



Retrospectief 2008

Dat mensen en chimpansees voor bijna 99% overeenkomstig genetisch materiaal hebben, betekent dat er dus ook 1% verschil is. Misschien is één van die verschillen die in dat stukje DNA gecodeerd is, dat wij mensen een behoefte lijken te hebben om terug te kijken of juist in de toekomst te staren. Soms lijken we meer bezig met het verleden en de toekomst dan met het moment waarin we nu leven. Bij apen is dit nog niet aangetoond en ik verwacht ook niet dat de komende jaren wetenschappers deze eigenschappen onomstotelijk zullen gaan vaststellen. Dat neemt overigens niet weg dat apen wel een goed geheugen hebben voor wat is gebeurd. Dit is ook maar goed, want het is een veilig overlevingsmechanisme. Je kunt immers leren van fouten in het verleden: wat is gevaarlijk, voor wie moet je oppassen, welk voedsel is eetbaar en waar kun je in welk seizoen voedsel vinden. Dit basale overlevingsmechanisme lijkt zich bij mensen doorgeëvolueerd te hebben in een onverzadigbare drang om terug te kijken, wat er toe leidt dat we op het einde van het jaar overstelpt worden met jaarverslagen en jaaroverzichten.

Ook ik kan me er niet van weerhouden om terug te kijken op wat we in 2008 met Apemanagement® hebben gedaan. Het is geen overlevingsmechanisme, maar we proberen wel te leren van onze fouten, maar ook te genieten van wat goed is gegaan, wat we hebben bereikt en vooral wat we hebben neergezet samen met onze klanten. En heel misschien is het ook een beetje trots zijn op het afgelopen jaar.



Terugblik

In 2008 hebben we in totaal 130 events genoteerd. Dit zijn lezingen, workshops, trainingen en discussies die hebben plaatsgevonden, allemaal rondom de thematiek sociaal gedrag. De omvang varieerde in tijd van een half uur durende lezing tot meerdaagse sessies. Soms was ik alleen een observator die een team terugkoppeling gaf van mijn waarnemingen en de andere keer waren we bezig met een team om mensen op verschillende manieren te prikkelen naar hun eigen gedrag te kijken of problemen onder de loep te nemen.

Aan deze events namen iets meer dan 5800 mensen deel, in de vorm van actieve deelnemer in een workshop of trainingen of als toehoorder tijdens een presentatie. Een geheel nieuwe ontwikkeling ten opzichte van eerdere jaren waren de workshops met (zeer) grote groepen. Voor het eerst kregen we aanvragen voor workshops met meer dan 100 participanten. In 2008 hebben we 10 van deze sessies mogen begeleiden.

Naast de drie dierentuinen Apenheul (Apeldoorn), Dierenpark Amersfoort en GaiaPark Kerkrade Zoo waar we al jaren vast workshops en trainingen gaven, is in 2008 Burgers Zoo te Arnhem aan deze lijst toegevoegd.



Klanten

Je kunt bijna geen algemeen profiel van onze klanten maken. De algemene deler is dat iedere deelnemer samenwerkt met collega's en dat de klant sociaal gedrag een belangrijk thema vindt om aandacht te geven binnen hun organisatie. Die aandacht kan voortkomen uit een gericht probleem dat men wil oplossen zoals: veranderingen, samenwerken, een complex besluitvormingstraject of communicatie. Het kan echter ook het thema zijn voor een leuke inspirerende middag uit.

In het afgelopen jaar waren er een aantal klantgroepen duidelijk meer vertegenwoordigd dan voorheen:

- Zorg (14 klanten)
Dit varieerde van een opleiding voor internisten, een maatschap chirurgie, bestuurders van verschillende zorginstellingen, een managementteam tot het personeel van een expertisecentrum voor de verpleging.
- Onderwijs (12 klanten)
Variërend van alle medewerkers van een scholenstichting, leerkrachten uit het basisonderwijs, leidinggevenden uit het middelbare onderwijs tot bijeenkomsten van schoolleiders.

- Overheid (17 klanten)

Deze workshops en trainingen vonden plaats voor zowel gemeenten als ministeries, de deelnemers waren bijna allemaal gericht op leidinggevendend variërend van secretaris-generaal, gemeentesecretaris tot afdelingshoofd en teamleider. Naast deze 17 klanten waren er 5 sessies waar ik een lezing gaf gericht op deelnemers van overheid en semi-overheid. Meestal ging het hierbij om een specifieke doelgroep zoals: bestuurders, controllers, facilitaire of financiële managers.

Een greep uit onze klanten van het afgelopen jaar: Gemeente Breda, Atrium Medisch Centrum, Gelre Ziekenhuis, FNV Zelfstandigen, TCG, Friesland Food, Rabobank Apeldoorn en Omgeving, Essent, Stichting Jong Leren, AVS, Business School Nederland, Vergouwen Overduin, Belastingdienst, Randstad, Philips Lightning, Raad voor de Rechtsbijstand, Universiteit Maastricht vakgroep Huisartsengeneeskunde, Gooise Scholen Federatie, Shell Chemicals, UWV, Bestuurs Academie Nederland (controllersopleiding), Management Support Media.



Reacties

Na het geven van een workshop, een lezing of training heb je vaak een persoonlijk gevoel over het verloop. Toch is de belangrijkste graadmeter voor mij de reacties die deelnemers teruggeven. Soms komen die reacties direct na afloop, dan weer komt paar dagen later een brief, een e-mail of een andere reactie. We houden momenteel geen evaluaties, ons aandachtspunt voor volgend jaar is wel te blijven kijken of datgene wat we leveren ook aansluit bij de verwachting van de klant. Overigens zijn er wel andere partijen die onze prestatie evalueren en die we terug krijgen. Uit deze externe evaluaties blijkt dat we ruim bovengemiddeld scores. Vaak gehoorde opmerkingen zijn dat men vaak verrast is over hoe de inhoud aansluit bij de praktijk, men aangestoken wordt door ons enthousiasme en dat men regelmatig blijft teruggrijpen op kennis en informatie die men heeft meegekregen.

Er zijn natuurlijk ook soms kritische reacties waar we onze kop niet voor in het zand moeten steken. De meest belangrijke is dat men geen praktische tools heeft gekregen, de vraag die men terug geeft is dan "en wat doe ik er nu mee?" Of "hoe kan ik dit nu zelf doen?".

Deze feedback hebben wij ons ter harte genomen. Dit betekent dat ik mij in 2009 met name ga richten op het verder ontwikkelen en neerzetten van trainingen waarin specifieke vaardigheden worden aangeleerd, die nu vaak ontbreken. Belangrijkste conclusie blijft de verwachtingen van onze klant goed te managen.

Een aantal reacties en evaluaties:

- Het bestuur van een zorginstelling: *"We denken met veel genoeg terug aan je inleiding. Tot in de late uurtjes en de dag erna hebben we bij moeilijke discussies ons weten te hervinden, door relatie te zoeken bij onder andere Bonobo's, Chimpansees en Mantelbavianen."* 20-11-2008
- *"Sinds ons uitje over ape-management in het dierenpark Amersfoort zijn wij hier zo nu en dan nog druk bezig met de apen. Het uitje heeft dus indruk gemaakt."*
- *"Het heeft mij een nieuwe bril opgeleverd! Daarmee wil ik zeggen, ik heb een andere kijk op bepaalde zaken erbij gekregen. Ook heb ik gemerkt dat jouw inzet goed is doorgekomen bij de groep, iedereen kon zich erin vinden dat het niet alleen informatief was maar ook humorvol. Ik denk ook dat het een positieve ontwikkeling voort zal brengen."*
- De reactie van de Secretaris-Generaal van een ministerie: *"Hierbij wil ik u nogmaals bedanken voor de inspirerende begeleiding van het managementteam. Uw kennis van zaken en plezierige stijl hebben een belangrijke bijdrage geleverd aan de doelstelling van onze bijeenkomst."*
- In de evaluatie van het congres 'Sturing en control' binnen gemeenten dat op 16 mei plaatsvond gaven de deelnemers de volgende reactie op de inleiding over apenstreken. *"Leuk verhaal met een goede brug naar de P&C-praktijk". "Leerzaam, nodigt uit tot zelfreflectie." "Goed voorbereid, inspirerend en leuk." "Originele inleider en zeer vlotte spreker." "Mooie doorkijkjes."*



Hoogtepunten

Het is misschien een beetje vreemd om over hoogtepunten te praten, omdat je daarmee niet genoemde events tekort lijkt te doen, dat is uiteraard niet de intentie. Elke sessie is een uitdaging. Ik maak kennis met steeds andere mensen met nieuwe vragen en uitdagingen. Een aantal gebeurtenissen waren opmerkelijk, doordat ze nieuw waren of iets extra's van ons vroegen.

Een paar mooie gebeurtenissen op een rij:

- Op 5 maart mocht ik samen met mijn collega's een event inhoudelijk opzetten en verzorgen voor het personeel van Stichting Jong Leren: een stichting die de belangen behartigt van tientallen openbare basisscholen in Zuid-Limburg. De opdracht aan Apemanagement® van het organiserende comité van de Stichting (een aantal basisschool directeuren) was: organiseer een uniek event met inhoud waarover nog lang nagesproken zou worden. De uitdaging was een inhoudelijk programma aan te bieden met afwisseling en ruimte voor ontspanning en te netwerken in GaiaPark Zoo Kerkrade voor 270 mensen. Na een gemeenschappelijke inleiding waarbij ik de deelnemers een spiegel heb voorgehouden over sociaal gedrag, hebben we de deelnemers meegenomen in een workshop carrousel: op verschillende plaatsen in het park konden deelnemers een miniworkshop bijwonen. Iedereen doorliep hetzelfde programma dat inhoud en ontspanning combineerde. Voor

ons niet alleen inhoudelijk een uitdaging maar ook logistiek: hoe kun je 270 mensen verdeeld over 10 groepen op het juiste moment op de juiste plek in een dierentuin krijgen. Het resultaat was een zeer enthousiaste klant en een tevreden Apemanagement Team.

- In Apenheul draaide we voor het vierde seizoen op rij workshops. Dit jaar durfden we voor het eerst de uitdaging aan om ook een grotere groep te ontvangen. Vergouwen Overduin was de eerste groep van iets meer dan 100 kritische trainers.
De groep werd ontvangen op de gorillatribune om vervolgens op verschillende manieren aan de slag te gaan met het thema communicatie.
- Dit jaar hebben we ons voor het eerst gericht op het overdragen van een belangrijk stuk gereedschap: objectief observeren. Tijdens twee sessies (een leidinggevenden bijeenkomst van een gemeente en daarnaast een traineebijeenkomst van een grote international) hebben we vooraf een aantal mensen getraind. Tijdens de sessies die plaatsvonden met de gehele groep namen de mensen die getraind waren de rol van observator in. Achteraf werden hun observaties doorgesproken. De observaties waren soms verrassend, soms pijnlijk maar gaven vooral waardevolle input voor vervolgacties. De algemene conclusie was overigens dat de observaties vaak precies de vinger legden op de pijnlijke plek in de organisatie.
- In oktober werd ik uitgenodigd om tijdens een tweedaagse bijeenkomst van een klein managementteam van een zorginstelling een inleiding te verzorgen. De voorzitter had een aantal weken daarvoor deelgenomen aan een workshop in Apenheul en had een discussie die ik geleid had bijgewoond. De tweedaagse MT bijeenkomst was bedoeld om een aantal strategische beslissingen voor 2009 te nemen, waaronder bezuinigingen en het schrappen van een managementlaag. Gezien de impact van de onderwerpen en de tijdsdruk waar onder de zorginstelling stond, werd mijn bijdrage ter discussie gesteld. Er werd over gestemd, met één stem verschil werd ik toch uitgenodigd. Die ochtend hebben we gesproken over sociaal gedrag, de eigen rol als leidinggevende, maar vooral ook over objectief kijken (het belangrijkste gereedschap van een bioloog). Bij objectief kijken ging het over het vermijden van interpretatie, je eigen gevoel niet overal op projecteren en ruimte laten voor andere standpunten. Na afloop werd door iedereen unaniem de inleiding als waardevolle bagage ervaren voor het vervolg. Ook het nemen van de rust en tijd bij de aanvang van deze zware sessie werd uiteindelijk gezien als een cruciale bijdrage in het verloop van de rest van het programma.



Nieuw in 2008

Onze jaardoelstelling van 2008 was het ontwikkelen en neerzetten van nieuwe producten. De reden hiervoor was dat vanuit deelnemers aan workshops vaak de vraag kwam of er vervolgessies of verdiepingen mogelijk zijn.

Anderzijds ontstaan nieuwe ontwikkelingen ook door een samenloop van omstandigheden.

In 2008 zijn we gestart met:

- *Horen, zien en zwijgen. Een training objectief observeren voor managers en adviseurs.* Naar aanleiding van de workshops waarin een kort onderdeel observeren naar voren komt werd vaak de vraag gesteld of het mogelijk was dit beter te leren. Door een hele dag gestuurd te worden en handvaten te krijgen om objectief te observeren. In juni zijn we deze training met een pilot gestart, de tweede succesvolle sessie heeft inmiddels ook plaatsgevonden. Op 9 april 2009 staat de volgende cursus op de planning. Nieuw wordt dat deze training open staat voor individuele inschrijvingen.

- *Serengeti Business Game en Voorbij de kudde in Naturalis.* Tijdens de tentoonstelling Zo apen Zo mensen die van oktober 2007 tot en met september 2008 in Naturalis heeft plaatsgevonden konden bedrijven ook onze workshop 'Help, mijn baas is een aap!' volgen. Op dit moment loopt de tentoonstelling 'Wildebeesten' over de trek van de gnoe door de Serengeti en het bijbehorende kuddegedrag. Op verzoek van Naturalis hebben we hierbij een workshop (Serengeti Business Game) ontwikkeld waarin we op actieve manier ingaan op korte termijn versus lange termijn denken en hoe je gedrag hierbij beïnvloedt. Daarnaast is er een nieuwe lezing (Voorbij de kudde) waarin ik de discussie aanga of we nu kuddebeesten zijn of een troep eigenwijze apen en wat het nu maakt dat we bepaald gedrag van mensen als typisch kuddegedrag beschrijven.

Tenslotte is afgelopen jaar een start gemaakt met twee nieuwe concepten die verder uitgewerkt worden in 2009:

- *Werken op een apenrots, een workshop over hoe je gedrag verandert.* Dit is een workshop die plaatsvindt in samenwerking met én bij Stichting AAP.
- *Natuurlijk leiderschap, een meerdaagse training voor ontwikkeling van jonge managers.*



Sponsoring

Bij het sponsoren van stichtingen en activiteiten is onze belangrijkste richtlijn dat de activiteiten gericht moeten zijn op de bescherming van apen en hun leefgebieden.

Onze sponsoring in 2008:

- Monkey Business gesteund door de donatie van boeken.
- Het Apenheul Primate Conservation Trust heeft € 9500,00 ontvangen aan royalty's uit het boek *Dierbare Collega's*
- Gratis lezingen zijn gegeven voor:
 - Jane Goodall Instituut Nederland
 - Nature for Kids

Vanaf 2009 wil ik mij verder gaan inzetten voor de bescherming van apen en leefgebieden als bestuurslid van het Jane Goodall Instituut Nederland. Als actief bestuurslid hoop ik ook met mijn kennis, netwerk en inspanningen een bijdrage te kunnen leveren.



Pers

Ook in 2008 had de pers weer grote belangstelling voor onze activiteiten. Wel was er duidelijk een verschuiving in hun vraagstelling. Steeds vaker werd ik benaderd om inhoudelijk toelichting te geven als deskundige. Zo kwamen er vragen over publicaties die verschenen rondom sociaal gedrag, informeerde de Belgische radio zender Donna hoe we jaloezie in evolutionair perspectief moeten zien en vroeg Radio 1 om een toelichting te geven op het kuddegedrag van mensen tijdens de kredietcrises en BNR wilde meer weten over onder andere “snackende” apen en politieke ontwikkelingen.

Van de schrijvende pers verschenen afgelopen jaar onder andere artikelen in: Quest, Carp, Intermediair, Zin, De Pers, de regionale kranten verbonden aan de GPD.

Ook een aantal TV programma's hebben Apemanagement® in hun uitzending gehaald zoals: Loretta en Max (6 februari 2008), EenVandaag (21 oktober 2008) en Nova (29 december 2008).

Ook was er voor het eerst interesse vanuit het buitenland; Duitse TV (WDR Daheim und Unterwegs, 25 november 2008) en Belgische TV (Dieren in Nesten, wordt pas in 2009 uitgezonden).



Organisatie

2008 was absoluut een jaar dat voor ons ook getekend werd door de wijzigingen in onze organisatie Apemanagement®. Wat al bijna een jaar in de planning zat was de verhuizing naar ons nieuwe kantoor in Eijsden. Na een fikse verbouwing zijn we per 1 april verhuisd naar het nieuwe pand op een steenworp van de Belgische grens.

Daarnaast is er vooral een en ander gebeurd op personeelsgebied. Tot 2008 werden alle activiteiten van Apemanagement® uitgevoerd door mijzelf en mijn rechterhand Daniëlle. Op 1 januari is Chantal begonnen, zij houdt zich hoofdzakelijk bezig met de opmaak van cursusmaterialen en brochures, daarnaast ondersteunt ze soms logistiek tijdens workshops. In maart is Brigitte er bij gekomen. Zij zorgt er voor dat sessies worden voorbereid, behandelt nieuwe aanvragen en is eveneens regelmatig ondersteuner bij sessies.

In de laatste helft van het jaar zijn aan ons team toegevoegd als freelances: Constanze Melicharek en Anne van de Kuilen. Constanze is zoöloge en werkzaam bij Apenheul, samen geven we al vier jaar regelmatig workshops en trainingen. Vanaf oktober werkt ze nu als freelancer binnen ons team om ook sessies op andere locaties te begeleiden. Anne van de Kuilen, dierkundig ingenieur was ook al in 2007 regelmatig ondersteunend aanwezig bij workshops. Vanaf 2008 zal ze vaker als freelancer groepen begeleiden.

Het team van Apemanagement® bestaat naast mijzelf uit Daniëlle, Chantal, Brigitte, Constanze en Anne.



Vooruitblik

Terugkijken op een jaar kan bijna niet zonder ook even naar voren te kijken.

In 2009 staan een paar nieuwe ontwikkelingen op stapel:

- Aanbieden van meerdaagse (strategie) sessies voor managementteams, waarin teambuilding, fun en inhoud naast elkaar komen te staan.
- De workshop over gedragsverandering in samenwerking met Stichting Aap in de markt zetten.
- De eerste pilotsessie van Natuurlijk Leiderschap voor jong management laten plaatsvinden.
- Verschijnen van een nieuw boekje: een handleiding objectief observeren voor managers en adviseurs.
- Het uitbreiden van onze activiteiten naar Duitsland.

Patrick van Veen

Eijsden, januari 2009