



# Een thuis voor leiders

Door Peter Fokkens

**Ze werkte jarenlang voor grotere organisaties als opleidingsmanager en adviseur in verandermanagement. De rol van zelfstandige trainer-coach kwam haar min of meer aanwaaien, maar pas toen ze zelf gecoacht werd, ontdekte ze wat ze wilde. Lieke Thijssen begon een jaar geleden te bouwen aan het Leiderschapshuis. En, staat het er al?**

Het is een mooie lentedag als ik de oprijlaan van Landgoed Ewijkshoeve in Den Dolder oprijd. Het is nog fris buiten, zoals deze hele lente fris is, maar de zon schijnt en de belofte van een nieuwe zomer dient zich aan in het ontluikende groen. Het landgoed is wijds; geen toerit met een centraal gelegen slot, maar prachtige witte gebouwen die verspreid liggen in een parklandschap dat organisch past bij dit deel van de Utrechtse heuvelrug. Hier woonden kunstenaars en koningen.

Het koetshuis waar ik moet zijn heeft een schitterende serre, waarvan de deuren wijd open staan. Van binnen klinkt getinkel van glazen en geroezemoes. De sfeer is die van een negentiende-eeuws theehuis, maar de entourage is modern. Het interieur bestaat uit warme elementen zonder opsmuk, de gasten zijn zonder uitzondering gekleed in het uniform van de geslaagde trainer-coach: gedistingeerd en toch informeel, de dames met oog voor detail, de heren met weloverwogen nonchalance. Er wordt thee geschonken; witte wijn parelt in hoge glazen, er worden kleine taartjes geserveerd. Het licht is hier koel, maar in de aanpalende zaal glanst warm parket mij tegemoet. Hoewel deze zaal veel groter is dan de serre, voel ik onmiddellijk geborgenheid.

De presentaties die ik bijwoon zijn inspirerend. Het Leiderschapshuis houdt open dag vandaag, want het bestaat een jaar. Daarom geven de bewoners een 'proeverij': trainingsbureau-lingo voor korte kennismakingsworkshops. Je krijgt een beeld dat soms naar meer doet verlangen, of je het gevoel geeft dat je na een kwartier wel genoeg weet; precies waar een kennismaking voor bedoeld is.

Ik loop rond en proef de ruimtes. Elk heeft een eigen sfeer, soms fris, een enkele zakelijk, de meeste warm. Min of meer hetzelfde geldt voor de aanwezigen. Tussen proevers en koks valt nauwelijks onderscheid te maken; niemand

manifesteert zich nadrukkelijk.

Ik maak kennis met de gastvrouw. Lieke Thijssen is een hartelijke vrouw van rond de veertig. Hoewel zij het programma presenteert, valt zij niet op als leider. Alles vloeit organisch in elkaar over, ieder verzorgt heel autonoom zijn eigen deel, van nadrukkelijke sturing is niets te merken. Toch staat hier de vrouw die het allemaal verzon.

## Verbinder

Nieuwsgierig geworden, stap ik een maand later weer naar binnen voor een vraaggesprek. We zijn alleen, het leiderschapshuis ligt bewegingloos in het groen.

In de keuken zet Lieke thee, die we samen naar de tuinkamer brengen, waar zacht licht door de vitrage filtert. De ruimte voelt koel aan, maar ik kan niet nagaan of dat komt door de temperatuur of doordat we met z'n tweeën de ruimte niet vullen. Voor ons gesprek maakt het niet uit, dat gaat van meet af aan zijn eigen gang.

'Ik ben een verbinder. Dat kleeft aan mijn generatie, maar meer nog heeft het met mijn eigen biografie te maken. Mijn opa was binnenschipper en mijn vader zou hem opvolgen, maar die onttrok zich daaraan en begon een eigen kantoor. Dat leverde een breuk op in de familie. Later scheidde mijn ouders. Als oudste van drie kinderen voelde ik me degene die het goed moest maken. Ik werd de bemiddelaar, de pleaser. Dat is heel lang onbewust de rode draad van mijn leven geweest. Ik ben nu veel bewuster met die achterliggende patronen bezig, maar kan niet ontkennen dat het een rol blijft spelen. Dit huis heeft daar alles mee te maken. Ik ben de initiator, maar voel me niet nadrukkelijk de baas van 't spul. Ik ben de facilitator. Door dit op te zetten laat ik anderen glanzen.'

Die anderen, dat zijn de zzp-ers die zich bij het Leiderschapshuis hebben aangesloten. Sommigen kwamen op haar uitnodiging, anderen meldden zichzelf aan. In het eerste jaar is ze met iedereen gesprekken gaan voeren, waarna ze een netwerk van dertig professionals overhield. Daaruit werd een kerngroep gevormd, die zich nauwer met het Leiderschapshuis verbonden heeft.

'Ik heb nu een groep die staat. Als je zo iets begint is het altijd zoeken naar kwaliteit. Want hoe definieer je dat? Ik had vastomlijnde ideeën over de kwaliteit die ik wilde,

maar het is geen checklist die je kunt afstrepen. Het selectieproces is voor iedereen leerzaam geweest. Mensen die meer kwamen halen dan brengen zijn afgevallen. De kerngroep die vanuit het Leiderschapshuis werkt, heeft zich verbonden om een kwart van zijn tijd in de ontwikkeling ervan te steken. Het heeft even geduurd voordat dat als een noodzakelijke voorwaarde kwam bovendrijven. Je begint zoiets vanuit het welkom, de behoefte om te verbinden, om een kring te vormen. Al sparend kwam ik erachter dat het niet voldoende was om een solide netwerkorganisatie op te bouwen.'

### Ziel en zakelijkheid

Met het idee om die kring te vormen liep Thijssen al een poos rond. 'Ik had mijn eigen bedrijf onder de naam Changeability. Daar was ik erg tevreden over. Ik was zomaar voor mezelf begonnen, vooral omdat ik mijn eigen kwaliteit neer wilde zetten. Dat lukte pas gaandeweg. In het begin pakte ik alles aan, zoals dat de meeste zzp-ers gebeurt, maar na een poos leerde ik dat ik beter alleen dat kon doen wat me echt beviel. In de twaalf jaar dat ik mijn eigen bedrijf heb is dat een mooi groeiproces. Toen ik net voor mezelf begon, ben ik meteen gestart met een masters in Management-consulting, maar dat bracht me niet de diepgang die ik zocht. Ik zocht het meer op het vlak van de persoonlijke leerweg en vond die bij Phoenix opleidingen. Daar heb ik ook geleerd veel meer op mijn eigen lichaam te letten. Niet alleen je hoofd in te zetten, maar ook je buikgevoel mee te laten spreken. Het bekken: de schaal waar alles in rust en ook de drager van mijn vrouwelijke eigenschappen. Het bleek een hele leerschool om daar rekening mee te houden. Ik kom uit een geslacht van sterke vrouwen; kwetsbaarheid is niet een eigenschap die in mijn familie van nature ontwikkeld is. Ik heb het moeten leren om die kant ruimte te geven. Dat is gegroeid en nu is 'ziel en zakelijkheid' de slogan van het Leiderschapshuis. Die geeft precies weer wat het voor mij is: vanuit de zakelijkheid, het denken over resultaat en product dat mij heel eigen is, naar de ziel, het leven van binnenuit dat bij de leider past. Mijn ambitie is dan ook om meer ziel in de zakelijkheid te brengen.'

Tien jaar nadat ze voor zichzelf begon, werd het tijd voor meer. 'Ik zocht al een poos naar een plek waar ik de processen die ik begeleidde de omgeving kon bieden die bij mij past. Dit pand was ik al een paar maal tegengekomen en toen zich de gelegenheid voordeed om het te huren heb ik toegehaakt. Ik ben meteen begonnen een kring te vormen, heb mensen die ik kende uitgenodigd voor een stoelensessie waarbij iedereen zijn eigen stoel uitpakte en neerzette in de kring. Daarna zijn we rond gaan lopen en hebben overal post-its opgeplakt met ideeën en commentaar voor als je hier zelf zou werken. Van daaruit is de kring vanzelf ontstaan.'

### Expertisecentrum

Ik vraag Lieke hoe ze nu inhoud geeft aan het Leiderschapshuis. Wat gebeurt hier en wat moet het worden? De

ambitie is groot, zo begrijp ik.

'We hebben voorzichtig toegewerkt naar een programma. Eigenlijk is het meer een aanbod dat nog steeds in ontwikkeling is. Dat past overigens ook prima in onze filosofie. We bieden klanten bijvoorbeeld aan om met ons samen te werken aan hun vraag- en probleemstellingen op het gebied van leiderschap. We noemen dat het leiderschapslab. Dat doen we kosteloos en vrijblijvend. Als die vraag gearticuleerd is, kunnen we daar een concreet aanbod op schrijven. We organiseren ook bijeenkomsten over bepaalde thema's en filmavonden waarop we naar aanleiding van een inspirerende film met elkaar in gesprek gaan. En leiders kunnen hier onder begeleiding van iemand uit onze kerngroep een plek vinden waar ze met elkaar kunnen praten over thema's die hen bezighouden, persoonlijk zowel als zakelijk. Dat noemen we het 'chiefs beraad', een kring waar je vertrouwelijk kunt sparren met mensen van hetzelfde niveau.

In de kerngroep delen we belangrijke uitgangspunten: het systemisch denken, het werken op identiteitsniveau, de afiniteit met dienend en duurzaam leiderschap, het werken met de menselijke maat.

In feite zou ik willen dat het Leiderschapshuis gaat fungeren als expertisecentrum voor leiderschap. Heel praktisch, met bijeenkomsten en programma's, maar ook doordat we hier wetenschappelijke bijdragen een plek kunnen geven, kunnen stimuleren misschien. Over bepaalde typen leiderschap, over de relatie tussen leiderschap en gender, noem maar op. Ik schrijf nu een boek over masculiene en feminie kwaliteiten voor leiders. Alles bij elkaar hebben we heel veel kennis en ervaring in huis en die is bovendien ook nog heel gevarieerd. Dat daagt ons uit, en natuurlijk hopen we dat onze klanten, hoe verschillend ze ook zijn, zich hier snel thuis voelen.'

### Leiding nemen

Ik vraag Lieke naar haar eigen rol. Hoe heeft die zich hier ontwikkeld? Het blijkt een vraag die ons terugbrengt bij haar meest persoonlijke drijfveren.

'In het begin hield ik mijn eigen bedrijf nog aan, naast het Leiderschapshuis. Maar ik merkte dat dat niet klopte. Ik moest hier echt helemaal, met hart en ziel in gaan zitten. Nu heb ik Changeability helemaal in het Leiderschapshuis ondergebracht. Daardoor veranderde er meer dan alleen de zakelijke vorm. In eerste instantie was ik behalve de oprichter nog gewoon deel van het netwerk, maar toen werd ik opeens de centrale figuur, de spil waar alles om draaide. Dat was wennen. Ik ben als facilitator niet iemand die perse in het middelpunt wil staan; ik heb als organisatieadviseur eigenlijk altijd mijn invloed vanaf de zijlijn aangevend en daar voelde ik me ook bij thuis.

Nu moet ik echt de leiding nemen, dat is een nieuwe rol. Ik word door de anderen aangesproken op mijn leiderschap en het is een prachtige leerschool om dat in te vullen. Ik heb bijvoorbeeld geleerd om niet alleen maar welkom te heten, maar ook uit te sluiten. Ik stel meer eisen dan in het begin. Niet iedereen kan zich aansluiten. Dit is een plek voor leiders en begeleiders die zowel de ziel als de zake-

lijkheid kunnen vertegenwoordigen. Je moet wel je eigen broek kunnen ophouden; dit is geen bureau dat voor jou de acquisitie overneemt.

De klanten die hier binnenkomen verwelkom ik zelf. Veel van de vragen die ons bereiken komen bij mij terecht en behandel ik ook zelf. We hebben nog geen verdeelsleutel voor onze projecten; ik haal er mensen uit de kerngroep bij op basis van beschikbaarheid en intuïtie. Ik ben me ervan bewust dat dat een proces is dat nog verder moet uitkristalliseren. Ook daarin kom ik mijn eigen leiderschap tegen. Ik ben nu nog erg bezig met bouwen. De muren van het huis staan er, ze zijn solide en bieden geborgenheid, maar er zijn verschillende kamers die we nog aan het inrichten

zijn. Mijn natuurlijke patroon is, als 't spannend wordt: tandje erbij. Maar afwachten tot het juiste moment er is om iets op te pakken, is net zo belangrijk. Die rust moet groeien. Het huis is goed zoals het nu is. Ik kijk met voldoening op het afgelopen jaar terug. De rest is een kwestie van de puntjes op de i.

Ik wil een huis bieden waar leiders zich thuis voelen, maar dat is ook het thuis waar ik zelf behoefte aan heb. De verbinding die ik leg is ook de verbinding die ik zelf zoek. Dat is mijn kern, daar wil ik authentiek mee omgaan. Mijn levensthema is dat ik mezelf in het licht wil zetten met mijn eigen talent; dit huis dient voor anderen als podium waarop zij hetzelfde kunnen doen. Dat is wat ik wil nalaten.'



Mijn levensthema is dat ik mezelf in het licht wil zetten met mijn eigen talent;

Leiderschapshuis  
Landgoed Ewijkshoeve  
Soestdijkerweg 12A  
3734 MH Den Dolder  
W: [www.leiderschapshuis.nl](http://www.leiderschapshuis.nl)  
E: [info@leiderschapshuis.nl](mailto:info@leiderschapshuis.nl)  
M: 06-24553799