

# COLORIET

IN DIT NUMMER

4  
GEMEENTES BARENDRECHT,  
ALBLASSERDAM EN  
RIDDERKERK: 'DE MEESTE  
MENSEN ZIEN DE ANALYSE  
ALS EEN CADEAUTJE'

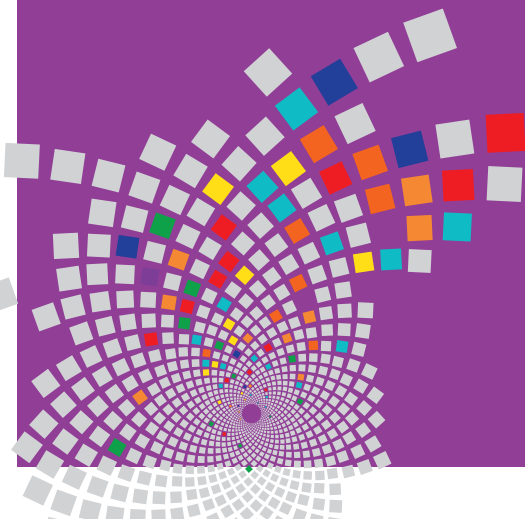
SAVE THE DATE  
30 OKTOBER  
SYMPOSIUM  
'DE TOEKOMST  
VAN WERK'

BERT KOOLMAN ; FOTO WIM VAN DER SPIEGEL



VERDER IN DIT NUMMER

- 2 HET NIEUWE WERKEN IN DE PERS
- 3 CASUS: INSPIRERENDE WERKVORMEN
- 3 SPEAKERS CORNER: GABRIELA VAN GEMERT
- 6 DELTA LLOYD: HET WAARDENGERICHTE DENKEN ZIT IN DE ADEREN VAN DE ORGANISATIE
- 8 AGENDA
- 8 KORT NIEUWS
- 8 BESTUURSACADEMIE NEDERLAND OP DE ANTILLEN



COLORIET is een uitgave van Profile Dynamics.

Profile Dynamics  
Antilopestraat 20  
1338 EE Almere  
T 036 54 65 243  
office@profiledynamics.nl  
www.profiledynamics.com

Niets uit deze uitgave mag zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Profile Dynamics veeveelvoudigd en/of openbaar worden gemaakt door middel van druk, offset, fotokopie of microfilm of in enige digitale, elektronische, optische of andere vorm.

*Hoofredactie:* Wilma Kuipers, Hans de Jong  
*Tekstbijdragen:* Willem Oosterbeek, Ellemieke de Wolf  
*Vormgeving:* Studio Marise Knegtmans  
*Druk:* Elco Extension, Amsterdam

## REDACTIONEEL

'Over tien jaar zal niet meer dan 40 procent van de werkzame Nederlanders een vaste baan hebben', voorspelt trendwatcher Adjiedj Bakas. Nieuwe technologie neemt langzaam maar zeker steeds meer banen van mensen over. Het is een trend waar ook Amerikaanse onderzoekers van het MIT van overtuigd zijn. De vooruitgang die computers de komende paar jaar gaan beleven, is volgens hen net zo groot als de progressie sinds het apparaat rond 1960 is uitgevonden. Door het altijd en overal beschikbare internet is de werkende mens in korte tijd zeer mobiel geworden. Er komen bijna dagelijks nieuwe initiatieven bij en de ontwikkelingen gaan sneller dan we ons kunnen voorstellen.

Dat er het nodige gaat veranderen op het gebied van mens en werk moge duidelijk zijn, maar wat mogen we echt verwachten? Niet alleen voor werknemers belangrijk om hierbij stil te staan, maar ook voor HR en het te ontwikkelen aannamebeleid geeft het stof tot nadenken. Wordt het straks opnieuw een survival of the fittest? Of loopt het allemaal zo'n vaart niet en is de praktijk weerbarstiger dan de trendwatchers denken?

Uit het onderzoek van TNO en Profile Dynamics naar de menskant van Het Nieuwe Werken blijkt dat werknemers vooralsnog een beetje flexibel omgaan met werktijden en -plekken, maar dat van een 24/7 anywhere nog lang geen sprake is en dat ook lang niet iedereen daar op zit te wachten. Een conclusie die mensen met kennis van drijfveren niet zal verbazen. Deze en andere belangrijke conclusies vindt u in het whitepaper 'Van nieuw naar beter werken' dat wij onlangs publiceerden.

Voor iedereen die meer wil weten over het onderzoek organiseren we dit najaar het symposium De Toekomst van Werk, waarin de huidige HNW-praktijk aan bod komt en deze wordt gezien in een breder perspectief. Ook proberen we een blik in de toekomst te werpen. Daarnaast geven in een ronde-tafel discussie vooraanstaande HR-specialisten hun visie op dit onderwerp. Denk u ook met ons mee?

*Namens het Profile Dynamics team, Wilma Kuipers en Hans de Jong*

## IN DE PERS: 'VRIJ IN HET WEEKEND HEILIG VOOR WERKNEMERS'

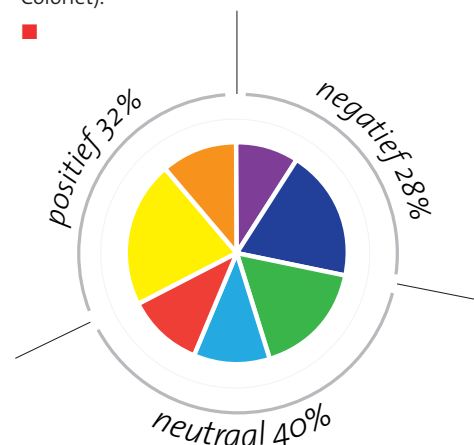
**N**ederlandse werknemer houdt vast aan standaard werktijden en -plek', zo luidde de kop van het persbericht dat wij begin juli verspreidden. Uit aanvullende analyses van het eerder gehouden HNW-onderzoek bleek namelijk dat de respondenten ruim 40 procent van de tijd gebruik maken van een vaste werkplek en gemiddeld één dag per week thuis werken. Daarnaast hanteren ze slechts mondjesmaat andere werktijden; ze kijken het vaakst af rond de standaard werktijden. Opvallend is dat zij iets vaker 's avonds en 's nachts werken dan in het weekend. De pers pikte dit onderwerp massaal op. 'Ondanks flexwerken zit Nederlander het liefst op kantoor' kopte het AD. 'Vrij in het weekend is heilig voor werknemers' en 'HNW geschikter voor vrije vogels' maakten diverse online magazines voor managers en HR-professionals ervan.

### Whitepaper Van Nieuw naar Beter Werken

Aanleiding voor de hernieuwde persaandacht was het verschijnen van ons whitepaper 'Van Nieuw naar Beter werken'. In dit whitepaper vertalen wij de resultaten van het TNO/Profile Dynamics-onderzoek naar vier praktische aanbevelingen die u helpen om niet alleen Nieuw maar vooral Beter te werken:

- 1 Begin met het doel voor ogen
- 2 Kies voor maatwerk
- 3 Durf te differentiëren
- 4 Stop met sturen, start met (ver)leiden

Het whitepaper is te downloaden vanaf onze website [www.profiledynamics.com](http://www.profiledynamics.com). Wilt u meer weten over de resultaten van het onderzoek, neem dan contact met ons op: 036 54 65 243. U kunt zich natuurlijk ook inschrijven voor ons symposium op 30 oktober (zie achterzijde van deze Coloriet).



## JE KIJKT DOOR HETZELFDE VENSTER NAAR BUITEN EN JE ZIET IETS ANDERS

**W**ij doen hier zowel individuele coaching als veel teamsessies met Profile Dynamics®, vertelt Laura Zschuschen, facilitator bij een grote Nederlandse verzekeraar. 'Bij teamsessies begin ik meestal met een aantal positioneringsvragen om de groep op te warmen. Daarbij moeten ze kiezen uit een aantal foto's die ik op de grond leg. Bijvoorbeeld: hoe ga je op vakantie? Plan je alles van tevoren of ga je op de bonnefooi? Wat zou je willen en wat is de praktijk? Het antwoord zegt iets over mate van blauw in hun profiel. 'Ik had laatst iemand die koos voor het plaatje van het landkaartje met uitgestippelde route. Die ging zelfs op een gegeven moment op z'n knieën zitten om te kijken of de kaart (die ik van internet had geplukt) wel klopte. Die was duidelijk hoog blauwgedreven... Hun antwoorden kan ik daarna relateren aan de drijfveren van de groepsleden. Het is een speelse en actieve manier om te beginnen. Er komen allerlei verhalen naar boven. Voordat ik omschakel naar de theorie, vraag ik de groep om even voor het raam te gaan staan. Na een aantal minuten roep ik ze terug en vraag wat ze gezien hebben. De één heeft een blauwe lucht gezien, de ander een trein, de volgende het bos. Een aardige metafoor voor de drijfveren: je kijkt door hetzelfde venster naar buiten, en je ziet iets anders. En alles is waar. Op een gegeven moment had ik iemand in de groep die bij het naar buiten kijken achter de anderen ging staan. Ik vroeg hem waarom hij dat deed. Hij zei: "Ik vind het interessant om te zien hoe mensen naar buiten kijken." In mijn ogen een typisch turkooizen opmerking. Zo heb je nog voordat het officiële gedeelte van de teamtraining begint, al heel veel informatie over de drijfveren van de groepsleden, en weten zij ook van elkaar waar ze staan. Bovendien slijten de begrippen alvast een beetje in en weet je als trainer hoe de groep tegen zichzelf aankijkt: Oh, in deze groep vindt iedereen zichzelf ondernemend.'



### WERKVORM: DEEL UW CASUS

Heeft u ook een leuke werkvorm waarin u Profile Dynamics® heeft gebruikt of een aardige anekdote over drijfveren en kleuren?

Deel de casus met ons via de

LinkedIn-groep Profile Dynamics®-consultants. De leukste of meest interessante inzending krijgt een vermelding in de Coloriet en wint een cadeaubon van €250.



voor consultants,  
door consultants

## TERUG BIJ DE BRON

# 300

woorden voor Coloriet. Over een actueel thema. Tuurlijk wil ik die schrijven. Ik neem me voor

tijd te maken om er rustig aan te werken. Maar ja, het nieuwe schooljaar is nog geen uur oud of ik word volledig meegezogen in het strakke ritme van plannen, aanpassen, heen en weer rijden en werken.

Regelmatig is de column klaar in mijn hoofd. In de auto, op het schoolplein, bij de supermarkt of op het hockeyveld heb ik geen papier of pc bij me. Bij thuiskomst ben ik de kern dan vaak alweer kwijt.

Het kiezen van een actueel thema schiet niet op. Niet dat er niet genoeg actualiteit is. Nee, dat niet. Maar wat kan ik nog toevoegen aan de verschrikkelijke MH-17 ramp? De ramp die bij ons allen overigens behoorlijk het paars oproept (nog los van de andere drijfveren!?!). Over Poetin en de rest van de wereld zullen we het niet hebben (rood?). Aan de Ice Bucket Challenge doe ik niet mee (althoewel dat wel veel van geel vraagt om een medicijn tegen ALS te ontdekken). Wat dan wel?

'Altijd online en het effect op werkdruk'? Of 'prioriteren, work-life balans' of 'nee durven zeggen'. Ja, dat is het. Ik merk dat steeds meer mensen hier last van hebben. Zich laten leiden en verleiden door de druk van anderen of het online zijn.

Deze week ook nog een ethisch dilemma: 'een opdracht aannemen of niet?' Het buikgevoel zegt direct nee maar vanuit de ratio heb ik nog wat argumenten nodig.

Tijdens een etentje verzucht een van mijn tafelgenoten 'ik heb te weinig tijd voor mijzelf'. Ik hoor mijzelf antwoorden: 'Ben je niet te streng voor jezelf? Wat kun je eens niet doen, zodat je meer tijd krijgt en weer hoort wat je hart zegt? Soms door dingen uit te stellen, word je juist productiever. Omdat als je tijd neemt, je inspiratie weer gaat stromen. Versnellen door te vertragen.'

Tegen wie zeg ik dat? Ik besluit dat dat ook voor mij geldt. Wat een enerverende week. Het is zondag. De column is klaar, het hockeycarpoolschema is gemaakt naar ieders tevredenheid en ik heb de tijd genomen om het moeilijke besluit te nemen en goed naar mijn gevoel te luisteren. Niet alles is af. Maar dat geeft niet. Ik ben weer terug bij mijn bron.

Fijn nieuw jaar!



*Gabriela van Gemert*

Certificeerd Profile Dynamics-consultant. Ont-dekker van je missie en ont-wikkelaar van drijfveren en kracht om deze te realiseren.



A portrait of Bert Kooiman, a middle-aged man with short grey hair and glasses, wearing a light-colored blazer over a dark shirt and a blue scarf. He is standing outdoors in front of a modern building with large windows and green trees. The background is slightly blurred.

## BUNDELING AMBTELIJKE ORGANISATIES

BERT KOOIMAN; FOTO: WIM VAN DER SPIEGEL

**‘DE MEESTE  
MENSEN ZIEN  
DE ANALYSE  
ALS EEN  
CADEAUTJE’**

‘De meerwaarde zit in het feit dat het veel zelfinzicht verschaft. Het draagt ook bij aan een gemeenschappelijke taal zonder dat er waardeoordelen worden gegeven.’ Nee, hij zegt dit uitdrukkelijk niet om een wit voetje te halen, maar omdat hij overtuigd is van het nut van het instrument, waar hij sinds vorig jaar mee werkt: de drijfverenanalyse Profile Dynamics®.

Bert Kooiman is één van de zes leden van de taskforce, het interne leer- en ontwikkelcentrum van de gemeenschappelijke ambtelijke organisatie van drie gemeenten in Zuid-Holland. De gemeenten die hun ambtelijke organisaties per 1 januari 2014 hebben gebundeld, zijn Barendrecht, Albrandswaard en Ridderkerk, goed voor in totaal 125 duizend inwoners.

Bij het in elkaar schuiven van de drie organisaties gaat het om ongeveer achthonderd fte. Dat gebeurt onder de wat ingewikkelde noemer "Gemeenschappelijke Regeling Barendrecht, Albrandswaard en Ridderkerk", afgekort GR-BAR.

Kooiman: 'De gemeenten blijven dus op bestuurlijk niveau zelfstandig. Zij houden elk hun eigen college van B&W en gemeenteraad. Waarom dan die ambtelijke samenwerking? In de eerste plaats om bestuurlijk zelfstandig te kunnen blijven en een sterkere partij te kunnen zijn in de stadsregio Rotterdam. Maar ook om samen meer daadkracht te hebben, bijvoorbeeld als het gaat om de komende decentralisaties Participatiewet, AWBZ en de Jeugdzorg. Natuurlijk is het op termijn ook de bedoeling een efficiëncyslag te maken waardoor zo'n tien procent bezuinigingen op de bedrijfsvoering wordt gerealiseerd. Het is echter uitdrukkelijk niet de bedoeling dat dit ten koste zal gaan van het bestaande personeelsbestand. Daarover zijn goede afspraken gemaakt met de vakbonden.'

### Permanent

De taskforce die in het leven is geroepen en waar Kooiman deel van uitmaakt, gaat zich specifiek bezighouden met personal coaching, training en teamcoaching. De taskforce – die in de nieuwe organisatie zal blijven bestaan – is vooral bedoeld om de organisatie verder te professionaliseren. Leren en verder ontwikkelen zijn nu eenmaal permanente processen.'

Vorig jaar heeft Kooiman een Profile Dynamics-analyse afgenomen bij de twintig collega's van de regieorganisatie van de gemeente Albrandswaard, vertelt Kooiman. 'Dan zie je al heel snel waar de sterke punten zitten en waar de valkuilen. De waarden rood en blauw (weinig operationele slagkracht) zijn ondervertegenwoordigd en er zit veel geel en groen (focus op vernieuwing en consensus) in de groep. We hebben de analyse tot op heden vooral gebruikt voor de teamontwikkeling. Om inzage te krijgen in vragen als: wat voor soort team zijn we? Hoe is de dynamiek? Hoe verloopt de communicatie? De eerlijkheid gebiedt te zeggen dat we er nog maar net mee zijn begonnen.'

Kooiman zou de drijfverenanalyse van Profile Dynamics graag op grotere schaal inzetten, zegt hij. Het liefst standaard in elk coachingstraject. Maar merkt hij op: 'Het moet wel via de natuurlijke weg geschieden. In van bovenaf opleggen, zie ik weinig heil.'

### WIE IS BERT KOOIMAN?

Bert Kooiman (1956) heeft rechten gestudeerd aan de Erasmus Universiteit in Rotterdam. Op een paar uitstapjes na, heeft hij sindsdien altijd bij de overheid gewerkt. Hij begon bij de gemeente Rotterdam, bij de afdeling juridische zaken. Later werd hij onder andere gemeentesecretaris van de gemeente Halsteren, een plaats onder de rook van Bergen op Zoom. In 2009 trad hij in dienst bij de gemeente Albrandswaard. Sinds medio 2013 is hij gecertificeerd Profile Dynamics-trainer en lid van de taskforce die de nieuwe organisatie Barendrecht-Albrandswaard-Ridderkerk bijstaat om één geïntegreerde soepel functionerende organisatie te worden.

## LEREN EN VERDER ONTWIKKELEN ZIJN NU EENMAAL PERMANENTE PROCESSEN.

### Geduld

Dat hoeft volgens hem ook helemaal niet, want de animo in de organisatie is groot. Niet alleen zijn er zes collega's van Kooiman die zich op dit moment laten opleiden tot gecertificeerd Profile Dynamics-consultant, ook medewerkers die de analyse hebben gedaan, zijn er uitgesproken positief over. 'Iedere keer krijg ik te horen: wat is het helder, wat is het leesbaar, wat is het herkenbaar. De meeste mensen die ik de analyse heb afgenomen zien het als een cadeautje.'

Toch moet hij nog even geduld hebben, erkent Kooiman. 'Omdat het nog maar zo kort geleden is dat de nieuwe organisatie in het leven is geroepen, zijn de meeste teams nu vooral bezig met heel praktische aangelegenheden zoals het verdelen van de taken, huisvesting, telefonie en andere operationele zaken. Bovendien loopt het gewone werk door.' De drijfverenanalyse is tot op heden niet ingezet om het integratieproces te bevorderen. Kooiman: 'Nee, helaas niet. We zouden daar als taskforce maar wat graag mee aan de slag zijn gegaan, maar het juiste moment is nog niet aangebroken. Ik heb wel het idee dat dat binnen paar maanden tot een half jaar het geval zal zijn. 2014 is het jaar van het (ver)bouwen zeggen we; 2015 zal het jaar van de ontwikkeling worden.'







## 'HET WAARDENGERICHTE DENKEN ZIT

JAAP WEIJERS (LINKS) EN MAURICE KOOPMAN, DIRECTEUR DIRECT COMMERCIEËLE DIVISIE VAN DELTA LLOYD;  
FOTO WIM VAN DER SPIEGEL

Hij geeft er advies, traint teams en doet individuele coaching. 'Daarbij werk ik altijd met Profile Dynamics®.' De week voor dit interview gaf hij twee dagen training over oranje, de drijfveer die staat voor competitie, winnen, doelgericht werken. 'Het ging om de binnendienst van een verkoopteam. Ze waren zich er steeds meer van bewust dat ze ondernemender wilden worden. Daaruit ontstond de vraag naar een oranje training: hoe kunnen we meer oranje gaan doen?'

**J**aap Weijers spreekt over één van de klanten waar hij graag en veel voor werkt: verzekeringsbedrijf Delta Lloyd, waartoe ook ABN Amro Verzekeringen en Ohra behoren. Een organisatie met duizenden medewerkers en Weijers heeft er de afgelopen acht jaar zo'n 1500 getraind. 'Zo'n training van in dit geval een verkoopteam, zorgt er natuurlijk niet voor dat de medewerkers er plotseling oranje drijfveren op na gaan houden. Wat ik ze wel wil leren, is oranje vaardigheden te vertonen als dat nodig is. Dan gaat het over meer ondernemend zijn. Kleine dingen als: iets gretiger worden wat betreft offertes, bijvoorbeeld opnemen dat je over twee weken terugbelt. En dat dan vanzelfsprekend ook doen.' In dit hele traject maakt Weijers gebruik van Profile Dynamics als teamontwikkelingsinstrument. 'Om elkaar beter te leren kennen, de interactie te versterken en de potentiële krachten en aandachtspunten van een team te onderkennen. Daarbij is het mijn expertise inzicht te helpen omzetten naar acties.'

### Pijn

Waarom hij zo graag werkt voor Delta Lloyd? 'Omdat ik er alles doe, van advies en training tot individuele

**WIE IS JAAP WEIJERS**

Eén van zijn motto's: een pessimist heeft gelijk, maar een optimist heeft meer plezier. Jaap Weijers is de drijvende kracht achter Jewel Training & Coaching. Weijers (1973) is gecertificeerd Profile Dynamics® trainer en coach. Van origine is hij technisch bedrijfskundig ingenieur. Hij werd echter al snel gegrepen door het waarom van het menselijk gedrag. 'Ik werkte bij de KLM en ik mocht allerlei trainingen volgen. Ik was alleen maar daarmee bezig en dacht voortdurend: wat hebben die trainers een gave baan. Dat wil ik ook.'

ZO'N TRAINING ZORGT ER NATUURLIJK NIET VOOR DAT DE MEDEWERKERS ER PLOTSELING ORANJE DRIJFVEREN OP NA GAAN HOUDEN.

## IN DE ADEREN VAN DE ORGANISATIE'

coaching en het samenstellen van nieuwe teams. Het waardengerichte denken van Profile Dynamics zit in de aderen van de organisatie. Het is heel bijzonder dat het op zo'n grote schaal is geadopteerd.' Dat begint al bij de trainees, zegt Weijers. Dat is een select gezelschap waar Delta Lloyd potentiële topmanagers in ziet. Het gaat dan om acht à twaalf personen per jaar. 'Mede aan de hand van hun drijfverenanalyse ontwikkelen ze een persoonlijk ontwikkelplan. Ik help ze voor zichzelf te bedenken wat hun valkuilen zijn en wat hun potentiële kracht is. Voor een trainee die graag daadkrachtiger wil worden, is het waardevol om hem tijdelijk naast een rode manager te zetten. Maar de trainee moet er dan wel rekening mee houden dat dat ook pijn kan doen.'

Weijers begon in september 2006 bij Delta Lloyd met het doorlichten van één team. Omdat de manager van dit team enthousiast was, vertelt hij, kwamen er meer teamleiders naar hem toe. 'Zo is het langzaam maar zeker heel groot geworden. Ik heb alles zelf kunnen doen. Dat maakt het ook uniek. Er is niet vanuit de top gezegd: we gaan nu de hele organisatie doorlichten met Profile Dynamics; het is van onderop gegroeid. Daar geloof ik ook in, groei van onderop en niet van "we gaan eens even drieduizend mensen een drijfverenanalyse laten doen". Het is volgens mij een

instrument dat je moet gebruiken met een duidelijk doel. Het is geen one size fits all, of het nu gaat om team- of persoonlijke ontwikkeling.'

**Ankerpunt**

Een vraag die regelmatig opduikt is of het resultaat van een drijfverentraining ook beklijft. Het is Weijers' ervaring dat dit sterk afhangt van de teammanager. 'Iemand in het team die echt de aanjager blijft, die zegt: we hebben iets geleerd. Dat moeten we niet vergeten. Sommige managers zeggen daarom: ik wil je ieder half jaar zien. Als een soort ankerpunt.'

Hij is ooit afgestudeerd als technisch bedrijfskundig ingenieur. Heeft Jaap Weijers de verkeerde studie gekozen indertijd? Hij moet erom lachen. 'Nee het helpt me juist heel erg. Ik vermoed, maar het is niet meer dan een vermoeden, dat veel managers het wel prettig vinden dat er niet een psycholoog op bezoek komt maar een ingenieur. Zo'n exacte opleiding helpt ook wel om gestructureerd te leren denken. Daar heb ik ook in dit werk veel profijt van.'



## AGENDA

28 oktober, 1 december

E-certificering Profile Dynamics® + examen

7 november

Bevrijdingsdag;  
kom los van je oordeel

12 november

Projectmanagement en  
Profile Dynamics®

18 november

Ondernemen vanuit  
persoonlijke drijfveren

## KORT NIEUWS

### Symposium 'De Toekomst van Werk'

Op 30 oktober organiseert Profile Dynamics het symposium 'De Toekomst van Werk'. Aanleiding is het onderzoek naar de menskant van Het Nieuwe Werken dat TNO en Profile Dynamics eind 2013 uitvoerden. Daaruit bleek dat werknemers vooralsnog een beetje flexibel omgaan met werktijden en -plekken, maar dat van een 24/7 anywhere nog lang geen sprake is en dat ook lang niet iedereen daar op zit te wachten.

Maar we beperken ons niet tot Het Nieuwe Werken alleen. We bekijken de toekomst van werk in breder perspectief. Nemen robots steeds meer banen van mensen over, verdwijnt de vaste baan? Wordt het straks opnieuw een survival of the fittest of loopt het allemaal zo'n vaart niet en is de praktijk weerbarstiger dan de trendwatchers denken? Hoe kunnen bedrijven zich voorbereiden op de toekomst? En hoe nemen zij hun medewerkers hierin mee?

Eén van de sprekers op het symposium is de Groningse hoogleraar Psychologie Nico van Yperen, die onderzocht of iedereen geschikt is om zelf te bepalen waar en wanneer hij of zij werkt. 'Blended working' noemt Van Yperen het, in navolging van Blended learning.

### Voor wie?

Het symposium is bedoeld voor HR-managers en -adviseurs, projectmanagers HNW en facilitair managers.

Als relatie van Profile Dynamics kunt u zich met voorrang inschrijven. Stuur hiervoor een e-mail naar [office@profiledynamics.nl](mailto:office@profiledynamics.nl).

### Save the date!

30 oktober, 13.00 – 17.00 uur, Het Oude Magazijn, Amersfoort  
Kosten: € 85,-

## BESTUURSACADEMIE NEDERLAND OP DE ANTILLEN



**B**ij de Bestuursacademie Nederland (BAN) heeft het gebruik van het Profile Dynamics® de laatste jaren een grote vlucht genomen. HR-manager Maarten van Diggelen werkte er ook mee op de Nederlandse Antillen en ontdekte een interessant cultuurverschil. Van Diggelen: 'Het meest opvallend is paars als dominante waarde. Op de Antillen leven verschillende culturele groepen door elkaar en elke groep heeft zijn eigen maatschappelijke functie. Chinezen bijvoorbeeld vind je als eigenaren van supermarkten, en Hindoestanen hebben vaak een juwelierszaak. Zo beheerst iedere culturele groep zijn eigen segment. Daardoor is de onderlinge tolerantie tussen groepen groot. Er zijn geen etnische conflicten.' Acceptatie en vertrouwen zijn cruciaal bij het trainen van groepen ambtenaren op de Antillen. Daar gaat veel tijd in zitten, aldus Van Diggelen. 'Als trainer moet je meer van jezelf als persoon laten zien. Je deelt bijvoorbeeld de geboorte van een kleinkind met de groep. Ook een blauwe insteek helpt bij het krijgen van vertrouwen. Duidelijke afspraken maken en een raamwerk bieden. Vervolgens moet je er als trainer wel voor open staan dat groepsleden dan paars-groen met die afspraken omgaan. Ze komen

bijvoorbeeld wat later omdat er eerst iets in de familie opgelost moest worden. Dat is geen kwade wil en ze vinden het ook geen enkel probleem als een training uitloopt. Zo werkt het daar gewoon.'

De Bestuursacademie Nederland, die dit jaar precies vijftig jaar bestaat, richt zich met name op gemeenten. De BAN geeft opleidingen aan ambtenaren uit allerlei diensten, afdelingen en op allerlei niveaus. 'We bieden zowel functiegerichte opleidingen als opleidingen op het gebied van competentieontwikkeling.' De activiteiten op de Nederlandse Antillen hebben inmiddels geleid tot de oprichting van de Bestuursacademie Caribbeaan die basisopleidingen voor ambtenaren in het Caribisch gebied verzorgt. Van Diggelen: 'De trainingen van de Bestuursacademie Nederland worden buitengewoon goed gewaardeerd door de Antilliaanse ambtenaren. Er wordt veel gewerkt met sociale samenwerkingsvormen en dat vinden ze erg leuk. De BAN werkt op de Antillen met trainers die interculturele ervaring hebben en die het nodige blauw in hun profiel hebben. Hun drijfveren sluiten dus aan bij die van de klant en zij geven in hun training het goede voorbeeld. Practice what you preach.'