelijk" wordt meteen gekoppeld aan mannen en "vrouwelijk" aan vrouwen, terwijl er zoveel tussenin zit. Zeker in deze tijd.

Er is zoveel te doen rondom gender.'

Morten: 'Als ik dan toch even advocaat van de duivel mag zijn: Jung heeft die begrippen groot gemaakt. Hij sprak van animus en anima, en benadrukte dat het archetypische beelden zijn. Het gaat helemaal niet over mannen en vrouwen.'

Jitkse: 'Klopt, maar die termen zijn toch "besmet". Het archetypische beeld is niet los te zien van het biologische.'

Morten: 'Dat is waar. *Point taken.*'

'Van nature willen we controleren, regels maken. Terwijl de Trickster zegt: wacht gewoon eens even.'

Tricky tijden

Morten springt over naar een ander onderwerp: 'Je hebt een nieuw boek geschreven, *Tricky Tijden*. Kun je daar iets meer over vertellen?'

Jitske: '*Tricky Tijden* gaat over de Trickster, een archetype dat je in heel veel culturen, in alle oude verhalen, tegenkomt.

Denk aan Loki, de god van chaos en misleiding bij de Noormannen, Hermes bij de Grieken, de ondeugende en

sluwe spin Anansi in de West-Afrikaanse en Caribische cultuur en Reynaert de Vos bij ons in het Westen. De Trickster houdt zich niet aan de regels van de goden en ook niet aan die van de groep, ze zit er tussenin en rommelt aan de grenzen. De Trickster scheidt vooral verwarring. Steelt het vuur van de goden en geeft het aan de mensen. De Trickster is degene die in de orde de chaos brengt. En in die chaos kan weer een nieuwe orde ontstaan. De Trickster is dus eigenlijk de schepper van cultuurverandering. We leven nu in tricky tijden. Alles staat op losse schroeven. De oude ordes werken niet meer. De instituties kraken. We weten niet waar het heengaat, dat is weer dat liminale, waarover we het eerder hadden. En in die ruimte is de Trickster de baas. Zij weet hoe je moet dealen met onzekerheid, hoe je moet improviseren.'

Morten: 'En is dat iets wat we hebben te leren? Hoe we meer Trickster kunnen zijn?'

Jitkse: 'Ja, dat denk ik wel. Of in ieder geval: hoe we de Trickster in onszelf kunnen herkennen. We vinden Tricksters irritant, maar het zijn ook de klokkenluiders, de mensen die "nee" durven zeggen. De dwarsliggers.'

Morten: 'En wat vraagt dat op het gebied van leiderschap?'

Jitske: 'Dat je niet te snel een oplossing wilt bedenken. Van nature willen we controleren, regels maken. Terwijl de Trickster zegt: wacht gewoon eens even. Kijk eens wat er gebeurt. Speel ermee. Verdraag het niet-weten. Als leider moet je in deze tijden dus vooral een bedding creëren, een *holding space*, waarin de verwarring er mag zijn, zonder dat de boel uit elkaar klapt.'

Morten: 'Hoe verhoudt zich dat tot polarisatie?'

Jitske: 'Dat is juist het tegenovergestelde, dat is jezelf terugtrekken in de loopgraven van het eigen gelijk. Het is zwart of het is wit. Terwijl de vernieuwing juist in het midden zit. Maar dat is heel spannend, want dan moet je misschien iets van je eigen gelijk opgeven.'

Morten: 'Dat is iets anders dan polderen.'

Jitske: 'Ja, polderen is grijs. De echte antwoorden komen uit het stille midden. Uit de mensen die het nog niet weten en die genuanceerd zijn.'

Morten: 'Dus we moeten de vaardigheden trainen om in dit ongemakkelijke midden stevig te kunnen blijven staan?'

Jitske: 'Ja, *stay with the trouble*, zoals de Amerikaanse filosofe Donna Haraway zegt. Blijf bij het gedoe.'

Morten: 'Dat klinkt heel Phoenix-achtig!'

Jitske: 'Je bent niet meer wie je was en je weet tegelijk nog niet wie je wordt. Dat is eng. Maar dáár begint de transformatie.' 🌀