

Het onbewandelde pad

Het onbewandelde pad

Een strategie voor inspirerend leiderschap

Jos Vandael

2020

Beefcake Publishing

The Road Not Taken
BY ROBERT FROST

Two roads diverged in a yellow wood,
And sorry I could not travel both
And be one traveler, long I stood
And looked down one as far as I could
To where it bent in the undergrowth;

Then took the other, as just as fair,
And having perhaps the better claim,
Because it was grassy and wanted wear;
Though as for that the passing there
Had worn them really about the same,

And both that morning equally lay
In leaves no step had trodden black.
Oh, I kept the first for another day!
Yet knowing how way leads on to way,
I doubted if I should ever come back.

I shall be telling this with a sigh
Somewhere ages and ages hence:
Two roads diverged in a wood, and I—
I took the one less traveled by,
And that has made all the difference.

INHOUDSTAFEL

0	Voorwoord	7
1	Hoe het begon	11
2	Studentenjaren	22
3	De opleiding verpleegkunde	33
4	Mijn gezin	40
5	De reanimatieafdeling	46
6	De eerste stappen in verkoop	53
7	Mijn ervaringen als coach	62
8	Nieuwe job, nieuw bedrijf	71
9	The road not taken...	78
10	Algemeen Directeur	90
11	Internationaal	103
12	De laatste vijf jaar	113
13	Nawoord	134
	Addendum	139
	Recepten voor succesvol leiderschap	

0 Voorwoord

Iemand vertelde me ooit dat we op deze aardbol zijn met slechts één opdracht: zorgen voor onze erfenis. Natuurlijk is de interpretatie erg persoonlijk, maar ik begrijp de boodschap als volgt: we leven om ervoor te zorgen dat we een beetje onsterfelijk worden.

Het klinkt wat ijdel, maar ik kan me wel vinden in die uitspraak. Ze hangt samen met mijn droom, want volgens mij zijn er twee dingen die je onsterfelijk maken, die de tand des tijds kunnen doorstaan... een lied en een boek. Zingen is mijn roeping niet, dus begon ik aan een boek.

Met welk doel? Het idee is gegroeid op latere leeftijd, vanuit het besef dat ik een unieke levensloop heb gehad. Misschien vindt iedereen zijn leven wel uitzonderlijk. Elk heeft tenslotte zijn verhaal. Toch is het mijn aanvoelen dat begin- en eindpunt, en vooral de route tussen die twee, het verschil kunnen maken. Ik laat het over aan iedereen die dit boek zal lezen om daarover een oordeel te vellen. Ik pretendeer alvast niet om levenslessen te geven. Wat ik wil is alleen maar mijn ervaringen delen en uitschrijven op welke manier ze mijn leven hebben bepaald.

Dit boek is daarom niet meer dan een terugblik op een onwaarschijnlijke domino van unieke periodes. Elk hoofdstuk heeft zichzelf geschreven, bij het begin van elk deel wist ik nog niet hoe het vervolg eruit zou zien. Dat onvoorspelbare karakter van mijn verhaal is geen toeval, maar het gevolg van een voortdurende zoektocht naar uitdagingen en nieuwe wegen. Enige interne onrust is me immers niet vreemd. Ik zoek steeds naar meer, naar beter. Die ambitie heeft mij geleidelijk gevormd tot een succesvolle CEO, aan het hoofd van een onderneming met meer dan vierduizend medewerkers.

Ik ben dan ook met enige fierheid en – toegegeven – ijdelheid aan dit boek begonnen. Hopelijk kan het een handleiding zijn voor jonge mensen die vandaag aan de vooravond van hun professionele loopbaan staan en zich afvragen in welke richting ze kunnen evolueren. Ik hoop hen duidelijk te kunnen maken dat niet alles voorspelbaar is. Het leven neemt soms verrassende wendingen en ook dat wil ik overbrengen. Misschien kan dit boek op die manier een bron van inspiratie zijn voor jongeren die net als ik niet van in de wieg zijn voorbestemd om het te maken. Meer dan een roman of familieverhaal is dit boek dan ook een getuigenis over de willekeur van het leven. Een getuigenis over hoe ons leven in amper vijftig jaar tijd is veranderd.

Zeker, en dat kan ik niet genoeg benadrukken, is dit boek een ode aan mijn gezin. Aan mijn wonderlijke vrouw en mijn twee geweldige kinderen, aan hun partners en mijn vier fantastische kleinkinderen. Dit is mijn

voornaamste nalatenschap. Ik voel de drang om iets achter te laten waar zij later op elk moment naar kunnen teruggrijpen. Iets wat een beeld zou moeten geven van wie ik was en ben, hoe ik heb geleefd en hoe boeiend mijn leven is geweest. Alle overige materiële zaken die ik zal achterlaten zullen vervagen, maar ik hoop dat zij dit boek zullen koesteren en met plezier zullen terugdenken aan het leven dat we samen hebben gehad en hopelijk nog lang mogen delen.

Tot slot biedt dit werk mij een kans om alle mensen te bedanken die deel zijn geweest van mijn individuele groeipad, en dat zijn er in de loop van de jaren enkele honderden geweest. Het geeft ook hen de kans om alles in het juiste perspectief te plaatsen.

Veel leesgenot.

Jos Vandael

1 Hoe het begon

Zwart, pikzwart was ik. Ik herkende mezelf nauwelijks in de lichtjes bruin verkleurde spiegel in de waskamer. De muren waren bezet met vaalbeige tegels – vroeger moesten ze wit zijn geweest. Het geheel deed meer denken aan een sterk verouderde operatiekamer dan aan een douchezaal. Stomende vochtige lucht en vuil waswater gulpte over de vloer naar het midden, om in een putje weg te lekken. “Waar komt dat putje uit?” vroeg ik me af. Want diezelfde dag had ik kennisgemaakt met de met steenkool verrijkte, ondergrondse gangen van de aarde. Een soort van griezelparadijs voor onbekenden, maar een stad van plezier voor mijnwerkers.

Het was een onvergetelijke dag. Mijn vader was ‘ajusteur’ van beroep. Hij had een deel van de familie en vrienden op sleeptouw genomen door de verborgen valleien, watervallen en kleine gangen waar de kompels het zwarte goud moesten delven. Een ajuteur was iemand die alles netjes regelde aan de machines en de pannes repareerde. In mijn hoofd klonk het als ‘ingenieur’, alleen veel beter. Het grote verschil was dat een ingenieur zijn theoretische kennis had verzameld op de schoolbanken en eigenlijk niet wist wat hij er praktisch mee aan moest, terwijl mijn vader alles geleerd had *on the job* en wel degelijk wist hoe de vork in de steel zat.

Iedereen van de mijn had een bijnaam die zijn meest uitgesproken kenmerken meteen blootlegde. Mijn vader

was 'Spek Jan'. Een sterk gespierde kolos van om en bij de honderd kilo, voor geen kleintje vervaard. Door de jaren heen smolt zijn ruwe bolster en kwam meer en meer zijn blanke pit naar boven.

Maar in zijn jonge jaren was hij een echte mijnwerker. Hij werkte 360 dagen per jaar en was zelden thuis. Zijn zwarte knuisten waren eeltblokken waar je met geen speld doorheen kon raken. Van die handen kreeg je liefst geen mep rond je oren. Gelukkig was hij haast nooit echt boos. Op die ene keer na, toen mijn broer weigerde het gezegende brood te eten dat diezelfde morgen door de pastoor was gewijd. Mijn broer was een goede eter, maar om de een of andere onverklaarbare reden had hij die dag geen zin in brood. Zowel hij als mijn vader was koppig, wat zorgde voor een steil oplopende spanning die mijn vader plots te machtig werd. De inslag van zijn hand op het dierbare achterwerk van mijn broer staat nog steeds in zijn geheugen gegrift. Het verhaal komt bij familiebijeenkomsten dan ook regelmatig opnieuw ter tafel. We kunnen er intussen allemaal om lachen, maar dat was toen wel even anders...

Ik groeide op in Gruitrode, een klein dorp in Limburg met amper drieduizend inwoners. Wij woonden op het einde van een doodlopende straat aan de rand van een bos, waar ik menig uur heb doorgebracht. We waren buitenkinderen. Zoals vroeger wel gebruikelijk was, woonden we vlak naast mijn grootouders. Kinderen bleven dicht bij huis wonen, een garantie voor de oude dag. Mijn bomma was bijna blind door suikerziekte en was

dus erg aangewezen op hulp van anderen. Als compensatie was haar gehoor sterk ontwikkeld. Ze herkende onze voetstappen als we binnenkwamen om haar te verrassen. Ze was een goed mens, mijn grootmoeder.

Elke dag kwamen zij en haar man bij ons thuis eten en 's avonds tv-kijken. Het klinkt evident als ik het zo schrijf, maar ik moet bijna acht jaar zijn geweest toen we onze eerste zwart-wit-tv in huis kregen. Het was een ware revolutie, bewegende beelden. Ik heb een vage herinnering aan een verhaal van Kuifje, maar natuurlijk vooral aan de fantastische jeugdreeksen bij Nonkel Bob. 'Kapitein Zeppos', 'Het zwaard van Ardoewaan', 'Johan en de Alverman'... Stuk voor stuk geweldige reeksen die ons elke week op woensdagnamiddag aan de buis gekluisterd hielden. 's Avonds bepaalde bompa wat we op tv keken en daarbij werden Duitse zenders absoluut gemeden. Het trauma van de Tweede Wereldoorlog.. Bompa was een wat norske, koppige man die altijd wel iets had om over te klagen. Aan ijdelheid ontbrak het hem trouwens ook niet. Zijn relatie met mijn vader was moeilijk.

Mijn moeder was huismoeder. Ze zorgde niet alleen voor ons gezin, maar ook voor bomma en bompa. Maandag was 'wasdag'. Kleren werden in een trommel met kokend water gewassen, in de 'zwierder' gedroogd en aan de wasdraad gehangen. Het ondergoed werd lang uitgestrekt in de zon 'op den bleek' gelegd. Wassen was een volle dag hard werken. Dinsdag was strijkdag en de gelegenheid voor moeder om haar zangkunst te laten horen. Meestal zong ze een of andere smartlap over

Jantje die zijn moeder of vader had verloren. Woensdag hadden we maar een halve dag school en werd er in de namiddag voetbal gespeeld op de weide. Donderdag werd de bovenverdieping schoongemaakt. In de namiddag kwamen de buurvrouwen koffiedrinken en sigaretten roken. Het was een vast ritueel. Vrijdagvoormiddag gingen mijn ouders naar de markt in Bree voor inkopen en in de namiddag werd het huis geschrobd. Nu ja, enkel de keuken en achterkeuken. Want hoewel we een grote eetplaats en living hadden, kwamen we daar nooit. Alleen bij heel bijzondere gelegenheden zoals communiefeesten werden die ruimtes omgebouwd tot feestzaal. Moeder kookte goed. De typische traditionele stevige kost met verse groenten uit de tuin, zelfgekweekte aardappelen en varkensvlees. Dat laatste kwam meestal van een zelfgekweekt zwijn dat bij bomma en bompaa werd vetgemest in een ruimte vlak naast de keuken. Dat zorgde altijd wel voor een geurtje, maar alles went. Naast de varkensstal was het toilet. Een gemetste bak en een plank met een gat erin, boven de beerput. Enkele keren per jaar werd de put met emmers leeggeschept en werd de bruine drek verdeeld over de akkers. Stromend water bestond nog niet. De meeste mensen hadden een waterput waaruit het regenwater werd opgetrokken met emmers aan een katrol. De nieuwere huizen hadden een waterpomp. Je kunt het je nu allemaal wat moeilijker voorstellen. Auto's begonnen stilaan in het straatbeeld te verschijnen en ook de eerste telefoon werd geïnstalleerd.

Mijn broer is twee jaar ouder dan ik. In onze kindertijd waren we steevast samen. Woensdagnamiddag speelden we voetbal op de weide en zondagnamiddag, terwijl moeder lag te rusten op de bank, speelden we samen met LEGO op de keukentafel tot aan het vieruurtje. Dan kwamen de gebakjes op tafel die vader zondagochtend ging kopen als compensatie voor zijn afwezigheid.

Mijn broer en ik sliepen samen in een dubbel bed, wat vaak voor enig gebakkelei zorgde. Hij was constant aan het zweten, ik had het altijd koud.

Mijn twee zussen zijn veel later geboren. Bernadette toen ik ongeveer acht jaar was, ze was nog net geen nakomertje. Maar Edith was een grote verrassing op mijn vijftiende. De anticonceptiepil begon haar intrede te doen, maar allerlei verhalen over mogelijke bijwerkingen hebben moeder ervan afgehouden.

Mijn schoolresultaten waren niet denderend. Ik sleet mijn broek op de banken van een vakschool, waar ik elektromechanica studeerde. Het was een richting die ik had gekozen met weinig enthousiasme, maar met in het achterhoofd de wijze woorden van mijn ouders: "Ge kunt beter ne goede stiel leren, dan zult ge nooit honger hebben". Het TISM in Bree was een goede school. Elke dag, door weer en wind, gingen we met de fiets. Ik reed alleen van thuis tot aan het huis van mijn vriend Willy ongeveer een kilometer verderop, daarna gingen we met zijn tweetjes tot aan de kerk. Hier was het verzamelen geblazen voor alle jongens van het dorp en stipt rond acht uur trokken we in groep naar Bree, de jongens van het college en die van de vakschool. 's Avonds raceten

we als gek om als eerste weer aan de kerk te zijn. De grote motivatie was het feit dat de meisjes van het dorp meestal de bus namen en dus op amper een halfuur in Gruitrode raakten. Onze eerste romances groeiden tijdens de korte gezamenlijke fietsritjes van de kerk naar huis.

De afdeling Elektromechanica was in het eerste jaar vis noch vlees, we kregen zowel metaal- als houtbewerking. Het koude, kille, ijzeren metaal inspireerde mij helemaal niet en zwaluwstaartjes boren, zagen en vijlen in ijzeren blokjes vond ik maar niks. Toch was ik fier op de eerste asbak die ik mocht puntlassen en zwart verven. Ik kreeg hem mee naar huis als overwinningstrofee.

De praktijklessen houtbewerking vond ik iets leuker, waarschijnlijk vanwege het zachtere en warmere materiaal, dat je met je blote handen kon vastpakken en bewerken. Ik herinner me nog levendig een vogelkastje en een ranke, statige pelikaan op één poot. Maar na het eerste jaar koos ik toch voor metaal, omdat dat meer perspectieven bood om verder te studeren.

Het bezoek aan de mijn van Waterschei was zonder twijfel een keerpunt in mijn leven. Ik was amper veertien en eigenlijk te jong om in de schacht af te dalen. Maar door mijn vaders positie durfde niemand hem tegen te spreken. Ik verdenk hem ervan dat hij me – bewust of onbewust – een levensles wilde geven. Het bezoek aan de schachten liet een diepe indruk na en die dag groeide bij mij het besef dat het leven meer te bieden moest hebben dan wroeten in onderaardse gangen waar het

daglicht nooit kwam. Waarschijnlijk ben ik daarna onbewust beter gaan studeren. In elk geval nam ik het besluit om het vierde jaar A3 over te slaan en te beginnen in de richting A2. Die was meer theoretisch en diende als basis voor verdere hogere studies, wat die dan ook zouden zijn. Het aantal praktijkmaken was erg beperkt en de theoretische vakken waren nu van een redelijk niveau. Al snel bleek mijn voorliefde voor wiskunde, vanwege de logica. Anderzijds beheerste ik de kunst om blokvakken snel te memoriseren en te reproduceren zonder meer. Het is me pas veel later duidelijk geworden dat geheugentraining een van de basisvaardigheden is om te kunnen slagen in je beroepsleven. Snelle analyses, het vermogen om tot de kern van de zaak te komen en een olifantengeheugen om eventuele weerstanden te weerleggen met feiten, zijn essentieel in gelijk welke managementfunctie.

In talen was ik zeker geen kei, maar daar werd op een vakschool dan ook niet echt veel aandacht aan besteed. Ik herinner mij mevrouw Alda, onze lerares Frans. Ze werd als pas afgestudeerde licentiate van tweeëntwintig gedropt in een klas vol zeventienjarige pubers, stel je voor. Ze was slank gebouwd en droeg een bril met dikke glazen. Elke les opnieuw was een feest voor de hele klas. Grappige en minder grappige opmerkingen deden haar blozen tot achter haar oren. De kunst was om haar te interesseren voor een of ander onderwerp, zodat de les zelf zo veel mogelijk naar de achtergrond verdween. Niemand maakte zich zorgen over het feit dat we geen zin-nig woordje Frans konden spreken. We konden amper tot tien tellen.

Wat ik me ook herinner, is dat ik als student al genoot van de 'spreekbeurt' voor de klas. Even later, in mijn puberteit, was ik animator eersteklas tijdens de obligate zangstonde bij het kampvuur, op het einde van onze KSA-zomerkampen. En ik was zeker niet op mijn mondje gevallen. Mijn bomma zei vroeger eens: "Dat *menneke* moet advocaat worden, want die kan het al goed uitleggen." Inderdaad, ik probeerde altijd mijn standpunten te verdedigen. Ik was haantje-de-voorste als er een opdracht moest worden uitgevoerd in de klas, deed mee aan voordrachtwedstrijden en organiseerde debatavonden voor de Jonghernieuwers bij de plaatselijke jeugdbeweging. We waren met een tiental veertien- tot zestienjarigen die op zaterdagavond bij elkaar kwamen in een dorpslokaal. Het was de periode dat we niet graag meer thuisbleven, maar nog te jong waren om al elke week uit te gaan. Prachtige avonden waren het, met af en toe een buitenactiviteit zoals een dropping of een spooktocht, afgewisseld met thema-avonden. Als afsluiter van zo'n sessie gingen we dan samen nog een friet met frikandel eten in een klein zijzaaltje aan de plaatselijke frituur. Daarna moesten we nog vier kilometer met de fiets naar huis. Natuurlijk werd het vaste schema onderbroken als er iets te doen was in de plaatselijke voetbalkantine. Dat was eigenlijk de enige plek in de buurt waar we van thuis naartoe mochten, tot twaalf uur 's nachts dan nog. Heel af en toe konden we onderhandelen tot we een uurtje extra kregen. De dj in de voetbalkantine was René. Hij wist zijn publiek te animeren. Drie boogies, twee slows, drie boogies, twee slows en één keer per uur de kusjesdans. Onze tactiek was een-

voudig: eerst wat observeren en enkele pintjes drinken, dan een prooi uitkiezen en haar bij de eerste slow ten dans vragen. Al snel konden we goed aanvoelen of we die avond beethadden of op zoek moesten gaan naar een andere vangst. Als het gevoel goed zat, dan was het gewoon wachten op het volgende rondje slown om datzelfde meisje opnieuw ten dans te vragen. Dat was het moment om een gesprek te beginnen. "Hoe heet jij?" En: "Hoe ben je hier geraakt?" Nietszeggende vragen die als enig doel hadden om de conversatie te starten. Ondertussen werden de lenden geleidelijk aangesloten en zochten we lichamelijk contact. Als je geen weerstand voelde, kon je dan al beginnen denken aan de volgende stap. Daarvoor was een derde en cruciale slowronde nodig. Het doel was om haar dicht tegen je aan te trekken en te kijken of ze haar hoofd op je schouder legde. Als dat gebeurde, was het eerste zoentje in de hals niet veraf en geleidelijk kon je dan wat opschuiven. Tijdens de kusjesdans kon je laten blijken dat je echt wel zin had om die avond met haar door te brengen. Na de eerste zoentjes werd er meestal getrakteerd. Mijn beste vriend Willy, die hetzelfde ritueel volgde, had meestal ook wel onderdak gevonden zodat we ons voor de rest van de avond konden concentreren op onze verovering. Er was nog één belangrijke stap te nemen: samen naar buiten gaan om elkaar in alle rust en zonder pottenkijkers in het zweet te kussen. Natuurlijk de apotheose van een geslaagde avond. Van enig engagement dat langer duurde dan de avond zelf, kon geen sprake zijn, want onze vrienden gingen voor alles.

We waren ervaringsdeskundigen als het neerkwam op versieren, mag ik wel denken. En al zeg ik het zelf: ik mocht er best zijn, dus veel avonden heb ik niet op droog zaad gezeten. Maar eerlijk is eerlijk, verder dan een tongzoen en wat wriemelen kwamen we niet. Onze strikt katholieke opvoeding had voor een mentale barrière gezorgd. Seks... dat was voor later!

Tja, die katholieke opvoeding... Het is vandaag ondenkbaar, maar de pastoor had nog steeds gezag in het dorp en de wekelijkse misdienst op zaterdag rond negentien uur was een verplicht nummertje. Al bleven de volwassenen tijdens de viering vaak achteraan bij de deur staan om wat met elkaar te babbelen. Meestal tot grote frustratie van mijnheer pastoor, die het gerommel tot voor in de kerk kon horen. Het instituut begon aan belang te verliezen en het is onze generatie die de kerkrevolutie op gang heeft gebracht. Een eerste daad van 'rebellie' was het brossen van de misdienst op zaterdagavond, tot we gaandeweg niet meer verplicht werden van thuis uit. Het zich afzetten tegen de kerk paste bij onze afkeer van gezag in het algemeen. Onze kledingstijl veranderde, geleidelijk aan deed de jeans haar intrede. Een jeansbroek, jeansvestje en een zweem van patchoeli maakten je meteen deel van de hippiebeweging die toen ontstond. Het moeilijkst aanvaardbaar voor het thuisfront was het lange haar. Maar er was geen houden aan. In die tijd moest je kapsel minstens de oren bedekken. Ikzelf ging nog wat verder, mijn blonde lokken reikten tot op mijn kraag. Als ik tijdens de zomermaanden dan ook nog een haarband aandeed, kon ik stevast een rolletje spe-

len in een indianenfilm. CCR, Status Quo, Slade en Meat Loaf waren mijn favoriete groepen. In het lichtere genre scoorde Rob de Nijs met 'Het werd zomer'.

Drugs maakten ook in die tijd deel uit van een bepaalde uitgaanscultuur. De heel stoere jongens probeerden wel eens wat hasj en schepten op over hun 'bovenaardse' ervaringen. Die jongens werden meteen verticaal als nietsnutten geklasseerd. Verder dan een blauwe Johnsonsigaret zonder filter ben ik nooit gegaan. En het roken zelf heb ik later, na de geboorte van onze dochter, helemaal opgegeven. Tot vandaag een van de verstandigste beslissingen in mijn leven.