



LIEN VAN DEN DRIESSCHE

INTELLIGENTE ORGANISATIES



*Slaan de brug tussen
zakelijke doelen en
mensgericht werken*

Lannoo
Campus

D/2025/45/75 - ISBN 978 90 209 9940 2 - NUR 800

Vormgeving omslag: Joost van Lierop
Vormgeving binnenwerk: Bananas.net

© Lien Van den Driessche & Uitgeverij Lannoo nv, Tiel, 2025.

Uitgeverij LannooCampus maakt deel uit van Lannoo Uitgeverij,
de boeken- en multimediodivisie van Uitgeverij Lannoo nv.

Alle rechten voorbehouden.

Niets van deze uitgave mag verveelvoudigd worden en/of openbaar gemaakt, door middel van druk, fotokopie, microfilm, of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Uitgeverij LannooCampus
Vaartkom 41 bus 01.02 Postbus 23202
3001 Leuven 1100 DS Amsterdam
België Nederland
www.lannoocampus.com

Inhoud

Er is geen gebrek aan intentie wel aan doorbraak	7
Deel 1 De kloof die organisaties verdeelt	13
De kloof tussen Business en Being	14
Bruggen bouwen tussen mensgericht én succesvol werken	17
Een gids die stap voor stap leidt naar duurzame impact	22
Deel 2 Jezelf versterken	25
De kloof tussen weten en doen	26
Verbind: behoud innerlijke stabiliteit	29
Voel: zet spanning om in groei	38
Denk: formuleer doelen die écht motiveren	46
Doe: bouw de brug vanuit inspirerend leiderschap	51
Deel 3 Anderen meenemen	57
De kloof tussen trekken en samen dragen	58
Verbind: radicaal eerlijke gesprekken	60
Voel: benut weerstand als kans	71
Denk: neem samen gedragen beslissingen	78
Doe: bouw de brug vanuit actief engagement	85
Deel 4 Verankering in organisaties	93
De kloof tussen beleid en realiteit	94
Verbind: creëer een verbonden structuur	95
Voel: (h)erken organisatorische blokkades	104
Denk: ontwerp een impactvol actieplan	113
Doe: bouw de brug vanuit duurzame verandering	119
Deel 5 Toekomstwaardige organisaties	127
De kloof tussen de organisaties van vandaag en de wereld van morgen	128
Verbind: een verbonden visie	132
Voel: van ongemak naar maatschappelijke gevoeligheid	142
Denk: van cijfers naar betekenisgeving	147
Doe: bouw de brug vanuit betekenisvolle innovatie	151
Noten	157
Dankwoord	159

*Transformatie
gebeurt niet door
meer projecten,
maar door échte
keuzes.*

Er is geen gebrek aan intentie wel aan doorbraak

Organisaties staan onder zware druk: ze moeten resultaten behalen én medewerkers tevreden en wel houden. Men erkent ondertussen de correlatie tussen de twee en beseft dat sterke resultaten voortkomen uit sterke medewerkers. De voorbije jaren organiseerden heel wat organisaties daarom allerlei projecten voor meer welzijn: meer beweging op het werk, sessies rond mentaal welzijn, leiderschapstrajecten en toch échte verandering blijft uit. In België rapporteert het RIZIV dat tussen 2018 en 2022 het aantal mensen met een burn-out of depressie die arbeidsongeschikt werden, met 44% is gestegen.¹ Tegelijkertijd verschijnen bijna dagelijks berichten over bedrijven die moeten inkrimpen, massaal medewerkers ontslaan of zelfs failliet gaan. En het zijn niet de kleintjes die struikelen, maar gevestigde namen met decennialange reputaties. HR-professionals en leidinggevendenden doen hun best om mensgerichtheid in communicatie en samenwerking te integreren, maar de druk op snelheid, efficiëntie en winst blijft dominant. Het gevolg? Toenemende uitval, verloop en laag engagement. Organisaties zijn massaal op zoek naar een aanpak die werkt. Die mensen doet floreren en resultaten doet groeien.

Wat ontbreekt, is een heldere en efficiënte aanpak om het roer écht om te gooien. Om het evenwicht te herstellen tussen zakelijke doelen en mensgericht werken. De vraag is:

- Hoe kantel je de cultuur in je organisatie op een duurzame manier?
- Hoe krijg je collega's, teams én leidinggevendenden écht mee?
- Hoe kan je een motor van die verandering zijn?

Dat is waar dit boek een antwoord op wil geven. Want kanteling is mogelijk. Mijn ervaring toont dat wanneer je inzet op de juiste hefboomen, échte transformatie tot stand komt. Medewerkers voelen zich gehoord, nemen actief deel aan verandering, in plaats van langs de zijlijn te blijven klagen. Leidinggevendenden tonen betrokkenheid, nemen verantwoordelijkheid en dragen initiatieven met overtuiging. Trage processen maken plaats voor werkbare structuren waarin rust én resultaat samen kunnen bestaan. Vandaag zijn ze nog zeldzaam: organisaties die mensgericht én succesvol zijn. Maar ze bestaan. En ze tonen ons hoe de toekomst van werken eruit kan zien.

'Let's spread some humanity' is niet zomaar een slogan voor mij, het is mijn levensmotto. Wat mij drijft? Impact maken. Al meer dan tien jaar ben ik gefascineerd door de vraag: *Hoe richt je een organisatie zo in dat mensen floreren, en sterke resultaten vanzelf volgen?* De zoektocht naar een antwoord begon bij mezelf. Ongeveer tien jaar geleden werkte ik bij een grote corporate organisatie, in een veeleisende omgeving waar ik, net als zovelen, worstelde met energieverlies, druk en het gevoel dat ik vooral aan het overleven was. 's Avonds kwam ik uitgeput thuis. De taken die écht belangrijk waren, raakten ondergesneeuwd door brandjes blussen en eindeloze to-do's. Iets in mij wist: *het moet anders*.

Ik begon te lezen, volgde workshops en webinars en al snel laaide een oude passie opnieuw op: mijn nieuwsgierigheid naar *de mens*. Als kind was ik al gefascineerd door hoe ons lichaam werkt, hoe we groeien, leren en energie opbouwen. Die vonk leidde me terug naar de schoolbanken. Tijdens de opleiding Toegepaste Gezondheidswetenschappen (Howest) dook ik in thema's zoals stress, positieve psychologie en de werking van het brein. Wat me daarnaast bleef boeien, waren inzichten uit mindfulness, meditatie en andere manieren om bewust te leven en werken. Ik merkte gaandeweg verschil. Mijn energie keerde terug. Ik werkte met meer focus en minder stress. Ik bereikte professionele doelen die ik nooit voor mogelijk had gehouden. Collega's merkten dat ook op: '*Hoe doe jij dat?*', vroegen ze me. Door het delen van tips en inzichten ontstond een nieuwe passie: mensen helpen keuzes te maken die hen écht vooruithelpen, zowel professioneel als persoonlijk.

Ik begon kleinschalig, als ambassadeur voor mijn team. Maar mijn ambitie groeide. Ik kreeg toestemming van mijn regiomanager om initiatieven op te zetten rond stress en werkdruk, en de respons was groot. Toch botste ik op iets belangrijks: je kan zelf gezonder en bewuster willen werken, maar je omgeving moet mee. Want wat als het managementdoelen blijft doorduwen, of als collega's op het laatste moment nog meetings inplannen? Wat als er meer geroepen dan geluisterd wordt? Het werd duidelijk: individuele verandering is niet genoeg, er is ook een collectieve shift nodig. Dus ging ik opnieuw studeren. Deze keer koos ik voor de opleiding Human-Centered Organisations aan de Arteveldehogeschool. Later volgden Sociocracy 3.0, Corporate Activism en andere trajecten rond organisatieontwikkeling. Wat ik leerde? Hoe je groepen meebeweegt. Hoe je met weerstand omgaat. Hoe je ruimte creëert voor échte samenwerking. Ik leerde hoe je medewerkers tot ambassadeurs maakt en hoe initiatieven gedragen kunnen worden, niet van bovenaf, maar van binnenuit. Die aanpak werkte. Ik zag collega's transformeren, initiatieven die hele afdelingen raakten, managers die mee-evolueren. Van de eerste welzijnscoördinator in de financiële sector groeide ik uit tot nationaal Wellbeing-manager binnen de organisatie.

Wellbeing gaat voor mij altijd over meer dan welzijn alleen. Het gaat over menselijkheid, samenwerking, duurzaamheid en resultaat. Niet óf, maar én. Vandaag werk ik als zelfstandig adviseur, met één helder doel: organisaties helpen de brug te slaan tussen mens en resultaat. Organisaties ondersteunen in hun streven naar meer efficiëntie, meer welzijn én meer impact. Zodat de organisatie toekomstbestendig wordt. Of misschien is ‘toekomstwaardig’ daarvoor een beter woord. Ik geloof dat de wereld nood heeft aan een andere toekomst van werk en dat organisaties hierin een belangrijke rol te vervullen hebben.

De obstakels die ik onderweg tegenkwam, en de inzichten die ik verzamelde, vormen de basis voor dit boek. Het bundelt tien jaar ervaring, lessen en concrete tools en biedt een praktische gids voor wie impact wil maken. Dit boek biedt geen magische formules, wél een heldere weg vooruit. Het is bedoeld voor HR-professionals, teamleads en managers die voelen dat het anders moet en die durven te onderzoeken hoe. Je ontdekt in dit boek hoe je vanuit jouw rol een verschil maakt op vier, niveaus:

1. Zelf leiderschap opnemen

Je leert hoe je jezelf versterkt en stevig blijft staan in een veeleisende context. Niet door harder te werken, maar door slimmer om te gaan met je energie, je overtuigingen en je keuzes.

Zodat jij het goede voorbeeld kan geven en anderen vanuit authenticiteit inspireert.

2. Anderen meekrijgen in je verhaal

Je leert hoe je op een verbindende manier communiceert, weerstand omzet in samenwerking, en collectieve intelligentie benut om gedeelde doelen te realiseren.

Zodat jij geen verandering hoeft te forceren, maar samen beweging op gang brengt.

3. Je organisatie helpen kantelen

Je krijgt inzichten en tools om organisatiestructuren mensgerichter te maken, bottump-upbewegingen in gang te zetten én te ondersteunen en verandertrajecten écht te verankeren.

Zodat jouw organisatie niet alleen overleeft, maar toekomstwaardig wordt.

4. Een bredere impact realiseren als organisatie

Je ontdekt hoe je als organisatie niet alleen intern verandert, maar ook extern een verschil maakt. Hoe je samenwerkingen met klanten, partners en de samenleving vormgeeft vanuit waarden als duurzaamheid, transparantie en menselijkheid.

Zodat jouw organisatie niet alleen toekomstwaardig is, maar ook actief bijdraagt aan een leefbare toekomst voor iedereen.

Dit boek bestaat uit vijf delen. Elk deel start met een quote om je in de juiste mindset te brengen. In het eerste deel schets ik de huidige situatie waar veel organisaties die het thema welzijn willen oppakken uiteindelijk vastlopen. Vervolgens beginnen we op individueel niveau, om te eindigen bij hoe organisaties binnen het grotere geheel van de samenleving ook verandering kunnen bewerkstelligen. Je maakt kennis met vier jonge professionals, Timur, Claire, Petra en Davy en de uitdagingen die zij ervaren. In de daaropvolgende delen, neem ik je mee in hun specifieke verhalen en hoe het hen uiteindelijk wél lukt om de verandering die ze nastreven te bereiken. De namen en die van hun bedrijven zijn fictief, maar de situaties zijn gebaseerd op echte mensen en ervaringen uit mijn dagelijkse praktijk.



Naast deze herkenbare verhalen, prikkel ik je graag hier en daar met wat achtergrondinformatie, theorieën of modellen. Dat geef ik aan via het lampje.



Wil je graag dieper graven of verder lezen? Dan vind je onder het verrekijksymbool verwijzingen naar boeken, video's of andere inspirerende bronnen.

Deze structuur maakt het boek gemakkelijk te gebruiken in jouw dagelijkse praktijk. Dit boek is meer dan alleen een gids; het is een uitnodiging. Een uitnodiging om impact te maken en mee te bouwen aan organisaties die niet alleen toekomstbestendig zijn, maar ook een voorbeeld en inspiratiebron vormen voor anderen. Organisaties waar menselijkheid, duurzaamheid en succes hand in hand gaan. Je hoeft niet alles alleen te doen. Maar je hebt wel impact. Laat dit boek je gids zijn in hoe je die impact bewust, duurzaam en menselijk vormgeeft.

*De kracht van
verandering ligt in
het verbinden van
werelden.*

DEEL 1

DE KLOOF DIE ORGANISATIES VERDEELT

De kloof tussen Business en Being

In dit boek volg je vier inspirerende professionals die elk op hun eigen manier worstelen met hedendaagse organisatie-uitdagingen. Ze staan op een kruispunt tussen ambitie, verbinding, verandering en toekomstgericht leiderschap.

Maak kennis met Timur, Claire, Petra en Davy

Timur (35) is teamlead bij Cura, een organisatie met 300 medewerkers. Hij is ambitieus, gedreven en droomt ervan om manager van zijn businessunit te worden. Toen hij zijn huidige rol opnam, had hij één duidelijk doel: rust brengen in zijn team, zodat ze beter zouden presteren.

'Mijn mailbox puilt uit, ik hop van de ene vergadering naar de andere, werk lange dagen ... en slaag er niet in de rust die ik mijn team gun, ook zelf te voelen. Hoe kan ik dan een voorbeeld zijn? Hoe krijg ik die rust in het team als ik die zelf niet leef?'

Claire (31), HR-businesspartner bij Unio (4000 medewerkers), is een positieve kracht binnen haar organisatie. Ze wil vanuit haar rol bijdragen aan een gezonde en aangename werkplek voor iedereen.

'Ik bots op veel weerstand, van zowel medewerkers als leidinggevendenden. Er is altijd wel kritiek op de initiatieven die ik opstart. Hoe krijg ik ook de anderen mee?'

Petra (52) werkt voor Ancora, een organisatie van 2000 medewerkers, als manager Corporate Social Responsibility (CSR). Ze is resultaatgericht, met een diepgewortelde bezorgdheid voor mens én natuur. Haar missie: duurzaamheid en mensgerichtheid verankeren in het DNA van de organisatie.

'We hebben een beleid en een plan, maar het komt niet van de grond. Medewerkers blijven denken zoals voorheen. Hoe breng ik echte gedragsverandering op gang? Hoe maak ik van CSR een gedeelde mindset?'

Davy (46) is manager Marketing & Communicatie bij Novus (800 medewerkers). Hij voelt dat er meer nodig is dan het herhalen van oude patronen.

'De strategie verandert voortdurend. We vinden moeilijk de juiste mensen, en als we ze al vinden, zijn we ze na een jaar vaak weer kwijt. We proberen onszelf steeds opnieuw uit te vinden, maar dat voelt steeds meer als trekken en sleuren. Hoe blijven we overeind in deze snel veranderende wereld?'

In de volgende delen leer je hen beter kennen, en ontdek je hoe hun zoektocht ook die van jou zou kunnen zijn.

Op het eerste gezicht lijken Timur, Claire, Petra en Davy elk hun eigen uitdaging te hebben. Maar kijk je dieper, dan raken hun verhalen allemaal aan dezelfde fundamentele spanning, een dualiteit die vandaag in bijna elke organisatie en elk mens voelbaar is: de kloof tussen zakelijke doelen en menselijke noden. Of anders gezegd: de kloof tussen *Business* en *Being*. Timur is ambitieus en wil het beste voor zijn team, maar brandt langzaam op. Claire wil iedereen meekrijgen in haar HR-verhaal, maar loopt tegen weerstand en onverschilligheid aan. Petra wil CSR integreren in de organisatie, maar blijft steken in plannen die niet landen. En Davy, die een krachtige organisatie wil neerzetten, merkt dat hij de verbinding met klanten, medewerkers én met zichzelf verliest.

Die worstelingen staan niet op zichzelf. Ze tonen een dieper patroon: organisaties proberen te voldoen aan de eisen van *Business*: snelheid, efficiëntie, groei, technologie, terwijl de mensen binnen die organisaties snakken naar *Being*: verbinding, welzijn, vertraging, zingeving, duurzaamheid. Die dualiteit is voelbaar in ons dagelijks leven en werk. Kijk naar technologie: het heeft je leven efficiënter gemaakt. Met één klik is alles beschikbaar. Maar tegelijk mis je het echte gesprek. Een e-mail of een WhatsAppbericht vervangt geen oprechte ontmoeting. Of neem snelheid: je wil dat alles snel gaat, dat dingen direct geleverd, beslist of opgelost worden. Maar onder die druk snakken mensen naar ademruimte, naar rust, naar pauze. Moet je dan kiezen? Voor efficiëntie of ontmoeting? Voor snelheid of vertraging? Nee. Deze tegenstelling vraagt geen keuze, maar verbinding. De noden van *Business* zijn niet fout. De verlangens van *Being* zijn niet zweverig. Maar zolang we ze als tegenpolen blijven zien, blijven we heen en weer schieten, als mens én als organisatie.



Er lijkt een kloof te bestaan tussen *Business* en *Being*.

Wat nodig is, is een nieuw verhaal waarin beide noden kunnen bestaan. Waarin zakelijke doelen en menselijke waarden elkaar niet langer uitsluiten, maar versterken. Waar het niet gaat om of-of, maar om en-en. Daar begint de echte beweging. In dit boek neem je de tijd om de brug te bouwen tussen Business en Being. Zodat organisaties niet alleen presteren, maar ook floreren. De verhalen van Timur, Claire, Petra en Davy tonen hoe intentie en actie niet altijd op elkaar aansluiten. In de poging om zakelijke doelen en mensgericht werken te verbinden bots je vaak op weerstand, in jezelf of bij collega's. Niet altijd vanuit slechte wil of desinteresse. Timur botst op weerstand in zichzelf. Claire bereikt niet de medewerkers die ze zou willen bereiken. En ook al staat het management van Petra achter het CSR-initiatief, de impact op de werkvloer is amper voelbaar. Frustrerend toch? Een tijdje geleden kwam ik de term welzijnsmoetheid tegen: medewerkers verliezen vertrouwen in de initiatieven en zo worden ze moe. Management stelt budgetten in vraag, want ook zij zien dat de impact beperkt blijft. Die moetheid toont geen gebrek aan intentie, wel een gebrek aan doorbraak.



Zonder voelbare verandering wordt elk initiatief een bron van vermoeidheid en wantrouwen.

Van welzijn naar mensgericht samenwerken

Voor mij gaat het in dit boek en in mijn werk niet simpelweg om *meer welzijn* in organisaties. Het gaat om iets groters, iets fundamentelers: *mensgericht en duurzaam samenwerken*. ‘Welzijn’ wordt vandaag vaak geassocieerd met waardevolle initiatieven zoals gezonde lunches, beweging op het werk, mentale ondersteuning of ergonomie. Laat er geen twijfel over bestaan: dat zijn stuk voor stuk

belangrijke elementen die bijdragen aan een gezonde werkcontext. Maar ze vormen slechts een deel van het verhaal. In veel organisaties zie ik dat ‘welzijn’ te beperkt wordt ingevuld, als iets extra’s, als een apart project. De initiatieven staan vaak los van de dagelijkse werking, terwijl mensgerichtheid net dáár begint: in de manier waarop mensen met elkaar samenwerken. In hoe beslissingen genomen worden. In hoe processen georganiseerd zijn. In hoe de organisatie in z’n geheel wordt gestructureerd. Een slecht draaiende vergadering, onduidelijke verantwoordelijkheden of eindeloos uitgestelde beslissingen hebben minstens evenveel impact op het welzijn van medewerkers als een gebrek aan pauze of ergonomie. Dat is waarom ik liever spreek over *mensgericht samenwerken*. Die term omarmt zowel het *resultaatgerichte aspect* van werk, efficiëntie, duidelijkheid, structuur, als de *menselijke dimensie*, verbinding, autonomie, erkenning. Het is geen zachte extra naast het harde werk. Het is het werk. Mensgericht samenwerken betekent dat je niet alleen kijkt naar hoe je mensen individueel kan versterken, maar ook naar hoe de *samenwerking als geheel* krachtiger, menselijker én effectiever kan worden. Anders gezegd: mensgericht samenwerken is een fundament, geen project.

*Mensgericht
samenwerken is
een fundament,
geen project.*

Bruggen bouwen tussen mensgericht én succesvol werken

Maar hoe bouw je nu die brug? Hoe verbind je Business en Being op een manier die zowel individuen als de organisatie versterkt, en die doordringt tot in de kern van je bedrijf? Wil je echt impact maken in je organisatie, dan volstaat één brug niet. Er zijn meerdere overgangen nodig. Timur botst op de eerste uitdaging: hoe hou ik mezelf staande in een drukke werkomgeving en leef ik mijn boodschap zelf na? *Practice what you preach*, anders blijft het hol. De eerste brug die te bouwen is, is die van persoonlijke kracht en veerkracht. Tegelijk weet Claire: dit doe je niet alleen. Mensgericht samenwerken vraagt beweging bij anderen. Maar hoe krijg je collega’s mee? Dat is de tweede uitdaging: de brug slaan naar inspirerende samenwerking en gedeeld engagement. Zelfs als je mensen mee hebt, bots je vaak op een volgende realiteit: de organisatiecultuur

verandert niet vanzelf. Dat ervaart Petra en haar uitdaging vraagt om een derde brug: eentje richting structurele en duurzame verankering. En dan is er nog een vierde realiteit die vaak vergeten wordt: de wereld buiten de organisatie. Ook daar speelt de kloof tussen Business en Being. Davy ervaart het als geen ander: klanten die menselijkheid en waarden belangrijker vinden dan ooit, leveranciers die verwachten dat samenwerking fair en transparant verloopt, of jonge sollicitanten die een andere kijk hebben op werk. Een toekomstwaardige organisatie slaat dus ook een brug naar haar bredere ecosysteem, neemt haar rol hierin op en durft betekenisvol te innoveren binnen onze samenleving.



Doel: de brug slaan tussen resultaat en mens.

Deze vier dynamieken, het individuele, het relationele, het organisatorische en het ecosysteemgerichte zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Ze beïnvloeden elkaar voortdurend. Echte transformatie ontstaat wanneer je ze niet los van elkaar, maar samen in beweging brengt.

Jezelf versterken

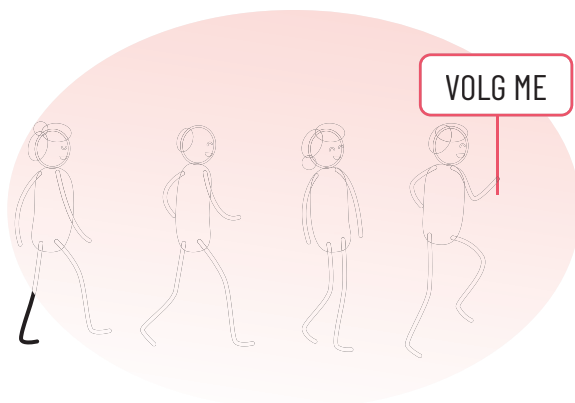
Timur worstelt om zich staande te houden in een uitdagende werkomgeving en hij is niet alleen. In 2023 rapporteerde de Work Trend Index dat 53% van leidinggevendenden zich opgebrand voelt op het werk.² Ook verschijnen er steeds

meer artikels over het hoge aantal HR-medewerkers, dat worstelt met een burn-out. Zo rapporteerde Cezanne, een toonaangevende, internationale speler in moderne HR-oplossingen voor bedrijven, begin 2025 dat maar liefst 93% van de HR-professionals in het VK aangeeft zich emotioneel, fysiek en mentaal uitgeput te voelen door hun rol. 83% heeft het afgelopen jaar vrij genomen vanwege stressgerelateerde aandoeningen en 58% heeft overwogen om volledig te stoppen met het HR-vak vanwege de uitdagingen waarmee ze te maken hebben.³ Hallucinante cijfers wat mij betreft. Laten we eerlijk zijn: mensgericht samenwerken klinkt mooi, maar is allesbehalve vanzelfsprekend. Hoe overbrug je de kloof tussen Business en Being voor jezelf? Waar haal je de energie vandaan om die missie vol te houden? Hoe blijf je stevig staan in de hectiek van je werkomgeving? Hoe zorg je voor rust, richting en focus te midden van de drukte? Pas als je voor jezelf die bruggen weet te bouwen, kan je niet alleen staande blijven, maar ook het voorbeeld zijn waar anderen zich aan optrekken. Deel 2 van dit boek helpt je precies daarbij. Ik neem je mee in het verhaal van Timur en hoe hij de brug tussen Business en Being voor zichzelf mogelijk maakte.

Anderen meenemen

Claire hoopt zoveel mogelijk medewerkers achter haar kar te spannen. Ze droomt ervan dat iedereen van *top to bottom* hun verantwoordelijkheid neemt, maar merkt dat dit niet zo evident is. Gallup rapporteerde in 2024 dat 62% van de medewerkers aan 'quiet quitting' doet, een fenomeen waarbij medewerkers hun baan behouden, maar hun betrokkenheid bij hun werk en de organisatie verliezen. Het engagement van medewerkers, het enthousiasme voor inzet voor werk en de werkplek daalt maar liefst naar 21%.⁴ Het is dus niet zo gek dat het soms voelt alsof je er alleen voor staat. Je initiatief botst op weerstand, collega's blijven afwachtend, gelaten. Niemand lijkt in beweging te komen.

Hoe inspireer je anderen om mee te helpen de brug te bouwen tussen Business en Being? Hoe buig je weerstand om tot een kans? En hoe bereik je niet alleen de *usual suspects*, maar ook de collega's die zich doorgaans op de achtergrond houden? In deel 3 ontdek je, samen met Claire, hoe je die impasse doorbreekt. Je leert hoe échte verbinding de sleutel is tot samenwerking, hoe weerstand iets waardevols wordt, en hoe gedragen beslissingen leiden tot engagement. Niet door harder te trekken, maar door samen te dragen.



Gedragen beslissingen leiden tot engagement.

Verankering in organisaties

De initiatieven van Petra behoren jammer genoeg tot de 70% van de verbeterinitiatieven die zijn beoogde impact mist⁵ en dat cijfer wordt door meerdere studies bevestigd. Geen enkele organisatie durft de werkelijke kosten ervan exact te benoemen, maar de tol in tijd, geld, energie en engagement is enorm. Veel initiatieven blijven hangen in woorden. Strategieën en beleidsplannen zien er goed uit op papier, maar in de dagelijkse realiteit merken medewerkers er weinig van. Hoe zorg je ervoor dat verandering écht doordringt in de organisatie? Hoe bouw je aan een nieuwe manier van werken die wél gedragen wordt? In deel 4 ontdekt Petra hoe je op organisatieniveau de brug bouwt. Je leert hoe je structuren zó opzet dat iedereen binnen de organisatie gericht samenwerkt aan gedeelde doelen, hoe je voorbij de symptomen tot de kern van problemen komt, en hoe je van daaruit gerichte actie onderneemt die leidt tot duurzame verandering.



Met een organisatie bedoel ik elke vorm van samenwerking waarbij mensen samenkomen om een gemeenschappelijk doel te bereiken. Dit kan een commercieel bedrijf zijn, maar ook een vzw, een ziekenhuis, een provinciebestuur, een school of een andere context. Kortom, elke plek waar een groep mensen gezamenlijk werkt aan een gedeelde missie of doelstelling beschouw ik als een organisatie.