

# Inhoud

Voorwoord 15

Inleiding 19

## DEEL I: VERHALEN EN OEFENINGEN

- 1 *Verschillende werelden binnen de global village* 27
  - Bewustwording, kennis en vaardigheden 29
  - Wat ziet u? 30
  - Hoe zou u zich voelen? 34
  - Wat zou u doen? 36
  - Waarneming en interpretatie 37
  - Crossculturele communicatiebarrières 38
  - Cultuurschok 41
  - Oefeningen 44
  - Conclusie 47
  
- 2 *Cultuur: de regels van het sociale spel* 49
  - Het beste land: een sprookje 49
  - De vijf basisproblemen van een samenleving 54
  - Belangrijkste aspecten van cultuur 60
  - Cultuur is niet hetzelfde als persoonlijkheid 62
  - Bewustwording van cultuurverschillen 66
  - Hoe zou u zich voelen? (vervolg) 85
  - Wat zou u doen? (vervolg) 88
  - Interpretatieoefeningen 91
  - Conclusie 94

## DEEL II: SYNTHETISCHE CULTUREN

- 3 *De tien synthetische cultuurprofielen* 99
  - De profielen interpreteren 100
  - Profielen: dimensie identiteit 102
  - Profielen: dimensie hiërarchie 105
  - Profielen: dimensie sekse 108
  - Profielen: dimensie waarheid 111
  - Profielen: dimensie deugd 114
  - Conclusie 116
  
- 4 *De synthetische culturen leren kennen* 118
  - Crossculturele ontmoetingen 118
  - Raad om welke synthetische cultuur het gaat 120
  - Werkdenken 121
  - Synthetische culturen versus 'echte' culturen 126
  - Conclusie 132
  
- 5 *Dialogen binnen een synthetische cultuurrol* 133
  - Dialogen: dimensie identiteit 134
  - Dialogen: dimensie hiërarchie 138
  - Dialogen: dimensie sekse 142
  - Dialogen: dimensie waarheid 146
  - Dialogen: dimensie deugd 151
  - Conclusie 154
  
- 6 *Samenvattend* 155

## DEEL III: GROEPSWERK EN SIMULATIES

- 7 *Groepswerk voor crosscultureel leren* 163
  - Kader voor groepswerk 163
  - Acculturatieoefeningen voor synthetische culturen 165
  - Het Synthetische Cultuurlaboratorium 168
  - Problemen met buitenstaanders 172

- 8 *Het gebruik van synthetische culturen in simulaties* 176  
Simulaties op de markt 176  
De synthetische cultuurbenadering van simulaties 181  
Een simulatie kiezen en voorbereiden 187  
Introductie van de simulatie 190  
De simulatie begeleiden 193  
De simulatie nabespreken 195

- 9 *De handelsmissie* 200  
De handelsmissie: hand-out spelregels 204

- 10 *Wereldwijd technologieteam Follow-the-sun* 205

- Literatuur 215  
Dankbetuiging 218  
Over de auteurs 219  
Begrippenregister 221

# Inleiding

## Wat dit boek is

Als u crosscultureel trainer, docent of student bent, dan is *Werken met cultuurverschillen* iets voor u. Het is een speels praktijkboek, dat desalniettemin stevig geworteld is in het werk van Geert Hofstede over nationale cultuur. We introduceren zogenoemde ‘synthetische cultuurprofielen’ die Hofstedes dimensies van nationale cultuur door middel van activiteiten en simulaties tot leven brengen. In dit boek wordt een complex verband gelegd tussen cultuurtheorie en leerpraktijk, niet alleen door middel van de synthetische culturen, maar ook door middel van verhalen en oefeningen.

Voor studenten maken de vele oefeningen en verhalen uit de praktijk met de bijbehorende nabesprekingen dat grote delen van dit boek perfect geschikt zijn voor zelfstudie. Het vormt een zeer goede aanvulling op *Allemaal andersdenkenden* van Geert Hofstede, over nationale culturen. Ook aan docenten en trainers biedt dit boek groepservaringen en simulaties. Het biedt verder rijke achtergrondleesstof, de theoretische basis van de vijf dimensies van Geert Hofstede, en de synthetische culturen. En als u niet op zoek bent naar kant-en-klare simulaties maar deze zelf wilt creëren, is dit boek een uitstekend vertrekpunt.

Gert Jan Hofstede is de hoofdauteur van *Werken met cultuurverschillen*, maar hij ‘stond daarbij op de schouders’ van zijn coauteurs. Het uitgebreide empirische onderzoek van Geert Hofstede, van waaruit hij zijn model voor het karakteriseren van nationale culturen in vijf dimensies creëerde, vormt de intellectuele basis voor dit boek. De tweede inspiratiebron is Paul Pedersen; hij zag hoe de dimensies van Hofstede konden worden gebruikt als trainingshulpmiddel voor crossculturele adviseurs en creëerde vier ‘synthetische culturen’ (Pedersen en Ivey, 1993). Gert Jan zag als onderzoeker van informatiesystemen hoe het tijdperk van globalisering zijn wereld veranderde; hij besloot het werk van zijn vader te gebruiken om activiteiten met bedrijfsspellen te ontwikkelen. Hij kwam in contact met

de vier synthetische culturen van Paul Pedersen en voegde daar zes culturen aan toe, zodat beide extremen van alle vijf de cultuurdimensies vertegenwoordigd waren. Het model dat hieruit voortvloeide werkte zo succesvol dat Paul voorstelde een boek te schrijven voor de gemeenschap van crossculturele studenten, trainers en docenten.

*Werken met cultuurverschillen* brengt theorie en praktijk met elkaar in evenwicht.

*Werken met cultuurverschillen* brengt theorie en praktijk met elkaar in evenwicht. In hoofdstuk 1 gebruiken we verhalen en oefeningen om lezers eraan te herinneren dat onze wereld niet echt een ‘global village’ is, ook nu niet. Het boek maakt gebruik van de drie-eenheid bewustwording–kennis–vaardigheden om de volgorde waarin mensen leren aan te geven, en daarmee de mogelijke niveaus van de doelstellingen van de studenten. In hoofdstuk 2 leggen we uit waarom dit zo is, door de vijf basisproblemen van samenlevingen te introduceren die de dimensies van nationale culturen van Geert Hofstede vormen: identiteit, hiërarchie, sekse, waarheid en deugd. Het hoofdstuk begint met een sprookje dat de vijf problemen van Geert Hofstede in een notendop illustreert. Dan volgen er oefeningen die laten zien hoe de vijf nationale cultuurdimensies het dagelijks leven vormgeven. Ten slotte keert u terug naar de oefeningen die u in hoofdstuk 1 gedaan heeft en past u deze toe op wat u zojuist heeft geleerd over cultuurdimensies. In hoofdstuk 3 worden de tien synthetische cultuurprofielen geïntroduceerd: twee voor elk van de vijf dimensies. In hoofdstuk 4 worden oefeningen beschreven die u in staat stellen de synthetische culturen individueel of in kleine groepjes te oefenen. In hoofdstuk 5 vindt u twintig voorbeelddialogen, twee voor iedere synthetische cultuur. Eén voorbeeld illustreert hoe iemand feedback geeft zonder rekening te houden met de cultuur van de ander; een ander voorbeeld laat zien hoe een ‘perfect geaccultureerd’ lid van iedere synthetische cultuur zich in een gesprek zou gedragen. Als u geïnteresseerd bent in crossculturele interviewtechnieken voor het bedrijfsleven of voor de adviespraktijk zult u dit hoofdstuk interessant vinden. Ten slotte geeft hoofdstuk 6 een overzicht van hetgeen u in de delen I en II van dit boek hebt geleerd.

Cultuur berust bij groepen mensen. Daarom zijn groepsoefeningen en simulatiespellen zo’n goede manier om over crossculturele ontmoetin-

gen te leren. Deel III van het boek bestaat uit materiaal voor trainers die met groepen mensen werken. Hoofdstuk 7 biedt een stap-voor-stapprocedure als kader voor crosscultureel leren met groepen deelnemers en introduceert drie oefeningen voor kleine groepen, alsmede het Synthetische Cultuurlaboratorium, dat een algemene, op de situatie af te stemmen simulatie is. In hoofdstuk 8 laten we zien hoe simulatiespellen zijn gebruikt om crossculturele kwesties aan te pakken, presenteren we de rechtvaardiging van synthetische profielen als middel om de vijf cultuurdimensies tot leven te brengen door middel van simulatiespellen, en geven we advies over creatie of selectie, voorbereiding, uitvoering en nabespreking van simulaties met behulp van synthetische culturen. De hoofdstukken 9 en 10 bestaan uit twee complete simulaties, waarvan er een crossculturele onderhandelingen simuleert en de andere een mondiaal verspreid ontwerpteam.

## Waar dit boek over gaat

Wat denkt u van de volgende uitspraken?

- De wereld is een global village.
- De wereld zou er beter aan toe zijn als iedereen zich zo gedroeg als de mensen in mijn land.
- Als je eerlijk bent en goede bedoelingen hebt, kun je in elk land ter wereld wonen.
- Zaken zijn zaken, in welk land dan ook.
- De opvoeding van kinderen thuis en op school, en hun leven later op het werk staan los van elkaar.
- Nationale culturen zullen over vijftig jaar niet meer bestaan.

Als u het met een van deze uitspraken eens bent, lees dan verder. Doe de oefeningen. Neem deel aan de simulaties. Kijk dan opnieuw naar deze uitspraken en denk nog even na over uw reacties.

*Nationale cultuur* is de naam die wij geven aan datgene wat de mensen van het ene land onderscheidt van de mensen uit een ander land.

Zoals u al dacht zijn wij, de auteurs van dit boek, het met geen van deze uitspraken eens. Wij geloven dat mensen uit verschillende landen vaak meer van elkaar verschillen dan mensen uit een zelfde land. *Nationale cultuur* is de naam die wij geven aan datgene wat de mensen van het ene land

onderscheidt van de mensen uit een ander land. Nationale cultuur gaat diep; ze wordt kinderen aangeleerd vanaf de dag dat ze geboren zijn. Maakt het uit of een kind een jongetje of een meisje is? Hoe zit het met sociale klasse? Blijven kinderen de hele dag bij hun moeder? Slaapt het hele gezin in één kamer of zelfs in één bed? Leren volwassenen hun kinderen zich anders te gedragen tegenover ouderen, jongeren, mannen, vrouwen? Op te staan en te vechten of te blijven zitten en te praten? Te zeggen wat ze denken of elkaar te beschermen tegen gezichtsverlies? Rokken, korte broeken, sluiers of petten te dragen? Of zijn dit allemaal dingen die ze zelf mogen beslissen en zo ja, vanaf welke leeftijd?

Of wij wereldburgers dat nou leuk vinden of niet, de meesten van ons hebben steeds vaker contact met mensen uit een ander land. We ontmoeten toeristen en we zijn toeristen. We werken in multinationale organisaties. We sluiten handelsovereenkomsten af. We houden ons bezig met diplomatie. We leren hoe mensen over de hele wereld met elkaar verbonden zijn door middel van een stroom goederen, geld, kennis, religieuze ideeën, wapens, ziekten, sportteams en toeristen.

Crossculturele misverstanden zijn een vaak onderschatte oorzaak van problemen. Als wij ons, als mensen die deze wereld bewonen, niet bewust worden van onze wederzijdse verschillen, geen kennis vergaren over basale culturele variabelen en geen vaardigheden opdoen om effectief over grenzen heen met elkaar te communiceren en ook niet de wil hebben om dit te doen, zal onze wereld er niet op vooruitgaan. We moeten effectief kunnen communiceren met mensen die op een heel andere manier zijn grootgebracht dan wij.

Leren over crossculturele communicatie kan ook een immens verrijkende ervaring zijn. Het kan ertoe leiden dat je dagelijkse rituelen en vanzelfsprekende aannames in een nieuw licht ziet en dat je meer plezier, spanning en vrienden in je leven krijgt.

Dit boek helpt u om de intellectuele en emotionele uitdaging aan te gaan die hoort bij het leren communiceren over grenzen heen. De intellectuele uitdaging bestaat erin de essentie te begrijpen van nationale cultuur: de regels van het sociale spel die over de grens anders zijn. De emotione-

De intellectuele uitdaging bestaat erin de essentie te begrijpen van nationale cultuur: de regels van het sociale spel die over de grens anders zijn. De emotionele uitdaging is in staat te zijn je zelf te verplaatsen in de belevingswereld van iemand uit een ander land.

le uitdaging is in staat te zijn jezelf te verplaatsen in de belevingswereld van iemand uit een ander land.

Voordat we beginnen is nog één waarschuwing op zijn plaats. Veel van wat er tussen mensen uit verschillende landen gebeurt, is afhankelijk van cultuur, maar niet alles. Ten eerste is ieder mens tot op zekere hoogte uniek. Er zijn geen twee mensen die zich precies hetzelfde gedragen; dit komt door hun karakter en hun persoonlijke geschiedenis. Ten tweede zijn mensen sociale wezens en leren ze hoe ze dat moeten zijn door middel van de groepen waar ze deel van uitmaken. De kans dat ze zich in specifieke sociale omstandigheden op een bepaalde manier zullen gedragen, verschilt al naar gelang de groepskenmerken. Voor de meeste mensen is hun geboorteland een belangrijke indicator van hun socialisering. Voor immigranten of etnische bevolkingsgroepen binnen een land kan dit het geboorteland van hun voorouders zijn of een combinatie van het eigen geboorteland en dat van hun voorouders.

We hebben allemaal het vermogen met andere mensen te communiceren, hoe anders ze ook zijn, en hen te leren begrijpen.

Mensen zijn ten derde tot op zekere hoogte allemaal gelijk. We hebben allemaal het vermogen om met andere mensen te communiceren, hoe anders ze ook zijn, en hen te leren begrijpen. We hopen dat dit boek u zal helpen om dit vermogen optimaal te ontwikkelen en dat het u zal stimuleren en verrijken.



## Hoofdstuk 1

# Verschillende werelden binnen de global village

Volgens sommige mensen wonen we met z'n allen in een 'global village'. Vóór 11 september 2001 was deze uitdrukking populair in de westerse wereld. Maar mocht het nog niet aangetoond zijn, dan maakt dit hoofdstuk duidelijk dat onze global village veel verschillende buurten heeft. Het laat zien hoe interculturele ontmoetingen misverstanden kunnen voortbrengen, of erger. Het hoofdstuk bestaat uit verhalen en oefeningen voor individueel gebruik of groepswork.

Onze global village heeft veel verschillende buurten.

Het volgende verhaal illustreert dat misverstanden tussen mensen uit verschillende landen zich onverwacht kunnen voordoen en verstrekkende gevolgen kunnen hebben.

Sinds het eind van de Tweede Wereldoorlog is Korea opgedeeld in twee helften. Noord-Korea is de straatarme communistische Volksrepubliek Korea geworden. Zuid-Korea is een verhoudingsgewijs rijke kapitalistische staat geworden met militaire aanwezigheid van VS-troepen. Tot het jaar 2000 voerden deze zusterlanden een heftige ideologische strijd met elkaar. De regering van de VS stond aan de kant van Zuid-Korea en zette Noord-Korea, vanwege incidenten in de jaren zeventig en tachtig, op haar lijst van zeven terroristische naties, de zogenoemde schurkenstaten. In 2000 begonnen de twee Korea's weer te praten over verzoening of zelfs hereniging. Deze situatie vormt de achtergrond voor het volgende verhaal.

### HET FRANKFURT-INCIDENT

*Op 4 september 2000, tijdens het laatste jaar van de regering-Clinton, reist een Noord-Koreaanse delegatie van Europa naar de millenniumtop van de Verenigde Naties in New York. Kim Yong Nam, de tweede leider van het land, maakt deel uit van de delegatie. In New York zou een verzoeningsgesprek plaatsvinden met*

*de president van Zuid-Korea. De oorspronkelijke reisplannen worden veranderd en de delegatie kiest op vliegveld Frankfurt voor een Amerikaanse luchtvaartmaatschappij. Als de Noord-Koreanen op hun vliegtuig wachten, worden ze opgemerkt door beveiligingspersoneel van de betreffende luchtvaartmaatschappij. Overeenkomstig de instructies die ze hebben gekregen met betrekking tot onderdanen van schurkenstaten die geen diplomatieke onschendbaarheid hebben, worden deze mensen uit de rij gehaald en grondig onderzocht. De Noord-Koreanen zijn ontzettend boos en vliegen naar huis, in plaats van naar de VN-top. Het incident haalt onmiddellijk de wereldpers.*

*De Noord-Koreaanse ambassadeur, de heer Li, geeft zijn versie van het verhaal: beveiligingsbeambten van een Amerikaanse luchtvaartmaatschappij benaderden de delegatie en gedroegen zich als vandalen: ze ondervroegen en fouilleerden de delegatieleden en doorzochten hun bagage. Ze rechtvaardigden dit gedrag door te zeggen dat Noord-Korea op de lijst met schurkenstaten staat en dat ze instructies van het thuisfront hadden gekregen om te handelen zoals ze hadden gedaan. De heer Li concludeerde dat het incident opzettelijk en in het geniep geïntendeerd was door de Verenigde Staten om de verzoening tussen de twee Korea's te verhinderen, waarmee werd aangetoond dat Noord-Amerika zelf een schurkenstaat is.*

*Een woordvoerder van het Witte Huis legt uit dat het personeel op de luchthaven van Frankfurt niet wist wie de delegatieleden waren omdat deze hun reisplannen hadden veranderd. Ze hadden slechts de Amerikaanse regels met betrekking tot schurkenstaten opgevolgd en de regering van de VS was in het geheel niet betrokken bij het incident. De luchtvaartmaatschappij verontschuldigde zich direct en nam alle verantwoordelijkheid op zich.*

*Verschillende VS-diplomaten zeiden dat ze het incident betreurden. Vier dagen later stuurde de minister van Buitenlandse Zaken van de VS, Madeleine Albright, een formele excuusbrief naar de minister van Buitenlandse Zaken van Noord-Korea; ze ontving hierop een reactie die je verzoenend van toon zou kunnen noemen. In deze brief geven de Noord-Koreanen aan dat ze nota hebben genomen van de Amerikaanse verontschuldiging en dat ze het handelen van de Amerikanen in de toekomst zullen volgen. Ze schrijven echter ook dat er inbreuk is gemaakt op de soevereiniteit van het land en dat 'de Democratische Republiek Korea net zoveel waarde hecht aan haar soevereiniteit als aan haar leven en haar ziel'. De beide Korea's hebben hun gesprekken hervat.*

Wat er op het vliegveld gebeurde, was een duidelijk voorbeeld van een botsing tussen twee culturen. Ervaren reizigers weten dat beveiligingspersoneel op vliegvelden in de Verenigde Staten vaak tactloos is, onge-

acht met wie ze te maken hebben. Dat past in de Amerikaanse cultuur. Het kan zijn dat ze niet erg beleefd zijn geweest tegen de Noord-Koreaanse delegatie. Bovendien zijn Amerikanen van mening dat iedereen verantwoordelijk is voor zijn eigen handelen; je kunt de regering dus niet verantwoordelijk houden voor het gedrag van werknemers van een of ander bedrijf, zolang deze zich aan de regels houden. De Noord-Koreanen komen daarentegen uit een land waar respect voor autoriteiten erg belangrijk is. Bovendien is belediging van één Noord-Koreaan de belediging van alle Noord-Koreanen. Vanuit dit standpunt bezien, was het niet slechts een kwestie van een paar beveiligingsbeambten die een paar vreemdelingen fouilleerden, het was de belediging van een hele natie! Dit komt duidelijk tot uiting in de emotionele en nationalistische ondertoon van de Noord-Koreaanse reactie.

Zo ziet u dat het mogelijk is om het gedrag van beide partijen te verklaren in termen van hun eigen denkwijze en met twee volledig verschillende interpretaties te komen. Denkt u dat de Amerikaanse luchtvaartbeambten of de Noord-Koreaanse delegatieleden iets van dit incident hebben geleerd? De Amerikanen vinden waarschijnlijk dat de Noord-Koreanen de zaak belachelijk hebben opblazen, terwijl de Noord-Koreanen er nu vrijwel zeker van zijn dat Amerikanen barbaren zijn. Media aan beide kanten zullen dit beeld waarschijnlijk niet hebben gecorrigeerd.

Gelukkig waren hooggeplaatste politici uit beide kampen erop uit het incident snel achter zich te laten. In veel andere gevallen had een incident als dit het begin van een gewapend conflict kunnen zijn.

## Bewustwording, kennis en vaardigheden

Als u leidinggevend beveiligingsbeambte bij een luchtvaartmaatschappij was, wat zou u dan doen om dergelijke incidenten in de toekomst te voorkomen? Normaal gesproken moet dit in drie chronologische stappen gebeuren.

- Zorg dat uw medewerkers zich bewust worden van het feit dat ze in hun sociale gedrag en veronderstellingen anders zijn dan veel buitenlanders.
- Help hen deze verschillen tussen henzelf en mensen uit andere delen van de wereld te leren kennen.
- Train hen in de vaardigheden die nodig zijn om effectief met deze 'andere' buitenlanders te communiceren.

Er is in de loop van het proces eigenlijk nog een vierde stap nodig: hen motiveren om mensen uit welk land dan ook te behandelen zoals zij dat prettig vinden.

U kunt er zonder meer van uitgaan dat leden van de Noord-Koreaanse delegatie in Frankfurt op hun eigen manier duidelijk hebben gemaakt dat ze de veiligheidsmaatregelen niet op prijs stelden. Met voldoende training waren de beveiligingsmensen zich misschien bewust geweest van de mogelijkheid dat er sprake was van een misverstand, hadden ze kunnen uitzoeken wie deze mensen waren en hadden ze hen met meer respect voor hun cultuur behandeld.

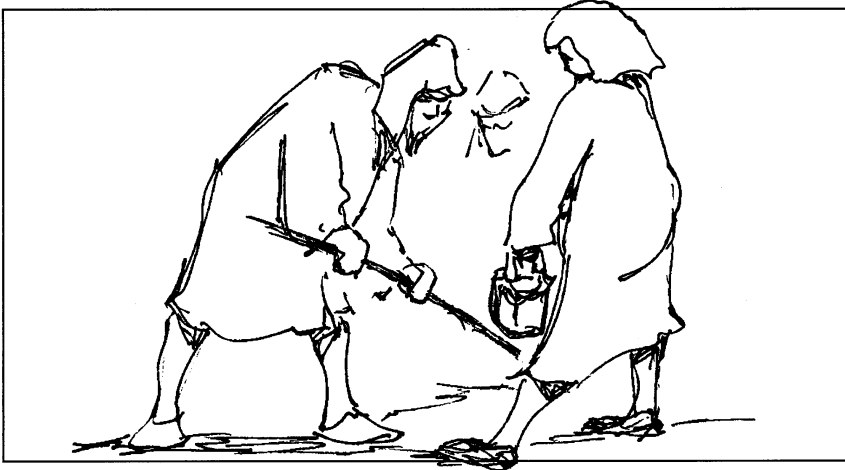
De logische volgorde van bewustwording, kennis en vaardigheden vormt de basis voor dit boek. Activiteiten en oefeningen zijn meestal gericht op de stappen bewustwording en kennis. Simulatiespelletjes werken goed op kennis en vaardigheden. Mensen oefenen hun interculturele communicatievaardigheden en ervaren hoe het voelt om een vreemdeling te zijn. Deze ervaring kan zeer motiverend werken. Maar eerst werken we aan bewustwording en kennis.

## Wat ziet u?

Kijk naar de volgende serie plaatjes. Kijk kort naar ieder plaatje en schrijf op wat u denkt dat het voorstelt. Lees dan pas verder (niet eerder) en ontdek hoe een aantal andere mensen het plaatje heeft geïnterpreteerd. Deze mensen varieerden in leeftijd van veertien tot vijftig jaar en waren afkomstig uit Bolivia, China, Ethiopië, Frankrijk, Indonesië, Italië, Nederland, Oeganda, Peru en Tunesië. Misschien staat uw interpretatie in de lijst, misschien niet. Zoals u zult zien hebben de plaatjes een verbazingwekkend aantal mogelijke interpretaties, die van elkaar verschillen omdat mensen zich op verschillende aspecten concentreren. Sommige mensen zoeken naar unieke kenmerken van de mensen in het plaatje. Anderen zoeken naar familieverbanden of hiërarchische verhoudingen. Nog weer anderen kijken naar sekseverschillen, naar samenwerking, naar vijandschap, of naar details die professionele of religieuze functies onderstrepen. Probeer te ontdekken welke kenmerken uw interpretatie hebben beïnvloed.

Onbewust breng je in iedere situatie je eigen culturele interpretatiekader mee.

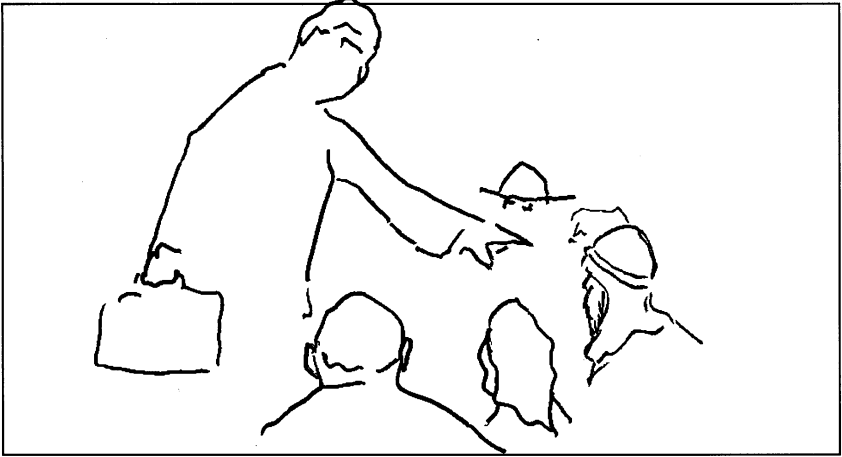
De les die u uit deze activiteit kunt trekken, is dat je door alleen naar een situatie te kijken, niet kunt zeggen wat er gebeurt. Onbewust breng je in iedere situatie je eigen culturele interpretatiekader mee. Dit wil niet zeggen dat cultuur de enige factor is die bepaalt hoe mensen een plaatje of een situatie interpreteren. De eigen unieke geschiedenis en de persoonlijkheid van de betrokkene spelen ook een belangrijke rol. Maar sommige interpretaties van mensen uit andere delen van de wereld komen u misschien heel vreemd voor.



#### PLAATJE 1

Mogelijke interpretaties:

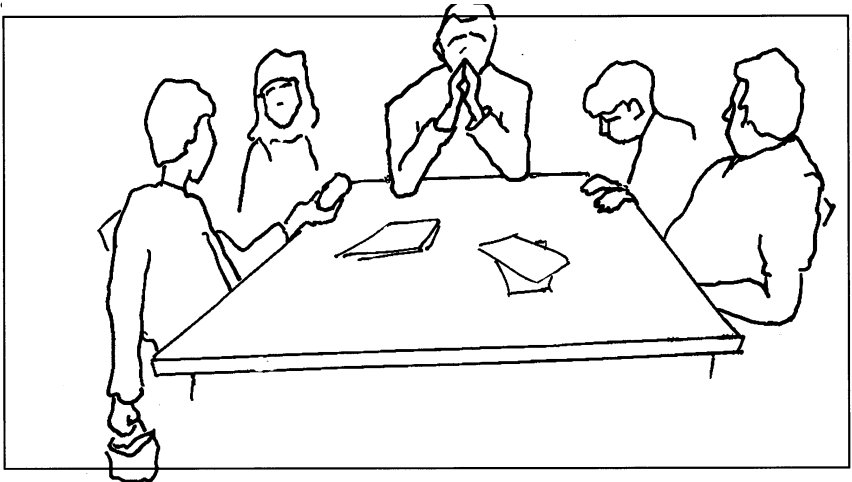
- Er lopen ergens twee vrouwen; een man bedreigt één van hen met een stuk hout.
- Twee mannen vallen een vrouw aan.
- Een vrouw stapt opzij om een blinde man te laten passeren.
- Een bedelaar en een vrouw.
- Tuinieren.
- Een boerenfamilie die op het land werkt.
- Twee mensen die elkaar helpen om iets te doen.
- Arme mensen. De man graaft iets op en de vrouw wacht om het aan te pakken.
- Een man die de vloer schoonmaakt.
- Een man die een gat graaft en een vrouw die daar zaadjes in laat vallen.



## PLAATJE 2

Mogelijke interpretaties:

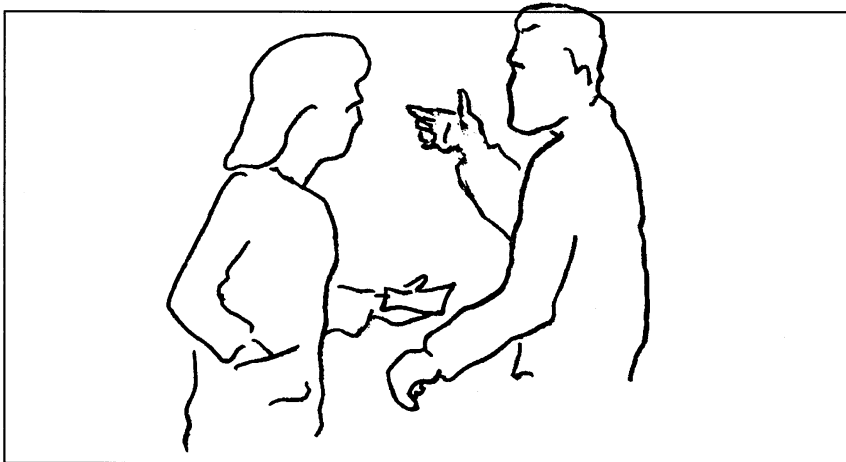
- Een leraar die een student een reprimande geeft.
- Een man die andere mannen les geeft.
- Een baas die werknemers instructies geeft.
- Een overheidsfunctionaris die een samensholing van mensen van verschillende religies waarschuwend toespreekt.
- Zegening.
- Een priester in de kerk.
- Een filmregisseur die zijn crewleden vertelt waar zij moeten staan voor de volgende scène.



### PLAATJE 3

Mogelijke interpretaties:

- Bidden voor de maaltijd; twee mensen willen niet bidden.
- Mensen die hard nadenken om een of ander probleem op te lossen.
- Moeilijk gesprek.
- Een vergadering die zo gaat beginnen.
- Een gezin dat net een droevige brief heeft ontvangen.
- Een vergadering; twee vrouwen aan de linkerkant praten onder elkaar over een mobiele telefoon.
- De persoon links heeft net wat brood gekocht en biedt iedereen een stukje aan.
- Mensen zijn op zoek naar de oplossing van een of ander probleem. De man links verbergt belangrijk bewijs en laat de anderen iets belangrijks zien.
- De man in het midden zit de discussie voor. Eén man doet niet mee.
- Een religieus ritueel.



### PLAATJE 4

Mogelijke interpretaties:

- Een vrouw geeft een man wat geld; hij claimt dat hij meer geld wil.
- Een vrouw probeert een man om te kopen.
- Een man neemt geld aan van een vrouw.
- Een man geeft geld aan een vrouw. Er is iets problematisch en dat bespreken ze.
- Onderhandeling.
- Beschaafde mensen die ergens over discussiëren.