

“Heel veel antwoorden op de grote problemen van deze tijd liggen in de sociologie besloten”



Interview

Gabriël Anthonio

Auteurs: Sanne Oving & Yasmin Portz

Gabriël Anthonio is een maatschappelijk betrokken bestuurder en wetenschapper.

Getrouwd, twee kinderen en woont in Drachten (Friesland). Kenmerkend voor zijn loopbaan zijn ingrijpende verandertrajecten in organisaties waar hij leiding aan heeft gegeven. Hierbij heeft hij zowel aandacht voor bedrijfsvoering, cultuur, alsook leiderschap.

Hij studeerde sociale wetenschappen aan de Universiteit van Amsterdam en behaalde een PhD aan de Universiteit voor Humanistiek.

Tegenwoordig is hij bestuursvoorzitter van Verslavingszorg Noord Nederland. Naast bestuurswerk vervult hij een lectoraat Leiderschap en Verandermanagement aan de Stenden Hogeschool in Leeuwarden en is bijzonder hoogleraar aan de Rijksuniversiteit Groningen. Hij heeft diverse promovendi begeleid naar een succesvolle promotie. Ook is hij gastdocent, spreker en trainer.

Hij heeft diverse artikelen en boeken op zijn naam staan die deels academisch en deels praktijkgericht zijn. Bijdragen aan organisaties liggen vooral op het vlak van leiderschap, cultuur veranderingen, innovaties en behalen van concrete doelen resultaten.

Naast betaalde functies is hij oprichter van (noodhulp-) fondsen en zet hij zich in voor kwetsbare groepen waaronder kinderen met autisme (st. Papageno). Kenmerkend voor zijn passie is zijn grote betrokkenheid en inzet voor doelgroepen die vaak aan de rand van de samenleving staan.

Het is maandagavond als we Gabriël Anthonio spreken. Hij heeft net het college 'Leiderschap, Strategie en Beleid' aan zijn studenten gegeven. Onder het genot van een uitstekend diner praten we over zijn leven, zijn visie en zijn ambities.

In een interview met Trouw noemde u zichzelf een vriendelijke anarchist.

“Ik zit natuurlijk als bestuurder midden in het systeem, en tegelijkertijd probeer ik het systeem te veranderen. En dat doe ik door me heel actief te verzetten. Ik kan me heel boos maken over iets, of me heel erg verzetten. Ik doe twee dingen; ik toon verzet, maar ik blijf wel in contact. En de klassieke anarchist stelt zich ergens tegenover, die gaat op de barricade en in de extreme vorm demoniseert hij zelfs de ander naar mijn idee. En wat ik probeer is in contact te blijven, maar me wel te verzetten. En daarom noem ik me een vriendelijke anarchist.”

“Bij VNN werken we met kwaliteitssystemen, waarin protocollen bepalen waaraan je moet voldoen. Op een gegeven moment heb ik gezegd: Ik doe niet meer mee. Ik wil niet op zo’n manier beoordeeld worden door een bureau met externen”. Gabriël vindt die kwaliteitsaudits niet zinvol. Een goed gesprek, dat is zijn ideale oplossing. “Er werd een regelvrije zone gecreëerd, waarin het bureau een experiment mocht doen: dialoogsturing. We gingen door middel van een dialoog dingen proberen te veranderen”. Door middel van dialogen werden er zowel vragen gesteld als oplossingen bedacht. De auditors zeiden op het einde: “Wat is dit leuk om te doen”. Gabriël concludeert dat door eerst ‘nee’ te roepen en na te denken over wat anders kan, er een veel betekenisvollere manier van kwaliteitsonderzoek is ontstaan. “Er zijn heel veel dingen die je ook echt wel kan veranderen. Dit kun je doen door vriendelijk ‘nee’ te zeggen, en de ander uit te nodigen mee te denken over oplossingen. En daarom gebruik ik de term vriendelijke anarchist”. →

Definitie anarchist:

anar·chist (de; m,v; meervoud: anarchisten)

1 voorstander van het anarchisme

anar·chis·me (het; o)

1 leer van de anarchie als politiek ideaal

anar·chie (de; v)

1 toestand waarin de bewoners van een staat niet aan wetten gehoorzamen en geen overheidsgezag erkennen

2 toestand van ordeloosheid

U zei ook dat we terug moeten naar een horizontale gemeenschap van vrienden.

“Aristoteles beschrijft een horizontale gemeenschap als een gemeenschap van vrienden. Hierbij voel je je verbonden in de relatie, en dat je het leuk vind om te leren, om te ontdekken in de gemeenschap. Het is een gezamenlijk proces, maar een proces waarin je je veilig voelt. Dat je een kritische vraag durft te stellen bijvoorbeeld”.

Hoe past u dit toe in uw rol als docent?

“Dat is wel ingewikkeld, want lesgeven is natuurlijk een verticale situatie. Door het systeem, iemand beoordeeld een ander, de structuur. Ik verzorg het vak, en toch probeer ik mijn studenten uit te nodigen om deelgenoot te worden van het proces”. Door studenten wordt dit ook herkend in de colleges. Gabriël overlegt veel met de studenten, en studenten krijgen ook veel kansen voor eigen inbreng in de collegezaal. “We zijn met elkaar in een proces bezig, om het hele leerproces waar we in zitten op een mooie manier vorm te geven. Ik ben ook deze collegereeks begonnen met de vraag wanneer dit vak succesvol is. Dus probeer ik er iets gezelligs van te maken, en plezier mag gewoon. Het is hard werken, en het zijn ook best wel pittige onderwerpen die worden behandeld. Maar ik vind dat lesgeven ook een inspiratiemoment over en weer is, van studenten met mij en met elkaar. Ik probeer voor zover dat mogelijk is daaraan een horizontale structuur te geven”.

U heeft veel meegemaakt in uw tijd als directeur van de Van Mesdagkliniek. U heeft onder andere tbs'ers samen met studenten van Academie Minerva de muren van de instelling laten beschilderen.

“Het mooie hieraan is dat mensen een andere rol krijgen. Ze zijn niet meer alleen een patiënt, maar ook een schilder of meubelmaker. Zo kunnen ze even ontsnappen aan de TBS straf of patiëntenrol waarin ze nu vastzitten”. Het bestrijden van vernedering is de rode draad in Gabriëls visie. “Ik vroeg me af wat de patiënten als grootste vernedering ervaren. En toen wezen ze op de muur”. De muur kon Gabriël niet opheffen, wel kon hij voor de patiënten het effect van de muur draaglijker maken. In samenwerking met Academie Minerva is vervolgens het kunstproject ontstaan. “Dat vond iedereen een geweldig idee”. De patiënten en de studenten hebben uiteindelijk drie maanden lang geschilderd. De reële angst van externen dat één van de patiënten over de muur zou klimmen, was achteraf niet nodig. De betrokkenen vonden het een hartstikke leuk project, doordat iedereen zichzelf in de rol van kunstenaar kon verplaatsen. “Iedereen was zo trots op wat ze met elkaar hadden gemaakt, daar kan geen therapeut tegen op”.

Geschilderde muur van de Van Mesdagkliniek



“De volgende keer dat je met het openbaar vervoer reist denk je dan: iemand helpen is ook sport”

Hoe kunnen wij dit soort initiatieven toepassen in de samenleving?

“We werken te veel top down. Kijk, als docent of hulpverlener moet je ook niet alles aan de groep overlaten. Je moet wel kwaliteit leveren en inspireren. Je moet steeds afstemmen: is dit wat de cliënt wil, is dit wat de studenten interessant vinden?”. Zijn stelling is dan ook dat heel veel antwoorden op de grote problemen van deze tijd in de sociologie besloten liggen. Ik zie het als mijn sociologische roeping om dit te ontsluiten. Eenzaamheid in de ouderenzorg, patiënten die zich niet gehoord voelen, onderwijsinstellingen die als leerfabrieken worden ervaren, grote groepen mensen die zich niet thuisvoelen in Nederland. “Mensen moeten weer het gevoel hebben dat ze onderdeel zijn van een groter geheel. We moeten als burgers weer sociologisch durven denken”. Volgens Gabriël hebben we ons te afhankelijk gemaakt van het systeem. Ergens zijn we het verleerd om gewoon rekening te houden met elkaar. Aristoteles beschrijft het als een kudde koeien. Het ziet er misschien wel uit als een gemeenschap, maar de koeien zien niet naar elkaar om, ze grazen alleen maar voor zichzelf. Wanneer er één tussenuit gepikt wordt voor de slacht, gaan de andere koeien er echt niet harder om loeien. Gabriël ziet de samenleving als deze kudde koeien. “We zijn aan het consumeren, iedereen is maar voor zichzelf bezig. Wat we echt vergeten, is dat in diezelfde wei, iedereen een stukje gras verdient”.

Net als onze vormgever Yasmin heeft Gabriël aan karate gedaan. Karate staat erom bekend dat je er discipline en focus aangeleerd wordt. Hoe ziet Gabriël dit?

“Ik vind karate een ontzettend nobele sport. Het geeft ontzettend veel discipline. En toch ook weer zo’n groepsgevoel dat je creëert. Of je nou een witte of een zwarte band hebt, iedereen heeft respect voor elkaar. Het is heel erg hiërarchisch, maar toch ook horizontaal”. Als voorbeeld vertelt Gabriël vervolgens een verhaal van toen hij jong was. “We zaten in de bus met drie studenten. We hadden allemaal al een zwarte of bruine band. We zaten daar achter in de bus een beetje arrogant te doen, wat rek-en-strek oefeningen te laten zien. Mijn leraar zat rustig naar ons te kijken, hij had ons wel in de gaten. Toen stapte een mevrouw uit met een paar tassen. Mijn leraar loopt naar de buschauffeur, en die vraagt of hij even wil wachten. “Anthonio, je moet die vrouw helpen hé. Dat is ook karate”. Hij stuurde me zo de bus uit en zei dat ik de tassen van de mevrouw moest dragen, om met haar mee naar huis te lopen. Later kwam ik lopend aan bij het huis van mijn docent. Mijn docent vroeg of we wilden zitten en vertelde het volgende: “In Vietnam word je geacht je sportkleding niet in je tas te houden als je naar training gaat, maar om deze in het openbaar te dragen. Want als er iets gebeurt, dan moet jij helpen. Doordat jullie je zo gedroegen in de bus, voel ik mij geen goede leraar. Daarom moeten jullie allemaal 25 keer opdrukken, en ikzelf 50 keer.” Dat waren goede levenslessen, echt fantastisch. En dan ben je een bijdehandje van 16 á 17 jaar. De volgende keer dat je met het openbaar vervoer reist denk je dan: iemand helpen is ook sport”.

In het essay “Vervreemding of Vrienden?”¹ zegt u dat u “zelf onderdeel bent van het systeem, waar ik in de rol van vader geregeld tegenaan loop”. Hoe kijkt u zelf tegen bureaucratie aan?

“Tot op zekere hoogte is bureaucratie prima. Dat je een agenda hebt bijvoorbeeld, dat er een grens is in zorg, of dat er professioneel een kader is. Dat systeemdenken is in ons eigen denken gaan zitten. Er zijn altijd uitzonderingen, probeer dan voor deze uitzonderingen oplossingen te zoeken. Het is wel belangrijk dat deze oplossing →

dan bekend is bij de gehele groep. Dat is ook weer een horizontale gemeenschap! Ik vind dat we in een tijd leven waarin de bureaucratie helaas ons leven te veel domineert. En ik probeer lichtelijk activistisch dat systeem aan te pakken”.

Naast bijzonder hoogleraar aan de RUG is Gabriël ook nog werkzaam bij de VNN als Voorzitter Raad van Bestuur. Ook schrijft Gabriël veel artikelen, boeken en geeft hij lezingen.

“Besturen is voor mij een fulltime baan. Maar ik heb altijd gewerkt en gestudeerd, dus ik ben gewend om een paar avonden per week door te werken. Naast bijzonder leraar bij de RUG, ben ik ook nog verbonden aan Stenden Hogeschool. Ik probeer ook de studenten van Stenden Hogeschool en RUG in de bijeenkomsten te combineren. Want door dingen slim te combineren kun je toch alles doen. Ik ben gemiddeld 6 tot 8 uur per week bezig met onderwijs en afstudeerprojecten. Ik vind het ook gewoon leuk en ik ervaar het daarnaast ook helemaal niet als werk. Als ik me zondagmiddag voorbereid op het college van maandag, dan heb ik er gewoon weer zin in. Ik heb ook wel een vrij vol bestaan, maar het is goed te doen!”.

In uw oratie quote u Niccolò Machiavelli. In welke mate inspireerden dit soort denkers u in uw werk?

“Literatuur roept bij mij het onderbewuste op. Dan denk je: zo kun je er ook naar kijken. Prachtig! Ik ben soms ook wel jaloers dat zo’n denker het zo heeft kunnen opschrijven, taal doet toch wel wat met je. Taal, filosofie, en klassieke en ook moderne denkers inspireren mij enorm. Ze geven ook woord en beeld aan datgene dat ik vaak al een beetje intuïtief voel. Dat soort gedachten helpen mij, en scherpen mij aan”. In één van de colleges vertelde Gabriël dat elke goede rails wordt gelegd op stevige dwarsliggers. “Een mooie gedachte vind ik ook: “houd de zaag scherp”. Het verhaal hierbij is dat er een man aan het zagen is in het bos. Dan komt er een smid langs, en die vraagt: “Zal ik die zaag even voor jou bijvijlen?”. Zegt die meneer: “Nee hoor ik heb het zo druk, ik moet nog 20 andere bomen omzagen.” Dus boeken en literatuur van denkers zoals Machiavelli, die ik echt probeer toe te passen in mijn eigen leven. Ik zie het als de zaag scherp houden in mijn eigen werk. Deze denkers helpen mij om te vijlen. Ik daag mijzelf uit, of ik scherp mijzelf aan met denkers qua denkbeeld, zoals Machiavelli, niet altijd in mijn straatje passen”.

Voorafgaand aan het interview vertelde Gabriël dat hij enige tijd in het klooster heeft doorgebracht. Daar komen we later in het interview weer op terug. In welke mate speelt religie een rol in het leven van Gabriël?

“Ik ben niet de hele dag bewust bezig met mijn geloofsovertuiging, maar het is als een rode draad door mijn leven. Wat ik het mooiste vind van de Bijbel is hoe in het Oude Testament tot het Nieuwe Testament de beweging te zien is dat God afdaalt. Dat afdalen van God, die weg naar beneden, dat vind ik echt fascinerend. En dat is een beweging die ik zelf in het leven ook zie. We leggen de focus in het leven vooral op het opstijgen. Meer verdienen, meer worden, meer carrière. Maar de geestelijke weg is juist een weg van afdalen. Dus afdalen naar anderen. Want als je afdaalt naar een ander, dan zeg je: “Hé, hoe is het met jou?”. Dat is juist zo’n leuke we”. Volgens Gabriël wordt religie, en in het bijzonder het Christelijke geloof, geregeld heel anders gepresenteerd. Het is iets heel krachtigs, iets heel machtigs. Maar juist de weg van naar beneden, in kwetsbaarheid en zoeken naar verbinding spreekt hem enorm aan. “Persoonlijk ben ik wel heel erg geraakt door het leven van Jezus zelf. Als je daarover nadenkt. Hij scharrelde daar met een clubje mannen en vrouwen rond. En hij heeft de wereld op z’n kop gezet. Het is zo apart als je erover nadenkt. En één centraal begrip is liefde. Liefde voor hoog en laag. En dat is denk ik toch de sleutel om dingen te veranderen. Ik fantaseer dat als Jezus naar de Universiteit zou gaan, dat hij voor Sociologie zou kiezen. Hij zou theologie misschien links laten liggen, dat is in zijn ogen een veel te ingewikkeld verhaal geworden over hem zelf en zijn Vader. Sociologie gaat over mensen, en Jezus was sterk gericht op de mens en zijn of haar leven. De kern van zijn boodschap ging over liefde en relatie, sommigen hebben er een religie met regels van gemaakt. In het bijbelboek Johannes wordt hier het volgende over gezegd: “ik noem jullie mijn vrienden”. Een horizontale gemeen-

schap dus. En dat is de organisatievorm van Jezus: vriendschap.

Hoe past u deze waarden toe in het dagelijks leven?

“Ik heb twee jaar geleden een week lang in de stad rond gezworven met allerlei mensen die dak- en thuisloos waren, in de Mesdagkliniek heb ik in een uitgebroken cel kantoor gehouden, en in de jeugdzorg heb ik boeken met kinderen samen geschreven. Op deze manier afdalen is kwetsbaar, en tegelijk enorm inspirerend, het zet mij ook aan om deze mensen te helpen, om actie te ondernemen”.

De geboorteplaats van de klassieke sociologie bevindt zich in de confrontatie van een samenleving met sociale problemen, maatschappelijke risico’s en uitdagingen. Het grote thema waar Gabriël zich voor inzet is vernedering.

“Je kan het hebben over ongelijkheid, maar heel veel mensen hebben helemaal geen last van ongelijkheid. Die zeggen ik vind het prima op de manier waarop het gaat. Ongelijkheid is voor mij nog niet scherp genoeg. Maar ik vind vernedering een heel groot thema in het leven. De mens is bedoeld om rechtop te lopen. Zowel bij de medewerkers als bij de doelgroep kunnen we nog meer onnodige vernedering opheffen. Wachtlijsten zijn bijvoorbeeld zo’n vernedering. Niet gehoord worden is zo’n vernedering. Niet mee mogen doen is zo’n vernedering. En wat ik probeer op mijn werk, maar ook in mijn onderwijs, is dat mensen allemaal rechtop kunnen lopen. En dat ze kunnen zeggen: ‘ik mag er zijn, ik word gezien, en ik mag ook anderen zien’. Dus mijn grootste sociologische uitdaging is om ervoor te zorgen dat organisaties goed functioneren, maar ook dat vernedering uit de organisatie verdwijnt”. ■

¹ <http://www.beroepseer.nl/publicaties/Essay%20dr.%20Gabriel%20Anthonio,%20Vervreemding%20of%20vrienden.doc>

“Ik vind vernedering een heel groot thema in het leven, de mens is bedoeld om rechtop te lopen”



Johannes 15, vers 15:

Ik noem u niet meer slaven, want de slaaf weet niet, wat zijn heer doet; maar u heb ik vrienden genoemd, omdat ik alles, wat ik van mijn Vader gehoord heb, u heb bekend gemaakt.