



■ Sibrenne Wagenaar & Judith Droste & Ria van Dinteren

3 interviews met 3 ervaringsdeskundigen

Oud geleerd, jong gedaan!

Hoe komt het dat sommige mensen zich vanaf hun eerste baan vooral met zekerheden bezighouden en hoe zij zo lang mogelijk op een plek kunnen blijven zitten. Terwijl anderen tot hun dood blijven leren en veranderen? Kunnen we al op jonge leeftijd leergierigheid 'vaststellen', of moet je daar een heel leven voor hebben geleerd? Wij gingen in gesprek met Paul de Blot (93), Anton Philips (85) en Floris Venneman (31); drie mannen die voor ons een toonbeeld van leergierigheid zijn en vroegen hen hoe zij dit zien. Dat leverde levendige gesprekken op over het belang van nieuwsgierigheid en lessen die je je leven lang te leren hebt, zonder dat je daarvoor de schoolbanken in hoeft. Nieuwsgierig geworden? Drie ervaringsdeskundigen aan het woord.

In gesprek met Paul de Blot

Zie de wereld als een wonder

Nyenrode Business Universiteit. In een ruime lichte kamer aan het eind van een gang, met drie bureaus en een rollator treffen we Paul de Blot, hoogleraar business spiritualiteit, in gesprek op zijn mobieltje. Onze afspraak moest een dag verzet worden, want gisteren moest Paul voor controle naar het ziekenhuis, hij was gevallen. "Maar mijn hoofd mankeert niets, dus ben ik gewoon weer aan het werk!"



En dat is precies waarom ik bij Paul aan tafel zit: om iets te weten te komen over de drijvende kracht achter zijn leven lang leren. Wat drijft deze man, waardoor hij nog altijd zo actief is? Nog voordat ik hem een vraag kan stellen, steekt hij van wal. Waarom we het thema leergierig hebben genoemd en niet nieuwsgierig. Want nieuwsgierigheid is de bron van alle ontdekkingen en groei. "Einstein zei het al: 'Of je ziet heel de wereld als een wonder of niet'. En als je een wonder ziet, blijf je nieuwsgierig, blijf je je verwonderen. Wij proberen alles te leren, maar de belangrijkste lessen zitten in je eigen leven. Als Jezuiet mag je het laatste jaar van je opleiding niet eens studeren, je moet je eigen leven bestuderen en kijken wat je daarvan kunt leren." Hier onderbreek ik Paul, want ik ken hem al wat langer. Als ik niet gericht vragen ga stellen, springen we hier de hele middag geanimeerd van het ene interessante onderwerp naar het andere. En aan woorden en anekdotes heeft Paul, met zijn 93 bewogen levensjaren, nooit gebrek. Gelukkig heb ik in eerdere ontmoetingen al het nodige gehoord en vandaag moet ik mijn best doen hem gericht te bevragen over leren.

Wat versta jij onder leren?

"Leren is nieuwsgierig zijn. Je leert omdat je nieuwsgierig bent. En als je nu niet nieuwsgierig

bent, kun je dan niet leren? Ja dat kan wel, maar dan doe je alleen oppervlakkig kennis op. Je komt wel vooruit, maar je verdiept niet. Ik noem dit het verschil tussen horizontaal en verticaal leren. Horizontaal leren gaat over het opdoen van rationele kennis. Verticaal leren gaat over reflectie, verdieping van kennis en ervaringen, onderzoeken wat je te doen hebt in het leven. De belangrijkste manier van leren is doen. Uit ervaring ontdekken wat werkt en wat je verder brengt. Leren is een uniek proces: het verschilt per persoon en per moment. Als op maandag de ene docent je iets vertelt, ben je niet geboeid en leer je niet(s). Als de dag erna een andere docent je hetzelfde vertelt, kun je ineens gebiologeerd zitten luisteren. Omdat je zelf anders in je vel zit, omdat je net die ochtend iets hebt meegemaakt wat de stof relevanter maakt of omdat die tweede docent door zijn andere manier van vertellen iets bij je raakt."

Hoe ziet jouw leerpad eruit, wat heb je gedaan?

Pauls leerpad is een aaneenschakeling

van studies: chemische technologie, Jezuïetenopleiding, spiritualiteit, filosofie, fysica, theologie, psychologie, politicologie, cultuurfilosofie, psychotherapie en bedrijfskunde. Maar ook van beroepen: biochemicus, soldaat, techneut, docent, pastor, campusmoderator, bedrijfsconsultant, stervensbegeleider, professor. Maar bovenal is het een aaneenschakeling van ingrijpende levenservaringen. En juist die laatste hebben zijn leven gevormd en stof tot leren gegeven. "Al mijn plannen zijn mislukt, mijn succes heb ik te danken aan wat mij toeviel. Zo leer ik, dat is mijn leerproces, tot nu toe." Want uitgeleerd is Paul nog niet!

Hoe zijn jouw keuzes tot stand gekomen?

"Iedereen heeft, onbewust, een droom, iets waarvoor hij op aarde is. Die droom stuurt je keuzes, als je er tenminste weet van hebt en ervoor openstaat. Als er iets op mijn pad komt wat me raakt, heeft het te maken met mijn droom en word ik nieuwsgierig. Door te doen ontdek je dingen, die kunnen raken aan je roeping. Zo beweeg ik mee met wat er op mijn pad komt. Ik sta open voor het nieuwe en onderzoek wat me toevalt. Ik noem dat leren op de 'zijnslijn' en die vibreert. Ik kan me voorstellen dat dingen die op je pad komen, die je raken, je ook kunnen bevestigen in de 'juistheid' van je gemaakte keuze. Als ik jou zo hoor, lijkt je steeds op zoek, omarm je elke nieuwe kans die zich aandient. 'Leven is een keuze maar je maakt geen keuzes voor het leven.' Belangrijk is je elke keer af te vragen of het klopt, of dat wat je doet nog aansluit bij wie je bent of wilt zijn. Bij kiezen moet je niet afgaan op rationele oordelen, maar op je diepere gevoel van zingeving; geeft dit mij innerlijk rust?"

Wat maakt dat je blijft leren?

"Mijn keuze om te leven, om steeds opnieuw vorm te geven aan mijn droom als mijn onbewuste en diepste verlangen. Ik vind het prachtig, maar ik zie ook heel veel mensen die ervoor 'kiezen' om te blijven doen wat ze doen,

om te blijven zitten waar ze zitten. Omdat hun werk ze voldoening geeft, ze wellicht hun roeping gevonden hebben of omdat ze de zekerheid en veiligheid niet los willen laten. Ik geloof dat je moet blijven leren, anders ga je roesten. En als je gestopt wordt in het leren, moet je je afvragen wat je moet doen om verder te komen. Mijn studenten geef ik de opdracht om iedere dag op te schrijven wat ze hebben meegemaakt, hoe ze zich daarbij voelden en wat ze hiervan geleerd hebben. Daarbij zeg ik ze vooral op zoek te gaan naar de geluksmomenten: wat maakte je blij? Want dat zijn vaak de momenten waarop je bezig bent vorm te geven aan je droom en de vernieuwing van wat je doet."

Hoe kunnen organisaties (blijven) leren?

"Ook organisaties hebben een droom, een reden van bestaan. Het is belangrijk dat de mensen die er werken een sterk besef hebben van die missie en dat ze zich ermee kunnen verbinden. Zoek hiervoor zowel dromers als doeners. Laat medewerkers hun persoonlijke dromen vertellen aan collega's. Maak kleine werkeenheden en praat daarbinnen met elkaar over wat je raakt. Door vaak te delen merk je dat er gezamenlijke lijnen ontstaan. En als die teams dit dan weer delen met andere teams, laat ze elkaar beïnvloeden. Zo kun je werkelijk samenwerken en samen bouwen aan een gemeenschappelijke droom."

Wat is je advies voor hrd'ers en onderwijskundigen om leergierig te blijven?

"Het belangrijkste is, en dat geldt ook voor de leiders van organisaties, dat je onder de medewerkers bent. Weten wat de mensen raakt. En om daarachter te komen moet je dichtbij zijn, onderdeel van de cultuur. Zorg ervoor dat verhalen gedeeld worden en bouw daarop voort met je beleid. Niet door te sturen of op te leggen, maar door de idealen van je mensen te volgen."

Judith Droste, redactielid TvOO

In gesprek met Anton Philips

Intrinsieke motivatie werkt het beste

Aan de rand van een mooie jachthaven meld ik me voor een gesprek met Anton Philips. Eerlijk gezegd ben ik best nerveus. De man die ik ga ontmoeten is niet zomaar iemand, maar een krachtige man die ook nu nog, 85 jaar oud, volop bezig is met werk waar hij in gelooft. En dat is dat mensen overal maar zeker in Nederland

allemaal werk zouden moeten doen waar ze intrinsiek gemotiveerd voor zijn. Hij weet waar hij over praat, want als zoon van een van de grondleggers van het Philipsconcern, heeft hij maar liefst veertien jaar werk gedaan wat niet bij hem paste. Het was wel een begrijpelijke carrièrestap: manager worden binnen het Philipsconcern.



Anton F. Philips (1932), de kleinzoon van een van de oprichters van het Philipsconcern, is oprichter en voorzitter van Stichting Emergo. Hij studeerde aan Dartmouth College (Verenigde Staten), de TU Delft en de Harvard Business School. Hij is een bevlogen mens, die niet het voor hem uitgestippelde pad van een carrière in het Philips bedrijf volgde, maar zich een eigen weg baande. Na zijn studie in Delft en twaalf jaar vrijwilligerswerk werkte hij van 1968 tot 1983 in de directie van de hoofdindustriegroep Philips Telecommunicatie en bij Philips Mexico. Zijn visie is een maatschappij waarin mensen werk doen dat hen echt voldoening geeft en waarin zij

hun talenten maximaal kunnen inzetten en ontplooien. Daartoe moeten zij eerst zichzelf goed kennen. Anton is vanaf zijn jeugd geboeid geweest door ideeën waarbij mensen en organisaties geholpen worden om optimaal te functioneren. Na twintig jaar ervaring met het Systeem voor Individuele Motivatie Analyse (SIMA®), richtte hij in zijn hoedanigheid van loopbaancoach in 2006 Stichting Emergo op. Hij zet zich in om scholieren de juiste keuze te laten maken voor studie en werk en beijvert zich om volwassenen hun ideale loopbaan te laten ontdekken. Dit alles gebeurt met behulp van de speciale trainingsprogramma's MotivatieKompas® en MotivatieProfiel®.

Anton is vader van drie kinderen en grootvader van drie kleinkinderen. Hij is coauteur van het boek 'De kracht van Motivatie' en geeft regelmatig lezingen en workshops.

De loopbaan van Anton Philips is grillig. Als 'zoon van' was het familiebedrijf heel lang een logische stap. Het zorgde ervoor dat Anton naar Delft ging. Niet zomaar natuurlijk, want het gegeven dat zijn vader Philips meer wilde vormgeven als maatschappelijke onderneming was doorslaggevend om na het bezoek aan het Dartmouth College naar Delft te gaan. Er volgde nog een studie, aan Harvard. Na een vrijwilligersfunctie bij de stichting Morele Herbewapening, bedoeld om het communisme te bestrijden en het moreel op te vijzelen, werd het in 1968 tijd om terug te keren naar het familiebedrijf. Anton werd manager en had een aantal functies in het bedrijf in binnen- en buitenland. Zijn pad veranderde pas echt toen hij in 1980 Arthur F. Miller ontmoette.

In de aanloop van ons gesprek blijkt dat leren absoluut niet de centrale drijfveer is van Anton Philips, maar we gaan hem toch bevragen over leren:

Wat versta jij onder leren?

"Tja leren, ik ben niet zo heel erg van het formele leren. Hoe ik leer heeft altijd te maken met wat ik ermee kan doen. Zomaar leren doe ik eigenlijk niet, maar als ik weet dat ik het ergens voor nodig heb, dan bijt ik me erin vast en ga ik aan de slag. Voor examens en overhoringen op school heb ik ook nooit meer geleerd dan nodig was. Als ik in mijn tuin een boom zou moeten snoeien, dan ga ik aan de slag en zoek ik dingen uit, maar ik ga niet automatisch verder kijken. Dus hoe het groene leven er verder in mijn tuin uitziet, dat leer ik niet. Ik ben wel nieuwsgierig naar meer als ik merk dat ik het nodig heb. Op dit moment ben ik bezig om me het rapport van Rutger Kappe eigen te maken. Dat gaat over het toepassen van de StudiekeuzeCheck (SKC) in het hbo. De uitkomsten uit het onderzoek kan ik koppelen aan de activiteiten van mijn Stichting Emargo. Ik wil heel graag dat studenten als

onderdeel van hun SKC kennis maken met hun MotivatieKompas®, zodat ze zicht krijgen op wat ze motiveert en daardoor goede keuzes kunnen maken voor hun beroepsrichting en de opleiding die ze daarvoor nodig hebben. Dan zou het percentage *switchers* en uitvallers in het eerste studiejaar behoorlijk kunnen dalen. Mijn drijfveer maakt dat ik zo'n onderzoek oppak en het me eigen maak. Het dient dan een hoger doel."

Als we praten over je leerpad dan valt direct de kennismaking met het werk van Arthur Miller op. Wat gebeurde er toen je hem ontmoette?

"Arthur Miller heeft een methodiek ontwikkeld om bij mensen de motivatie voor leren en het maken van keuzes naar boven te halen. Dit noemt hij Systeem voor Individuele Motivatie Analyse (SIMA). Bij onze ontmoeting was ik direct enorm geïnteresseerd. Als het mogelijk was om vanuit intrinsieke motivatie te werken, dan zou dat automatisch leiden tot een gelukkiger leven. Ik kan met recht zeggen dat ik op mijn 56ste echt pas ging werken aan de dingen die mij gelukkig maken. Zijn methodiek werkt vanuit positiviteit. Je gaat uit van dingen die je met plezier en voldoening hebt gedaan. Via een gestructureerde vragenlijst word je meegenomen in je eigen motieven, de context die bij je past, welke motiverende vaardigheden je gebruikt. Op deze manier kun je veel beter kiezen welk werk bij je past. En ook al wilde ik direct aan de slag om mensen op deze wijze te coachen, die vlieger ging helaas niet op. Ik moest eerst zelf door de molen en voor mezelf op een rijtje zetten welke activiteiten er voor mij toe deden en welke ik met plezier heb gedaan."

De ontmoeting met Arthur Miller is dus heel bepalend geweest voor je vervolgkeuzes in het werk. Hoe zijn jouw keuzes tot stand gekomen?"

"Toen ik acht activiteiten moest beschrijven

waar ik met plezier aan heb gewerkt in mijn loopbaan kwam ik er tot mijn grote schrik achter dat er maar een activiteit te maken had met mijn werk bij Philips. En ook die gebeurtenis bij Philips had weinig van doen met het eigenlijke leidinggeven, maar meer met standvastig zorgen dat dingen gebeuren met mensen. Daar was ik in geïnteresseerd, in mensen, en hoe je kunt doen wat het beste bij je past. Mijn ontmoeting met Miller en het maken van mijn eigen loopbaan Kompas waren erg bepalend. Mijn drijfveer, en daar kwam ik toen achter, is dat ik ideeën en concepten wil realiseren. Dat mensen werken vanuit hun eigen intrinsieke motivatie hoort daarbij. Het zorgt ervoor dat mensen gelukkiger zijn in hun werk. Dat is zowel voor het individu als een organisatie beter. Uiteraard heb ik eerst geprobeerd om het gedachtegoed van Miller bij Philips in de praktijk te brengen. Maar dat is niet gelukt. Wel ben ik toen in Nederland begonnen met de introductie van het MotivatieKompas® en de methode van Miller. Ik heb er ongelofelijk veel plezier in als ik mensen verder kan helpen en ze kan helpen ontdekken wat hun motivatie en drijfveren zijn. Veel meer heb ik eigenlijk niet nodig."

Wat maakt dat je blijft leren?

"Alles wat ik tegenkom en kan gebruiken om mijn drijfveer te realiseren. Het MotivatieKompas® is nu doorontwikkeld voor studenten. Dat is een groep die keuzes moet maken voor studie of werk. Als ik daar verschil kan maken, door jongeren te helpen achter hun talent te komen, dan vind ik dat zeer nuttig en nodig. Je werk leuk vinden is nu

gemeengoed geworden, maar dat was toen ik startte dertig jaar geleden anders."

Hoe kunnen organisaties (blijven) leren?

"In organisaties zie je dat mensen om twee redenen de organisatie verlaten: of ze voldoen niet of ze zijn ontevreden, omdat ze hun talenten niet kunnen inzetten. Ik vind dat organisaties veel meer moeten kijken naar de talenten van mensen en zich af zouden moeten vragen:

- wat kunnen ze wel?
- wat geeft hen voldoening?

Dat maakt dat organisaties er anders gaan uitzien, dat de mens centraal komt te staan. Het zou niet zo moeten zijn dat iedereen in het keurslijf van de organisatie moet passen. De organisatie zou om de mensen moeten worden heen gebouwd. Elke organisatie zou moeten weten wat de intrinsieke motivatie van mensen is, dan blijven ze in beweging en leren."

Wat is je advies voor hrd'ers en onderwijskundigen om leergierig te blijven?

"Hrd kan iets doen aan de context waarin mensen zich optimaal kunnen ontwikkelen, zodat mensen hun talenten optimaal gebruiken. En helpen bij de inzet van mensen op plekken waar ze gelukkig(er) worden. Wat ik graag zou willen zien is dat mensen gelukkig zijn op het werk en met het werk dat ze doen, omdat ze hun talenten gebruiken. Nederland zou daarin voorop moeten lopen."

Ria van Dinteren, hoofdredacteur TvOO

In gesprek met Floris Venneman

Open zijn over falen

Floris Venneman had op zijn veertiende al zijn eerste onderneming. In 2011 werd hij door ondernemersmagazine Sprout benoemd als een van de vijftienvijftig meest veelbelovende jonge ondernemers. Inmiddels is hij mede-eigenaar van Bureauvijftig, een onderneming die onderzoek doet naar ouderen. Welke rol vervult 'leren' in zijn loopbaan? In ons gesprek vertelde hij dat hij qua formeel leren een slecht voorbeeld is. Hij heeft met pijn en moeite de havo gedaan. Daarna was het een logische stap om te gaan studeren, maar hij ging veel liever ondernemen. Makkelijk was hij daardoor niet in de klas, want hij bekeek alles wat hem aangereikt werd vanuit de vraag wat het hem opleverde in zijn persoonlijke ontwikkeling en ondernemerschap.

Hoe leer jij?

"Leren is voor mij een continu proces. Ik leer elke dag. In allerlei verschillende vormen. Soms neem ik heel bewust deel aan een masterclass of training, als dit aansluit bij iets waar ik in mijn werk mee bezig ben of nieuwsgierig naar ben. Ik lees ook regelmatig een boek. Als het me aanspreekt, zoek ik vervolgens graag contact met de auteur om nog eens over de inhoud door te praten. Elk boek roept vragen op. Waarom vindt de auteur dat? Ik ben altijd benieuwd naar de gedachten achter de ideeën uit een boek. En naar de persoon achter de ideeën. Gesprekken met anderen zijn voor mij een belangrijke vorm voor leren. Ik heb net een kopje koffie gedronken met iemand die me was aangeraden. Dit gesprek was puur bedoeld om kennis met elkaar uit te wisselen. Ik creëer bewust leersituaties voor mezelf."



Hoe bewust of onbewust richt je dit in?

"Ik probeer situaties bewust op te zoeken of te creëren. Er is altijd wel iets waarin ik mezelf verder wil ontwikkelen. Zo'n thema is sterk verbonden met het werk dat ik voor elkaar wil krijgen. Vaak doordat we met een nieuwe klant gaan werken, of een nieuw project opstarten. Op dit moment speelt het thema 'investeren' heel erg. We hebben plannen om een nieuw investeringsfonds op te zetten. Hoe doen we dat goed? Boeken zijn voor mij een belangrijke inspiratiebron. En ik ga in gesprek met investeerders. Hoe pakken zij het aan? Wat werkt voor hen?"

Hebben we 'falen' nodig om stappen te zetten?

De loopbaan van Floris verliep niet over rozen. Hier is hij ook heel open over. In 2014 nam hij een grote woonwinkel over met als doel om hier een toekomstbestendige onderneming van te maken. Dat viel zwaar tegen. Wat hij in deze fase echter heeft geleerd is niet in een mba uit te drukken, aldus Floris. "Ik

kwam voor voldongen feiten, conflicten, faillissement. Gelukkig kreeg ik hulp van een sterk netwerk om me heen. Maar toch moet je in zo'n fase heel veel zelf uitzoeken. Zelf besluiten. Terugkijkend is het een uitdagende en heel leerzame tijd geweest. Het viel en valt me echter op dat er weinig over 'falen' gesproken wordt. We gaan een negatieve situatie graag uit de weg. Of we willen het zo snel mogelijk vergeten. We zouden veel meer tijd mogen nemen om ook van deze momenten te leren. En deze ervaringen te delen. Ik had het beter kunnen aanpakken als ik ervaringen van anderen had kunnen gebruiken.

Ik denk overigens dat we ook heel goed van positieve ervaringen kunnen leren. Daar zit echter wel vaak snelheid op. Nemen we dan voldoende tijd om te reflecteren? We zijn allemaal druk. Ik dwing mezelf om regelmatig tijd en afstand te nemen. Vanuit het idee: 'nu ben ik even belangrijk'. Het geeft mij de rust en ruimte om te leren van ervaringen uit de afgelopen tijd. En om te bedenken hoe ik me in de komende tijd verder wil ontwikkelen."

Heb jij het idee dat je anders leert dan 'de oudere generatie'?

"Dat valt wel mee. Natuurlijk zoek ik online naar goede artikelen. Ik volg LinkedIn-groepen en ik ben actief op Twitter. Maar of ik daarmee ook echt anders leer dan de oudere generatie, dat gevoel heb ik niet. Vanuit Bureauvijftig leer ik 'die oudere generatie' aardig kennen, en ik zie wel dat ouderen wat meer van het formele leren zijn. Ze grijpen snel naar een cursus of training, doordat die leervormen in lijn liggen met manieren van leren die ze kennen: 'als ik iets wil leren heb ik daar een cursus voor nodig.' Uit onze onderzoeken blijkt overigens dat er zeer grote verschillen zijn in de groep vijftigplussers. En interessant: hun manier van leren verandert als ze met pensioen zijn. Sinds ik niet meer werk ben ik veel moderner

geworden in de manier waarop ik kennis tot me neem. Voorheen was de lijn met een cursus heel logisch. Nu heb ik die toegang niet meer zo direct en ga ik sneller online op zoek. Hee wacht eens, wat zijn er veel handige YouTube filmpjes!"

Wat maakt dat je blijft leren?

"Ik zet graag stappen. Er komen voortdurend nieuwe dingen op mijn pad. Of ik zie voortdurend nieuwe dingen. Iemand roept iets over *bitcoins* en dan wil ik graag weten hoe dat in elkaar zit. Ik ben heel nieuwsgierig van aard. Ik hoef er dan geen expert in te zijn. Ik hoef er geen verhaal over te kunnen vertellen. Maar ik wil wel snappen wat het is en hoe het werkt. Ik kan me overigens wel irriteren aan mensen die zo'n nieuwsgierigheid niet hebben."

Hoe kunnen organisaties (blijven) leren?

"Met nieuwsgierigheid hebben we een belangrijk aspect van leren te pakken. Een nieuwsgierigheid kun je prikkelen, aanwakkeren. Als organisatie ben je dit verplicht aan je medewerkers, vind ik. Een gedachte als 'met de doelgroep vijftigplussers kunnen we niet zo veel meer' werkt hierbij natuurlijk averechts."

Wat is je advies voor hrd'ers en onderwijskundigen om leergierig te blijven?

"Grijp niet gelijk naar een standaardoplossing. Een vijfdaagse training is zo'n makkelijke oplossing. Huur niet gelijk dat adviesbureau in, maar kijk eerst eens hoe ver je zelf komt. Durf naar alternatieven te zoeken. Kijk buiten de gebaande paden. Wellicht is het een aanpak waarbij je het resultaat niet bij voorbaat weet, maar waarbij wel veel energie loskomt. Doe elk jaar eens twee dingen die je doodeng vindt. Probeer uit. Experimenteer. Beweeg mee."

Sibrenne Wagenaar, redactielid TvOO ■

Na deze opleiding
maak jij een eind
aan hardnekkig
gedrag en oude
organisatiecultuur



Neem voor de verandering de makkelijke weg!

Inschrijven voor
31-12-2017?
Dan ontvang je een
boekenpakket.
GRATIS!

De opleiding **Neem voor de verandering de makkelijke weg!** is een 6-daagse opleiding voor managers en adviseurs. Je ontdekt:

- Hoe je op de makkelijkste manier het gedrag van je mensen verandert, ook als dat al 30 jaar niet is gelukt.
- Hoe je jezelf staande houdt in het emotionele mijnenveld tijdens een verandering.
- Hoe je voorkomt dat je onnodig gedoe en vertraging krijgt tijdens de verandering.
- Hoe je met 1 interventie een einde maakt aan de jarenlange conflicten, angstcultuur, slechte resultaten of belabberde ontwikkeling.

WIL JE MEER INFORMATIE, KIJK DAN OP WWW.BVPLANB.NL!