

*De ander in  
onszelf herkennen  
en stimuleren,  
helpt niet alleen  
om elkaar beter  
te begrijpen, het  
helpt ons ook  
om een vollediger  
mens te worden*



**Drs. Ivo Brughmans** is filosoof, politicoloog, managementconsultant en auteur. Zijn meest recente boek *Paradoxical Leadership. Making Complexity an Advantage* verscheen in mei 2023 bij University of Toronto Press.

# Vlaanderen en Nederland, met ondertiteling

*Ivo Brughmans*

15

Culturele verschillen zijn niet meer dan 'relatieve posities op een glijdende schaal tussen twee polen'. Toch gaat het onderling nog wel eens mis tussen mensen uit verschillende culturen. Wat kunnen zij van elkaar leren? En hoe kunnen culturen elkaar versterken? Ivo Brughmans, die opgroeide tussen twee culturen, legt dit vanuit zijn perspectief uit.

## Een persoonlijk verhaal

Ik heb zelf een behoorlijk hybride gehalte. Dat komt in de eerste plaats omdat mijn moeder uit Boskoop kwam en mijn vader uit Antwerpen. Maar het verhaal is genuanceerder. Mijn vader en moeder zijn begin jaren vijftig toen ze begin twintig waren, hun geboorteland en cultuur juist ontvlucht – die ze allebei als enigszins benauwend en beperkend

ervaarden – om de ruimere wereld te ontdekken. Dat was toen nog ongewoon. Mijn moeder vertrok eerst naar Engeland en kwam na een paar jaar in Parijs terecht. Mijn vader trok op zijn bromfiets samen met een vriend kunstenaar de Pyreneeën over, tevergeefs op zoek naar Dalí en Miró, woonde een tijdje in Barcelona en Mallorca, en bleef op de terugweg ook in Parijs hangen. Daar

*Nederlanders zeggen misschien wel dat ze zo individualistisch zijn, maar dat valt in vergelijking met Vlamingen reuze mee*

ontmoetten ze elkaar in een studenten-café, gingen samenwonen en werkten er enkele jaren: mijn vader als steward bij de Wagon-lits op de lijn Parijs-Stockholm en mijn moeder als lerares Engels op de Berlitz School. Maar een paar jaar later begon het avontuur weer te trekken en verhuisden ze naar Hamburg, om uiteindelijk in 1959 terug te keren naar Antwerpen, zich daar te settelen en er nooit meer weg te gaan.

Mijn moeder vond het in Vlaanderen fijner leven dan in haar geboorteland, hoewel ze hier altijd als ‘un ollanse’ werd gezien. Ondanks het feit dat mijn vader weer terug in dezelfde buurt woonde als zijn ouders, heeft hij heel zijn leven met bewondering naar Nederland gekeken (meer bepaald de VPRO-versie ervan), ‘dat het toch zo veel beter deed dan dit apenland’.

Alhoewel ik in Vlaanderen ben opgegroeid en al heel mijn leven in het noorden van Antwerpen woon, heb ik zo onbewust een grote affiniteit voor Nederland meegekregen. Het heeft niets met identiteit te maken, want ik voel me wel degelijk Vlaming, maar het is een soort vanzelfsprekende band. Als ik in Nederland kom, schakel ik automatisch

over van Vlaams met een onmiskenbaar Antwerps accent naar een licht Nederlandse tongval en idioom. Ik merk het zelf niet eens op. Ik kom alleen in moeilijkheden als ik tegelijkertijd een Vlaming en een Nederlander te woord moet staan.

Later, als consultant, werkte ik eerst vanuit Brussel, maar ik vond het een logische stap om vanaf 2001 voor hetzelfde bedrijf vanuit Utrecht te werken, ondanks het feit dat ik elke dag terug naar Antwerpen pendelde. In het begin was het nog wel een kleine cultuurschok. Ik keek er raar van op dat iedereen in de lift elkaar goeiedag wenste of ‘werk ze!’ riep, terwijl ik zelf druk bezig was om onzichtbaar te worden door gebio-logeerd mijn schoenen of het plafond te bestuderen; dat ik werd aangesproken op het feit dat ik maar een kwartier te laat kwam op een vergadering, of dat vloeken en schuttingtaal toch niet zo ingeburgerd bleken te zijn als ik vanuit mijn VPRO-referentiekader had verwacht. Maar toch ging deze aanpassing vrij vlot.

Het is voor mij nog altijd the best of both worlds: wonen in Vlaanderen en werken in Nederland. Door de publicatie van mijn boeken ging ik steeds meer lezingen en workshops geven, vanaf 2018 zelfs fulltime. Bijzonder om dan te merken dat meer dan negentig procent van de aanvragen uit Nederland komt en nauwelijks tien procent uit mijn geboorteland. Toch denkt geen haar op mijn hoofd er aan om naar Nederland te verhuizen, want op de een of andere manier ben ik in België geworteld. In tegenstelling tot mensen die in verschillende culturen zijn opgegroeid en worstelen met hun identiteit omdat ze

voelen dat ze tussen twee stoelen vallen en zich in een soort niemandsland bevinden, voelt dit voor mij juist aan als een dubbel gevoel van thuis. Weliswaar met twee repertoria die in gescheiden contexten worden geactiveerd, maar zonder gevoel van schizofrenie. Over deze dubbelheid wil ik het hebben. Wellicht heeft mijn fascinatie voor paradoxen iets met deze ingebakken dualiteit te maken.

### Paradoxaal in steek

Toen mij de vraag gesteld werd of ik iets kon schrijven over wat Belgen en Nederlanders van elkaar kunnen leren, had ik behoorlijk wat reserves. Er is hierover al zo veel geschreven en het risico om te vervallen in allerlei clichés en stereotypen – die in vele gevallen ook wel kloppen – is reuzegroot. Daarnaast, kan ik al helemaal niets zinnigs zeggen over de Brusselaars, de Walen en de Oostkantonniers, en moet ik me beperken tot “de Vlaming”. En zelfs dat is niet helemaal zuiver, want als geboren en getogen Antwerpenaar – toch onvermijdelijk belast met het Antwerpse chauvinisme, dat er nog steeds van uitgaat dat de metropool de navel van de wereld is, wat goed wordt gevat in de gevleugelde woorden: ‘Antwerpen is ’t stad en al de rest is parking’ – zullen mijn uitspraken over ‘heel Vlaanderen’, dan ook behoorlijk gekleurd en aanmatigend zijn. Bovendien zit ik met een flinke vooringenomenheid, omdat ik – toch enigszins conform het Vlaamse underdoggevoel – vind dat de Nederlanders het op veel vlakken beter voor elkaar hebben. En tot slot van dit lijstje bezwaren: ‘de Vlaming’ en ‘de Nederlander’ bestaan uiteraard helemaal niet.

Kortom, allemaal redenen om me hier toch in te verdiepen. Tenslotte gaat het om het beter leren kennen van mezelf. Als auteur van boeken over paradoxaal leven, leiden, besturen en coachen, lijkt het mij dan ook evident om deze vraag te benaderen vanuit een paradoxaal perspectief. Daarbij ga ik er van uit – in lijn met andere auteurs zoals Geert Hofstede en Fons Trompenaars – dat (culturele) verschillen niet meer zijn dan relatieve posities op een glijdende schaal tussen twee polen. Beide kanten zijn intrinsiek even waardevol en hebben elkaar nodig om in evenwicht te blijven zijn. Sterker nog, ze zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Je kunt in beide kanten doorschieten in de extremen, maar dan wordt tegelijkertijd de trekkracht van de andere kant erg groot en moet die zich uiten in even extreem compensatiegedrag om de balans weer te herstellen. Gevoelens van inferioriteit slaan dan om in superioriteit, gedisciplineerdheid in je helemaal laten gaan, gelatenheid in rebellie. Elke kant heeft tegelijkertijd een kracht en een schaduwzijde. De kunst is om de kracht van beide kanten met elkaar te combineren, in de eerste plaats in jezelf.

Iedereen heeft beide kanten in zich, maar niet altijd in dezelfde verhouding. Als mensen uit verschillende culturen elkaar ontmoeten, kunnen in de onderlinge dynamiek deze relatieve verschillen in klemtoon worden uitvergroot, leiden tot misverstanden en zelfs een bron worden voor irritatie en polarisatie. Daarom is het in eerste instantie belangrijk deze onderliggende polariteiten te benoemen en vervolgens ook telkens beide kanten in onszelf te herkennen.

Misschien kiezen we een ander evenwichtspunt op de glijdende schaal dan iemand anders, maar wat we met elkaar wel gemeenschappelijk hebben en wat ons bindt is de continue worsteling om een passend evenwicht te vinden tussen beide kanten. Het stuk van de ander in onszelf herkennen en stimuleren helpt niet alleen om elkaar beter te begrijpen, het helpt ons ook om een vollediger mens te worden.

In deze bijdrage wil ik enkele van deze polariteiten van naderbij bekijken, met hun lichte en schaduwkanten, met hun doorschiet- en compensatiegedrag, weliswaar zonder enige pretentie van volledigheid. De belangrijkste vraag daarbij is telkens wat we daarin van elkaar kunnen leren en hoe we elkaar kunnen versterken. Mijn perspectief is uiteraard subjectief, partieel en gekleurd en maakt geen enkele aanspraak op wetenschappelijke onderbouwing. Ik ben ook slechts een participierend onderzoeker, waarbij het feit dat ik Vlaming ben op zich al het gedrag van anderen beïnvloedt. Zouden bijvoorbeeld Nederlanders me niet kritischer bekijken als ik slechts een gewone landgenoot was in plaats van een enigszins exotische Vlaming? Wat volgt heeft dus eerder de vorm van een persoonlijke zoektocht, want het gaat tenslotte om het integreren van mijn eigen innerlijke Vlaming en Nederlander.

## De polariteiten

Uitgangspunt is dus dat iedere persoon, groep of cultuur continu de spanning tussen beide kanten van de polariteit ervaart en telkens een werkbaar even-

wichtspunt op de glijdende schaal tracht te vinden. Dat dit evenwichtspunt verschilt van land tot land en van cultuur tot cultuur. Dat hangt vooral samen met de wordingsgeschiedenis en de geografische/geopolitieke context. Welke van beide kanten heeft ons veel goeds gebracht en welke kant is ons traumatisch gebleken en in de taboesfeer geraakt? Het vergt een volledige cultuurhistorische analyse om deze factoren van invloed te duiden en dit gaat uiteraard ver buiten de scope en pretenties van deze bijdrage. Maar ter illustratie, hier enkele welbekende voorbeelden: het feit dat men in Nederland het land tegen de zee moest beschermen en samen dijken moest bouwen en onderhouden, dwong mensen ertoe om intensief samen te werken, te overleggen, afspraken te maken en letterlijk te polderen om tot werkbare oplossingen te komen. Dit geografisch gegeven ligt ook aan de basis van een sterk maakbaarheidsgeloof. Het feit dat Vlaanderen continu door allerlei vreemde mogendheden is bezet, heeft dan weer een houding gecultiveerd van je gedeisd houden, in het openbaar je mond houden, alles van vreemd gezag te wantrouwen en ondertussen in alle stilte je eigen plan te trekken. Het geloof in maakbaarheid is daardoor ook veel minder groot. Daartegenover staat een licht gevoel van gelatenheid dat vaak gesublimeerd wordt in zelfspot en absurdistische humor.

In het zich bewust worden van deze collectieve succesfactoren of trauma's ligt uiteraard ook een eerste stap om onszelf te verruimen, om te onderzoeken of de historisch gegroeide evenwichtspunten nog overeenkomen met wat er nu nodig

is, en om scheefftrekkingen bij te stellen en te helen. Ik beperk me hier tot het benoemen van enkele polariteiten en wat we daarin van elkaar kunnen leren. *Hoe* we dit zouden moeten doen en wat ons hierin kan helpen of belemmeren, is nog een apart verhaal. Voor de empirische onderbouwing maak ik hoofdzakelijk gebruik van persoonlijk anekdotisch feitenmateriaal.

### 1. Samen maken we afspraken/ groepsbinding - Individueel trekken we ons plan

Nederlanders zeggen misschien wel dat ze zo individualistisch zijn, maar dat valt in vergelijking met Vlamingen reuze mee. Er is veel meer sociale cohesie in Nederland. Kijk maar naar de uniformiteit in de architectuur. Vreemden groeten elkaar, er is meer overleg en er zijn meer gedeelde sociale omgangsvormen en normen waar mensen ook op worden aangesproken. Vlamingen overleggen of communiceren veel minder en enkel als het echt moet. Ondertussen trekken ze hun plan. Ze zijn vaak in hun ziel gekrenkt als ze door een ander worden aangesproken. 'Leven en laten leven' is

het devies. Een chaotische, om niet te zeggen dramatische ruimtelijke ordening met een potpourri aan bouwstijlen en koterijen is hiervan bijvoorbeeld het gevolg. Aan de oppervlakte is de Vlaming gehoorzaam en gedwee, ontloopt liever het gesprek en zeker de directe confrontatie, maar als niemand het ziet doet hij gewoon 'zijn goesting'. Achteraf kun je altijd zeggen dat je het niet wist of zoals ze in Vlaanderen zeggen 'van krommenaas gebaren'.

Te veel uniformiteit en overleg zoals in Nederland werkt natuurlijk ook beklemmend. Vandaar dat de Nederlanders, bij wijze van uitlaatklep, elke vakantie massaal de grens overtrekken naar het sympathiek-chaotische buitenland om voluit van die vrijheid te proeven, vaak onmiskkenbaar aanwezig en naar Vlaamse normen soms enigszins luidruchtig. De Vlaming kan in ieder geval van de Nederlander leren om constructief het echte gesprek aan te gaan over heikele zaken. De Nederlander van de Vlaming om elkaar wat meer ruimte te gunnen, om de individuele eigenheid te vieren en zich af en toe geruisloos los te koppelen van alle groepsdruk en -normen.

*De Vlaming heeft misschien het imago van een gezellige en goedlachse Bourgondiër te zijn, maar is veel formeler en hiërarchischer ingesteld dan de Nederlander*

### 2. Transparantie - Discretie

Deze ligt in het verlengde van de voorgaande. In Nederland wordt het als heel normaal gezien dat men transparant van buiten naar binnen kan kijken, op alle domeinen van het leven, van het politiek-bestuurlijk apparaat tot de woonkamer. Openheid van zaken dus, en wat is het probleem als je niets te verbergen hebt? In Vlaanderen houdt men het leven liever afgeschermd en is men gevoeliger

voor de oordelende blik van buitenaf. Glasgordijnen en andere raamversluierungen zijn dan ook nog steeds zeer populair. Wellicht een reden dat een aantal Nederlanders zich in België hebben gevestigd, vroeger vooral om de belastingtechnische transparantie te ontlopen. Alle uitzonderingen in acht genomen, vindt men het in Vlaanderen ook eerder lastig om te uiten wat men echt denkt of voelt, terwijl men het in Nederland doorgaans gemakkelijker ‘in de groep gooit’.

België en Vlaanderen kunnen zeker wat van die transparantie gebruiken. Discretie en de luwte opzoeken hebben vooral de negatieve connotatie van schimmige achterkamertjesafspraken en van zaken die het daglicht niet verdragen. Maar het zijn ook duidelijk kwaliteiten. Luwte en discretie bieden immers ruimte voor creativiteit en een beschermende omgeving om tere kiemen van onconventionele plannen/ideeën zachtjes te laten groeien, zonder dat ze meteen door allerlei meningen of oordelen worden ontkracht. Uit die Vlaamse verscholen en zorgvuldig afgeschermd dieptes komen er soms onverwacht unieke parels aan de oppervlakte opborrelen.

### 3. Maakbaar/Ondernemend/Open - Afwachtend/Voorzichtig/Kritisch

Toen ik met het concept voor mijn tweede boek bij een Vlaamse uitgever aanklopte, zei deze dat er in Vlaanderen minder markt is voor visionaire boeken, maar dat vooral proven concepts van bij voorkeur bekende CEO's goed verkochten. Hij raadde mij aan eens in Nederland te proberen. Na enkele

*“In Nederland houdt men wel van het Vlaamse exotisme, terwijl de Vlaming veel afwachtender is ten opzichte van zijn mondige noorderbuur*

gesprekken had ik gewoon te kiezen uit drie Nederlandse topuitgeverijen die allen het boek wilden uitgeven. Na het verschijnen van het boek in Nederland, kreeg ik de vraag van een Nederlandse grootbank voor een lezing. Na een half-uurtje te hebben gepraat, was mijn gesprekspartner meteen verkocht: ‘Leuk, dat gaan we doen!’ Een Belgische grootbank had ook over het boek gehoord en overwoog een lezing. Ik stelde voor om af te spreken, maar dat wilde men niet. Men wilde eerst bij een andere lezing aanwezig zijn om te zien wat het nu precies inhoudt en of het wel goed was. Na deze ‘proefsessie’ waren ze wel positief (uiteraard zonder superlatieven) en gingen er ‘een interne nota over schrijven’. Toen ik niets hoorde en een paar weken later informeerde, kreeg ik zoveel mitsen en maren te horen, dat het voor mij al niet meer hoefde. Kortom, het verschil tussen ‘dat kennen we niet, dat is leuk!’ en ‘dat kennen we niet, dat houden we liever even op afstand’. In Nederland is men, ondanks dat men zich als heel kritisch beschouwt, altijd unaniem enthousiast als ik een lezing geef. In Vlaanderen krijg ik geheid de ene kritische vraag na de andere.

Allemaal voorbeelden dat het uitsteken van je nek en het nemen van risico's veel minder tot het Vlaamse repertoire behoort. Iets wat ze zeker van de Nederlanders kunnen leren. Anderzijds kun je ook doorschieten in maakbaarheid. De VUCA-wereld is veel minder maakbaar dan we zouden willen en een zekere bescheidenheid en relativering kunnen daarin behulpzaam zijn. De verwachtingen van maakbaarheid zijn door politici, beleidsmakers en experts zo hoog opgeschroefd, dat het onvermijdelijk tot frustratie leidt en het vertrouwen in overheid en gezag onderuithaalt. Dat geldt uiteraard voor beide landen, maar van de Vlaming kan een zekere schouderophalende gelatenheid geleerd worden, het kunnen aanvaarden dat zaken nu eenmaal zijn zoals ze zijn, en daar de humor en soms absurde schoonheid van inzien.

Daarnaast kan het 'nieuw/anders = leuk!' ook wel leiden tot het oppervlakkig najagen van trends. Daarin kan de Vlaamse afwachtendheid en het 'eerst zien, dan geloven' een aardende werking hebben en aanzetten tot inhoudelijke verdieping en het echt doorleven van zaken.

#### 4. Zelfvertrouwen - Zelfrelativering/bescheidenheid

De Vlaming is vertrouwd met de underdogpositie in en neemt zichzelf niet altijd au sérieux. En dat is jammer, want zo gaan er veel goede ideeën verloren. Toen ik in Brussel voor een multinational een workshop met een internationaal gezelschap faciliteerde, waren de deelnemers uit grotere landen sterk verbaal aanwezig en domineerden de discussie.

Maar eerlijk gezegd was het toch veel geblaat en weinig wol. We kwamen niet verder in het oplossen van het voorliggende vraagstuk. De Belgen, die best talrijk aanwezig waren in de vergadering, waren muisstil. Ze kwamen me echter in de pauze een aantal heel waardevolle suggesties influisteren, die zelfs de weg naar de oplossing bleken te zijn. Uitstekende ideeën die ze zelf niet durfden neer te zetten en die ze dan maar via de moderator aankaarten.

Wat anderen van Vlamingen kunnen leren is hun vermogen om op de achtergrond te luisteren, in stilte alles af te wegen en zo tot pragmatische oplossingen te komen. Bij uitbreiding kun je zeggen dat Belgen door hun minder uitgesproken profileringsdrang in internationale middens goede diplomaten en compromismakers zijn. Ze voelen zich als een vis in het water in de coulissen, kunnen hun eigen veronderstellingen en uitgangspunten makkelijker opzij zetten, passen zich aan de context aan en hebben vooral oog voor wat er niet gezegd is en wat er tussen de regels te lezen staat. Niet voor niets hebben de Europese instellingen zich in Brussel gevestigd, als levende incarnatie van het Belgische compromis.

Uiteraard mag de Vlaming wel wat meer zelfvertrouwen tonen. Een Vlaming in een Nederlands gezelschap is snel overdonderd en houdt zijn/haar mond. Een Nederlander in Vlaams gezelschap spreekt ongeneerd vrijuit. Een Vlaming slikt ook meer van zijn ware gevoelens in, waardoor er zich een onderhuidse spanning opbouwt die zich af en toe

moet ontladen. Het Vlaamse underdog-gevoel heeft dan ook een compensatie-kantje. Vlamingen gaan de directe confrontatie uit de weg, maar plaatst ze in de veilige omhulling van hun auto of achter hun scherm, dan gaan gemakkelijk de remmen los. De auto is in België een uitstekend vehikel om de ander eens goed de les te lezen en de frustraties van een ingehouden ego met hanig gedrag te compenseren. Ook drank helpt om de Vlaamse tongen los te maken, waardoor brave familiefeesten wel eens kunnen uitbarsten in heftige ruzies over jarenlang weggemoffeld oud zeer.

### 5. Egalitair - Hiërarchisch

Wellicht is dit spanningsveld niet uniek voor Nederland - België, maar strekt het zich verder uit naar het noorden en het zuiden. De vergelijking Denemarken - Frankrijk zal iets vergelijkbaars opleveren. De Vlaming heeft misschien het imago van een gezellige en goedlachse Bourgondiër te zijn, maar is veel formeler en hiërarchischer ingesteld dan de Nederlander. Belgen zijn ook gevoeliger voor formele machtsverschillen. Ik hoor van een collega mediator die vertrouwd is met beide landen, dat bij conflicten waar er sprake is van machtsongelijkheid, in Nederland de betrokkenen eerder geneigd zijn om met elkaar aan tafel te zitten om de zaken op te lossen, ongeacht rang en stand, terwijl in België meer de neiging bestaat om dan het formele traject te bewandelen of om eerst de machtsongelijkheid te compenseren (bijvoorbeeld door rechtsbijstandsverleners te betrekken). Vanuit de vroegere imperiale overheersingen en de Roomse erfenis heeft men

in België ook iets meer gevoel voor machtsverheerlijkende grandeur en pracht en praal dan in Nederland, waar de nadruk meer ligt op de nuchtere 'doe-maar-gewoonheid'. In die zin heb ik ook de indruk dat statussymbolen in Vlaanderen belangrijker zijn dan in Nederland. Dit heeft wellicht ook te maken met het compensatiegedrag binnen de vorige polariteit.

De Vlaming is ogenschijnlijk ook gezagsgetrouwer, maar in Vlaanderen manifesteert zich dat vooral in ja zeggen en nee doen. In Nederland moet daarentegen alles besproken worden, maar als er eenmaal een consensus is, dan houdt men zich er meestal aan ('afpraak is afspraak'). Op een dieper niveau is de Nederlander dus wellicht gezagsgetrouwer dan de Vlaming. Er wordt meer in de bovenstroom geregeld en besproken, zodat er minder gaat gisten in de onderstroom.

De Vlaming kan leren om de dialoog ook in de diepte te voeren en de onderste steen boven te halen om tot echt gedragen afspraken te komen, in plaats van de controverses met de mantel der liefde te verstikken of via verbloemde gezagsargumenten door te duwen. In België kreeg ik als consultant wel eens klantvragen die er bij nader inzien op neerkwamen of ik via een professioneel ogend proces van draagvlak bouwen en expertise inbrengen, een reeds vaststaand besluit zou kunnen legitimeren.

De Nederlander kan wellicht leren dat je niet voor alles het breed debat moet aangaan en iedereen aan boord moet

krijgen, waarbij situaties door een gebrek aan consensus soms helemaal vastlopen. Als consultant kwam ik in Nederland vaak in situaties terecht van eindeloze discussies, waar er al stapels rapporten waren geschreven maar er niets bewoog. Wanneer ik dan zelf een koers uitzette om uit de impasse te geraken, ervoer ik eerst veel weerstand en animositeit, maar tegelijkertijd ook blijdschap dat er eindelijk schot in de zaak kwam. Men kon dat van mij als Belg ook wel verdragen, omdat men mijn zacht directieve aanpak kon toeschrijven aan een cultureel verschil (en dat was dan weer leuk!). Het creëren van een helder kristallisatiepunt – of je het er nu mee eens was of niet – zorgde er in ieder geval voor dat het weer kon gaan stromen.

Daarnaast kan de Nederlander misschien ook van zijn zuiderburen leren dat een beetje barokke aandikking en importantie moeten kunnen en niet alles functioneel en gewoontjes hoeft te zijn.

*Het is niet omdat Nederlanders misschien luider praten of verbaal zijn, dat ze ook assertiever hun standpunt willen doordrukken of de andere willen overrulen. Integendeel.*

Ten slotte kan het egalitaire doorschieten in een zekere nivellering, wat een universeel gegeven is, maar wat een aantal Nederlanders er toe aanzet om zijn/haar kinderen in Vlaanderen naar school te sturen, waar er in hun ogen 'nog respect is voor kennis en autoriteit'.

## 6. Abstracte principes - Persoonlijke binding

Fons Trompenaars noemt dit het spanningsveld tussen universalisme en particularisme. De Vlaming heeft het niet zo met algemene regels en abstracte principes. Ze laten zich meer leiden door pragmatisme en persoonlijke affiniteit, wat dan weer kan doorschieten in sjoemelen. In een lezing leg ik wel eens het dilemma van Trompenaars voor of je bereid bent om als enige getuige creatief met de waarheid om te springen/te jokken voor de rechtbank om je allerbeste vriend(in) uit de gevangenis te houden. Het is opvallend gebleken hoe relatief meer Vlamingen hun vinger opsteken dan Nederlanders.

Dit betreft ook het bekende fenomeen dat Nederlanders altijd aanhalen dat het in België heel lang duurt voordat je tot zaken komt. Eerst uitgebreid samen gaan eten en elkaar meerdere keren aftasten, voordat er überhaupt over zaken wordt gesproken. Dat eerste heeft uiteraard met de Gallische inslag te maken, zoals de Fransen dat ook doen, maar de aandacht voor het persoonlijke heeft ook met een soort voorzichtigheid en wantrouwen ten opzichte van het vreemde te maken, de angst om door vlotte praatjesmakers ingepakt en overdonderd te worden. Pas als Belgen een

persoonlijke band hebben uitgebouwd en er vertrouwen is, kan er ook op lange termijn samengewerkt worden. Alles hoeft niet altijd honderd procent objectief zakelijk te zijn, er is ook de persoonlijke band die waarde heeft en die moet worden onderhouden en gefêteerd. Wat de contracten ook mogen zijn, de zakenpartners kunnen hierdoor terugvallen op de persoonlijke relatie, waardoor problemen onderhands kunnen worden opgelost zonder meteen te escaleren naar allerlei formele of juridische stappen. De andere kant hiervan is dat Belgen zich snel persoonlijk geraakt of afgewezen voelen, wat voor lange tijd onuitgesproken, als een ongrijpbare donkere wolk een relatie kan overschaduwen.

Nederlanders zijn daarentegen wel gesteld op strakke en objectieve regels en willen persoonlijke affiniteiten zo veel mogelijk uitsluiten, wat heel goed is om allerlei vormen van corruptie tegen te gaan, maar wat ook tot overregulering en bureaucratische uitwassen kan leiden. En ten slotte – het moet me even van het hart – het tot op de laatste cent nauwkeurig uitsplitsen van de kosten, haalt elk gevoel van generositeit en persoonlijke band grondig onderuit, wat menig Vlaming de wenkbrauwen doet fronsen.

## De onderlinge dynamiek

In de uitwisseling kunnen we zeker van elkaar leren, maar de onderlinge dynamiek kan ook leiden tot misverstanden, spanningen en zelfs onbegrip.

Het is goed te beseffen dat er soms nog een grotere taalkloof is dan dat we op ba-

sis van de Nederlandse Taalunie zouden vermoeden en dat we elkaar niet altijd goed begrijpen. Het gaat daarbij niet enkel letterlijk om andere uitdrukkingen (er is altijd hilariteit in een meeting als ik Belgicismen of typisch Vlaamse gezegdes gebruik, zoals ‘niet weten van welk hout pijlen te maken’). Het gaat ook echt om elkaar niet begrijpen. Als ik bijvoorbeeld vroeger met mijn geheel Vlaamse kinderen op bezoek ging bij mijn tante Jo in Voorburg, moest ik vaak als tolk optreden, telkens tante vroeg: ‘Wat zegt hij/zij nou, Ivo?’ Maar ook Vlamingen hebben het vaak lastig om de stortvloed van woorden van sommige Nederlandse cabaretiers en mediafiguren te volgen. Gelukkig begrijpen we door alle mediale uitwisseling en ondertitelde Vlaamse/Nederlandse series, elkaars taal steeds beter.

Elkaar niet helemaal begrijpen is niet alleen letterlijk een kwestie van taal, maar ook van onderlinge percepties. Het is dan ook goed om te weten hoe je door de ander wordt gepercipieerd vanuit zijn kant van de polariteit.

Deze onderlinge beelden worden vaak getekend door clichébeelden. Zo wordt de Vlaming door de Nederlander als zachter, bescheidener, gemoedelijker en uiteraard bourgondischer gezien, en toch ook als een beetje schattig. Het is me verschillende keren overkomen dat ik in Nederland een grote reorganisatie moest aankondigen, met behoorlijk personele consequenties, maar dat de toehoorders mij achteraf vooral kwamen zeggen dat ze mijn accent zo leuk vinden, dat het hen deed denken aan vakantie, en dat

je toch zo lekker en gezellig kunt eten in Vlaanderen. Euh... hadden ze wel gehoord wat ik had gezegd? Maar dat cliché van de Vlaming is wellicht meer projectie dan harde realiteit. Wat je zelf enigszins mist, ga je uitvergrooten bij de ander. Het gras aan de overkant is altijd groener. Daarentegen ervaar ik zelf mijn land- en stadsgenoten – weliswaar ook geen neutrale perceptie – als eerder stug, afstandelijk, wantrouwig en sterk gericht op statussymbolen, zoals grote inkomhallen, protserige villa's en dure Duitse auto's.

Aan de andere kant vinden veel Vlamingen Nederlanders vooral luid en intimiderend door hun sterke verbaliteit en zogenaamde assertiviteit. Ze zullen dat nooit openlijk zeggen of laten blijken, er eerder beduusd en zwijgzaam op reageren, maar achteraf binnenskamers zul je het nog lang mogen horen. Zelf heb ik die assertiviteit nooit zo ervaren, wellicht omdat ik zelf behoorlijk uitgesproken ben. Ik vind vanuit mijn ervaring Nederlanders juist buitengewoon open, vriendelijk, luisterbereid, geïnteresseerd en gericht op het vinden van een win-win voor beide kanten. Het is niet omdat Nederlanders misschien luider praten of verbaler zijn, dat ze ook assertiever hun standpunt willen doorduwen of de andere willen overrulen. Integendeel.

Over het algemeen denk ik dat het makkelijker is om als Vlaming in Nederland te werken dan omgekeerd. In Nederland houdt men wel van het Vlaamse exotisme, terwijl de Vlaming veel afwachtender is ten opzichte van zijn mondige noorderbuur.

Samengevat is het goed om deze clichés even terzijde te laten en echt te luisteren wat iemand te zeggen heeft, naar wie hij of zij als individuele persoon is, los van alle culturele stereotypen. Categorieën als 'typisch Vlaams' of 'typisch Nederlands' kunnen uiteraard behulpzaam zijn om reële verschillen aan te duiden met als doel om ze te overbruggen, maar in vele gevallen zijn ze ook overbodig. Zo houd ik mijn verhalen over paradoxaal leiderschap in Nederland los van mijn nationaliteit en daar hebben we met elkaar een inhoudelijk gesprek over. Maar in de nabespreking komt wel stevast mijn Belg-zijn ter sprake, vaak met verwijzingen naar vakantie-uitstappen (al dan niet met vermelding van de altijd vastzittende Antwerpse ring of de erbarmelijke staat van het Vlaamse wegdek), lekker eten en of ik ook die of die Belg ken ('Het is dan wel een klein land, maar ik ken ze niet allemaal'). Ik laat het mij met plezier aanleunen, zolang het maar de inhoud, waar het echt over gaat, niet overschaduwet. Verschillen zijn fijn, maar 'trop is teveel' zoals een voormalige Belgische premier placht te zeggen.