De gedragstrainer

Bert Overbeek
Roman

All rights reserved. The rights are held by the author. Elke gelijkenis met bestaande gebeurtenissen, organisaties en/of personages berust op toeval.
(P) (C), Bert Overbeek, 2026

‘Hier groeit de boom van het Juiste Vermoeden
met eeuwig ontwarde takken.
De verblindende simpele boom van het Begrijpen
bij de bron die Ah Dus Zo Zit Het heet. (…)
Rijzen er twijfels, dan verjaagt de wind ze. (…)
De Waarheid maakt zich los van de bodem
en drijft zachtjes omhoog.’

‘Utopia’, Wislawa Szymborska

1.

Van alle organisatietrainers in Nederland vond Job Steenstra zichzelf misschien niet de beste, maar wel een van de besten. Al besefte hij dat het Koninkrijk der Nederlanden dat niet wist. Nederland had ook niet de kwaliteit om dit te weten. Niet meer.

Hij liet zich met het openbaar vervoer naar zijn trainingslocatie brengen. Een rijbewijs had hij nooit kunnen halen. Een soort dyslexie, maar dan voor autorijden. Als je na 102 lessen nog steeds remde als je de snelweg af ging, bewees dat wel iets. Ook werkte het niet mee als je al rijdende meer waarde hechtte aan borden van de Pizza Hut dan aan verkeersborden.

Ze hadden het hem afgeraden, autorijden, maar hem wel eerst die 102 lessen laten nemen en bovendien twee keer examen laten doen. Hij was de bocht nog niet om of hij had een ingreep. Geen wonder als je met twee glazen wijn achter je kiezen je rijlessen deed. Het was jaren geleden. Hij zou het nu niet meer doen, maar toen vond hij het iets hebben, omdat hij graag de vagebond en Bourgondiër uithing. Inmiddels was Job Steenstra al jaren geen Bourgondiër meer; alleen de wijn was gebleven.

Hij drukte op het knopje dat de bus liet stoppen bij de halte voor de Learning Lane. Schitterend idee was dat destijds geweest. Jaren-negentig-plannetje. Alle mensen permanent in de lerende modus. Hij had erin geloofd.

Intussen liep de Learning Lane dood, ergens achteraan het pad dat het landgoed als een zwaard doorkruiste. Wie een poosje doorliep, kwam in een dicht beukenbos vol paddenstoelen terecht, waar het licht nauwelijks doorheen brak.

Job stapte uit. Hij had de training van vandaag vaak gegeven. Te vaak. De laatste jaren van zijn loopbaan zou hij zichzelf niet meer in de vingers snijden, had hij zich voorgenomen.

Of misschien toch. Want vandaag zou een dag van wraak worden. Niet al te griezelig, maar toch: een beetje wraak. Op de managers, op de organisatie, op de maatschappij, op de wereld. Want die dingen vielen samen, tegenwoordig.

2.

Hij arriveerde ongeveer twintig minuten voor de training. Vanaf de bushalte zette hij de pas erin naar de receptie van Learning Lane, waar ze hem een ontbijtpakketje gaven: een droge croissant met een jammetje en voorverpakte jus d'orange. Ze stuurden hem naar gebouw 7. Als hij zich haastte, zou het net lukken.

Het gebouw heette De Bono. De naam verwees niet naar de popster, maar naar een managementgoeroe. Alle gebouwen hadden namen van dit soort managementgoeroes. Zo gingen groepen naar De Covey, De Jack Welch, De Steve Jobs of De Mintzberg. De Mihaly Csikszentmihalyi werd kortweg de Mihaly genoemd, omdat niemand de achternaam kon uitspreken.

Onderweg zag hij borden met korte wijsheden over persoonlijke ontwikkeling. ‘Stel je voor dat je leven een theatervoorstelling is.’ ‘De stilte van een lege zaal is veelzeggend.’ En: ‘Denk zelf.’

Een beetje gek, zo’n aanmoediging om zelf te denken. Was het dan nog wel zelf denken? Hij zette de gedachte weg. Er moest nog het nodige gebeuren. Om te beginnen naar het toilet, dan een dubbele espresso pakken en daarna zijn computer op de beamer aansluiten, wat soms zomaar een zweterig avontuur kon worden. Collega's deden dat vaak slimmer dan hij.

In De Bono zag hij de deelnemers al staan. Hij haatte het dat ze er vroeger waren dan hij. Ze dronken koffie en werkten op hun laptops. Job groette ze en begon zijn spullen klaar te leggen. Hij had geen stemming om opgewekt een groep deelnemers door hun leerdoelen te halen. Die uitdrukking had hij ooit bij de visboer bedacht, toen hij een stukje kibbeling door de ravigotesaus haalde.

'Dat is eigenlijk wat wij met de deelnemers aan onze trainingen doen,' had hij tegen Steijn de visboer gezegd.

'Wat? Haal je ze door de saus heen? Als een kibbeling?'

'Dat is precies wat ik doe. Door de saus van hun leerdoelen.'

Hij keek naar de deelnemers. Het liefst had hij ze de trainingsruimte weer uit gestuurd, zodat hij zijn spullen rustig kon klaarzetten, maar dat kon natuurlijk niet. Dus vroeg hij hoe hun reis was geweest, bij welke organisatie ze werkten en wat voor werk ze precies deden.

De training van vandaag heette 'Resultaatgerichte beïnvloeding'. Heel veel saaier hadden ze het niet kunnen noemen. 'Dwingend manipuleren' of 'rechtlijnig hersenspoelen' klonk al spannender, maar daar zou niemand zich voor opgeven.

Hij had deze training te vaak gegeven. Vandaag wilde hij iets anders doen. Een zelfbedachte training die hij al jaren had willen geven.'Verbale incontinentie.' Een training waarbij je verplicht alles fout moest doen.

Job keek naar de vijf deelnemers. Er zouden er acht komen. Misschien kwamen die andere drie nog. Hij hoopte eigenlijk van niet.

3.

Er zouden acht deelnemers komen, maar je wist het sinds corona nooit. Mensen lieten gemakkelijker een trainingsdag lopen bij het trainings- en opleidingsinstituut *De Reis*. Ze meldden zich er niet eens voor af.

De Reis was de laatste maanden negatief in het nieuws geweest. Het instituut zou aan oneerlijke marketing doen, slecht met trainers omgaan en klanten misleiden door opleidingen *masters* te noemen.

De directeur communicatie en marketing, Floris Jan van Dedemsvaart tot Speulde, ontkende de kritiek. Volgens hem haalden de opleidingen ruimschoots het masterniveau en waren de trainers De Reis juist dankbaar. De vertrokken trainers zouden door concurrenten zijn weggekocht.

Job kende Floris Jan van de bijeenkomsten van De Reis. Hij sprak daar met zoveel mogelijk mensen een-op-een. De gesprekken waren kort en onpersoonlijk, maar niet iedereen had dat door.

Floris Jan was smetteloos gekleed, had een gebronsd hoofd en leek afgetraind. Hij lachte charmant en keek mensen indringend aan. Mensen vallen voor mooie mensen. Schoonheid wordt vaak met integriteit verward.

Twintig minuten voor tijd liep Job de trainingsruimte binnen. De deelnemers stonden te praten en dronken espresso's en cappuccino's. Hij groette ze met een

hoofdknikje. Ze kenden elkaar niet, maar waren tot elkaar veroordeeld omdat ze de enigen in het gebouw waren.

Er stond ook een fleurig geklede vrouw van zijn leeftijd tussen. Haar haar was kortgeknipt en met henna geverfd. Ze droeg een onontkoombaar geel brilmontuur. Als je nog niet helemaal wakker was, bestormde zo'n montuur je hersenen alsof het de Bastille was. Haar broekpak was geel, haar jasje rood en ze liep op halfhoge glimmend rode laarsjes, die het geheel net iets te *kek* afkleedden, vond Job. Een paradijsvogel, dacht hij.

Hij pakte snel een dubbele espresso en pikte iets op van het gesprek van de deelnemers. Ze klaagden over ene Dick, die hen in de vorige module had getraind. Job had geen idee wie dat was. De training van Dick had 'Neem je plek in' geheten. De deelnemers vertelden erover aan Ada, zoals de paradijsvogel kennelijk heette.

'Hij wilde ons van alles laten doen waar we geen zin in hadden. Yoga, meditatie, een rondje achter elkaar aan lopen en een soort dansje. Ook deed hij aan handlezen en liet hij astrologie op ons los.'

Ada knikte lachend, terwijl het gesprek tussen de deelnemers voort ging.

'Hij heette eigenlijk Dick, maar stelde zich voor als Kardama of zoiets. Een of andere wijze uit India. Daar ging het al mis.'

'Er is toch niets mis met India?'

‘Nee, dat is waar.’

‘En het was toch helemaal geen onaardige man?’

‘Nee, hij was best aardig, maar met aardige mensen kun je de Waddenzee droogleggen. En hij was spiritueler dan een bidsprinkhaan.’

‘Zijn die spiritueel dan?’

‘Je weet wel wat ik bedoel.’

‘Natuurlijk. En je hebt gelijk. Hij zei altijd dat hij niet oordeelde, maar hij was ons constant aan het corrigeren. We waren te weinig in het hier en nu, we namen onze gedachten te serieus, we moesten niet sporten maar mediteren. Alles wat we deden moest veranderen. Terwijl hij tussendoor riep dat alles wat we deden *helemaal goed* was.’

Een van de vrouwelijke deelnemers knikte.

‘We dachten te westers, zei hij. Hij vergeleek ons met een huis dat moest afbranden. Dat vond ik erg naar.’

‘Nee, joh. Niet wij. Onze ideeën moesten afbranden. Pas dan konden we veranderen en verlicht worden, net als hij.’

‘Zei hij dat?’ vroeg Job. ‘Dat hij verlicht was?’

‘Tussen de regels door.’

‘Niemand is verlicht. Zelfs de kerstman niet. De kerstboom, die is verlicht. Maar verder niemand.’

Ondertussen werd de zelfbenoemde goeroe hier achter zijn rug volledig belachelijk gemaakt.

‘Natuurlijk is hij ziek. Heb je gezien wat hij at?’

‘Je bedoelt die verpieterde kiwi’s?’

‘Nee, dat treurige plastic bakje met rijst.’

‘O gut, ja, rijst met kiemen en kruiden.’

‘Volgens mij zaten er ook nog noten in. Geen normale pinda’s of cashewnoten, maar van die zouteloze zooi.’

Ze noemden hem Kurkuma in plaats van Kardama, vertelden ze. Job zou zo meteen wel zeggen dat het niet zorgvuldig was om zo over iemand te praten. Maar eerst wilde hij even genieten van hun ergernissen.

4.

Met de dubbele espresso in de ene hand, zijn tas met spullen onder zijn arm en een wazig pijntje in zijn hoofd dat tijdens de busrit was opgekomen, liep Job door naar de trainingsruimte.

‘Ik zie jullie zo,’ mompelde hij nog net verstaanbaar.

Hij was al bijna in de zaal toen hij merkte dat de paradijsvogel hem gevolgd was.

‘Dag, Job,’ groette ze.

Hij keek haar aan en trok een wenkbrauw op. Ze gaf hem geen hand.

‘Kennen we elkaar?’

‘Nog niet, maar daar gaat snel verandering in komen, want vandaag loop ik een dagje met je mee. Ik heet Ada.’

Ze had voortdurend een glimlach op haar gezicht en ook nu verdween die niet. Job werd achterdochtig van mensen bij wie één bepaalde gezichtsuitdrukking steeds hetzelfde bleef. Zeker als het een glimlach was.

Hij liep de zaal binnen en beende naar de tafel waarop de beamer stond. Er lagen ook allerlei bruikbare prullaria: in plastic zakjes verpakte stiften, een geplastificeerd A4'tje met de zogenaamde regels van het huis en een envelop met een deelnemerslijst die in verband met de veiligheid of zoiets getekend moest worden. Er stond ook een telefoonnummer

van de receptie op, zodat je altijd iemand kon bellen. Uit ervaring wist Job dat er vrijwel nooit werd opgenomen.

Hij richtte zich op de aansluiting van zijn MacBook Pro op de beamer. Dat verliep niet altijd vlekkeloos. De beamers waren niet altijd gemakkelijk te verbinden met Apple-laptops en dan waren er verbindingsstukken nodig. Ook nu ontbrak het goede stuk en moest er gebeld worden met de receptie.

Omdat ze moesten wachten op ondersteuning, kon hij zich op Ada richten.

'Dus je komt een dagje kijken?'

'Ja. Lijkt me heel leuk. Ik hoorde heel positieve dingen over je.'

Nog steeds die glimlach.

'O ja? Ik ben anders helemaal niet zo leuk. Zo vraag ik me af waarom mij niet van tevoren verteld is dat jij hier bent.'

'O jee, hebben ze je niet ingelicht?'

Ze trok een meelevend gezicht. Hierdoor werd hij nog achterdochtiger. Het lag er gewoon te dik op.

'Nee, ze hebben me niet ingelicht. Dat doen ze nooit,' mompelde hij.

Ze deed hem denken aan een trainer die hij ooit tijdens een selectieprocedure bij een grote bierbrouwer had ontmoet.

Ook zo'n vriendelijke uitstraling. Maar onecht. Die vrouw had zich bescheiden voorgedaan, maar ondertussen alles uit de kast gehaald om de opdrachtgever voor zich te winnen. Tot en met kwaadspreken over haar concurrenten toe. En de opdrachtgever was erin getrapt.

'Wat akelig dat ze zoiets niet netjes meedelen,' zei Ada. Hij zuchtte.

'Ik ben niet anders gewend.'

Het klonk als: hiermee beëindig ik dit gesprek en had ook dat effect. Ada viel stil.

'Ik moet me even op mijn werk richten,' mompelde hij.

5.

Ze leek niet alleen op de Finkenstein-paradijsvogel, misschien wás ze het wel. Of was hij zo oud geworden dat hij personen uit het verleden en het heden niet meer uit elkaar hield? Het kon zijn, maar hij miste iedere bereidheid om hierbij stil te staan. Er moest een training worden gegeven, de boel moest worden klaargezet en er was nu geen tijd voor bespiegelingen of zelfcorrecties.

Ook al niet omdat er iemand op hem stond te wachten. Het was een jonge vrouw, rond de tweeëntwintig, met opgestoken, prachtig lang zwart krulhaar, in een donkerblauw broekpak waarop in rode sierlijke letters het logo Learning Lane stond geschreven. Ze droeg er een witte blouse onder en hoge hakken, misschien omdat ze vrij klein was.

'Dag meneer, mijn naam is Firousa. Waarmee kan ik u helpen?' vroeg ze vriendelijk.

Ze was een toonbeeld van klantvriendelijkheid. Het behoorde tot de serviceverlening van Learning Lane om in elk gebouw zo'n steward te hebben die de trainer ontving en wegwijs maakte.

'Nog nergens mee,' zei hij. 'Maar dat kan zomaar anders worden als de beamer en de computer niet op elkaar aangesloten willen worden.'

'Daar hebben we gelukkig oplossingen voor, meneer eh…'

Ze keek op het papier dat ze bij zich had.

‘Meneer Steenstra. We hebben allerlei snoertjes en snoeren en men zegt dat ik vrij technisch ben, dus ik help u wel.’

Hij mompelde iets van ‘fijn’ en keek haar nauwelijks aan. Niet uit verlegenheid of onbeleefdheid, maar omdat hij pas gerust was wanneer de computer en de beamer aangesloten waren en zijn PowerPointpresentatie op het scherm zichtbaar was. Om zich vrij te voelen, moest de structuur kloppen. Juist vandaag, op deze dag van wraak.

‘Voordat ik weer ga, wil ik graag van u weten hoe laat u en de groep willen lunchen,’ vroeg Firousa.

Hij reageerde niet. Hij haalde zijn laptop uit zijn tas, pakte de afstandsbediening van de tafel waarmee hij de beamer aanzette, zag uit zijn ooghoeken Ada dichterbij komen en keek of er een HDMI-kabel voorhanden was. Die was er. Hij stopte hem onmiddellijk in zijn MacBook.

Toen hij alles verbonden had en de beamer had aangezet, bleef het scherm blauw. Dat klopte niet. Op het scherm zou de presentatie zichtbaar moeten zijn.

Ada was inmiddels in gesprek met Firousa en stelde vragen over hoe het was om altijd maar klaar te moeten staan voor iedereen.

‘Dat vind ik zo knap van jullie. Mensen zijn niet gemakkelijk.’

Het antwoord viel te verwachten. Het was gewoon haar werk en het viel ook wel weer mee.

‘Maar toch vind ik het knap,’ ging Ada verder, en ze begon uit te leggen dat het heel bijzonder was om zo geduldig te zijn.

Omdat hij zich slecht kon afsluiten voor gesprekken en de stress nu begon op te lopen, kon Job zich niet inhouden.

‘Ik zou het fijn vinden als je je empathische smalltalk even voor je houdt en Firousa niet afleidt, want hier staat een trainer die haar hulp nodig heeft,’ sneerde hij.

‘Oef,’ zei Ada, nog steeds glimlachend. ‘Hier is iemand met het verkeerde been uit bed gestapt, geloof ik.’

Hij negeerde het, ook al voelde hij iets borrelen.

‘Kun je me helpen, Firousa?’ vroeg hij.

Er parelde wat beginnend zweet op zijn voorhoofd. Het was niet zo warm in de zaal, maar hij had een degelijke trui aangetrokken die eigenlijk net iets te warm was, maar ook weer niet warm genoeg om het zweet lekker door de poriën te persen.

‘Natuurlijk,’ zei Firousa.

6.

Met een paar handelingen had Firousa de zaken geregeld. Job wilde net een slok koffie nemen toen de slimme en handige gastvrouw hem vragen begon te stellen en een verhaaltje hield over de huisregels. Hier was de nooduitgang, daar en daar de koffiemachine — 'maar dat heeft u vast al gezien' — haar telefoonnummer voor het geval er iets nodig was en het tijdstip van de ochtend- en middagsnack, waarbij vooral de streekbonbons in de ochtend door deelnemers zeer op prijs werden gesteld.

'En hoe laat wilt u lunchen?'

Hij zag een kartonnen doos op een tafel in de hoek staan en wist wat daarin zat. Naambordjes, hand-outs die niemand las, schrijfblokken en pennen waarvan er altijd te veel waren aan het begin en niets meer over was aan het einde van de dag. Er was altijd wel een deelnemer die ze meenam.

'O shit, die doos.'

'Zal ik dat even voor je doen?' vroeg de paradijsvogel.

'Nee, wacht maar even,' zei hij. Hij moest vermijden dat ze iets deed waar hij dank je wel voor moest zeggen, want dan zat hij aan haar vast. De machtsverhouding tussen hen was op dit moment nog in zijn voordeel en dat mocht niet verstoord worden.

'Zal ik kwart over twaalf opschrijven voor de lunch?' drong Firousa aan, vastberaden maar niet zonder geduld en tact.

‘Ja, ja,’ mompelde hij. Hij liep naar de doos en bracht het ding naar een andere hoek van de trainingsruimte. Met een schaar reet hij de bovenkant open. Nu kwam het zweet wat beter door. Er kwam iets van een geur los, niet echt een zweetgeur, maar aangenaam was het niet. Hij kon de trui nu niet meer uittrekken, want hij wilde niet dat iemand de geur zou ruiken en zeker de paradijsvogel Ada niet.

‘Kwart over twaalf dan. Prima. Heeft u verder nog wensen?’

Ja, een massage op een strand in Malaga, dacht hij, maar hij zei het niet.

De eerste deelnemers kwamen binnen.

‘Mogen we er al in? Over zes minuten begint de training.’

Job keek naar de doos en nam een besluit. Die kwam later wel. Ze zouden toch met een introductierondje beginnen. Een beter idee was om de deelnemers de doos zelf te laten uitpakken. Had hij niet ooit op zijn trainersopleiding geleerd dat je deelnemers zoveel mogelijk zelf moest laten doen? Een goede trainer was een luie trainer. Vijfentwintig jaar later had Job Steenstra, een van de beste trainers van het land, dat nog steeds niet begrepen.

‘Ja hoor,’ zei de paradijsvogel. ‘Kom maar binnen.’

Job keek haar woedend aan. Hoe haalde ze het in haar hoofd om zich met zijn deelnemers te bemoeien?

‘Laat ze maar aan mij over. Ik vang ze wel even op.’ Ze knipoogde.

‘Nog even niet,’ overrulede hij haar. ‘We zijn nog even in bespreking. Neem nog een koffietje. Ik kom jullie wel halen. Volgens mij missen we nog een paar deelnemers, toch? Als die er zijn, kunnen we beginnen.’

De deelnemers keken elkaar aan en vervolgens naar Ada.

‘O,’ glimlachte Ada. ‘Even een stapje terug, Ada. Job is de baas.’

Het leek een grap, maar dat was het natuurlijk niet. Hij begreep wel dat hij haar geen andere keuze liet dan haar gezicht met humor te redden, maar haar vrijpostigheid ging hem gewoon te ver. De deelnemers keken Ada een moment aan. Zij haalde haar schouders op, waarna de deelnemers zich omkeerden en de omstandigheden zelf zich in hun lot leken te schikken.

7.

Job liep naar de deur en deed deze dicht, nadat hij zich ervan had overtuigd dat de deelnemers terug waren gelopen naar de koffieruimte. Toen rechtte hij zijn rug en richtte zich tot de vrouw die in zijn hoofd nooit een andere naam zou hebben dan de paradijsvogel.

'Wat ben je aan het doen?'

Ze keek hem aan. De glimlach was weg.

'Hoe bedoel je?'

Ha, een tegenvraag, dacht hij. Typisch trainer. Je gaf geen antwoord, maar legde de bal met een vraag terug bij de ander.

'Je weet wel wat ik bedoel, denk ik.'

'Nee, sorry, maar ik heb geen idee.'

Door de wol geverfd zijn en dan zo onschuldig doen? Ongeloofwaardig. Hij zou een tandje bijschakelen.

'Luister eens hier. Je kunt meelopen vandaag, maar dan graag een toontje lager zingen. Heb je dat goed begrepen?'

Ze keek hem nog steeds niet-begrijpend aan.

'Je komt hier binnenvallen, gaat koket staan doen met mijn deelnemers en met mij en begint een heel gesprek met de cateringdame die mij moet helpen.'