

Corona cultuurshock: crisis of transformatie?

Jitske Kramer
– antropoloog





Bronvermelding beelden:
Voorpagina: Daniel Tafjord – unsplash
Foto's van leeg Utrecht: Jitske Kramer
Vormgeving: Douwe Hoendervanger

Zonder het te beseffen, gingen we begin maart met heel Nederland op een **bijzondere groepsreis**. Of eigenlijk: met heel de wereld. Corona heeft ons in een collectieve wereldwijde cultuurshock gebracht. Zonder een stap buiten de deur te zetten zijn onze menselijke gewoonten en routines in de war geschopt en zoeken we massaal naar het nieuwe normaal. We zitten in een groot *ondertussen*, een tussentijd, waarin op wereldniveau oude culturele regels niet meer gelden en we op zoek moeten naar nieuwe. Een unieke en onzekere situatie. Met kennis over het fenomeen cultuurshock kunnen we onze toekomst redelijk voorspellen, want elke cultuurshock volgt een vergelijkbare flow.

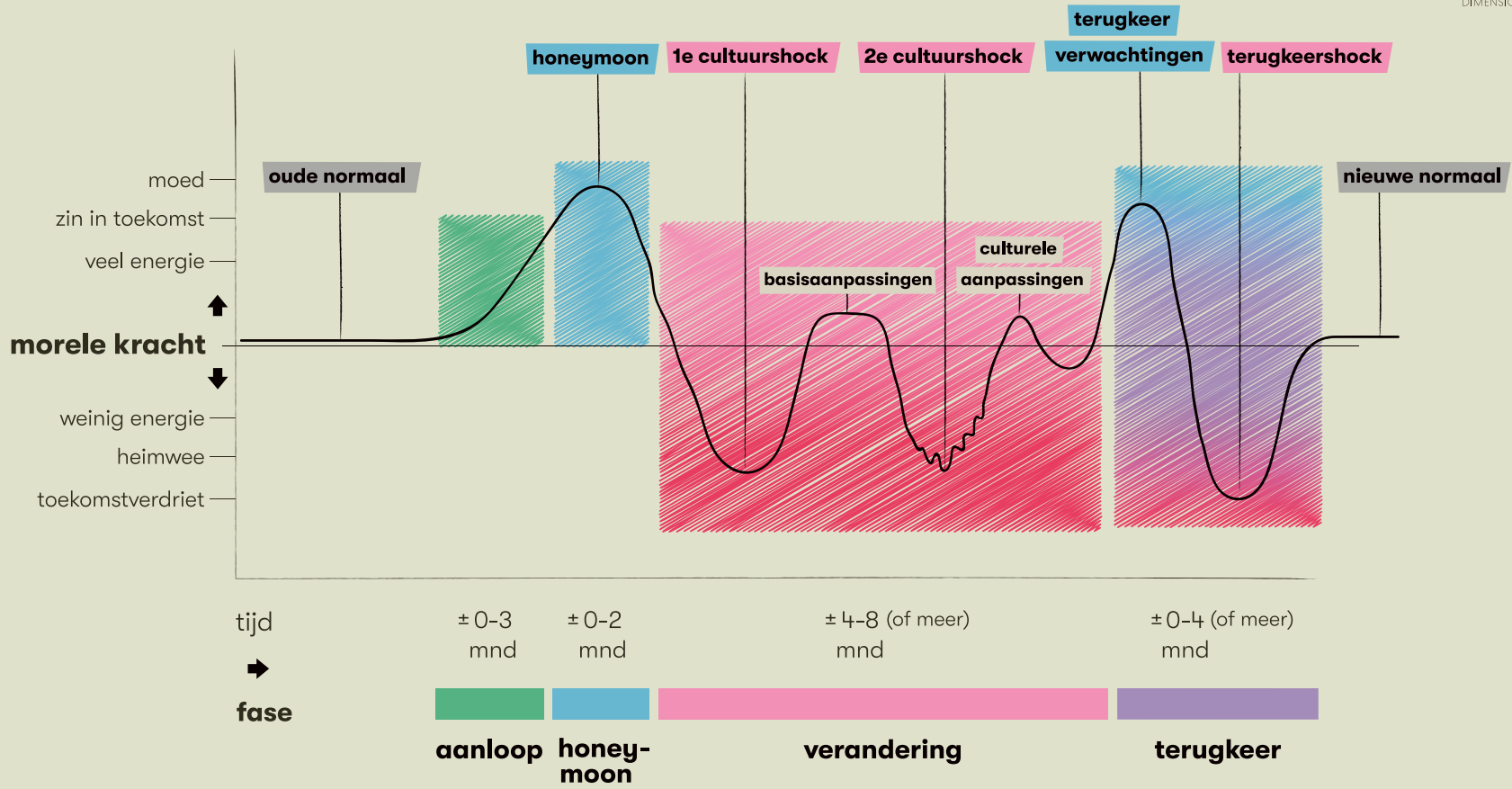


Cultuurshock

Een cultuurshock ontstaat door de stress die we ervaren wanneer bekende manieren van contact maken wegvallen. De onzekerheid en het gevoel van uitzichtloosheid kosten ons veel energie en we houden minder kracht over om iets van de situatie te maken. Het ene moment zakt de moed je in de schoenen en het andere moment voel je een zee aan energie om door te zetten. Het lijken grillige emotionele golven die je kunnen overspoelen. Maar in wezen zijn het vier voorstelbare fases.

Emotionele golven van aanpassing

Mensen niet meer mogen aanraken, alleen nog contact via beeldschermen, op 1,5 meter door de supermarkt slalommen, kinderen de hele dag thuis... de ene dag gaat het je makkelijker af dan de andere. Het geruststellende is dat dit gevoel normaal is. Wanneer jouw culturele gebruiken worden doorbroken, word je gedwongen om na te denken over dingen die voorheen vanzelf gingen. Dat wat vorige maand nog goed was, is nu opeens fout. Wie moet je geloven? Hoe krijg je richting en zekerheid? De corona cultuurshock brengt ons in een fascinerende



Oberg, Kalervo: 'Cultural shock: Adjustment to new cultural environments', *Practical Anthropology* 7 (1960), pp. 177–182

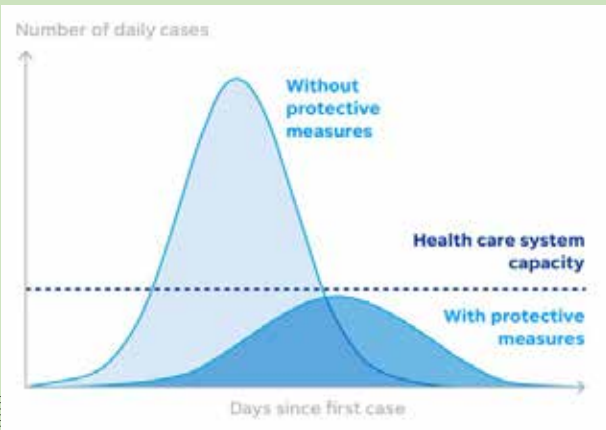
De fases van de corona cultuurshock, losjes gebaseerd op werk van Kalervo Oberg¹. Van dit model is tevens een infographic gemaakt, Grafische vormgeving: Olivier Boeke. die je hier kunt vinden <https://www.youtube.com/watch?v=ek6WtrhDLp8>

Aan de hand van het cultuurshockmodel zijn onze emotionele reacties op het onbekende logisch en zelfs voorspelbaar. Iedereen doorloopt deze flow, wel vaak in een net iets ander tempo en variërend in intensiteit. Dat maakt dat we aan keukentafels en in talkshows soms vreselijk langs elkaar heen kunnen praten en boos kunnen reageren op de bespiegelingen van een ander. In elke fase hebben we namelijk andere behoeften en praten we vanuit andere emoties en morele overpeinzingen, alsof we in verschillende werelden leven.

HET BEGINT ALLEMAAL MET: DE AANLOOP- FASE

Grote delen van de wereld waren al onderweg, en toen gingen wij ook. Op reis zonder ons huis te verlaten. In allerijl gooiden we onze koffers vol met toilet papier, diverse soorten chips, chocoladekoekjes en pasta. Heel veel pasta. De bestemming bleek er een die we goed kennen, maar die binnen een paar dagen een geheel nieuwe betekenis kreeg: thuis. We hadden nog geen idee wat ons te wachten zou staan. Sommigen lachten het weg, anderen namen het bloedserius. Sommigen zagen alleen maar problemen, anderen vooral kansen. Er werd gehamsterd, omdat iedereen dat deed. We hadden nog geen idee hoe ernstig de situatie was en enkelen namen het zekere voor het onzekere.

Voor de een veranderde de dagelijkse routine in één klap doordat werk wegviel of juist enorm toenam. Voor anderen veranderde er eigenlijk niet zoveel, simpelweg omdat ze redelijk konden doorwerken zoals ze altijd deden. De flow van cultuurshock is voor iedereen gelijk, maar het tempo en de intensiteit waarmee je door de fases gaat is afhankelijk van de mate waarin je dagelijkse activiteiten, je relaties en thuissituatie impact ondervinden van het coronavirus.



Welk verhaal moet je geloven? Hoe erg is het?

In deze eerste fase kun je erg twijfelen of je niet te overdreven of juist te laks reageert op de verandering. Er wordt nieuw gedrag gevraagd, maar wat vinden anderen ervan als je je daar ook echt aan houdt? Hoe anders is deze situatie nu eigenlijk en sta ik voor gek als ik meedoe? Geen handen meer schudden leverde in het begin vele lacherige reacties en grappige filmpjes op. Een stap naar achteren doen voor de social distancing voelde in het begin erg onbeleefd. Het is raar. En er is peer pressure om je aan de maatregelen te houden, of juist niet. Dat hangt ervan af wat jouw vriendenkring zegt. Mensen zijn sociale en verhalende wezens. Welk verhaal we geloven heeft grote impact op ons collectieve gedrag. Ga je bijvoorbeeld niet naar buiten om anderen niet te besmetten, of ga je niet naar buiten om zelf niet besmet te worden?

↪ Grafiek flatten the Curve: Centers for Disease Control and Prevention

← Foto politie te paard India: Noah Seelam, AFP





Toen de grafieken van 'flatten de curve' rondgingen, werd het verhaal en de impact van corona duidelijker. De uitdaging van deze corona cultuurshock is dat we een onzichtbaar gevaar zichtbaar en voelbaar moeten maken. Op plekken waar het concept 'virus' niet zo bekend is bij de bevolking, wordt naar andere verhalen gegrepen. In India lopen agenten met groteske virus-mutsen op. En in Indonesië wordt gewaarschuwd voor corona door deze in de vorm van geesten door de straten te laten struinen.

↵ Foto spoken Indonesie: © Reuters

EIGENLIJK IS HET WEL EEN WELKOME VERANDERING: **DE HONEY- MOONFASE**

Een bekende volgende fase van een cultuurshock is de huwelijksfase, waarin je de nieuwe situatie door een ietwat romantische bril ziet: het is eigenlijk best lekker om niet meer elke dag in de file te staan, om geen sociale druk te voelen om aan allerlei activiteiten mee te doen, om de tijd te hebben om een boek te lezen, om vol creativiteit nieuwe manieren te vinden, om de kracht van je team te voelen nu er in deze crisis van alles moet gebeuren. Je organiseert gezellige online etentjes, je geniet van de rust in de stad, introverten bloeien op. Het zijn een beetje ongemakkelijke gevoelens van geluk, omdat de aanleiding van de veranderingen de gezondheid en levensvatbaarheid van mensen is. Je voelt je mogelijk wat schuldig: mag je wel blijdschap voelen en in je tuin zitten, terwijl anderen vechten om te overleven?

In deze fase van cultuurshock kun je diep geluk ervaren in de nieuwe situatie. Niet iedereen zal het geluk van de honeymoonfase ervaren. Sommigen zullen deze honeymoonfase niet beleven, omdat ze harder geraakt worden door de gevolgen van COVID-19. Zij kunnen boos reageren op al die blije berichten over rust en ruimte, er misschien zelfs wat jaloers op zijn. Voor degenen die erin zitten is het aantrekkelijk om er zo lang mogelijk in te blijven hangen omdat het fijn is om je ogen nog wat te sluiten voor de minder romantische en meer realistische nieuwe werkelijkheid.



www.pinkfoto.com

HEB
LIET

1-5

2-5

3-5

4-5

5-5

HET NIEUWE IS ER NU WEL AF: **DE VERANDER- FASE**

En dan besef je dat dit niet dagen, niet weken, maar waarschijnlijk maanden zal duren. Gevoelens van ongemak, verdriet en onbegrip nemen steeds vaker bezit van je. De nieuwigheid is eraf. Je mist het geroezemoes van mensen. Je ziet ofervaart de ellende in de ziekenhuizen. Werken met je laptop op de keukentafel had wel iets, maar begint nu toch wel te irriteren. Je goede pak hangt nu wel erg lang in de kast, je mist je make-up en hakken. Al je routines en ritmes liggen overhoop. Je wilt dat het stopt, maar er is geen ontkomen aan, je moet door, maar hoe? Je voelt de frustratie van dingen die niet meer lukken op de oude manier. Als dit een vakantie was, ging je nu terug. Maar dat kan niet. Hoe organiseer je werk én privé in één huis, hoe doe je dat met de boodschappen, bezoek aan ouders, wel of niet vrienden zien, werkzaamheden goed voortzetten... Er moet zoveel gebeuren dat de wil om door te pakken af en toe ontbreekt. Je bent moe, voelt een vreemd soort heimwee, hebt meer behoefte aan chips, chocola en drank. Gewoon, om de scherpte van de verandering niet te voelen. Dit is de eerste cultuurshock.

Tips

... om deze eerste cultuurshock te

doorstaan: breng een ritme aan, pas de werk- school- en leefschema's aan op deze nieuwe situatie, probeer niet door te gaan zoals in het oude normaal. Vind houvast in terugkerende activiteiten. Wees realistisch en structureer je dag rond haalbare kleinere doelen waardoor je vaak het lekkere gevoel hebt als je weer iets hebt afgemaakt. Deze dopamineshots zijn heel fijn nu. Matig met ongezond eten en drank, zorg dat je voldoende slaapt, vind een vorm van sport en beweging. Maak je huis op orde en leer de nieuwe onlinetaal die vanaf nu nodig is om te kunnen functioneren en mensen te ontmoeten. Luister muziek, lees verhalen, zoek troost in de kunsten en vergeet niet om af en toe om jezelf te lachen.

Aanpassen om verder te kunnen: eerste cultuurshock

Je past je gedrag aan, je leert de nieuwe taal van beeldbellen en allerlei online apps. Je brengt weer structuur aan in je dagritme, je ontdekt de handige tijd om rustig boodschappen te doen. Sociale contacten mis je, maar je vindt een modes om contact met vrienden en familie te ervaren. Je hebt weer ritme, het gaat eigenlijk wel weer. De basis aanpassingen zijn gedaan, het leven kan weer wat normaliseren. Nu alleen zorgen dat iedereen gezond blijft.

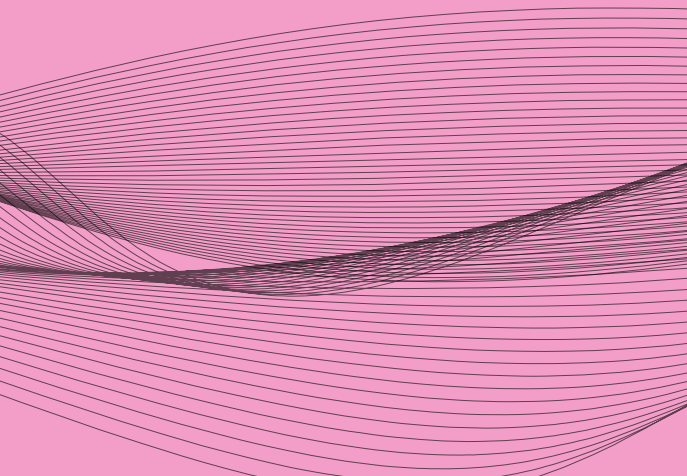
Het gaat best lekker, maar na een tijdje, een paar dagen of weken of maanden, dat verschilt per persoon, gaan je emoties weer schommelen. Je voelt de offers die je brengt en hebt zin om stiekem met mensen af te spreken, en misschien doe je dat ook wel, f*ck it. Je uithoudingsvermogen wordt op de proef gesteld en steeds vaker vraag je je af wat je eigenlijk belangrijk vindt in het leven.

Sommigen vriendschappen stranden, omdat ze zo anders met de corona maatregelen omgaan. Het maakt je verdrietig. Je voelt bij vlagen de eenzaamheid van het gemis aan mensen om je heen. Je hoort of ervaart hoe je geen afscheid kunt

nemen van mensen die sterven aan corona. 's Avonds kun je overstelpt worden door onmacht als je de wereldwijde omvang van deze crisis tot je door laat dringen. Je kunt voelen wat Ronald Giphart recent als toekomstverdriet beschreef, het verdriet om de toekomst die niet gaat zijn. Gek genoeg vind je ook een vorm van troost en berusting in het accepteren van de nieuwe situatie en het diepere besef dat er niet zoveel aan te doen is. Dit zijn allemaal signalen dat de tweede cultuurshock zich aandient. Deze raakt je in je ziel. Je wordt geconfronteerd met jouw diepere waarden en overtuigingen in het leven, nu, straks en ooit.

De mentale klap: tweede cultuurshock

In deze tweede shock kun je verwarring voelen op de aannames waarop jij jouw leven hebt ingericht, je stelt vragen bij de pijlers waarop onze samenleving is opgebouwd, hoe onze economie draait. Je hebt behoefte aan duiding en wilt geruststelling dat dit alles straks niet voor niets is geweest. Dit is de fase waarin de initiële veranderingen meer structureel worden. Onzekerheid, verdriet en onmacht slaan toe. Je beseft je dat je je voor langere tijd zult moeten gedragen op een manier die bij een gevaarlijke situatie past, terwijl je dit gevaar mogelijk niet



zélf ervaart. In de eerste shock moest je brein alle nieuwe input steeds filteren om het te begrijpen, in deze shock wil je brein er ook iets van vinden. Je komt jezelf nu keihard tegen. Je wordt geconfronteerd met jouw diepste overtuigingen. De botsing tussen vrijheid en eigen keuzes en het volgen van richtlijnen en zorg voor de groep. Je ervaart de stilte van de anders zo drukke stad en beseft je opeens hoe moe je eigenlijk bent van het lawaai dat er normaal in de straten hing. Waarom woon je eigenlijk in de stad? Je denkt na over de waarde die je hecht aan je voedsel, onderwijs, reizen, feesten, opvoeding van je kinderen, zorg voor je ouders, de betekenis van je werk. Nu, vroeger en in de toekomst. Je voelt je kwetsbaar en onzeker.

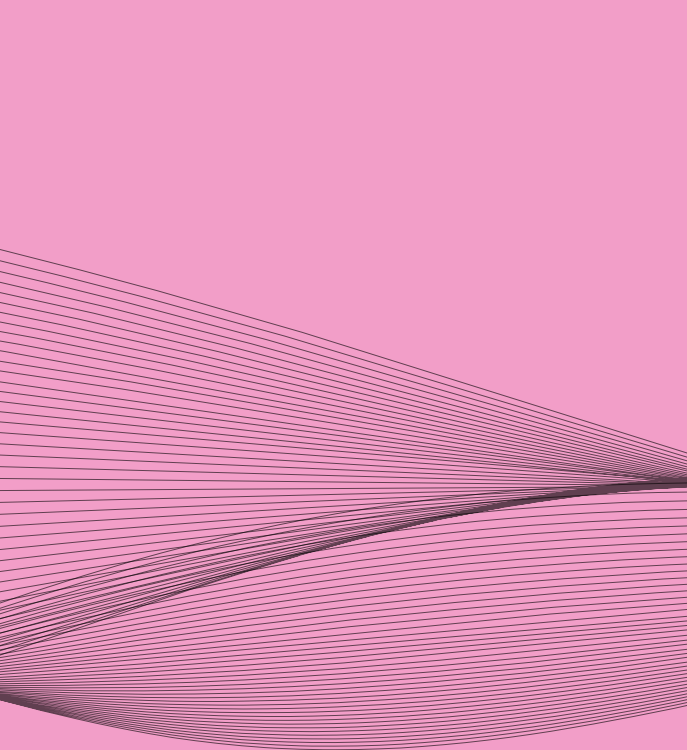
Deze tweede cultuurshock wordt ook wel de shock van de mentale terugtrekking genoemd, omdat je op jezelf wordt teruggeworpen en geconfronteerd wordt met de kernwaarden waarop jouw leven is gebouwd. Als je het anders wilt, is dit het moment om door te pakken. Of je wilt of niet, je evalueert je oude leven. Gaandeweg beseft je wat je wilt behouden uit jouw oude situatie en voel je ten diepste welke dingen je rigoureuus anders wilt. Stapje voor stapje kom je



**VOLG DEZE
LOOPRICHTING**

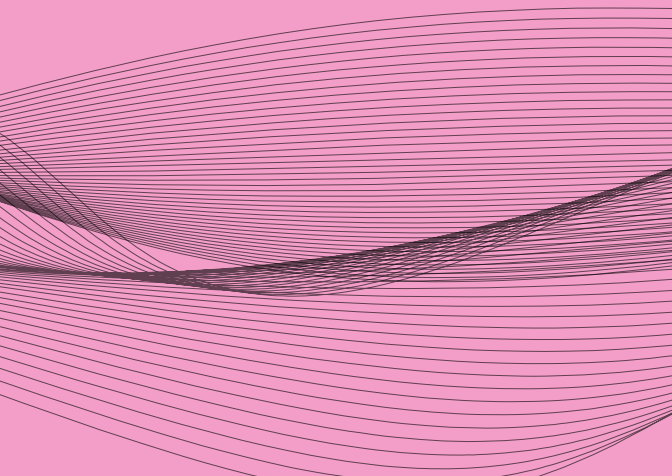
**EN HOU
VOLDOENDE
AFSTAND**





tot nieuwe conclusies die zich in je hoofd en lijf nestelen. Je herschrijft je verhaal, maakt andere keuzes en er vindt een wezenlijke cultuurverandering plaats. Het zijn geen goede voornemens voor ooit, geen conceptuele abstracte gesprekken, maar wezenlijke veranderingen die daadwerkelijk onderdeel van jouw nieuwe identiteit worden. Als je je bijvoorbeeld druk maakt om de vleesindustrie, dan kom je in deze fase tot de conclusie dat je dan toch echt minder en/of biologisch vlees moet gaan te eten. Woon je op de juiste plek? Hoe belangrijk is reizen eigenlijk voor je? Werk? Ouders? Voeding? Ben je blij met hoe je je kinderen opvoedt? Geeft jouw geliefde jou wat je nodig hebt? Wat is de waarde van een mensenleven? Al deze vragen laten je voortdurend in je eigen ziel en je geweten kijken.

Aangezien we deze specifieke corona cultuurshock collectief doormaken, verwacht ik dat de kans op wezenlijk andere keuzes op maatschappelijk niveau heel groot is. Alle individuele keuzes samen, kunnen zorgen voor een grootse cultuurverandering. Er zijn genoeg problemen waar we al een tijd tegenaan liepen, zoals klimaatcrisis, het zorgstelsel, het lerarentekort, geldstromen, de verdeling van



arm en rijk... Dit is een spannende tijd, met veel botsende ideeën, belangen en conflicten. Hoe beter we hiermee omgaan, hoe meer voordeel we uit deze verwarrende tijd halen. Het vraagt goed persoonlijk leiderschap van ieder van ons om in contact met elkaar en onszelf te blijven, en niet te verzanden in verwijten, aanvallen of erger.

Een diepe cultuurverandering is mogelijk, tenminste, als deze corona tijd lang genoeg duurt. Als de corona maatregelen worden opgeheven terwijl het merendeel van de mensen nog aan het bijkomen is van de eerste cultuurshock, is de kans groot dat oude krachten het winnen van de tijdelijke aanpassingen. Het is in de tweede shock van de veranderfase dat fundamentele keuzes gemaakt worden en radicale omvorming mogelijk wordt. Alleen als we deze tweede cultuurshock met veel mensen doormaken, en met alle experts en belangrijke beslissers oprechte gesprekken voeren waarin we bereid zijn om geraakt te worden én onze mening bij te stellen, zullen we als samenleving de wereld met andere ogen gaan zien en mogelijk tot ingrijpende veranderingen van ons oude normaal komen. Dan kan deze buitengewone tijd leiden tot een wezenlijk nieuw normaal.

Tips

... om deze tweede cultuurshock te doorstaan: maak ruimte voor goede gesprekken. Met jezelf en met elkaar. Dit is de tijd om een aantal oude menselijke deugden te gaan herwaarderen: twijfel, bescheidenheid, stilte en moed. Ongemak zet je aan het denken en leidt tot nieuwe kennis. Zekerheid vind je nu door de stilte toe te laten, door te twijfelen en vraagtekens te zetten bij oude aannames. Door tussenoplossingen met bescheidenheid tegemoet te treden. Antwoorden op wezenlijke vragen moeten rijpen en ontstaan in de stilte tussen meningen. Deze tweede shock is een magische en buitengewone tijd die je niet met spreadsheets en targets te lijf kunt gaan. Creëer rituelen om deze buitengewone gesprekken en gedachten te scheiden van de dagelijkse werkelijkheid die ook gewoon doordendert. Doe je dit niet, dan verhoogt je stressniveau en zul je slechter gaan slapen omdat je de gesprekken met jezelf niet kunt ontlopen. Leer stevig twijfelen om niet te verzanden in vertwijfeling en piekeren. En vind de moed om nieuwe overtuigingen toe te laten en de wereld ook daadwerkelijk te veranderen, in houding, gedrag en procedures en wetten. Voor nu en straks.

Het nieuwe voelt als gewoon, als thuis

Als we deze tweede shock hebben doorlopen, zullen we manieren hebben gevonden waardoor we ons thuis voelen in de 1,5 meter-samenleving. Mondjesmaat zijn delen van het leven weer opengegaan, maar nog met de beperkende corona maatregelen. Vanaf de aanloopfase gerekend zijn we nu gemiddeld zo'n 6 tot 12 maanden onderweg en inmiddels helemaal comfortabel met de nieuwe situatie. Gevoelens, waarden en gedrag zijn weer helemaal met elkaar in lijn, we hebben ons mentaal en fysiek aangepast aan de nieuwe situatie. We voelen ons weer thuis in eigen huis en stad.

EN TOEN GING DE WERELD WEER OPEN: **DE TERUG- KEERFASE**

En echt, ooit zal het moment komen waarop de wereld weer opengaat en we de 1,5 meter-maatschappij achter ons laten, althans dat denk ik. Niemand weet wanneer, maar er komt een moment waarin we elkaar weer zullen aanraken en onze schouders weer langs elkaar zullen schuren op een drukke markt of een uitverkocht festival. Alles wordt weer normaal! Groot feest! Dit is het startschot van de terugkeerfase. In het internationale samenwerken is dit een beruchte fase, omdat je denkt dat je weer teruggaat naar je oude leven, maar je merkt dan op eens hoeveel jij veranderd bent. Bovendien heb je in je fantasie de oude situatie flink geromantiseerd.

Er zullen welkom-thuis-feesten zijn, bevrijdingsfestivals en vreugdevuren. Euforie! Eindelijk kunnen we weer normaal doen en terug naar hoe het was! En dan... blijkt het oude tegen te vallen. Na een paar vergaderingen blijken je collega's nog even irritant als toen. Dat vreselijke werken in een kantoortuin wil je nu echt niet meer. Je vertikt het om nog in de file te gaan staan en wilt er zéker niet 'opnieuw aan wennen'. Je wilt helemaal niet meer mee in het hoge tempo, de vele festivals en de nieuwe mode. Kinderen protesteren tegen saaie schoollessen en eisen thuiswerkdagen.

Opnieuw zullen we massaal een mix aan emoties ervaren, van verwarring, verdriet, geluk, opluchting en frustratie. We duikelen opnieuw de derde cultuurshock in: de terugkeershock. Alleen nu heftiger, omdat we dachten eindelijk te kunnen ontspannen en ons oude leven weer op te pakken. Maar nu merk je dat deze jas je helemaal niet meer past. De geduchte terugkeershock dient zich in volle glorie aan. Had je na een vakantie nog wel eens moeite om weer in het werkritme te komen, nu is het helemaal pittig. Opnieuw start er een veranderfase die vergelijkbaar is met die waar je net uitkomt. Oud en nieuw moeten zich tot elkaar leren te verhouden. Weer zijn er gesprekken met jezelf en anderen nodig om gezamenlijk tot een mooie optimale mix te komen.

IS DE VERANDE- RING IETS **TIJDELIJKS** OF **BLIJVENDS?**

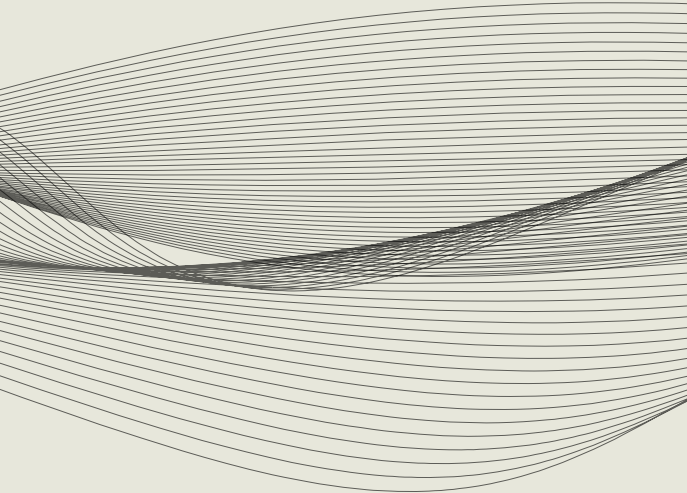
Hoe soepel je door de vier fases van het model van cultuurshock heen beweegt, heeft te maken met jouw karakter en jouw vaardigheden om met onzekerheid om te gaan. Maar ook met hoe je naar deze periode kijkt: is het iets tijdelijks waar je met minimale aanpassingen doorheen komt, of zorgen de maatregelen voor een blijvende verandering? In het eerste geval is je corona reis een soort crisisvakantie waarin je je wat moet behelpen en je ongetwijfeld allerlei goede voornemens hebt voor de periode hierna, maar niet echt verder komt dan de aanpassingen die volgen op de eerste cultuurshock. Maar als er intern meer is veranderd, is het meer een soort migratie naar een nieuwe cultuur die we samen moeten bouwen. Hierbij blijft het niet bij goede voornemens, maar zet je jouw ideeën ook echt om in gedrag en aanpassingen aan hoe jij jouw leven inricht. Je denkt na de tweede cultuurshock wezenlijk anders over bijvoorbeeld werktijden, scholing en vrije tijd. En je zoekt tijdens de terugkeerfase naar manieren om deze inzichten te integreren tot een nieuwe normaal.



De lobby voor het oude normaal

Een cultuurshock kan een ander mens van je maken. Een collectieve cultuurshock kan een andere samenleving creëren, met ingrijpende keuzes op het gebied van scholing, zorg, veeteelt, consumptie, reizen, politiek... In alle gevallen gaat het hele veranderproces telkens om het opheffen van de interne spanning die je ervaart door de externe veranderingen die je voor je kiezen krijgt. Een manier om die spanning op te lossen is door je interne verhaal, dat wat je gelooft en laat zien in je gedrag, te veranderen. Een andere manier is om de externe factoren naar je hand te zetten. Dat laatste kan niet in de lockdownsituatie, maatregelen worden directief opgelegd en we leggen ons lot in de handen van experts en de besluiten van onze politieke leiders. Maar als straks het gevaar voorbij of beheersbaar is, komt er weer ruimte voor eigen keuzes en de lobby van verschillende partijen om jouw keuzes te beïnvloeden.

In de terugkeerfase verwacht ik een grote druk van oude machthebbers om zo snel mogelijk weer in de patronen van ons oude leven terug te stappen. Scholen pakken de draad weer op, organisaties, restaurants en filmhuizen gooien hun



deuren weer open. Reclamecampagnes zullen overuren draaien om ons te overtuigen om zo snel mogelijk weer veel te consumeren, op pad te gaan en allerlei activiteiten te ondernemen. Als dit inderdaad gebeurt, hoop ik dat we dapper genoeg zijn om onnodige consumentenlust te weerstaan en dat we voldoende morele kracht kunnen vinden om ook tijdens de terugkeershock door te zetten om de positieve veranderingen die de veranderfase ons ongetwijfeld heeft opgeleverd, vast te houden en doorvoeren. Want het oude normaal was in veel opzichten helemaal niet zo ideaal.



Over de auteur

Jitske Kramer is corporate antropoloog en reist de wereld over om te leren van traditionele healers, leiders, verrassende innovators en willekeurige voorbijgangers. In deze tijden van corona reist zij vooral virtueel en struint zij dagelijks het internet af op zoek naar verhalen en patronen. Auteur van o.a. Deep Democracy, Jam Cultures, Voodoo - op reis naar jezelf via eeuwenoude rituelen en coauteur van De Corporate Tribe en Building Tribes. Zie voor meer info:

www.humandimensions.nl

Recent gaf zij een aantal webinars/lezingen over de corona cultuurshock.

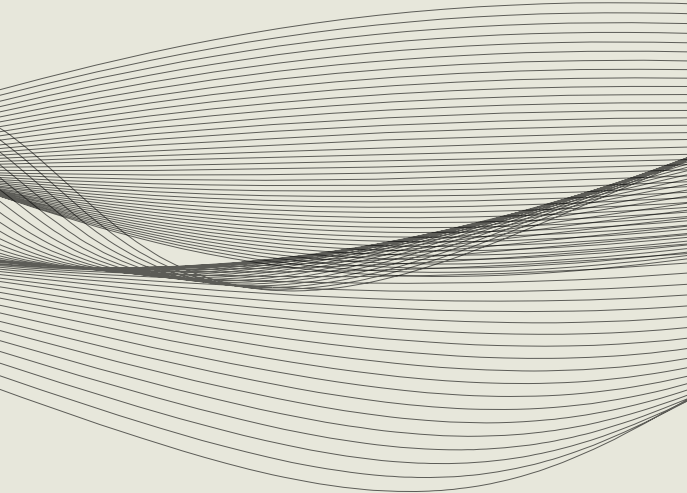
Deze zijn hier terug te vinden:

Webinar 'Het onverwachte hanteren' op 26 Maart 2020 ism Management Impact

<https://www.onlineseminar.nl/managementimpact/webinar/31113/het-onverwachte-hanteren/>

Lezing 'Als dit een film was...' op 10 April 2020 ism Collectief Ruimte om te Raken

<https://www.youtube.com/watch?v=XprTCX1sMPY>



Thuiswebinar 'Cultuurshock' op 16 April 2020 ism Denk Producties

<https://www.youtube.com/watch?v=BF44xnG6oRU>

De infographic van het fenomeen corona cultuurshock vind je hier:

<https://www.youtube.com/watch?v=ek6WtrhDLp8&feature=youtu.be>

Meer informatie over Deep Democracy, De wijsheid van de minderheid

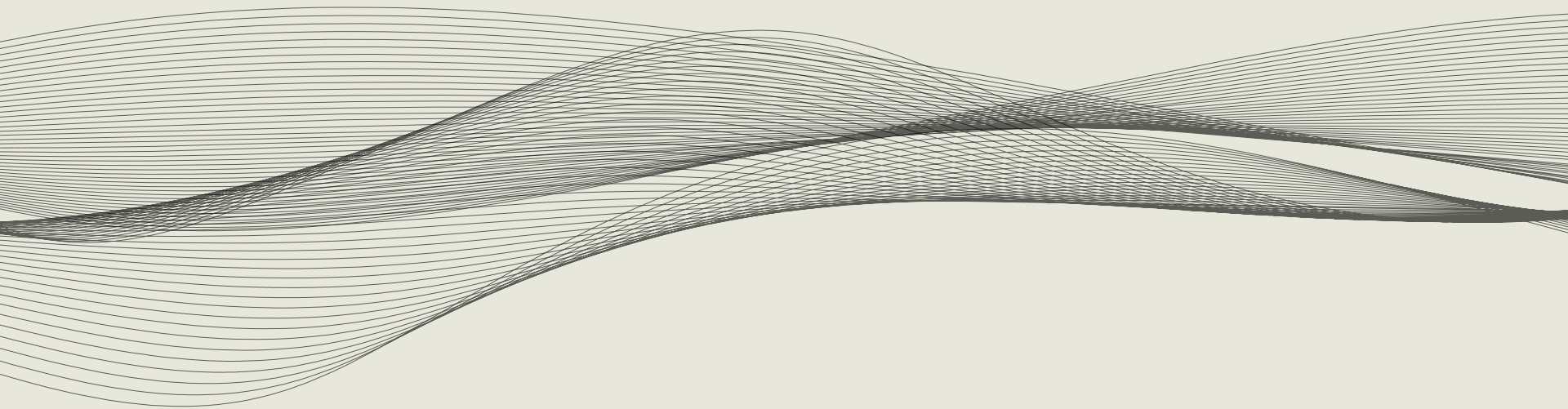
https://www.businezz.nl/zoeken/100-9034_Deep-Democracy

Meer informatie over Jam Cultures, Over inclusie: meedoen, meepraten,

meebeslissen https://www.businezz.nl/zoeken/100-8500_Jam-Cultures

Meer informatie over Voodoo, Op reis naar jezelf via eeuwenoude rituelen

https://www.businezz.nl/zoeken/100-8789_Voodoo-Kun-je-een-beetje-in-iets-geloven



Boom | Management **IMPACT**


HUMAN
DIMENSIONS