

MONICA DE JONGHE



DIRECTEUR-GENERAAL
Verbond van Belgische Ondernemingen

Monica De Jonghe legde tijdens haar carrière een indrukwekkende weg af: van rechtenstudente tot directeur-generaal bij Verbond van Belgische Ondernemingen (VBO). “Al had ik op voorhand helemaal geen plan uitgestippeld”, lacht ze. “Ik ben eerder iemand die haar werk graag doet en zal springen wanneer ik een opportuniteit zie. Zolang ik kan blijven leren, want dat doe ik ontzettend graag. En dat doe ik ondertussen al mijn hele carrière.”

“Zolang ik maar kan blijven leren”



47

MONICA DE JONGHE

Directeur-generaal bij VBO x Studeerde rechten aan KU Leuven x Getrouwd met een ondernemer x 3 kinderen

“Na mijn studies rechten aan de KU Leuven wou ik liever niet meteen aan het werk”, steekt Monica van wal. “Erasmus bestond nog niet, maar ik wou toch graag ervaring opdoen in het buitenland. Ik deed een ingangsexamen voor een juristenprogramma bij de Duitse ambassade, een Duits uitwisselingsprogramma voor buitenlandse juristen, en werd tot mijn verbazing geselecteerd. Het werd een schitterende ervaring met twintig juristen van over de hele wereld.”

“We kregen een jaar de kans om ons samen onder te dompelen in de Duitse rechtstaat en het Duitse rechtssysteem. Eerst in Tübingen, een gezellig studentenstadje, erna in Düsseldorf. De lessen werden gegeven door rechters van het Hof van Beroep, superinteressant. Ik was helemaal verkocht aan Duitsland, en heb na het programma nog zes maanden stagegelopen bij een advocatenkantoor in Düsseldorf. Toen was het tijd om terug te keren naar België.”

verhaal x ondernemer

Stoute schoenen

“In België liet de Duitse microbe me nog niet los toen ik begon in een kleiner Brussels advocatenkantoor, met veel Duits cliënteel. Ik had een hele goede stagemeester en heb er als generalist geproefd van de verschillende takken van het recht. Op het moment dat er sprake was van een splitsing in het kantoor, besloot ik dat het tijd was voor een nieuwe uitdaging. Al wist ik toen nog niet hoe groot die uitdaging zou zijn.”

“Via via kreeg ik te horen over een interessante functie bij een van de *Big 4*. Het bleek uiteindelijk KPMG te zijn, waar ze een generalist zochten om hun legal services op te starten. Als jonge advocate trok ik mijn stoute schoenen aan en mocht er beginnen als manager. Een beetje intimiderend, maar ik werd al snel gerustgesteld. Ik had er vooral veel zin in.”

“Ik had in die periode – en nadien ook altijd – ontzettend veel aan mijn echtgenoot, die altijd achter me stond. Met twee kinderen was het niet altijd evident om werk en privé te combineren. Maar ik heb me altijd voor de volle 100% gesmeten. Ik mocht mensen aannemen en de dienst verder uitbreiden. Soms moest ik moeilijke beslissingen nemen, maar als je eenmaal een goed draaiende ploeg rond je hebt, werpt dat wel zijn vruchten af. Jonge mensen zien evolueren binnen hun job, dat is echt schitterend.”

Nieuwe energie

“Mijn werk bij KPMG was een enorm mooie ervaring. Er heerst een typerende sfeer, waarin iedereen zich inzet voor de organisatie in plaats van individuele belangen na te jagen. Op een gegeven ogenblik besloot KPMG om een eigen advocatenkantoor uit te bouwen. Het werd een mix van KPMG'ers, waaronder ik, en externe advocaten. Maar het resultaat zorgde voor een cultuurschok. Advocaten zijn meer gericht op hun eigen dossier en zelfstandigheid, terwijl KPMG'ers een volledig andere manier van werken hebben. Ik had er moeite om mijn draai te vinden.”

“Ik miste het gevoel van samenhang, van te werken voor een hoger goed.

Dat heeft me op een moment de das omgedaan. Ik weet niet of het een burn-out was, maar ik zat aan de grond. Ik had geen zelfvertrouwen meer en was niet gelukkig. Toen ik erover sprak met een vriendin die coaching deed, zei ze me: ‘Je hebt nieuwe energie nodig en die ga je alleen vinden door een beslissing te nemen.’ Het beste advies dat ik toen kon krijgen. Eens ik had besloten dat ik weg zou gaan op mijn werk, voelde ik me meteen beter.”

“Mijn zelfvertrouwen steeg weer en ik stapte terug naar de arbeidsmarkt. Daar botste ik al snel op een annonce van het VBO. Ze zochten een adviseur sociaal recht. Ik besloot ervoor te gaan, op aansporen van onder meer oud-collega Marc De Vos, en mocht er starten. Iets totaal nieuws, waar ik begon met een beetje ervaring en eindigde met heel veel (*lacht*).”

“JONGE MENSEN ZIEN EVOLUEREN BINNEN HUN JOB, DAT IS ECHT SCHITTEREND”

Tabula rasa

“De nieuwe job bij het VBO was voor mij de ideale stap. Ik was uitgekeken op het strik juridische en wou een uitdaging waarin ik opnieuw veel zou bijleren. Ik wou tabula rasa, iets helemaal anders. En het werd ook echt tabula rasa, ik heb serieus afgezien in het begin (*lacht*). Je komt er als jurist met veel ervaring binnen en wordt dan naar de Nationale Arbeidsraad gestuurd. Omsingeld door heel ervaren vakbondsmensen. En daar zit je dan, met je juridische kennis. Na vijf minuten had ik niets meer te zeggen (*lacht*).”

“Het was echt een job die ik moest leren met vallen en opstaan. Soms ging ik met lood in de schoenen naar de Nationale Arbeidsraad, wanneer er conflictueuze dossiers op de planning stonden. Ik heb toen echt leren onderhandelen, en geleerd

hoe fijn het is om een goed resultaat te behalen. Ik voelde me geweldig toen ik mijn eerste CAO rond had. Het is een leerproces waar ik met plezier op terugkijk, hoe moeilijk het soms ook was.”

“Toen een collega op pensioen ging, kreeg ik de kans om mijn focus te verleggen naar Europa, gender en diversiteit. Thema’s die me wel aanspraken. Ik heb dat een jaar met plezier gedaan tot Bart Buysse, die toen directeur-generaal was wegging en zijn positie vrijkwam. Ik twijfelde. Ik deed mijn job graag en was nog niet aan het einde van mijn leercurve. Maar dit was zeker zo interessant. En aantal mensen uit mijn entourage hebben me overtuigd om me kandidaat te stellen en mee te doen aan de rekruteringsronde, die in handen was van een externe recruiter. *Et voilà*, ik ben het effectief geworden.”

“Het is natuurlijk niet de meest gemakkelijke job, dat geef ik toe. Maar ik ben heel gelukkig dat Pieter (Timmermans, algemene directie VBO *n.v.d.r.*) er is met zijn tonnen ervaring op het vlak van topperleg. We vormen een tandem en dat werkt goed voor mij. Het geeft mij het vertrouwen dat ik nodig heb. Natuurlijk was het voor mij geen compleet onbekend terrein, maar je speelt toch op een ander niveau. De comfort zone waarvoor ik schrik had, valt mee. Het is geen 100% comfort, maar genoeg om me goed en niet te gestresseerd te voelen.”

“OMSINGELD DOOR ERVAREN VAKBONDSMENSEN, HAD IK NA VIJF MINUTEN NIETS MEER TE ZEGGEN”

Samen voor het vuurpeloton

“We hebben de laatste maanden moeilijke discussies moeten voeren, waarin alle partijen veel te verliezen hadden. Iedereen heeft wel even voor het vuurpeloton gestaan, maar we zijn erdoor geraakt.

Ook al dachten we dat het nooit zou lukken (*lacht*). Je zit natuurlijk met heel veel ervaren mensen rond tafel. En er is een wezenlijk verschil tussen wat er aan tafel gebeurt en wat er in de pers komt. Uiteindelijk zoeken we allemaal samen naar de beste oplossing en streven alle partijen naar sociale rust. We hebben echt te maken met mensen die heel redelijk zijn.”

“Ik heb daarbij het geluk dat ik een geweldig team heb. Mijn collega’s vormen een schitterende groep met een geweldige dynamiek. Ik koester hen, want zonder hen ben ik niets. Ik heb ze echt nodig. Ik vind het belangrijk dat zij zich ook goed voelen in hun job. Mensen die fier zijn om ergens te werken, zijn het hoogste goed. Dat bereiken, vind ik heel belangrijk. De goesting, de bevologenheid moet er zijn. En dan kan je fantastische resultaten neerzetten.”

Rolmodel dat springt

“Het VBO bestaat binnenkort 125 jaar. In al die tijd ben ik de eerste vrouw op directieniveau. Natuurlijk flatteert dat. Ik vind het dan ook belangrijk om een rolmodel te zijn voor andere vrouwen. Toen ik de kans kreeg, kon ik ook zeggen: ‘Ik ben 54 jaar, waarom zou ik dat nog allemaal op mijn hals halen?’ Maar ik ben gesprongen. Als je niet wilt dat vrouwen moeten onderdoen voor mannen, dan moet je die sprong wel wagen. En het is gebleken dat ik de juiste persoon op de juiste plaats was.”

“Of ik nu man of vrouw ben, maakt niet uit. Daarom heb ik het ongelofelijk moeilijk met de quota die ze in de politiek hanteren. Ik heb ervaringen met commissies waar er namenlijsten zijn van effectieve leden en plaatsvervangers. Die lijsten moeten evenwichtig opgebouwd zijn. Evenveel vrouwen als mannen, een evenwicht in de taalrol... Daar kunnen ze niet van afwijken, maar je mag onofficieel wel iemand anders sturen. Iemand die niet in dat mooie evenwicht past, maar die tenminste wel over de juiste expertise beschikt. Waar ben je mee bezig als je kijkt naar een mix van doelgroepen en niet naar competenties? Evenwicht is goed, maar we mogen niet afglijden in een formalisme en dit ten koste van de kwaliteit laten gaan.”