

INTERVIEW BIRGIT VANDERMEULEN:

# “De simpele vraag ‘hoe is het thuis?’ is belangrijk voor de werk-privébalans”

Meld je  
aan voor  
HRMonitor



Veranderingen horen bij ons persoonlijke leven en ons werk. Daarbij zijn we vaak vooral gefocust op het nieuwe en is er te weinig aandacht om het oude goed af te sluiten. En dat staat succesvolle verandering juist in de weg.

TEKST: REDACTIE HRMONITOR

**Birgit Vandermeulen** heeft haar eigen praktijk (Feelwise) in het Brabantse Vught waar ze vanuit Amsterdam naartoe verhuisde toen haar werk en leven een andere wending namen. Met cliënten bespreekt ze loopbaan- en levensloopvragen: “De vragen zijn meestal werkgerelateerd maar gaan uiteindelijk over veel meer dan het werk zelf.”

**Birgit is in 2021 door een landelijke vakjury uitgeroepen tot ‘Loopbaancoach van het jaar’.**

Wanneer komen mensen bij jou?

“Vaak als ze voelen dat er iets schuurt maar daar niet echt de vinger op kunnen leggen. Dan komen de vragen, zoals: ‘Ik heb het gevoel dat er meer in me zit dan wat ik nu doe.’

Of: 'Ik voel niet de passie voor mijn werk die ik wel bij collega's zie.' Of: 'ik heb steeds dezelfde problemen met leidinggevenden'."

### Schuilt er achter een werkgerelateerde vraag altijd een levensvraag?

"Dat hoeft niet en soms kan ik mensen bij de intake al anders naar een probleem laten kijken. Maar wat je vaak ziet is dat de dingen waar we in het leven tegenaan lopen vaak zichtbaar worden in het werk. Een voorbeeld: een Marokkaanse vrouw heeft net een nieuwe functie gekregen. Ze ontdekt dat ze vaak moeite heeft om een plek te vinden in een nieuw team. Ze voelt zich niet veilig op haar werk. Een gevoel dat haar collega's niet herkennen. Vanuit haar familie-geschiedenis is het heel verklaarbaar. Haar ouders kwamen hier naartoe en moesten een plek vinden in het Nederlandse systeem. Maar doordat die transitie nooit helemaal goed is uitgewerkt, openbaart zich dat bij haar op een nieuwe manier."

### Het 'script' van haar ouders wordt doorgegeven aan de dochter?

"Ja, onze voorouderlijke systemen kunnen tot zeven generaties worden doorgegeven. Kijkend naar mijn eigen familie: mijn grootvader heeft altijd hard gewerkt vanuit een sterk maatschappelijk plichtsbesef. Mijn vader had als ondernemer een ongelofelijke verantwoordelijkheid voor z'n bedrijf wat hem, uiteindelijk, z'n gezondheid kostte. En ook ik werk hard. En ja, ik hou van hard werken. Maar het is ook 'geprogrammeerd' in mijn familiesysteem."

Het doorgeven van patronen gaat vaak onbewust en daardoor blijven ze in stand. Soms ten koste van jezelf. Als je je daar bewust van bent kun je een splitsing maken: wat is werkelijk van mij en wat leef ik in de geest van mijn familie?"

### Heb jij met dit inzicht in jouw familie andere keuzes gemaakt?

"Ja, ik nam mezelf al jaren voor minder te werken. Toen besloot ik echt: vanaf nu ben ik iedere vrijdag vrij. Dat heb ik ook verteld tegen m'n omgeving. En op LinkedIn gedeeld. Door me te committeren naar buiten toe heb ik ook een definitieve afspraak met mezelf gemaakt."

*"Juist de fase van onzekerheid en verwarring moet je bewust doorlopen."*

Familiesystemen beïnvloeden ons werk, maar ook het leven zelf staat niet los van ons werk. Je bent vijftien jaar geleden te vroeg bevallen van een dochtertje Maike. Ze overleed na drie dagen. Niet veel later nam je ontslag, verhuisde van Amsterdam naar Noord-Brabant en je ging voor jezelf aan de slag. Zijn die omwentelingen door het overlijden van Maike in gang gezet? Of was je toch wel een andere weg ingeslagen?

"Dat weet ik niet, maar zo'n plotselinge klap schudt je wakker. Het is een enorme bewustmaker geweest. Dat is de grote impact die levensgebeurtenissen op mensen hebben. Maar vaak vinden werkgevers emoties enorm ingewikkeld. De meeste mensen vinden het al lastig om met eigen emoties om te gaan, laat staan met de emoties van anderen. En ook bij werknemers zie ik vaak hoe ingewikkeld het is om kwetsbaarheid te tonen of hun verdriet te laten zien op het werk. Ze willen vooral het idee geven dat het allemaal prima gaat. Ook als dat niet zo is."

### Hoe ontdek je dan als werkgever dat er misschien iets gaande is thuis?

"Soms ontdek je dat al door de simpele vraag te stellen: hoe is het thuis? Als werknemer is het sowieso belangrijk om op je werk te vertellen als

er veranderingen thuis zijn. Ook als het prima gaat, is het fijn dat iemand het weet. Zodat je niet pas hoeft aan te kloppen als het water je aan de lippen staat. Veranderingen kunnen ook leuk zijn, maar toch veel impact hebben. Je krijgt een kind, je gaat verhuizen. Het zijn allemaal life events, die doen iets met je levensbalans. Vaak zijn mensen zich er niet van bewust dat dingen die ze vanzelfsprekend doen impact kunnen hebben. Denk aan het geven van mantelzorg – dat heeft vaak impact op je leven. Als een werkgever daar niet van op de hoogte is, dan kan het opeens allemaal te veel worden.”

**Op de verandering zelf hebben we vaak weinig invloed, maar hoe kunnen we ermee omgaan?**

“Of het nou een leuke gebeurtenis is of een heftige: van een oude naar een nieuwe situatie verloopt altijd in drie fases, afkomstig uit de culturele antropologie. De eerste is afscheid. Dat hoeft niet altijd pijnlijk te zijn, maar het is wel belangrijk er bewust mee bezig te zijn. Daarna komt de zogeheten liminale fase, letterlijk: de overgangsfase. Er is afscheid genomen van het oude, maar het nieuwe is nog niet ingeluid. De liminale fase is een fase van veel onzekerheid, verwarring en is vaak ‘leeg’ want er is nog niets nieuws. Je weet niet waar het heen gaat, je weet wel dat je niet meer teruggaat of kunt. Door die onzekerheid, soms zelfs chaos, willen we hier liever niet te veel bij stilstaan, maar juist voor deze fase is het zo belangrijk dat je het heel bewust doorloopt.”

***“We hebben overgangsrutuelen nodig, ook in organisaties”***

**Wat kun je doen in deze fase?**

“Daar gaat coaching over. Mensen komen naar me toe: maar hóé dan? Hoe moet ik dit aanpakken? Het is een proces en over dat proces gaat mijn vak.

Overgangsrutuelen helpen om dat proces goed te doorlopen, heel bewust te doorleven en goed af te hechten. Die afronding is zo belangrijk om het nieuwe te kunnen starten. Als het bij latere veranderingen stopt, komt dat meestal omdat deze liminale fase niet goed doorlopen is.”

**Kun je een voorbeeld geven van zo’n overgangsrutueel?**

“Dat ritueel kan iets heel simpels zijn: het begraven van een strijdbijl als je gescheiden bent. Een afscheidsborrel of een laatste rondje op je werk waar je echt de tijd voor neemt. Ik ben zelf in de liminale fase, nadat Maïke was overleden, gaan nadenken hoe ik haar dood kon ombuigen naar een nieuwe stap. Dat werd een kinderboek. In dat proces, het schrijven van dat boek, heb ik alle rouw en gevoelens doorleeft.”

**Is er ook nog iets leuks aan die liminale fase?**

“De onzekerheid biedt ook ruimte voor nieuwe ideeën en kansen, voor dromen, voor creativiteit, voor nieuwe initiatieven. We bedenken nog eens waar we voor staan, wat we willen bereiken en hoe we dat willen doen.”

**Hebben we overgangsrutuelen ook nodig op het werk?**

“In een organisatie kunnen veranderingen op kleine schaal plaatsvinden, zoals teamsamenstellingen die wijzigen. Of grote, zoals reorganisaties of het overgaan op compleet nieuwe werkwijzen. Deze veranderingen moeten vaak tijd- en kostenefficiënt plaatsvinden. Daarom moet verandering vaak snel: van het oude naadloos, bijvoorbeeld na het weekend, over in het nieuwe. Maar bij de liminale fase moeten we ook op het werk bewust stilstaan.

Als je team of organisatie zich in een liminale fase bevindt, benoem dan dat dit een fase is. Creëer overgangsmomenten. Bedenk hoe je deze fase wil benutten. Als je er helemaal geen aandacht aan schenkt dan wordt het voor mensen lastig om van het oude afscheid te nemen.

Een belangrijke reden waarom veel verandertrajecten mislukken. Dat bewustzijn, dat gun ik echt iedere organisatie.”

Bij de implementatie van een nieuw IT-systeem viert iedereen de succesvolle ingebruikname van het nieuwe systeem en is er veel aandacht voor de adoptie van de nieuwe tooling en processen. Dat is belangrijk. Maar daarnaast is het belangrijk stil te staan bij het oude IT-systeem dat na jaren trouwe dienst wordt uitgefaseerd. Medewerkers hebben daar jaren mee gewerkt, zijn er volledig mee vertrouwd, en het oude systeem was waarschijnlijk jarenlang een essentieel onderdeel van het bedrijfssucces. Zorg dat je daar als organisatie ook bij stilstaat. Door dat bewust te doen vergroot je de acceptatie en het draagvlak bij de transformatie van het oude naar het nieuwe systeem.

**De tweede fase is dus de belangrijkste fase. En de derde fase?**

Die gaat over re-integratie. Over rust en herstel van evenwicht. Het landen in de nieuwe situatie. Dat kan in een nieuw team zijn. Waar je opnieuw gaat hechten. Past de inhoud? Passen de collega's? Ook daar moet je de tijd voor nemen. Mensen zijn vaak bang om 'fout' te landen. Maar 'fout' landen kan niet. Misschien moet je meerdere stappen nemen voor je weer op je plek komt. Misschien zit je nog in een onderzoeksfase en denk je na een jaar: bedankt jongens, we hebben het geprobeerd maar volgens mij is dit het toch niet helemaal.”

**Veranderingen bestaan dus uit fases die je zowel in je leven als op je werk moet doorlopen?**

“Ja, uiteindelijk valt of staat het met rust nemen in die tussenfase. De tussenfase is een proces. Rond het goed af, dan weet je één ding zeker: het gaat niet meer in een swingback terugkomen.”

#### 4 persoonlijke vragen

##### 1 Waar klap je meteen je laptop voor dicht?

Een hulpvraag van m'n zoon, een spontane stedentrip (nu boeken, vanavond inpakken en morgen in alle vroegte vertrekken) of een interessant of mooi boek dat me naar m'n leesstoel trekt. Voor een spoedvraag van een cliënt(e) klap ik overigens met liefde m'n laptop net zo snel weer open.

##### 2 Waar lig je 's nachts van wakker?

Ik ben een hele goede en gemakkelijke slaper, lucky me :). Wat me onrustig kan maken is als er iets heftigs speelt in het leven van mensen die me aan het hart gaan. En ik word onrustig van de vraag wat de impact van huidige en toekomstige (inter)nationale ontwikkelingen gaat zijn op het leven van jongere generaties.

##### 3 Wat irriteert jou?

Vaak gaat schrik of me overvallen voelen bij mij vooraf aan irritatie. Ik schrik van onverwachte harde geluiden of iemand die met 180 kilometer per uur voorbij raast. Als ik deze eigen schrik serieus neem, kan ik eventuele irritatie naar anderen grotendeels reguleren.

##### 4 Kun je zelf makkelijk met veranderingen omgaan?

Ja, ik durf te stellen dat veranderen, zowel uit vrije wil als door 'het leven' in gang gezet, me gemakkelijk afgaat. Daar waar het schuurt of vastloopt vind ik, vroeg of laat, weer een weg naar buiten. Erover praten helpt me, altijd.

HR-Professional?

Ga naar [compagnon.com](https://www.compagnon.com)

