Praten over zorgen en gevoelens is onder veel boeren nog steeds not done. Het motto is: gewoon hard werken, dan komt het vanzelf goed. Maar dat is schijn.

‘Men voelt zich vaak niet voldoende erkend’

Lianne Veenstra-de Jager (36) woont in Oosterwolde (Fr.). Ze is zelfstandig ondernemerscoach en trainer.
FOTO: MARK PASVEER

ALS ondernemerscoach houdt Lianne Veenstra zich niet bezig met de financiering van boerenbedrijven. “Ik word ingevlogen om gesprekken op gang te helpen.” Soms blijven strategische beslissingen namelijk hangen in onuitgesproken emoties. Daardoor komen processen als bedrijfsovername niet verder of ze worden soms zelfs afgeblazen. Ook komt voor dat investeringen niet worden gedaan of dat er anderszins strubbelingen zijn die de onderlinge verhoudingen én de continuïteit van het bedrijf hinderen. Het onderliggende probleem: praten over zorgen en gevoelens is onder veel boeren nog steeds not done. Het motto is: gewoon hard werken, dan komt het vanzelf goed. Maar dat is schijn. Onderhuids broeien de moeilijkheden door.

Lianne Veenstra is coach en helpt om vastgelopen processen weer vlot te trekken. Dat ze zelf afkomstig is van een boerenbedrijf, is daarbij vaak een voordeel. “Ik begrijp de manier van leven.”

U helpt gesprekken op gang. Praten mensen zelf dan niet?

“Jawel, maar waar het moeilijk wordt, stokt vaak het gesprek. Of men valt terug op technische zaken. Die zijn makkelijker om te bespreken want ze raken niet aan jezelf.

Ik voer trouwens niet alleen probleemgesprekken. Er zijn ook ondernemers die af en toe met mij om tafel willen zitten om hun persoonlijke ontwikkeling en de samenwerking op het bedrijf verder uit te werken.”

Kunnen ze dat niet zelf?

“Iemand moet de rol van gespreksleider op zich nemen, bij voorkeur een onafhankelijke derde, die geen partij kiest en geen persoonlijk belang heeft in het bedrijf. Ik zal daarom ook geen coachingsgesprekken voeren op mijn ouderlijk bedrijf waar mijn zus nu op zit. Daar ben ik te veel bij betrokken en dat kan een objectieve blik in de weg zitten.”

Wanneer zijn coachingsgesprekken nodig?

“Bij het nemen van strategische beslissingen komen vaak een heleboel emoties kijken die de voortgang in de weg staan. De bedrijfsovername is een bekende hindernis, maar ook de komst van een schoondochter is een moment waarop veel emoties naar boven kunnen komen die de onderlinge verhoudingen verstoren.

Wat ik doe is met de betrokkenen op zoek gaan naar wat er achter die emoties zit. Als men dat van elkaar begrijpt, is vaak wél een gesprek mogelijk.”

Wat zit er dan vaak achter?

“Het gevoel niet genoeg erkend te worden. Ik vergelijk mensen wel eens met een ijsberg. Het kleine stukje boven de waterlijn is het gedrag dat je laat zien. Het grote stuk eronder verklaart waaróm je dat gedrag vertoont. Dat heeft te maken met je achtergrond, je familiecultuur, je denkbeelden, je waarden en normen, soms zelfs met de vraag: hoe wil ik leven? Alleen is dit deel van de ijsberg voor anderen dus niet zichtbaar omdat het onder water zit. De kunst is dat stuk ook zichtbaar te maken.”

Hoe?

“Door elkaar de juiste vragen te stellen. Vaak gebeurt dat niet omdat mensen van elkaar het antwoord wel denken te weten. Moeder wil vast altijd de kalfjes blijven verzorgen, vader wil vast geen melkrobot. Je denkt de antwoorden op je vragen al te weten maar meestal is dat helemaal niet zo.

Ik geef de term NIVEA vaak mee: Niet Invullen Voor Een Ander. Denk niet dat jij weet wat een ander denkt, wil of voelt, want dat is niet zo. Blijf elkaar vragen stellen. Dat wordt vaak als eng ervaren, want daarbij moet je je kwetsbaar opstellen.” ➔

Wat kan een vraag teweegbrengen dan?
"Een wedervraag. Vooral als je niet helemaal lekker in je vel zit of zorgen hebt, kan dat beangstigend zijn. Maar kwetsbaarheid is geen zwakte, het is juist een kracht, omdat het je uiteindelijk, als zaken echt zijn uitgepraat, veel meer oplevert dan zwijgen.

Maar mensen zijn vaak bang voor ruzie, vrezen verwijdering en uiteindelijk misschien wel een breuk. En daardoor misschien zelfs wel het einde van het bedrijf. Toch gebeurt dat niet zo snel. Een familieband is er altijd. Die kun je wel onderbreken, maar niet verbreken."

'Het heeft met lef te maken. Durf je kwetsbaar op te stellen, durf los te laten'

Ik ken anders situaties waarbij het heel ongezellig is geworden.
"Ik ook. Maar dat wil niet zeggen dat je geen familie meer bent of dat het bedrijf eraan gaat. Dat laatste is vaak een grote angst. Als je in loondienst bent, kun je zeggen: doei, ik ga en zoek het maar uit. Met een boerenbedrijf gebeurt dat echt niet zo snel.

Juist door niet te zeggen wat je dwars zit of wat je zorgen zijn, hopen irritaties op en ontstaan conflicten. En dan is repareren veel moeilijker dan wanneer je eerder gepraat had."

Moet je dus gewoon zeggen dat je je nieuwe schoondochter niet ziet zitten?
"Niet op die manier. Kijk naar de ijsberg onder water, waaróm zie je haar niet zitten? Ze doet de dingen bijvoorbeeld anders dan je gehoopt en verwacht had. Ze blijft bijvoorbeeld haar baan houden terwijl schoonouders denken: hoe moet dat dan met het bedrijf? Daar zit dan de angel: ze maken zich zorgen over hun zoon en of hij het bedrijf wel kan behouden als zijn vrouw niet meewerkt. Als je dat onderkent, heb je een goed gesprek. Niet als je op de schoondochter gaat lopen vitten."

De ik-boodschap.
"Juist. Praat altijd in de ik-vorm: 'Ik vind het vervelend dat ...', 'Ik maak me zorgen om ...' Als je zegt: 'Jij doet altijd ...', dan ga je elkaar verwijten maken. Mensen worden daar boos van en dat lost niks op."

Wat doe je met generatieverschillen?
"Die spelen inderdaad vaak een rol bij conflicten en je poetst ze niet zomaar weg. Ik probeer te achterhalen in wat voor cultuur mensen groot zijn geworden. De jaren vijftig? Toen was het credo: zuinig zijn en hard werken. Nu is het vooral efficiënt werken en investeren. Dan krijg je dat een zuinige vader tegenover een zoon zit die juist wil investeren. Vader en zoon willen hetzelfde, namelijk verder met het bedrijf, maar ze hebben een totaal verschillende aanvliegroute. Dit is ook weer een stuk ijsberg dat onder de waterlijn zit. Door het inzichtelijk te maken, ontstaat meer begrip en ruimte voor een goed gesprek."

Als er begrip is van vader, komt die nieuwe stal dan vanzelf?
"Niet per definitie natuurlijk. Waar generaties samenwerken, heb je veel verschillende rollen. Een vader is lang de baas, maar hij is ook vader. Vader en zoon, daar zit een hiërarchie in. Maar op een keer is die zoon volwassen en mededirecteur. Net zo belangrijk als zijn vader dus. Maar de vader is ook nog steeds de vader. Die moet op een bepaald moment duidelijk kunnen maken in welke rol hij iets zegt. "Ik zeg dit nu als je vader omdat ik me zorgen maak dat je nog niet zover bent..." Zo'n boodschap is veel beter te verteren dan een mede-eigenaar die zegt: Ik wil dit niet want je hebt nog niet genoeg ervaring..."

Zijn die rollen altijd uit elkaar te houden?
"Het is lastig, maar het kan wel. Ouders moeten op een moment inzien dat hun kind een volwassene is. Ze moeten het loslaten en het vertrouwen hebben en geven dat hij of zij het nu wel zelf kan. Vaak blijkt dat heel moeilijk."

Waarom toch?
"Soms hebben ouders zelf dat vertrouwen nooit gekregen. Vaak heeft het ook te maken met loslaten. Om iets los te kunnen laten moet je zeker weten dat de ander het oppakt. Aan de andere kant: iemand kan pas iets oppakken als jij het loslaat. Dus: de opvolger kan pas echt verder met het bedrijf als de ouders het loslaten. Geef de opvolger de credits en de ruimte om het zelf te doen, en dan zal hij het ook doen. Maar als je het bedrijf niet loslaat, kan de opvolger het ook niet oppakken."

Lost praten de zaken altijd op?
"Niet in één keer. Het zijn golfbewegingen. Als ik een paar keer geweest ben, gaat het vaak een hele tijd goed. Tot zich weer een nieuwe situatie voordoet waardoor het weer moeilijk wordt. En dan spelen weer al die ijsbergzaken mee die onder de waterlijn liggen. Maar als mensen dit leren herkennen, en leren om bij moeilijkheden niet alleen heel hard te gaan werken maar ook echt te praten, dan zijn nieuwe hobbels steeds beter te nemen.

Het heeft met lef te maken. Durf je kwetsbaar op te stellen, durf iets bespreekbaar te maken, durf los te laten. Als je een ander erkenning en vertrouwen geeft, krijg je dat ook weer terug."

Margreet Welink

Boer is vaak geen prater

Boeren zijn geen praters, weten de meeste coaches. Immers, veel emoties kan men kwijt in het verzorgen van de dieren of het binnenhalen van de oogst. Maar louter werken verdoezelt andere zaken die ook belangrijk zijn voor het bedrijf. Goed communiceren is nodig. Niet over het weer, maar over emoties. Die wegstoppen kan meer (negatieve) gevolgen hebben voor een succesvolle bedrijfsvoering dan ze boven tafel halen.