



Geralda van de Biezen in de weer met Monty. "Sommige dingen weet je best van jezelf, maar je krijgt een mooie spiegel voorgehouden."

Foto: DvhN/Kees van de Veen

# Het paard als spiegel

Het aantal managers in Nederland groeit sterker dan de beroepsbevolking als geheel. Per jaar komen er ruim achtduizend bij, zo becijferde het Centraal Bureau voor de Statistiek een paar jaar geleden. En dat zijn veelal onervaren leidinggevers. Hoe leren zij het vak? Arlette Vonk en Elsa Boddéus hebben het antwoord: van paarden.

Door Jacqueline Wouda

**M**eneer De Uil zei het al: *Want dieren zijn precies als mensen. Met dezelfde mensenwensen en dezelfde mensenstreken.* Het is een wijsheid die verder reikt dan Fabeltjesland. Op paardenhoeve Meulegoorn in Wapse worden paarden gebruikt om beginnende managers bewust te maken van hun leiderschapstijl. "Paarden zijn ongewoon sensitief. Ze spiegelen de gevoelens van degene die ermee omgaat", verklaart Elsa Boddéus (56), die de training samen met Arlette Vonk (42) ontwikkelde.

Buiten in de bak loopt Geralda van de Biezen met de merrie Cassie aan een touw. In het dagelijks leven is Geralda (28) personeelsadviseur bij een grote projectdetacheerder, vandaag volgt ze in Wapse de leiderschapstraining met paarden. Na een korte voorstelronde en een training in 'jezelf presenteren als leidinggevende' is de groep naar buiten gegaan om voor het eerst met paarden aan het werk te gaan. Naast elkaar stappen Geralda en Cassie rustig een rondje, terwijl Geralda wat met het paard keuvelt en het dier haar vriendelijk toeblijkt.

Het paard loopt mak met Geralda mee, stopt wanneer zij stopt en vertoont geen tekenen van opstandigheid. Missie geslaagd, zou je zeggen. "Maar zijn ze nou samen aan het wandelen of is Geralda hier aan het leiding geven?" legt Elsa de vinger op de zere plek. Om vervolgens voor te

doen hoe écht leiding geven eruit ziet. Met ferme pas beent ze voor het paard uit. Zij dicteert het tempo, laat het paard acuut stilstaan of verder gaan. Van 'samen wandelen' is hier geen sprake.

Trainers Elsa en Arlette weten waar ze het over hebben als het om leiding geven gaat. Beiden bekleeden hoge leidinggevende functies in het vermogensbeheer en het verzekeringswezen voordat ze – ieder afzonderlijk – voor zichzelf begonnen als trainer, coach en interim manager. Elsa gooide het roer dusdanig om dat ze vanuit het Westen naar Wapse verhuisde. Daar runt ze, naast haar coachingswerk, samen met haar tot hoefsmid omgeschoolde man Michel een paardenboerderij. Arlette specialiseert zich in het opleiden van nieuwe leidinggevers, die in haar ogen maar al te vaak zonder begeleiding voor de leeuwen worden geworpen. De twee combineren hun expertise in de managers-training met paarden.

De deelnemers aan de training, vijf vrouwen en één man – met heel verschillende achter-

gronden en uit alle streken van het land, doen gedurende de trainingdag verschillende oefeningen met verschillende paarden. Via uitsluitend lichaamstaal moeten ze een paard zien te sturen dat los in de bak rondloopt. Elsa legt uit dat een paard

*"Een paard kan echt met de rug naar je toe gaan zitten"*

een onzichtbare voor- en achtercirkel heeft, waarbinnen het zich laat opdrijven, bijsturen of tegenhouden. De achtercirkel binnenstappen is opdrijven, de voorcirkel afremmen of richting geven.

"Ik merk dat ik heel duidelijk moet zijn in mijn energie", zo heeft Mieke Welling (60), zelfstandig businesscoach, ontdekt. Even eerder werd ze vriendelijk maar beslist genegeerd door de bruin-witte Monty. Met wat meer kordaatheid in haar optreden toont Monty zich al wat coöperatiever en sjokt een rondje. Maar pas echt warm loopt het dier voor Hieke Grovaerts, een jonge politieagente met een enorme dosis pit. Met wapperende manen draaft Monty zijn rondjes terwijl Hieke niet veel meer doet dan fysiek aanwezig zijn. Ze krijgt zichtbaar een enorme kick van het effect van haar uitstraling.

Een manier van leidinggeven die bij het ene paard wel werkt, blijkt bij het andere niet te werken. Zo moet Iris, de eigenwijze Friese merrie, eerder worden afgeremd dan aangespoord en voert de kleine Monty braaf zijn taak uit mits de leider maar goed contact houdt. "Steeds weer ervaren de deelnemers hoe hun eigen gedrag als leidinggevende van invloed is op het paard. Steeds weer valt die vertaalslag naar de werkvloer te maken", legt Arlette uit. Want ook mensen vergen een verschillende aanpak, zo moet een beetje leidinggevende wel weten.

Maar paarden zijn natuurlijk geen mensen. Je kunt je afvragen hoe gerechtvaardigd zo'n vertaalslag is. Zegt de reactie van een paard echt iets over de leiderschapstijl van een manager, of geeft die alleen maar aan of de deelnemer een beetje met paarden kan omgaan? Zonder uitzondering blijken de cursisten volledig bereid de vertaalslag te maken, al verzucht Mieke: "Met mensen is het zó anders. Met mensen maak ik heel gemakkelijk contact, maar met paarden vind ik dat veel moeilijker."

Thérèse de Leeuw, werkzaam bij de katholieke pabo in Zwolle, coacht zelf managers en heeft op het gebied van leidinggeven niet zo veel meer bij te leren. Maar ze is erg enthousiast over de training. "De meeste cursussen zijn ontzettend gericht op cognitieve kennisoverdracht. Dit is een heel andere manier van kennis overdragen. Ik merk dat het me enorm raakt."

Het mooie is, zo stelt Elsa: paarden winden er geen doekjes om. "Een paard kan echt met zijn rug naar je toe gaan zitten." Elsa herinnert zich een cursiste die heel druk was en heel veel praatte zonder echt iets te zeggen. "Ze deed ontzettend veel met het paard, maar ze legde geen contact. Het paard trok zich helemaal niets van haar aan. Goh, zei ze, dat overkomt me op mijn werk nou ook altijd."

## Paardencursus voor managers is 'in'

Vijftien jaar geleden liepen managers al 'tsjaka' roepend over gloeiende kolen, vervolgens leerden ze leidinggeven door middel van theatersport en tegenwoordig lijkt de paardentraining de nieuwste mode. Hoewel Elsa Boddéus en Arlette Vonk hun training zelf hebben ontwikkeld, zijn ze bepaald niet de enigen die leidinggevers een spiegel voorhouden door middel van paarden. Google op 'paarden' en 'managers' en de workshops buitelen over het scherm.

Verschillen zijn er wel in de manier waarop de

'paardenspiegel' wordt toegepast. Sommige coaches grijpen de training aan om diepgrend in de persoonlijkheid van de managers te spitten. Anderen zijn al tevreden als de deelnemers contact kunnen maken met een paard. "Wij zijn vooral heel erg praktijkgericht bezig", zegt Arlette. "Wij zien wat er gebeurt tussen mens en paard en benoemen dat zonder te analyseren. Wij confronteren niet, maar laten het paard dat doen. Vaak is dat voldoende. De deelnemers leggen zelf de link wel, trekken zelf hun conclusies."

Voor info over de managertrainingen van Boddéus en Vonk: [www.nieuweleidinggevende.nl](http://www.nieuweleidinggevende.nl)