

FAMILIALE GRAMMATICA

FAMILIALE GRAMMATICA

Beter communiceren
en constructief omgaan
met conflicten

Alain Laurent VERBEKE
Martin EUWEMA
Katalien BOLLEN



intersentia

Antwerpen – Cambridge

Familiale grammatica. Beter communiceren en constructief omgaan met conflicten

Alain Laurent Verbeke, Martin Euwema & Katalien Bollen

© 2020 Intersentia
Antwerpen – Cambridge
www.intersentia.be

Cover: Adriaan de Lelie, *Portret van de familie van Jan van Loon*, olie op doek, Museum Van Loon, Amsterdam

ISBN 978-94-000-1181-6
D/2020/7849/28
NUR 822

Alle rechten voorbehouden. Behoudens uitdrukkelijk bij wet bepaalde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt, op welke wijze ook, zonder de uitdrukkelijke voorafgaande toestemming van de uitgever.

Ondanks alle aan de samenstelling van de tekst bestede zorg, kunnen noch de auteurs noch de uitgever aansprakelijkheid aanvaarden voor eventuele schade die zou kunnen voortvloeien uit enige fout die in deze uitgave zou kunnen voorkomen.

“The limits of my language mean the limits of my world.”

Ludwig Wittgenstein

VOORWOORD

Dit boek is geschreven vanuit een doorleefde symbiose tussen praktijk en theorie. Wij combineren meer dan drie decennia praktijkervaring en academisch leadership in de materie van de familie en business dynamiek. Onze praktijkervaring omvat bemiddeling en coaching, alsook de “family & business dynamics” adviespraktijk van het Greenille Private Client Team, in het advocatenkantoor Deloitte Legal – *Lawyers*.

Wij schreven dit boek in eerste instantie vanuit onze jarenlange en dagelijkse voeling met de concrete noden van cliënten die zoeken naar harmonie en goede verstandhouding in hun familie, en daarbij hun bedrijf en vermogen op een correcte manier willen regelen, voor hun partner en voor een volgende generatie. Over de jaren heen putten we uit letterlijk duizenden gesprekken met familieleden, faciliteringen, coachings, bemiddelingen, onderhandelingen, groepsdynamica-oefeningen, workshops, etc.

Wij schreven dit boek ook vanuit een diepgewortelde kennis van de organisatiepsychologie, communicatietheorie, onderhandelen en bemiddelen. Die kennis is meer dan praktisch, want ze is ingebed in vele jaren academische studie en onderzoek, in colleges geven aan tienduizenden studenten in de bachelor en master psychologie en rechten, aan binnen- en buitenlandse universiteiten, in ontelbare studiedagen, congressen, lezingen en seminars.

Dit boek is in de eerste plaats geschreven voor onze cliënten. Daarom hebben we voor een toegankelijke stijl gekozen. We proberen de theorie te illustreren aan de hand van verhalen en concrete voorbeelden die voor jou herkenbaar zijn. We hechten eraan op te merken dat de voorbeelden in het boek fictief zijn. Het gaat niet om

bestaande families. Dit boek is ook een beetje een doe-boek. Het is de bedoeling dat je een aantal oefeningen en reflecties voor jezelf concreet doet, en liever nog samen met familie- of gezinsleden. Wij willen je aanzetten tot reflectie, stimuleren tot meer en betere communicatie met elkaar.

We zijn alvast benieuwd naar jouw feedback.

We denken dat dit boek zelfs nuttig kan zijn voor professionals. Het is immers ook onze ervaring dat het in de zeer complexe materie van het omgaan met elkaar, met onze emoties en vele paradoxen aan verlangens en bekommernissen, echt geen kwaad kan om de basisprincipes regelmatig op te frissen. In de adviespraktijk voor vermogende particulieren en eigenaars van familiebedrijven zijn er bovendien vele juristen, fiscalisten en boekhouders actief. Hoewel zij meestal geen grondige opleiding genoten in communicatie en familiale dynamieken, wordt toch vaak op hen een beroep gedaan om trajecten en processen binnen de familie, bijvoorbeeld bij bedrijfsopvolging, te begeleiden en te faciliteren. Dit boek is zeker ook bedoeld om deze niet of niet grondig opgeleide professionals te helpen om inzicht te verkrijgen in de basisprincipes van familiale communicatie. Die kennis is van groot belang om de cliënten een kwaliteitsvolle dienstverlening te bieden.

Graag bedanken wij uitdrukkelijk onze vroegere medewerker Dr. Tijs Besieux voor zijn belangrijke bijdrage aan de uitwerking van diverse casussen in dit boek. Thanks Tijs, het ga je goed in je nieuwe uitdagingen!

Tot slot nog dit. Dit boek vormt een onderdeel van een groter geheel van inzichten en expertise, die wij delen met onze cliënten. Zopas verscheen ook onze *Vermogensplanning tussen echtgenoten anno 2020*, waarin we families en vooral echtgenoten willen helpen om met kennis van zaken over de juridische en fiscale regels en valkuilen een gepaste planning uit te werken ter bescherming en verzorging van de langstlevende van de echtgenoten.

Met deze beide boeken willen we aantoonbaar en voelbaar maken hoe wij de vragen van vermogende mensen holistisch en geïntegreerd benaderen. Wij hanteren daarbij **het model van de drie fasen van de familiale planning** dat op het einde van dit boek wordt toegelicht. Juristen, fiscalisten, experts in internationale vraagstukken, communicatie-experts en organisatiepsychologen, al deze professionals van ons team werken nauw samen om de oplossing uit te werken die onze cliënten verdienen: aangepast aan de noden van elk familielid, met flexibiliteit voor de toekomst en voor komende generaties, juridisch correct en fiscaal geoptimaliseerd, en bovenal gedragen door elk gezinslid. Zodat elkeen zich goed in zijn vel voelt en enthousiast blijft bijdragen aan een positieve toekomst voor de familie, het bedrijf en het vermogen.

Duurzaam aandeelhouderschap in een context van familiale empathie en respect. Daar gaan wij voor.

Namens het Greenille Private Client Team
Prof. Dr. Alain Laurent VERBEKE & Prof. Dr. Martin EUWEMA
Februari 2020

De auteurs van dit boek zijn de family & business dynamics experts van het Greenille Private Client Team.

De advocaten en experts van het GREENILLE PRIVATE CLIENT TEAM (Deloitte Legal – *Lawyers*) in maart 2020:

Prof. Dr. Alain Laurent Verbeke – Mathieu Ex

Bart Verdickt – Caroline Costermans – Patrizia Macaluso

Prof. Dr. Hélène Casman – Prof. Dr. Martin Euwema – Prof. Dr. Frederik Swennen

Nadja Nijboer – Dr. Katalien Bollen

Michaël Joossen – Martien Van Gaal – Stefanie Denorme – Sofie Slaets – Jan Van Ishoven

Otis Claes – Maxime Dausi – Marie Delbroek – Pieter-Jan Van Leemputten

Marie Cop – Tom De Clercq – Ella De Meirman – Jolein Geuns – Brent Imschoot – Ruben Lemmens – Anne-Sophie Stievenard – Marie Van Rossem – Lauren Verschueren

INHOUD

Voorwoord..... vii

Inleiding 1

Hoofdstuk 1.

Communicatie binnen de familie 3

Afdeling 1. Grammatica: regels van communicatie..... 4

Afdeling 2. Waarover praten? 6

Afdeling 3. In welke tijd praten? 8

Afdeling 4. Hoe praten? 12

Afdeling 5. Reflecties over de grammatica in je familie 16

Hoofdstuk 2.

Praten over het heden 19

Afdeling 1. Weten wat er leeft en gebeurt 23

Afdeling 2. Communiceren over het vermogen en het bedrijf... 26

Afdeling 3. Hoe communiceren we?..... 29

Afdeling 4. Communiceren bij ergernis..... 31

Afdeling 5. Communiceren over verlies, angst en verdriet..... 33

Afdeling 6. Vieren 35

Hoofdstuk 3.

Praten over de toekomst 41

Afdeling 1. Wat ga jij straks doen? 42

§ 1. Jong..... 42

§ 2. Oud..... 43

Afdeling 2. Praten over de groei van de familie 44

Afdeling 3. Gesprekken rond ingrijpende gebeurtenissen 44

Afdeling 4. Gesprekken over waarden als toetssteen voor het handelen	46
Afdeling 5. Continue dialoog om elkaar te ondersteunen	49

Hoofdstuk 4.

Praten over het verleden	51
---	-----------

Afdeling 1. Het belang van familie en geschiedenis.	51
Afdeling 2. Geschiedenis van de familie en van familieleden . . .	54
§ 1. Wat is de geschiedenis van de familie?	54
§ 2. Wat is de geschiedenis van familieleden?	57
Afdeling 3. Zichtbare geschiedenis	58
Afdeling 4. Verborgene geschiedenis ontdekken	61
§ 1. Praten over je eigen opvoeding.	62
§ 2. Praten met je kinderen.	64
§ 3. Praten met je ouders.	64

Hoofdstuk 5.

Harmonie door constructieve communicatie rond conflict.	69
--	-----------

Afdeling 1. Conflicten binnen de vermogende familie	73
Afdeling 2. Conflictgedrag.	77
Afdeling 3. Vijf manieren van omgaan met conflict	79
Afdeling 4. Gezond omgaan met familiale conflicten.	82
Afdeling 5. Wat te doen bij escalatie.	85
§ 1. Moeilijke gesprekken	85
§ 2. De Vlaamse <i>pater familias</i> en escalatie van conflict.	87
Afdeling 6. <i>Family dynamics</i> en gezonde familierelaties.	89
§ 1. “Al dat gebabbel ..” Waarom investeren in leren als familie?	90
§ 2. Geduld en moed	91
§ 3. Gefaciliteerd leerproces	92
§ 4. Samen op weg	94

Hoofdstuk 6.	
De drie fasen van de familiale planning.	97
Afdeling 1. Werken met het driecirkelmodel en het drie- tandwielenmodel	98
§ 1. Driecirkelmodel	99
§ 2. Van driecirkel- naar drietandwielenmodel	101
A. De verschillende tandwielen op gelijke voet.	104
B. Een dynamisch perspectief	105
C. Voor elke familie een uniek model.	106
Afdeling 2. Waarom tijd nemen voor de (drie) fasen van de familiale planning?	108
Afdeling 3. De eerste fase: voorbereiden van een familiecanvas .	112
§ 1. Vaardigheden	114
§ 2. Spanningen	115
Afdeling 4. De tweede fase: onderhandelen van een familie- kompas.	116
§ 1. Eerste niveau: van waarden naar principes	116
§ 2. Tweede niveau: rolonderhandelingen en challenges.	117
§ 3. Derde niveau: regels en <i>governance</i> en ondertekenen van een gedragen familiekompas.	118
§ 4. Familieraad	119
Afdeling 5. De derde fase: juridische uitwerking	120
 Conclusie	
Op weg naar duurzaam aandeelhouderschap en familiale harmonie.	123
 <i>Trefwoordenregister</i>	127
<i>Over de auteurs.</i>	131

