

Eerste hulp bij expats

Moeten ze zich aanpassen of juist zichzelf blijven? Het is een vraag waar expats in Nederland continu mee worstelen. Want niet alleen de wet- en regelgeving is hier anders dan in hun eigen land, ook krijgen ze te maken met cultuurverschillen. Hoe kan de arbeidsdeskundige hen hierbij helpen?

TEKSTPETER **Passenier** | Schrijven met beloftes

De Indiase manager was al een tijdje aan de slag, maar hij had de harten van zijn Nederlandse medewerkers nog niet gewonnen. Die vonden hem autoritair en ze maakten zich zorgen over de komende reorganisatie. Reden voor Jitske Kramer om eens met de man te gaan praten. “Hij vertelde me onmiddellijk dat hij ook veel moeite had met zijn medewerkers: ‘Waarom doen ze niet gewoon wat ik zeg,

net als de werknemers in India?’ Maar wat hem echt verbijsterde, was de reactie op de reorganisatie. Zijn werknemers namen het hem kwalijk dat hij die niet uitgebreid met hen had besproken. ‘Maar’, zo zei hij, ‘dat is helemaal hun zaak niet. Ze vroegen me zelfs waar de nieuwe fax zou komen te staan. Over drie maanden! Weet ik veel!’”

Kramer heeft ervaring met expats. Want als cultureel antropoloog verzorgde ze coaching en cursussen voor vele buitenlandse werknemers van meerdere internationale organisaties. En volgens haar worstelen die allemaal met één fundamenteel dilemma. “Aan de ene kant willen ze zichzelf zijn, aan de andere kant willen ze er ook bij horen. Dus hoeveel concessies wil je doen aan het eerste om het tweede te bereiken?”

Ons DNA

Voor we die vraag beantwoorden, moeten we eerst een stapje terug doen. Want waaraan moeten buitenlanders expats zich hier aanpassen? Met andere woorden wat is onze culturele identiteit?

Kramer verwijst naar onderzoeken van de organisatiepsycholoog Geert Hofstede en de cultuurexpert Fons Trompenaars. Die hebben zich beziggehouden met ons cultureel DNA, en dat stelden ze vast door antwoord te geven op enkele vragen:

- Zijn mensen individualistisch of gericht op het collectief?
- Hoe gaan ze om met hiërarchie?
- Is tijd iets om flexibel of strak mee om te gaan?



Cultureel antropoloog Jitske Kramer

Anke Bellack

Marketeer, verhuisde veertien jaar geleden uit Duitsland

Wat ik hier erg prettig vind, is dat je op kantoor gewoon 'je' en 'jij' zegt. Ook tegen de directeur. Dat laatste was in Duitsland anders. Wij zeiden dan 'Herr...', en wij werden aangesproken met onze voornaam – en met 'u'. Dus: "Anke, können Sie mal..." Dat is in Duitsland heel normaal, die combinatie van voornaam en 'u'.

Dat informele, dat zie je bij Nederlanders ook bij externe contacten. Laatst hoorde ik een collega aan de telefoon zeggen: "Ik ben op zoek naar meneer De Jong, of spreek ik daar al mee?" Dat zouden ze in Duitsland veel formeler aanpakken.

Nederlanders willen ook heel graag zo overkomen: informeel en gewoon. In Düsseldorf kun je gewoon met je Porsche komen aanrijden. In Nederland ben je dan al snel een patser.

Mijn mooiste Nederlandse woord? Borrelen. In het Duits zou je iets moeten zeggen als 'Umtrunk'. En dat klinkt niet.



- Zijn ze over het algemeen taakgericht of relatiegericht? En? Hoe ziet ons DNA eruit? Kamer waarschuwt voor generalisaties. "Ik ken veel cursussen die geënt zijn op boeken als *The Undutchables*. Die zijn waardevol, maar ze hebben weinig voorspellende waarde, want wat je neerzet, is een stereotiep. Het beeld klopt dus alleen van grote afstand: zodra je inzoomt, krijg je te maken met individuele persoonskenmerken. Dan is het aan jou om te bepalen of je echt te maken hebt met een doorsnee Italiaan, een doorsnee Arabier of een doorsnee Nederlander. En dus ben je alsnog aangewezen op je sociale intelligentie."

Door rood

Kan Kramer dan iets zeggen over het niet-ingezoomde beeld van ons Nederlanders? Waar moeten expats het meest aan wennen? "Over het algemeen zijn wij vrij direct", zegt ze. "Maar dat geldt met name als we mopperen. Complimenten maken, dat doen we vaak weer indirect. Verder hechten we erg aan procedures; kijk maar naar al onze overlegorganen, en de gestructureerde manier waarop we een vergadering afwerken. Maar aan de andere kant ... tegelijkertijd kennen we een gedoogcultuur en rijden we massaal door rood. Althans, met de fiets, want met de auto is dat weer uit den boze."

Maar het meest kenmerkend is onze kritische instelling. "Wij moeten letterlijk overal een mening over hebben", zegt Kramer. "Als je in de pauze van de film nog

niet weet wat je ervan vindt, heb je blijkbaar zitten suf-fen. En het opvallende is: wij hebben ook een mening over zaken waar we helemaal niet over hoeven te beslissen. En dat was precies wat zo vreemd was in die ogen van de Indiase manager."

Handdruk

Helaas, dit is geen rijtje dat buitenlanders gewoon uit hun hoofd kunnen leren. Want volgens Kramer liggen de verschillen meestal subtieler. "Ik werd eens gevraagd te praten met de manager uit Brazilië. En de avond tevoren kreeg ik een waarschuwing van de HR-manager: de man had een zaak aan zijn broek vanwege seksuele intimidatie. Ik ging erheen en het bleek een charmante, innemende man. Maar toch had ik al snel door wat het probleem was, want zijn handdruk duurde net iets te lang. In Brazilië was dat waarschijnlijk heel normaal, maar hier leidde dat tot weerstand en ongemak. En omdat hij dat scherp in de gaten had, probeerde hij de ander op haar gemak te stellen. Door de hand nog iets langer vast te houden. Toen ik hem uitlegde hoe wij dat interpreteerden, was hij heel geschokt en verbaasd. Zo had hij het natuurlijk niet bedoeld."

Status

Ook Jos van der Voort van der Kleij is in zijn leven vaak op cultuurverschillen gestuit. Want tegenwoordig is hij

arbeidsdeskundige en directeur van trainingsbureau Dagaz Coaching & Training, maar vroeger verkocht hij weegschalen aan supermarkten, en daarna medische apparatuur aan ziekenhuizen. Bijvoorbeeld in Frankrijk en de Verenigde Staten.

Wat hem in Frankrijk opviel was het grote besef van hiërarchie. "Als je in Nederland om 10:00 uur op het werk verschijnt, zijn alle parkeerplaatsen bezet en moet je iets gaan zoeken in de straat. In Frankrijk ligt dat anders – tenminste voor leidinggevenden. De president-directeur-generaal had gewoon zijn vaste plek naast de ingang. En toen ik aan de slag ging als salesmanager, zag ik tot mijn stomme verbazing dat mijn kenteken boven een parkeerplek was geplakt. En het wordt nog mooier: door mijn leidinggevende functie beschikte ik ook over betere sociale voorzieningen. Mijn vrouw moest in die tijd eens een brug in haar gebit laten aanbrengen. Kosten: 11.000 gul-

den. Een fabrieksarbeider moest dat gewoon zelf betalen, maar ik kreeg het vergoed."

Ook ziet hij grote verschillen tussen Nederland en Amerika. "Zij hebben daar een mentaliteit van work hard, play hard. Hun arbeidsethos ligt veel hoger, en dat werkt door in hun vrije tijd. Ik ken bedrijven waar ze iedere vrijdagmiddag samen de kroeg ingaan, of ze gaan het hele weekend zeilen. Vergelijk dat met Nederland: daar hangen mensen toch veel meer voor de televisie."

In de war

Maar aan de andere kant: veel Amerikanen zijn volgens hem erg provinciaal. "Ik moest eens voor acht collega's uit de VS een reis regelen, en wat blijkt? Zeven van hen hadden geen paspoort. Die hadden nog nooit een stap buiten de Verenigde Staten gezet. En als het ging over kennis van Nederland, vielen ze stil. Of

Servane Lachize

Neurobioloog, verhuisde tien jaar geleden van Frankrijk naar Nederland

Wat me hier in Nederland het eerste opviel, waren de werktijden. Op mijn eerste dag aan de universiteit wilde ik om 17:00 uur een vraag stellen aan mijn collega's. Maar het hele gebouw was al leeg. Eerst dacht ik dat er een vergadering was, dat ik er ook bij had moeten zitten. Maar iedereen was al naar huis.

De volgende dag was het zaterdag, en wilde ik gaan shoppen. Maar toen ik om 16:45 uur een modezaak binnen ging, zeiden ze direct dat ze over een kwartier gingen sluiten. Ik kon niets meer uitzoeken. En het mooiste was: nog geen uur later zag ik mensen in een restaurant zitten. Mijn eerste gedachte was: "Díe hebben een late lunch!"

De Nederlanders zelf vind ik heel aardig. Ik had wel eens gehoord dat het moeilijk was om aansluiting te vinden, maar ik werd direct door iedereen uitgenodigd om thuis te komen eten. En weet je wat me dan opviel? Op bijna alle toiletten hing een verjaardagskalender.

Mijn favoriete Nederlandse woord is 'gezellig'. Aan de ene kant wordt dat gepresenteerd als iets heel bijzonders. Maar aan de andere kant: als je bij iemand hebt gegeten, hoor je na afloop altijd dat ze het gezellig vonden. Altijd.



ze kwamen met dat verhaal van dat jongetje dat zijn duim in de dijk had gestoken. Als die mensen in Amsterdam komen, in zo'n koffieshop, raken ze helemaal in de war. Want in hun land gaan ze met een beetje marihuana gewoon de cel in."

En dan spreken Amerikanen tenminste nog Engels. Bij andere nationaliteiten laat dat volgens Van der Voort van der Kleij te wensen over. "Ik heb in Frankrijk afgestudeerde ingenieurs gezien die nog geen tien woorden over de grens spraken. En dan wordt zo'n expat ook nog vaak met veel tamtam binnengehaald: 'Deze meneer of mevrouw is helemaal aange trokken vanuit het buitenland.' Dat zet mensen onder druk."

Arbeidsdeskundige

En dus ziet Van der Voort van der Kleij een taak voor de arbeidsdeskundige. "Die moet er rekening mee houden dat de belasting voor zulke mensen veel hoger ligt. Het is lastig om ergens je koffers neer te zetten en te zeggen: hier woon ik nu. Je voelt de spanning en onzekerheid van een vreemde omgeving en van de vaak tijdelijke contracten. Vraag als arbeidsdeskundige dus altijd hoe het met zo iemand gaat. En vraag vooral ook hoe het gaat met de kinderen. Onze schoolsystemen sluiten niet altijd aan op die in het buitenland, en dus moeten ouders vaak veel regelen. Juist die combinatie van werk en privé kan ten koste gaan van de belastbaarheid."

Identiteit opofferen

En dan moeten expats nog een antwoord vinden op het knellende dilemma aan het begin van dit artikel. Want nogmaals: hoeveel van je identiteit wil je opofferen om erbij te horen? "Ik voel me niet prettig in een mantelpakje", bekent Kramer. "Maar als ik een afspraak heb bij een bank, kom ik niet aanzetten in mijn spijkerbroek. Dan probeer ik iets te kiezen waarmee ik niet uit de toon val – en waarmee ik toch mezelf blijf. Datzelfde geldt voor expats. Natuurlijk moet je je als buitenlander enigszins invoegen, maar ga je niet gedragen als een Nederlander. Want dan raken wij weer in de war."

Expat zijn vereist volgens Kramer een speciale mentaliteit. "Niet alleen moet je kunnen omgaan met onzekerheid, met tijdelijke contracten, met een veranderende



Arbeidsdeskundige en trainer/coach Jos van der Voort van der Kleij

omgeving. Wat die mensen vooral moeten leren is hun eigen waarheden ter discussie te stellen. Roep niet meteen dat het hier allemaal belachelijk is, maar stel je oordeel uit. Ja, lees *The Undutchables*, maar ga vervolgens in gesprek met de Nederlanders om te kijken of het beeld klopt."

Taakgericht

En wij Nederlanders moeten beseffen dat wij ook veel kunnen leren van de expats. "Wij zijn hier heel taakgericht", zegt Kramer. "En dat biedt niet alleen voordelen. Als je buitenlanders spreekt over de Nederlandse dienstverlening, krijg je een hele lijst klachten, alleen al over de laatste paar dagen. Geen wonder, want andere landen leggen veel meer de nadruk op relaties. Kijk eens naar het Midden-Oosten. Voordat ze daar over zaken beginnen, drinken ze eerst drie koppen thee en nemen ze de tijd om elkaar te leren kennen."

Ook denkt Kramer dat buitenlanders ons kunnen leren om zaken los te laten. "Sommige projecten lopen nu eenmaal niet als voorzien, en daar moet je mee kunnen leven. Die Indiase manager had niet helemaal ongelijk. Moet je echt nu al weten waar over drie maanden de fax komt te staan?" ←