

Ik jaag op totempalen in organisaties. Oh, die hebben we niet bij ons... hoor ik je denken. En toch... hebben de meeste organisaties ze.

Symbolen, inrichting, het gebouw, kunst, een bijzondere plek, de fotowand, de jaarlijkse trofee die wordt uitgereikt. Het zijn artefacten of objecten die de ziel van de organisatie symboliseren. Als je 'de totempaal' vindt en met leiders en medewerkers hierover in gesprek gaat, voer je de dialoog over de ziel van de organisatie. Over bedrijfstrots. Over wat ook al weer de bedoeling was. Over cultuur. Over gedeelde waarden. En over weemoed: dat de ziel van de organisatie dreigt onder te sneeuwen in de systeemwereld van planning & control, beoordelingscyclus en bureaucratie. Over onmacht, omdat de totem de sfeer van verleden uitademt en niet zo maar te veranderen is, als ze letterlijk versteend is in de bouw van een pand.

De mooiste totempaal op dit moment is die in het Antonie van Leeuwenhoek Ziekenhuis. Het ziekenhuis dat zich volledig richt op de behandeling van- en onderzoek naar kanker. Het AvL heeft prachtig kunstbeleid. Overal staan beelden, en zelfs een échte totempaal, die één ding uitademen: enorme aandacht voor elke individuele mens en patiënt. Patiëntbeleving staat dan ook hoog in het vaandel van het AvL. Dat hoor je in de gesprekken met medewerkers. Van topklinisch specialist tot medewerker in de spoelkeuken; mensen zijn zich zeer bewust dat ze werken in een organisatie voor mensen die een zware tijd hebben. Het motto van het AvL: ik ben tegen gelijke behandeling. Uitgangspunt is dat elk mens én iedere te behandelen tumor uniek is. Als je het AvL binnenloopt, kom je in een grote hal met een kunstwerk van gekleurde glazen bollen aan het plafond. Het verzacht de rauwe werkelijkheid van het binnenstappen in een oncologisch ziekenhuis waar echt iedere patiënt levensbedreigend ziek is een heel klein beetje. De totem der totems uit het AvL is voor mij 'de muur'. De muur is een wand waar mensen post-it briefjes achterlaten. Voor zichzelf, voor hun geliefden, voor medewerkers van het AvL. De korte teksten laten mij even helemaal stilstaan: 'R.I.P. lieve Gerrit', 'Yes, ik ben schooooooon', 'Sterkte oma', 'klotekanker', 'dank je wel voor de fantastische aandacht voor mij AvLers'.

Een grappige is die van een groot organisatieadviesbureau dat jaarlijks de plat-op-je-bek-smak-trofee uitreikt. Een enorme kitscherige gouden wisselbeker. Op een jaarlijks afdelingsuitje wordt de beker doorgegeven van de winnaar van het afgelopen jaar aan de nieuwe 'gelukkige'. Je komt in aanmerking voor de plat-op-je-bek-smak-trofee als je in een adviesopdracht of in sales een tegenvaller hebt gehad, die echter wél getuigde van ondernemersmoed en lef. Dat je net even door je eigen

comfortzone bent gegaan en iets nieuws hebt geprobeerd. De kernwaarde die jaarlijks met veel humor en ritueel wordt gevierd, is de waarde dat het bureau echt vernieuwend in de markt wil zijn en niet wil werken met saaie grijze muizen als adviseurs. Daar hoort fouten maken bij. Als een jonge consultant ietwat hikkend, met een blos op de wangen en schaamrood op de kaken de trofee in handen krijgt, laten zijn collega's en leidinggevendenden weten dat hij of zij gesteund wordt, ondanks dat hij of zij eerst echt ook wel is uitgeroepen voor de blunder. Consultants met lef gezocht. Het gerucht gaat in de wandelgangen dat je niet tot de maatschap kan toetreden als je de plat-op-je-bek-smak-trofee nooit hebt gewonnen in je loopbaan...

Sommige totems zijn lastig of pijnlijk en ademen meer verleden dan heden uit. Ik ben door de Protestantse Kerk Nederland gevraagd te komen praten en doceren over hoe je een inclusieve cultuur maakt, in dit geval binnen kerken. Een interessante opdracht in een voor mij deels onbekende wereld. Toen ik aankwam bij het prachtige gebouw, begreep ik dat dit een flinke opgave is. Een statige trap, een heel vierkant gebouw met kleine, gesloten ramen, indrukwekkend marmer. Prachtig, maar ze ademen ook geslotenheid en hiërarchie uit die zich niet lijkt te verhouden tot het verlangen naar open, ronde, inclusieve kerkgemeenschappen. Gelukkig maakte ik kennis met een aantal zeer bevlogen medewerkers die nieuwe totems maken in de vorm van prachtige boekjes en filmmateriaal, die een heel andere sfeer oproepen. Maar een klus is het, met zo'n totem vastgezet in steen...

Ga eens om op zoek naar de totempalen in je eigen organisatie of die van je klanten. Waar staan ze? Met welke rituelen worden ze geëerd? Welk verhaal vertellen ze je? Zijn het levende totems, of resten van een roemrijk verleden? Is het al tijd voor een nieuwe totempaal? Ga in gesprek met medewerkers over wat zij nu een hele typische plek, beeld, omgangsvorm, ritueel op hun afdeling vinden. In positieve of negatieve zin. En wat dat zegt over de afdeling. En of daar iets aan moet veranderen of dat het prachtig is. Maak foto's, verzamel verhalen. Met je directieteam samen op de hei, in overleg met je afdeling corporate communicatie of stilletjes een uurtje alleen sluipend door gangen en afdelingen.



Danielle Braun, corporate antropoloog