



Fotografie Fons Driessen en Leo van Dongen

Elf uur vliegen, vier uur rijden, dagen lopen met een zware rugzak. Nederlandse managers zoeken zelfinzicht en leiderschap in de woeste leegte van het Zuid-Afrikaanse wildreservaat Cederberge.

Rob van 't Wel

Op de grond bij de meters hoge rots liggen twaalf stenen in een cirkel. Het zijn de windrichtingen naast elkaar, ieder met een eigen verborgen wijsheid. Om de cirkel staan acht volwassen mannen; twee blanke Zuid-Afrikaanse gidsen en zes Nederlanders in de leeftijd van 35 tot 65. Gids Ian, een machtige veertiger met lange haren die overgaan in zijn even imposante baard, steekt met moeite een toorts van papier en salie aan. Hij moet blazen om het vuur in de toorts aan te wakkeren. In de cirkel op de grond ligt zijn zelfbewerkte houten wandelstok.

Wie klaar is voor de reis mag in de stenen cirkel stappen, maar niet voordat de stok als symbolische poort van de grond is getild. Wat volgt is een ritueel waarbij de kruidige rook van de toorts langs het lichaam wordt gewaaierd met een minstens 50 centimeter lange veer van een lammergier. 'Een vredesvogel', verklaart gids Ian later, 'want hij doodt niet. Hij eet de resten van wat anderen overlaten.' De rook gaat van voet tot kruin, voor, achter en opzij. Het is een symbolische reiniging of beschermende laag voor wat later zal gaan volgen.

Als de wandelstok opnieuw wordt opgetild en de cirkel kan worden verlaten rest de tocht met rugzak naar de eerder gekozen geïsoleerde plek waar 24 uur in eenzaamheid zal worden

doorgebracht. Zonder voedsel, enkel water waarvan er minstens vier liter zal moeten worden gedronken om uitdroging in de lentehitte van 38 graden te voorkomen. Een fluitje gaat mee als noodsignaal. Een zwartleren Moleskine-opschrijfboekje en een pen als reisgenoten.

Crystal Pool is een vallei in het Zuid-Afrikaanse wildreservaat Cederberge. Een plek waar enkele bergstroompjes bij elkaar komen, twee dagen lopen vanaf wat je met een beetje goede wil bewoonde wereld zou kunnen noemen. Althans, een onverharde weg door een dal dat naar het plaatsje Clanwilliam leidt, waar volgens de overlevering de eerste Voortrekkers zich al in 1732 vestigden. Hier en daar probeert een inheemse ceder te overleven door zich vast te klampen in de door regen en wind ontstane voegen in een rotswand.

Ergens in dit vergeten landschap zitten vier Nederlanders: Leo van Dongen (NedTrain), Gilles van Nieuwenhuizen (ex-CSM), Roel Nieuwenkamp (Economische Zaken) en Maurits van den Wall Bake (Stibbe). Fons Driessen (65) zit erbij als 'facilitator' namens de organiserende Foundation for Natural Leadership. De in Nederland gevestigde stichting organiseert enkele keren per jaar 'trails' (tochten) naar Zuid-Afrika. Deelnemers wordt een zoektocht naar authentiek leiderschap geboden. Uitgangspunt is dat er geen betere plek is om jezelf te leren kennen dan de natuur.

Het 24 uurssolelement, dat met het verlaten van de stenen cirkel start, is voor het eerst in het programma van de Foundation opgenomen. Driessen is er blij mee. Hoewel hij al vijf keer met een groep de Zuid-Afrikaanse natuur in is

getrokken, was er nooit ruimte voor een 'vision quest', die steeds meer aan populariteit wint. De wortels van de vision quest gaan terug tot de Amerikaanse Indianen, al delen ze die eer met andere natuurvolkjes als Aborigines en Bosjesmannen. In een afgezwakte vorm is de aanpak ook terug te vinden bij monniken en kloosterordes, die teruggetrokken uit de bewoonde wereld een sober en zwijgzaam bestaan verkiezen om tot een dieper bewustzijn te komen.

Het lege landschap van Crystal Pool is de ideale plek om één te worden met de natuur. De vier deelnemers zijn er onzichtbaar en onhoorbaar voor elkaar. Wat drijft hen om zo diep weggestoken van de civilisatie te gaan bivakkeren, in een slaapzak met enkel de sterrenhemel als hun dak? Waar zijn zij naar op zoek?

Brabander Leo van Dongen (53) is een man zonder poespas. Technent, doener, buitensmens en plaatsvervangend directievoorzitter van materieelonderhouder NedTrain. 'Het kan helemaal geen kwaad een keertje in de spiegel te kijken', constateert hij droogjes. 'Dit is voor mij een prima manier om eens na te denken over hoe leiding te geven. Ik ben een controlfreak. Geef mij een technisch probleem en ik ga op zoek naar een oplossing. Geef mij de verantwoordelijkheid voor de introductie van twintig locomotieven en ik zorg dat ze op tijd het spoor op kunnen. Daar werd ik ook jaren op afgerekend, prima. Sinds ik ben benoemd in de directie van NedTrain wordt er iets anders van mij gevraagd. Ik heb zoveel dingen aan mijn kop, dat ik het lastig vind om alles te overzien. Ik werk aan een nieuwe manier van leidinggeven die daarbij past. Niet controleren, maar meer

In isolement ...
Ver van de civilisatie
bivakkeren in een
slaapzak met de
sterrenhemel als dak

... op zoek ...
Een sober en
zwijgzaam bestaan
om tot een dieper
bewustzijn te komen

... naar de kern
Het is verrassend hoe
gelukkig ik kan zijn
zonder enige vorm
van luxe of franje

delegeren en vertrouwen op mijn intuïtie. Ik moet leren dingen te laten gaan omdat ik niet alle touwtjes in handen kan hebben. Daarover wil ik hier iets leren.'

Roel Nieuwenkamp (35), ambtenaar van het jaar 2004 en momenteel directeur handelspolitiek van het ministerie van Economische Zaken heeft zo zijn eigen redenen om de voettocht met ruim 25 kilo zware rugzak naar Chrystal Pool te ondernemen 'Ik hoorde eerder enthousiaste verhalen van Robert-Jan Ogtrop van CVC (oprichter van de Foundation for Natural Leadership, red.). Later sprak ik er toevallig over met Herman Wijffels en CDA-Kamerlid Jules Kortenhorst. We hebben toen over het nut van zo'n tocht gesproken. Kijk, ik had ook kunnen kiezen voor een leiderschapscursus in Oxford of Harvard. Dan zit je gewoon in een conferentieruimte of een prima hotel. De skills die je daar tijdens zo'n week krijgt aangereikt, heb ik allemaal wel eens op een andere manier voorbij zien komen. Zowel op Harvard als hier vormen gesprekken met anderen een belangrijk deel van de training. Zoveel verschil is er dus niet. Behalve dan dat je hier midden in de hele echte natuur zit. Dat voegt toch iets toe. Het spreekt mij althans ontzettend aan.'

De Nederlandse deelnemers aan de tocht hebben van tevoren gehoord dat ze 24 uur alleen in de Afrikaanse bergen zouden moeten doorbrengen. Dat ze dezelfde periode zonder voedsel zouden moeten doorbrengen was minder duidelijk. Niet iedereen is bij het betreden

Vervolg op pagina 16



Bobo’s in Afrika

van de stenen cirkel even enthousiast over het vastengedeelte, maar niemand maakt gebruik van het aanbod toch wat te eten mee te nemen. Ook over de spirituele kanten van het avontuur wordt verschillend gedacht. Een aantal ziet de tocht, en de 24 uur eenzaamheid, toch meer als een spannend experiment.

Leo van Dongen ziet vooral de uitdaging van de periode alleen, die hij denkt te vullen met het vormen van gedachten over leiderschap. Hij wil meer zicht krijgen op de door de foundation gepropageerde U-methode, die stelt dat ieder probleem wordt aangepakt in drie stappen; het vanuit alle perspectieven bekijken van het probleem, het in rust op zoek gaan naar oplossingen om vervolgens snel te handelen zonder de eerder verworven inzichten uit het oog te verliezen. ‘Daar zit toch wel iets in.’

Stibbe-advocaat Maurits van den Wall Bake — hoewel geen liefhebber van kamperen — concludeert dat ‘het heilzaam is om alleen te zijn met je gedachten. Je bent zo geconcentreerd en helder’, zegt hij. ‘Geen eten maar wel “food for thought”. Dit is voor mij een manier om mezelf iets beter te leren kennen en afstand te nemen van mezelf en mijn professionele om-



geving. Die ervaring delen met anderen geeft een extra dimensie en stimuleert.’

EZ-directeur Roel Nieuwenkamp wil zich niet op voorhand afsluiten van de licht-spirituele kanten van het avontuur. ‘Ik voel daar geen angst of schroom voor’, zegt hij. ‘Dat heb ik waarschijnlijk van thuis meegekregen. Voor mij zijn alle belangrijke levensvragen in zekere zin ook religieuze vragen. Het is vast geen toeval dat ik belangrijke delen van mijn proefschrift over de relatie tussen ministers en topambtenaren in kloosters heb geschreven. Verweg dus van de buitenwereld die alleen maar afleidt. Je gebruikt de stilte dan als trainingsinstrument. Voor veel mensen heeft de natuur dezelfde werking als religie, zeker voor de gidsen. In deze omgeving voel ik dat bijna met hen mee. De natuur is werkelijk magistraal.’

Terug van de 24 uursretraite wacht opnieuw de tocht door de cirkel om de ‘gewone’ wereld van de groep binnen te kunnen treden. De salueur is indringender dan de dag ervoor. Het eerste appeltje, dat de spijsvertering weer langzaam op gang moet brengen smaakt ongekend lekker. De zintuigen zijn gescherpt.

Dan komen de verhalen. Heel menselijk over



het ongemak van vier liter water drinken, zeker ’s nachts als je de slaapzak noodgedwongen moet verlaten. Ongrijpbaar, over de gezichten en silhouetten die starend van de schuilplaats opdoemen in de rotsformaties aan de andere kant van het dal. Een hert, een schildpad en heb je die leeuw ook in die rots gezien? Meest opvallend is echter de stilte, of beter het onverwachte gebrek daaraan.

De onderlinge sfeer is na de 24 uur in afzondering veranderd, maar dat kan natuurlijk ook te maken hebben met het feit al zoveel dagen met elkaar in de natuur op pad te zijn — met muesli en twee scheppen met water aangelengd melkpoeder als ontbijt; crackers, wat pinda’s en gedroogde vruchten als lunch en de nachten in de openlucht waarin opstekende rukwinden en de temperatuur van vijf graden de slaap in stukken hakt.

De gesprekken zijn opener, persoonlijker, meer ontspannen. Als na een dag van bijkomen — en voorzichtig bijeten — de tweedaagse terugtocht over de Groot Hartseer-bergpas naar de bewoonde wereld wordt begonnen, komen de conclusies van de solitaire dag naar buiten. Ambtenaar Roel Nieuwenkamp heeft de tijd in



eenzaamheid gebruikt — naast het opdoen van allerlei nieuwe ideeën — voor het schrijven van een persoonlijk verhaal voor zijn pas zes maanden oude dochter. ‘Dat mag ze later eens lezen’, zegt hij, ‘als ze twintig is of zo.’ Hoewel mijlver van zijn werk voelt hij zich geïnspireerd door de ervaring en de omgeving.

Gilles van Nieuwenhuyzen (48) zegt na zijn vertrek eerder dit jaar uit de raad van bestuur van CSM vol inspiratie en ideeën te zitten. ‘Dit is een plek om volledig los te komen van het normale leven en tot nieuwe inzichten te komen. Het is heel verrassend hoe gelukkig ik kan zijn zonder enige vorm van luxe of franje. Ik zou hier nog vele dagen kunnen blijven.’

Treinenbeheerder Leo van Dongen zit vol praktische voornemens. ‘Mindernotities op inhoud controleren’, zegt hij, ‘en afdelingshoofden en medewerkers op hoofdlijnen aansturen.’ En misschien nog belangrijker: ‘Eens in de twee weken ga ik een dag in mijn agenda vrijhouden om bij andere bedrijven te kijken hoe zij de zaken aanpakken. Dat is wat mij betreft de grootste les die ik hier geleerd heb. Je moet afstand nemen om de dingen in perspectief te kunnen zien.’



Natural Leadership

Meer (natuur)bewustzijn

De ‘trails’ (tochten) in Afrika vallen onder het Wilderness Leadership Transformation Program en worden georganiseerd door de in Nederland gevestigde Foundation for Natural Leadership. De stichting is in 2005 opgericht door Robert-Jan van Ogtrop, partner bij investeringsgroep CVC Capital en oud-ceo van drankenconcern Bols. In de raad van advies zitten onder anderen oud-bestuurders Antony Burgmans (Unilever) en Anthony Ruys (Heineken), oud-projectontwikkelaar Fred Matser, prinses Irene en Wereldbank-bewindvoerder Herman Wijffels. Van Ogtrop is voorzitter van het bestuur. Oud-Wavin-bestuurder Fons Driessen is senior counselor en gaat twee keer per jaar als ‘facilitator’ mee op pad.

De wortels van de organisatie liggen in de bijeenkomst van World Encounter in 2002 in Putten. Daar kwamen vanuit de hele wereld ondernemers, bestuurders en wetenschappers bij elkaar voor een dialoog over ontwikkelingen in de wereld. Het leidde ertoe dat vijftien deelnemers de koppen bij elkaar staken om na te gaan hoe het (natuur)bewustzijn van de nieuwe generatie leiders te vergroten.

Het uitgangspunt is dat de 21ste eeuw om authentiek leiderschap vraagt en dat er geen betere plaats is om jezelf te leren kennen dan de natuur. Onder de hoede van de stichting worden voor leiders vele malen per jaar trails naar Zuid-Afrika georganiseerd. Tot op heden hebben zo’n vijftig leiders aan het programma deelgenomen.

