



SCHOOL VOOR
EIGEN WIJSHEID

ESSAY 6

Coaches die coaches coachen

OVER DE VERWARRING ROND WAARDE,
GELD EN TRANSACTIE

SANDER DE ZWART

[SCHOOLVOOREIGENWIJSHEID.COM](https://schoolvooreigenwijsheid.com)



ESSAY 6 · COACHES DIE COACHES COACHEN

Wanneer een coach zelf coachee wordt, verdwijnt zijn waarde niet. Alleen zijn rol verandert.

Wanneer de coach zelf plaatsneemt

Er ontstaat een bijzondere dynamiek wanneer een coach zelf plaatsneemt tegenover een andere coach. Aan de buitenkant lijkt er weinig ingewikkelds aan. De één biedt begeleiding aan, de ander voelt een ja en besluit deel te nemen. Toch raakt deze beweging vaak meer dan de inhoud van het traject. Zij raakt identiteit, positie, autonomie en waarde.

Een coach is gewend degene te zijn die waarneemt, duidt en richting geeft. Hij draagt anderen door processen heen en wordt betaald voor zijn vermogen om helder te blijven waar een ander het even niet weet. Wanneer hij zelf coachee wordt, verschuift die vertrouwde positie. Ineens is hij degene die ontvangt, betaalt en zich laat begeleiden.

Juist daar kan verwarring ontstaan. Niet omdat hij niets meer te brengen heeft, maar omdat zijn professionele waarde binnen deze ontmoeting niet de waarde is waarvoor de transactie wordt aangegaan. Hij blijft coach. En binnen dit traject is hij tegelijkertijd deelnemer.

Die twee werkelijkheden kunnen naast elkaar bestaan. Toch proberen we ze vaak onmiddellijk met elkaar te verrekenen. Alsof ontvangen pas veilig wordt wanneer we tegelijk laten zien wat wij zelf kunnen geven. Alsof betalen betekent dat de ander meer waard is. Daar begint de vervlechting.

Waarde is geen vaste rangorde

We spreken gemakkelijk over waarde alsof zij een vaste eigenschap is. De ene professional heeft veel waarde, de andere minder. Wie betaalt, lijkt iets nodig te hebben. Wie betaald wordt, lijkt hoger op de ladder te staan. Maar waarde werkt niet zo. Waarde is relationeel en afhankelijk van de context waarin zij wordt ontvangen.

Een businesscoach kan uitzonderlijk scherp zijn in het bouwen van organisaties en toch begeleiding nodig hebben in zijn relaties, zijn lichaam of zijn innerlijke wereld. Een ademcoach kan anderen diep begeleiden en zelf een bedding nodig hebben waarin hij niet hoeft te leiden. Geen van beiden verliest daardoor iets van zijn vakmanschap.

Betalen voor begeleiding is dan geen verklaring van minderwaardigheid. Het is de erkenning dat een ander in deze specifieke context iets draagt wat jij niet op dezelfde manier voor jezelf kunt dragen. Je koopt geen hogere menselijke waarde. Je committeert je aan een ruimte, een perspectief en een proces.

Zodra we dat verschil niet meer zien, wordt iedere investering een impliciete vergelijking. Dan lijkt de vraag niet langer: wat ontvang ik hier? De verborgen vraag wordt: wat zegt het over mij dat ik hiervoor moet betalen? En precies daar kan de coach zijn eigen waarde ter discussie gaan stellen.

De schilder en zijn eigen huis

Een schilder die een andere schilder inhuurt om zijn huis te schilderen, is niet ineens minder schilder. Misschien kan hij het technisch zelf. Misschien kent hij iedere verfsoort, iedere ondergrond en iedere beweging van de kwast. Toch kan hij besluiten dat hij zijn eigen huis niet zelf hoeft te doen.

De andere schilder brengt tijd, aandacht en afstand. Hij ziet wat de eigenaar niet meer ziet, juist omdat die zo dicht op zijn eigen huis zit. De opdrachtgever hoeft tijdens het werk niet tegelijk vakman te zijn. Hij mag ontvangen wat hij normaal gesproken voor anderen verzorgt.

Natuurlijk kan de ingehuurde schilder later een beroep doen op de expertise van zijn opdrachtgever. Dan ontstaat er een nieuwe opdracht. Een nieuw gesprek, een eigen prijs en een afzonderlijke verantwoordelijkheid. Dat geldt mogelijk beide kanten op beweegt, maakt het werk niet zinloos. Iedere betaling hoort bij een andere geleverde waarde.

Het wordt pas ondoorzichtig wanneer beide opdrachten vooraf in elkaar worden geschoven. Wanneer het schilderen van het huis ineens gedeeltelijk wordt betaald met toekomstig advies, mogelijke samenwerking of een nog ongedefinieerde wederdienst. Dan is niet langer helder wie op welk moment opdrachtgever is en waarvoor verantwoordelijkheid wordt gedragen.

De therapeut blijft therapeut

Hetzelfde geldt voor de therapeut die zelf naar een therapeut gaat. Binnen volwassen therapeutische tradities is dat niet vreemd, maar juist een teken van vakmanschap. De therapeut weet dat kennis over processen iets anders is dan zichzelf volledig kunnen zien terwijl hij midden in zijn eigen proces staat.

In de behandelkamer van de ander hoeft hij zijn opleiding niet in te leveren. Zijn ervaring verdwijnt niet en zijn cliënten ontvangen de volgende dag niet minder van hem. Hij kiest er alleen voor om gedurende die ontmoeting niet degene te zijn die het proces leidt.

Dat vraagt een vorm van innerlijke stevigheid. Kan ik mij laten begeleiden zonder mijn autoriteit te verliezen? Kan ik niet weten zonder mij onkundig te voelen? Kan ik betalen voor de blik van een ander zonder daaruit te concluderen dat mijn eigen blik minder waard is?

Wie dat kan, ontdekt dat ontvangen de eigen waarde niet verkleint. Het verdiept haar vaak. De ervaring aan de andere kant van de stoel maakt het werk menselijker. Niet omdat iedere begeleider voortdurend coachee moet zijn, maar omdat niemand buiten de menselijke werkelijkheid van blinde vlekken, verlangen en kwetsbaarheid staat.

Gelijkwaardigheid is geen symmetrie

Veel verwarring ontstaat doordat gelijkwaardigheid wordt verward met symmetrie. Gelijkwaardigheid betekent dat twee mensen als mens dezelfde waardigheid dragen. Symmetrie betekent dat zij op hetzelfde moment dezelfde rol hebben, evenveel leveren en een vergelijkbare verantwoordelijkheid dragen.

Een zuivere coachrelatie kan volledig gelijkwaardig zijn en toch asymmetrisch. De coach bewaakt de bedding. De coachee brengt zijn proces in. De één ontvangt betaling, de ander ontvangt begeleiding. Dat verschil maakt niemand groter of kleiner. Het maakt de overeenkomst werkbaar.

Wanneer een coach als deelnemer onmiddellijk zijn eigen expertise in de uitwisseling wil brengen, kan dat een oprechte bijdrage zijn. Het kan ook een poging zijn om de asymmetrie snel op te heffen. Door adviseur, partner of mede-architect te worden, hoeft hij niet volledig te zakken in de rol van degene die ontvangt.

Daarom is de timing belangrijk. Niet alles wat waar is, hoeft binnen dezelfde transactie een plaats te krijgen. Iemand kan werkelijk waardevol zijn voor de toekomst van een School en vandaag toch eenvoudig deelnemer zijn. Het erkennen van zijn potentieel verplicht niemand om de huidige rollen te vermengen.

Wanneer expertise bescherming wordt

Iedere professional kijkt door de bril van zijn vak. Een businesscoach ziet verdienmodellen, schaalbaarheid en kansen. Een marketeer ziet positionering. Een therapeut voelt patronen. Dat waarnemen stopt niet vanzelf wanneer iemand een aanbod ontvangt. De professionele blik blijft beschikbaar.

Maar er is een verschil tussen iets zien en gevraagd zijn om erop te handelen. Wanneer expertise ongevraagd de voorwaarden van deelname begint te herschrijven, kan zij een beschermingsmechanisme worden. De aandacht verschuift van de eigen keuze naar het ontwerp van het aanbod.

Dan hoeft de coach niet meer uitsluitend te voelen: heb ik hier onderdeel van te zijn? Wil ik mij verbinden en onder deze voorwaarden instappen? Hij kan zich bezighouden met toegankelijkheid, toekomstige opbrengsten en een model waarin zijn eigen bijdrage meteen wordt erkend of verrekend.

Dat maakt zijn visie niet onwaar. Oprechte visie en zelfbescherming kunnen tegelijkertijd bestaan. Volwassen onderscheid vraagt daarom niet dat we het idee afwijzen, maar dat we onderzoeken waarom het precies nu verschijnt. Dient het de organisatie, of helpt het vooral de spanning van het eigen commitment te verzachten?

Twée rollen, twee transacties

Helderheid ontstaat wanneer we rollen lostrekken. Als iemand deelnemer wordt, ontvangt hij het aanbod zoals het is vormgegeven en betaalt hij de afgesproken prijs. Als diezelfde persoon later wordt ingehuurd vanwege zijn expertise, ontstaat een afzonderlijke opdracht en ontvangt hij daarvoor een passende vergoeding.

Dit lijkt misschien op het heen en weer schuiven van middelen. Toch gaat die redenering alleen op wanneer geld wordt gezien als het enige wat beweegt. In werkelijkheid worden er verschillende diensten geleverd, op verschillende momenten en vanuit verschillende verantwoordelijkheden.

Afzonderlijke transacties beschermen beide relaties. Het blijft duidelijk waarop iemand als deelnemer mag rekenen. Het blijft ook duidelijk wat er van hem als adviseur wordt gevraagd, hoeveel beslissingsruimte hij heeft en hoe zijn werk wordt gewaardeerd. Geen van beide overeenkomsten hoeft de andere te rechtvaardigen.

De zuiverheid zit dus niet in voorkomen dat geld twee kanten op stroomt. Zij zit in het voorkomen dat onuitgesproken verwachtingen beide kanten op gaan stromen. Heldere afspraken maken samenwerking niet zakelijker in de koude betekenis. Ze geven vertrouwen een concrete bedding.

Rolwisselingen vragen een drempel

In levende organisaties kunnen rollen veranderen. Een deelnemer kan later trainer worden. Een mentor kan tijdelijk leerling zijn. Een adviseur kan zich aansluiten bij een programma dat hij eerder hielp ontwikkelen. Die beweeglijkheid kan een enorme rijkdom zijn.

Juist daarom hebben rolwisselingen een herkenbare drempel nodig. Een moment waarop de ene overeenkomst eindigt en de andere begint. Een gesprek waarin opnieuw wordt benoemd: vanuit welke rol ontmoeten wij elkaar nu, wat geven we, wat ontvangen we en wie beslist waarover?

Zonder zo'n drempel ontstaat gemakkelijk relationele boekhouding. Advies wordt gegeven in de hoop op korting of invloed. Deelname wordt aangeboden met een onuitgesproken verwachting van loyaliteit. Feedback krijgt meer gewicht omdat iemand mogelijk partner wordt. Niemand heeft dat bewust zo bedoeld, maar de relatie wordt minder vrij.

Losmaken is daarom geen ontkenning van verbondenheid. Het is wat een duurzame verbondenheid mogelijk maakt. Iedere rol krijgt haar eigen waardigheid, grenzen en uitwisseling. Daarna kunnen mensen elkaar vanuit verschillende posities blijven ontmoeten zonder dat oude verplichtingen onder de nieuwe relatie blijven doorlopen.

De moed om te ontvangen

Onder de verwarring rond waarde en geld ligt vaak een eenvoudiger menselijke beweging. Ontvangen is kwetsbaar. Wie geeft, houdt invloed. Wie adviseert, staat op bekend terrein. Wie ontvangt, laat iets binnen waarvan de uitkomst niet volledig te controleren is.

Voor coaches kan die overgave extra spannend zijn. Hun professionele identiteit is gebouwd rond het vermogen anderen te dragen. Toch ligt juist hier een groeilaag: kunnen zij ontvangen zonder onmiddellijk terug te geven, te verbeteren of hun positie te herstellen?

De centrale vraag wordt dan niet wat de investering gegarandeerd oplevert en ook niet hoe de eigen expertise binnen dezelfde overeenkomst kan worden verzilverd. De vraag wordt: voel ik dat ik hier onderdeel van heb te zijn? Wil ik bij deze beweging horen? Ben ik bereid mijn innerlijke ja een aardse vorm te geven?

Een innerlijke ja hoeft niet blind te zijn. Voorwaarden, draagkracht en betrouwbaarheid mogen worden getoetst. Maar wanneer die toets is doorlopen, vraagt commitment om een keuze. Dan mag een coach eenvoudig coachee worden, zonder iets van zijn waarde achter te laten. Hij verandert niet van waarde. Hij verandert van stoel.

SANDER DE ZWART

School voor Eigen Wijsheid