

5

Waar het hart klopt, wordt de gezamenlijke missie geleefd

MISSIE VANUIT JOUW EIGEN
WAARHEID: DUIDELIJKE KEUZES,
MENSELIJKE CULTUUR.

in samenwerking met Els Brusselmans



Waar het hart klopt

Vanuit missie geboren,
in waarden diep verankerd,
groeit een organisatie
waar het hart niet wordt vergeten.

Een plek waar mensen mogen groeien,
waar verschil niet hoeft te verdwijnen,
waar liefde niet betekent
dat alles altijd zacht moet zijn.

Waar waarheid uitgesproken mag worden,
ook wanneer ze schuurt.
Waar grenzen helder mogen zijn,
zonder de mens erachter te verliezen.

Waar waarden geen woorden blijven,
maar zichtbaar worden in keuzes.
In hoe we luisteren.
Hoe we leiden.
Hoe we aanspreken.
Hoe we loslaten.
Hoe we opnieuw verbinden.

Waar hoofd en hart elkaar ontmoeten,
waar missie richting geeft
en menselijkheid bepaalt
hoe we samen die weg bewandelen.

Daar wordt cultuur geen belofte,
maar iets wat mensen werkelijk ervaren.

Stevig in waarheid.
Zacht in relatie.

En misschien is dat wel
waar hartelijkheid werkelijk begint:
wanneer liefde niet alleen wordt uitgesproken,
maar iedere dag opnieuw
voelbaar wordt gemaakt.

De betekenis bij dit thema

Waarom liefde thuishoort in organisaties:

We zijn hier maar even. Tijd is dus ons meest zeldzame goed.

Als mens krijgen we een beperkte tijd op aarde. Een groot deel van die tijd brengen we door op het werk: naast collega's, leidinggevendenden, klanten, leveranciers en mensen die soms jarenlang deel worden van ons dagelijkse leven. We werken samen, bouwen, creëren, botsen, groeien, verliezen, herstellen en beginnen opnieuw.

En toch zijn we in organisaties vaak zo druk bezig met resultaten, structuren, processen, deadlines en groei dat we soms vergeten wie al die doelen uiteindelijk moet realiseren: mensen. Mensen met een geschiedenis, talenten, onzekerheden, verlangens, grenzen en een hart dat gezien wil worden.

Wat als we ons vaker zouden herinneren dat onze tijd samen beperkt is?

Zouden we dan nog even lang zwijgen over wat niet klopt?

Zouden we mensen nog reduceren tot hun functie, competenties of prestaties?

Zouden we waarden blijven verkondigen die niemand werkelijk ervaart?

Of zouden we bewuster kiezen voor eerlijkheid, verbinding, menselijkheid en liefde?

Een liefdevolle organisatiecultuur betekent niet dat alles altijd aangenaam, zacht of conflictloos moet zijn. Integendeel. Liefdevol organiseren betekent ook niet dat iedereen altijd zijn zin krijgt, dat prestaties niet belangrijk zijn of dat moeilijke beslissingen vermeden worden.

In dit deel ga ik in gesprek met Els.
Volg Els op LinkedIn!



Liefdevol
organiseren
betekent dat
we de mens
niet verliezen
terwijl we
resultaten
realiseren.



Het betekent dat we:

- eerlijk benoemen wat niet langer klopt
- duidelijke grenzen stellen zonder iemand als mens af te wijzen
- conflicten niet vermijden, maar respectvol aangaan
- verantwoordelijkheid nemen voor de impact van onze beslissingen
- luisteren naar wat mensen en het grotere systeem proberen te vertellen
- ruimte creëren waarin mensen mogen groeien en openbloeien
- blijven toetsen of ons gedrag overeenstemt met onze missie en waarden
- voelen of de energie nog stroomt in evenwicht van geven en nemen

Een liefdevolle cultuur ontstaat niet doordat het woord liefde in de waarden van een organisatie wordt opgenomen. Ze ontstaat wanneer medewerkers zich werkelijk gewaardeerd, verbonden en gesteund voelen en wanneer ze hun potentieel kunnen inzetten binnen een groter, betekenisvol geheel. Impactvolle tijdsbesteding ervaren.

Een organisatie is immers geen machine. Ze is een levend systeem.

Zoals een menselijk lichaam een hart nodig heeft om bloed, zuurstof en informatie door het hele systeem te verspreiden, heeft ook een organisatie een kloppend hart nodig. Dat hart bestaat uit haar diepste essentie:

Waarom bestaan wij?
Wat willen wij betekenen?
Waarvoor willen wij staan?
En wat willen wij dat mensen door ons ervaren?

Wanneer dat hart krachtig en regelmatig klopt, stroomt er helderheid door de organisatie. Mensen weten waarheen ze samen onderweg zijn en welke waarden hun keuzes richting geven.

Wanneer het hart niet langer voelbaar is, ontstaan symptomen. Er is misschien nog wel beleid, maar geen bezieling. Er zijn waarden, maar mensen herkennen ze niet in het dagelijkse gedrag. Wantrouwen groeit, teams gaan naast elkaar werken, conflicten blijven ondergronds aanwezig en mensen vallen uit. De organisatie functioneert nog, maar ze leeft niet werkelijk meer.

Klopt wat mensen in onze organisatie ervaren met wie wij zeggen dat we zijn?

Want een missie wordt niet alleen geschreven. Een missie wordt geleefd.

Net daarom is dit hoofdstuk een eye openen en nemen we jou graag mee om dit binnen je organisatie (h)echt te verankeren. Omdat zowel Els als ik geloven dat liefde essentieel is zowel in ons persoonlijke leven als in onze professionele carrière.





Hartelijkheid is geen HR-instrument, maar een levenskeuze!

Mijn visie op liefdevolle organisatiecultuur is niet alleen gegroeid vanuit meer dan twintig jaar ervaring in HR, assessments, leiderschap en organisatieontwikkeling. Ze is minstens even sterk gevormd door mijn eigen leven.

Ik heb ervaren hoe broos het leven kan zijn. Hoe onverwacht alles kan veranderen. Hoe verlies je uitnodigt om opnieuw na te denken over wat werkelijk belangrijk is. Hoe mensen elkaar kunnen dragen, maar elkaar ook diep kunnen raken wanneer veiligheid, vertrouwen en liefde ontbreken.

Daardoor ben ik anders gaan kijken naar werk en naar tijd en tijdsbesteding.

Mensen geven niet alleen hun kennis, tijd of competenties aan een organisatie. Ze geven er een deel van hun leven aan. Uren, dagen en soms tientallen jaren. Dat besef brengt voor mij een grote verantwoordelijkheid met zich mee.

Wanneer iemand zoveel tijd van zijn of haar leven in een organisatie doorbrengt, hoe willen we dan dat die persoon zich daar voelt?

Mag die mens zichzelf zijn? Wordt zijn of haar talent werkelijk gezien? Is er ruimte om te groeien, te twijfelen, fouten te maken en opnieuw te proberen?
Of moet iemand zich aanpassen, verharden of kleiner maken om erbij te mogen horen?
Kan die persoon zichzelf zijn of moet die een masker dragen, schrik hebben van collega's?

In mijn eerste jaren binnen HR keek ik vanzelfsprekend ook naar functies, competenties, prestaties, structuren en resultaten. Die blijven belangrijk. Maar gaandeweg zag ik steeds scherper dat duurzame prestaties alleen ontstaan wanneer mensen zich veilig, gehoord en verbonden voelen.

Een organisatie kan de beste processen hebben en toch mensen verliezen. Ze kan prachtige waarden formuleren en toch wantrouwen creëren. Ze kan spreken over betrokkenheid en tegelijk beslissingen nemen zonder werkelijk te luisteren. Vaak waren de uitgesproken bedoelingen goed omschreven maar bleek er in de onderstroom of in het systeem toch wel niet congruent te zijn.

Daaruit groeide mijn overtuiging: **HR betekent voor mij Hartelijkheid Resoneert. Elke dag opnieuw!**

Elke keuze resoneert.

De manier waarop iemand wordt aangeworven, verwelkomd, beoordeeld, aangesproken of ontslagen, laat iets achter. Een leider die niet luistert. Een conflict dat jarenlang wordt genegeerd. Een medewerker die enkel wordt beoordeeld op wat hij nog niet kan. Een waarde die wel op de muur staat, maar verdwijnt zodra de druk stijgt.

Het resoneert allemaal in mensen en in het grotere systeem.

Daarom geloof ik dat de ziel van een organisatie niet alleen bestaat uit winst, groei of strategie. Ze leeft in de kern van wie de organisatie is en waar zij voor staat. Wanneer de persoonlijke waarden van mensen kunnen resoneren met de waarden en missie van de organisatie, ontstaat er betekenis, betrokkenheid en bezieling. Wat betekent € 100000 winst als je tal van burn out medewerkers hebt en voelt dat er zoveel negativiteit onderling stroomt. Dat zorgt alleen maar voor stress aan de top. Terwijl € 80000 winst maar gelukkige werknemers meer dan succesverhaal is!

Dat betekent niet dat iedere persoonlijke waarde volledig moet samenvallen met iedere organisatiewaarde. Mensen blijven verschillend. Net die verschillen kunnen een organisatie verrijken. Maar er moet voldoende afstemming zijn om samen in dezelfde richting te kunnen bewegen.

Wanneer iemand voortdurend moet handelen tegen zijn diepste waarden in, ontstaat innerlijke spanning. Mensen verliezen energie, raken vervreemd van zichzelf of vertrekken uiteindelijk. Wanneer er daarentegen voldoende resonantie is, verandert werk van een loutere opdracht in een plek waar iemand betekenis kan ervaren en bijdragen.

Voor mij is een liefdevolle organisatie daarom een plek waar mensen niet alleen worden ingezet, maar ook worden gezien.

Waar we ons niet uitsluitend afvragen: *Wat kan deze persoon voor onze organisatie betekenen?* Maar ook: *Wat kan deze organisatie betekenen voor de groei, waardigheid en levensweg van deze persoon?* Ik geloof dat we niet alleen verantwoordelijk zijn voor wat mensen in onze organisatie realiseren. **We zijn ook verantwoordelijk voor wie zij onderweg mogen worden.**

Een liefdevolle cultuur vraagt dan ook leiders die niet alleen richting geven, maar ook bereid zijn om naar zichzelf te kijken. Leiders die zich bewust zijn van de invloed van hun aanwezigheid, woorden, stiltes en beslissingen.

Het vraagt HR-professionals die verder kijken dan een cv of functieomschrijving. Die potentieel kunnen zien. Die signalen uit het systeem durven benoemen. Die weten dat vertrouwen, veiligheid en openheid geen zachte extra's zijn, maar de bedding waarin mensen verantwoordelijkheid kunnen opnemen en resultaten kunnen realiseren.

Hartelijkheid is voor mij dus geen programma, methode of project.

Het is een manier van kijken. Een manier van kiezen. Een manier van mens zijn.

Inzichten van een gelijkgestemde professional:

Els Brusselmans – grondig in denken, menselijk in doen!

Els Brusselmans brengt in dit hoofdstuk een bijzondere en noodzakelijke stem binnen. Ze kijkt naar liefdevolle organisatiecultuur vanuit waarheid, essentie en consistentie.

Els is mama van twee tieners en iemand die houdt van koffie met een fijne babbel, rauwe gesprekken, wandelen in de regen, een warm bad en groei in al haar vormen. Ze probeert zonder oordeel naar zichzelf en anderen te kijken, maar is tegelijk een uitgesproken principesmens. Inconsistentie voelt ze snel aan. Wanneer mensen of organisaties iets zeggen, maar in de werkelijkheid iets anders laten zien, merkt zij dat onmiddellijk. Ze houdt niet van maskers die de ware aard verdoezelen.

Professioneel begon haar loopbaan in een wereld waarin ratio, regels en correcte kaders centraal stonden. Ze is jurist-fiscalist van opleiding en werkte lange tijd binnen wettelijke kaders en compliance.

Later maakte ze de overstap naar projectmanagement en vervolgens naar strategisch advies. Daardoor kwam ze steeds dichterbij de cockpit van organisaties terecht.

Ze hield zich bezig met vragen als:

- Waar wil deze organisatie naartoe?
- Klopt de koers nog met wat klanten en medewerkers nodig hebben?
- Hoe vertalen we strategie naar alle lagen van de organisatie?
- Hoe zorgen we ervoor dat de organisatie wendbaar blijft?
- En vooral: klopt wat de organisatie doet nog met waarom ze ooit werd opgericht?

In die rol merkte Els dat ze anders keek dan veel mensen om haar heen.

Voor haar was strategie nooit alleen een rationeel plan. Er zat ook een waarheidsvraag onder: **Klopt het werkelijk?**

Doet de organisatie wat ze zegt? Ervaren medewerkers, klanten en de buitenwereld dezelfde essentie die in missie- en visieteksten beschreven staat? Of ontstaat er ergens een kloof tussen intentie en werkelijkheid?

Els zag waar strategie, beleid en dagelijkse praktijk niet meer volledig op elkaar aansloten. Ze voelde waar weerstand of uitvoeringsproblemen zouden ontstaan wanneer inconsistenties niet tijdig werden benoemd.

Maar die waarheidsvraag kwam op een bepaald moment ook persoonlijk heel dichtbij.

Na een intens en leerrijk traject in de bedrijfswereld kwam Els voor een spiegel te staan. Op papier kreeg die spiegel de naam burn-out. Voor Els werd het vooral een persoonlijke waarheidscheck.

Waar wil jij naartoe?
Ben jij nog bezig met wat werkelijk bij jou past?
Leef jij zelf nog in overeenstemming met jouw essentie?

De antwoorden kwamen niet onmiddellijk. Els moest vertragen in een wereld die almaar sneller draaide. Ze moest de stemmen en verwachtingen van anderen zachter zetten om opnieuw te kunnen horen wat zij zelf nodig had.

Dat proces was confronterend. Het deed veel van wat vertrouwd en vanzelfsprekend leek op zijn grondvesten daveren.

Ze had zichzelf nooit spontaan gezien als ondernemer. Niet als iemand die haar eigen stem zou laten horen en haar eigen visie zou neerzetten. Toch werd gaandeweg duidelijk dat het werk dat zij wilde doen misschien nog geen vaste functieomschrijving of bestaand label had.

Ze wilde organisaties niet alleen adviseren over wat strategisch verstandig was. Ze wilde hen helpen terugkeren naar hun eigen waarheid.



Daarom richtte ze ELScense op.

De naam verwijst naar essentie: de unieke kern van een organisatie, die vervolgens moet worden vertaald naar ieder onderdeel en elk niveau van het bedrijf. Els helpt organisaties onderzoeken waar strategie, beleid en dagelijkse werkelijkheid niet meer hetzelfde verhaal vertellen en waar inconsistenties, weerstand of uitvoeringsproblemen ontstaan.

HR als strategische spelverdeler:

Els kijkt met een 'facettenbril' naar organisaties. Door die bril ziet ze opnieuw het bedrijf als levend systeem met een kloppend hart, waarbij HR-beleid de vertaling is van hoe een bedrijf wil 'leiden' — hoe zij omgaan met die innerlijke waarheid en dat doortrekken naar de werknemers.

Voor Els moet een HR-departement meespelen op het veld als strategische speler. Een spelverdeler, om het in voetbaltermen te zeggen. Haar beide jongens spelen voetbal en ze moet zeggen dat dit 'spel' haar al veel geleerd heeft. Het toont zoveel gelijkenissen met hoe teams geleid worden, maar ook hoe mensen zichzelf leiden. We nemen immers ook zelf andere plaatsen in op ons eigen speelveld, afhankelijk van de tegenstander. Het spel toont hoe we moeten samenwerken om aan de overkant te geraken. Het toont hoe we onze passing moeten verzorgen, want anders kan de andere deze niet goed aannemen.

Terug naar het HR-departement: Els ziet hen als die centrale middenvelder die overzicht heeft over het hele veld. Die ziet waar er gaten zijn: welke skills zijn er nodig? Hebben we vandaag die skills of vraagt het een ander aanwervingsbeleid? Zij zijn de link tussen de interne wereld en de externe wereld: diegenen die kunnen zorgen dat mensen met de juiste waarden het bedrijf binnenkomen, maar ook bewaken dat mensen blijven en groeien — niet alleen in hun huidige positie, maar ook dat hen toekomstperspectief wordt gegeven.

Als bedrijven hun strategie uittekenen, vertrekkend vanuit hun essentie, dan komt sowieso de vraag: welke mensen hebben we daarvoor nodig, zowel op individueel niveau als op teamniveau als op managementniveau? En dan is de rol van HR uiterst belangrijk. Zij zijn de poortwachters die mee instapt in het verhaal.

Maar daar is wel één voorwaarde aan verbonden. HR moet meer dan andere departementen weten wat voor mensen het bedrijf nodig heeft. Zij moeten zelf die essentie begrijpen en doorleven. Ze moeten kunnen 'scannen' of de kandidaat die voor hen zit past binnen die essentie. Of hij of zij in staat zal zijn om mee te blijven groeien met het bedrijf, opnieuw vanuit die essentie. Ze moeten durven verder kijken dan een cv, kijken naar het potentieel. Naar wat die kandidaat nog niet zegt of toont, maar wel in zijn of haar mars heeft. Het vraagt inlevingsvermogen op hoog niveau. Doen zij dit niet, dan loopt de kandidaat ofwel vroeg of laat weg omdat hij of zij toch iets anders wil doen, ofwel verliezen ze deze kandidaat aan een ander bedrijf dat wel verder kijkt dan het cv.

Ze zijn de poortwachters. Ze lezen de informatie vanuit het hart van de organisatie. En als ze dat effectief doen, dan blijft dit hart van de organisatie kloppen, op een regelmatig ritme zonder overslagen. Maar om dit alles te kunnen doen, moeten ze een plaats krijgen — een strategische plaats in de organisatie.

Van hoofd naar hoofd én hart:

Els haar loopbaan was lange tijd sterk verbonden met ratio, denken en analyseren. Maar ook in die rationele wereld keek zij steeds naar mensen en het grotere geheel. Ze dacht niet alleen met haar hoofd. Ze dacht met hoofd én hart.

Toch botste ze op de overtuiging dat menselijkheid en emotionaliteit de vooruitgang zouden vertragen. In sommige organisaties wordt empathie nog te snel als ruis beschouwd. Alsof er gekozen moet worden tussen prestaties en menselijkheid, tussen cijfers en gevoel, tussen helderheid en zachtheid.

Voor Els is die tegenstelling kunstmatig. Een organisatie kan pas duurzaam geleid worden wanneer beide samenkomen.

Ze vond haar eigen stem pas terug toen ze zacht durfde te worden voor zichzelf en durfde te benoemen wat zij nodig had om goed te functioneren. Ze moest zichzelf toelaten om iemand te zijn die hoofd én hart combineert in een wereld die mensen met een hart soms ten onrechte als te emotioneel beschouwt.

Daaruit ontstond haar motto:

Grondig in denken, menselijk in doen.

Die zin vat haar missie samen.

Els wil geen menselijkheid zonder richting. Geen zachtheid zonder verantwoordelijkheid. Geen missie die alleen inspirerend klinkt maar niet vertaald wordt naar heldere keuzes.

Voor haar betekent liefdevol organiseren dat een organisatie trouw durft te zijn aan haar essentie en tegelijk menselijk blijft in de manier waarop zij die essentie omzet in strategie, beleid en gedrag.



De organisatie als levend systeem:

Els kijkt naar een organisatie zoals ze naar een levend lichaam kijkt. Een lichaam heeft een hart dat bloed, zuurstof en informatie doorheen het systeem pompt. Wanneer dat hart goed functioneert, kan ieder orgaan zijn rol opnemen. Wanneer de circulatie hapert, ontstaan symptomen.

Voor een organisatie geldt hetzelfde. Het hart is de essentie: de diepste waarheid, missie en bedoeling van de organisatie. De strategie, processen en het HR-beleid zorgen ervoor dat die essentie door het systeem kan stromen. Ze vertalen wat de organisatie wil betekenen naar concrete beslissingen, rollen, samenwerkingen en gedrag.

Wanneer die circulatie stikt, ontstaan symptomen:

- wantrouwen
- uitval
- conflicten
- kampvorming
- weerstand
- trage besluitvorming
- verlies aan betrokkenheid
- mensen die vertrekken omdat ze niet langer voelen waar de organisatie voor staat

Volgens Els weten organisaties vaak verrassend goed waar de wonde zich bevindt. Ze voelen waar het wringt, maar durven de waarheid niet altijd volledig onder ogen te zien.

Ze kiezen dan voor symptoombestrijding: een workshop, een nieuw proces, een reorganisatie of een communicatiecampagne. Soms zijn die acties nuttig. Maar wanneer de oorzaak niet wordt onderzocht, komt het probleem in een andere vorm terug.

Een organisatie kan zichzelf herstellen wanneer zij bereid is om werkelijk te luisteren naar wat er schort. Dat vraagt moed om te zeggen: **We weten het even niet meer. Wat we tot nu toe deden, werkt niet langer.**

Maar het vraagt ook consistentie. Zodra een organisatie opnieuw weet wat haar essentie is, moet ze haar keuzes daar steeds opnieuw aan toetsen.



Waar onze visies elkaar vinden:

Waar ik spreek over resonantie, spreekt Els over consistentie. Waar ik vraag of mensen in een organisatie kunnen openbloeien, vraagt Els of strategie, beleid en werkelijkheid hetzelfde verhaal vertellen. Waar ik de ziel van de organisatie wil voelen, wil Els de essentie helder maken.

Onze taal is soms anders, maar de beweging is dezelfde:

**Het hart zonder helderheid wordt vrijblijvend. Helderheid zonder hart wordt hard.
Een liefdevolle organisatie heeft beide nodig.**

Liefde vraagt waarheid. Waarheid vraagt menselijkheid.

Pas wanneer die twee elkaar ontmoeten, ontstaat een cultuur waarin mensen én resultaten duurzaam kunnen groeien.



Inzichten inspirerende organisatie:

Van uitgesproken waarden naar werkelijk geleefde waarden:

De organisatie uit deze casus is bewust anoniem gehouden. Het verhaal is opgebouwd vanuit herkenbare ervaringen in organisatiebegeleiding.

De organisatie omschreef zichzelf als mensgericht, open en betrokken. Op de website stonden waarden als vertrouwen, respect, samenwerking en verantwoordelijkheid.

Toch ervaren medewerkers iets anders.

Mensen voelden weinig ruimte om twijfel, kritiek of fouten te bespreken. Beslissingen werden vaak genomen zonder voldoende toelichting. Conflicten bleven liggen omdat men de harmonie niet wilde verstoren. Leidinggevenden waren sterk betrokken, maar namen daardoor ook veel zelf over. Medewerkers kregen de boodschap dat autonomie belangrijk was, maar vroegen in de praktijk voor bijna iedere beslissing opnieuw toestemming.

De woorden en de ervaring vertelden niet langer hetzelfde verhaal.

De eerste symptomen:

Aanvankelijk werd gezocht naar afzonderlijke oplossingen:

- een opleiding rond communicatie
- een nieuwe overlegstructuur
- duidelijkere functieomschrijvingen
- individuele coaching
- een extra welzijnsinitiatie

Elke actie bracht tijdelijk beweging, maar het onderliggende patroon bleef bestaan.

Het echte probleem was niet dat medewerkers niet betrokken waren. Ze waren juist bijzonder betrokken. Sommigen zelfs zo sterk dat ze zichzelf voortdurend voorbijliepen.

Het probleem was dat mensen het vertrouwen verloren dat hun stem werkelijk iets veranderde.

De organisatie functioneerde, maar haar hartslag was onregelmatig geworden.



Het waarheidsmoment:

De doorbraak kwam toen de organisatie niet langer alleen vroeg: *Hoe kunnen we de samenwerking verbeteren?*

Maar: *Waar handelen wij vandaag niet in overeenstemming met onze eigen waarden?*

Die vraag maakte iets zichtbaar wat lange tijd onbesproken was gebleven:

- De waarde vertrouwen werd uitgesproken, maar beslissingen werden sterk gecontroleerd.
- De waarde openheid stond centraal, maar moeilijke gesprekken werden vermeden.
- De waarde verantwoordelijkheid werd verwacht, maar medewerkers kregen onvoldoende duidelijkheid over hun beslissingsruimte.
- De waarde respect werd belangrijk gevonden, maar onder druk werd vooral directief en taakgericht gecommuniceerd.

Het was geen gebrek aan goede intenties. Het was een gebrek aan consistentie tussen intenties en dagelijks gedrag.



Concrete stappen:

De organisatie koos niet voor een snelle oplossing, maar voor een proces waarin luisteren, helderheid en verantwoordelijkheid centraal stonden.



1

LUISTEREN NAAR ALLE LAGEN

Medewerkers, leidinggevend en bestuur werden afzonderlijk bevraagd. Niet alleen over wat fout liep, maar ook over wat zij wilden behouden en wat volgens hen het hart van de organisatie vormde.



2

DE KLOOF ZICHTBAAR MAKEN

De uitgesproken waarden werden naast de dagelijkse ervaringen gelegd. Niet om schuldigen te zoeken, maar om eerlijk te kijken waar waarden al leefden, waar ze verdwenen zodra de druk steeg en welke keuzes onbedoeld ondermijnden wat men belangrijk vond.



3

LEIDERSCHAP SPIEGELEN

Leidinggevend en onderzoekten hun eigen aandeel. Waar namen zij te veel over? Waar waren verwachtingen onvoldoende helder? Waar werd conflict vermeden uit angst om mensen te kwetsen? Waar werd menselijkheid verward met iedereen tevreden houden?



4

WAARDEN VERTALEN NAAR GEDRAG

De waarden werden concreet gemaakt in zichtbaar gedrag, beslissingsruimte, communicatie, feedback en de manier waarop met fouten werd omgegaan.



5

REGELMATIG DE HARTSLAG METEN

De organisatie creëerde terugkerende momenten om te toetsen wat mensen ervoeren, waar de praktijk nog klopte met de missie en welke signalen niet langer genegeerd mochten worden.

Vertrouwen betekende bijvoorbeeld:

- medewerkers weten welke beslissingen zij zelfstandig mogen nemen;
- fouten worden eerst onderzocht voor er geoordeeld wordt;
- vragen worden niet automatisch als onzekerheid geïnterpreteerd;
- informatie wordt gedeeld voordat geruchten ontstaan.

Openheid betekende:

- moeilijke thema's krijgen een plaats in het overleg;
- feedback mag omhoog én omlaag stromen;
- beslissingen worden toegelicht, ook wanneer niet iedereen akkoord is;
- spanning wordt benoemd voordat ze een conflict wordt.

Het resultaat:

Niet alle spanning verdween. Dat was ook niet het doel.

Een levende organisatie kent verschil, verandering en soms conflict. Het verschil was dat spanning sneller bespreekbaar werd. Mensen kregen opnieuw taal om te benoemen wat ze ervoeren. Verantwoordelijkheden werden helderder. Leidinggevendenden hoefden minder te controleren en medewerkers konden meer eigenaarschap opnemen.

De organisatie werd niet zachter in haar verwachtingen. Ze werd helderder én menselijker in de manier waarop die verwachtingen werden uitgesproken en opgevolgd.

Een liefdevolle organisatie is niet een organisatie zonder moeilijke momenten. Het is een organisatie die ook op moeilijke momenten trouw probeert te blijven aan haar hart.



Werken met je innerlijke waarheid:

Theorie: van weten naar werkelijk leven!

Een liefdevolle organisatiecultuur begint niet bij beleid of structuren. Ze begint bij het vermogen van mensen — en vooral van leiders — om contact te maken met hun innerlijke waarheid en van daaruit te handelen.

Innerlijke waarheid is wat je diep vanbinnen al weet, voelt of aanvoelt, ook wanneer je het nog niet hardop hebt uitgesproken. Het is de stille stem die zegt dat iets niet klopt, dat een grens bereikt is, dat een keuze niet meer past bij wie je bent of wilt worden. Die stem is er altijd, maar we hebben geleerd om haar te negeren: door drukte, door angst voor conflict, door de wens om erbij te horen of door de overtuiging dat ratio belangrijker is dan gevoel.



Waarom innerlijke waarheid vaak verborgen blijft:

Veel mensen hebben in hun leven geleerd om hun innerlijke kompas te wantrouwen. Ze kregen boodschappen als:

"Niet zo gevoelig zijn."
"Je moet je aanpassen."
"Wat zullen anderen denken?"
"Wees niet zo moeilijk."

Die boodschappen zijn niet per se slecht bedoeld. Ze komen vaak voort uit bescherming of uit de cultuur waarin iemand is opgegroeid. Maar het effect is dat mensen hun innerlijke waarheid gaandeweg zachter gaan zetten. Ze passen zich aan. Ze slikken in wat ze eigenlijk willen zeggen. Ze maken zichzelf kleiner dan nodig om conflicten te vermijden.

In organisaties zie je hetzelfde patroon. Mensen voelen dat iets niet klopt — een beslissing die niet strookt met de waarden, een manier van communiceren die respectloos aanvoelt, een patroon dat steeds terugkeert — maar ze spreken het niet uit. Ze vrezen voor hun positie, voor de relatie of voor het etiket 'lastig'.

Het gevolg is dat de organisatie verder functioneert op basis van halve waarheden. De symptomen stapelen zich op: wantrouwen, vermoeidheid, conflicten die ondergronds blijven, mensen die vertrekken zonder dat de echte reden ooit wordt benoemd.

Hoe je opnieuw contact maakt met je innerlijke waarheid:

Contact maken met je innerlijke waarheid vraagt geen ingewikkelde technieken. Het vraagt vooral vertraging, aandacht en de moed om te luisteren naar wat er al is.

1

VERTRAGING

De innerlijke stem is zacht. Ze verdrinkt gemakkelijk in de drukte van vergaderingen, deadlines en notificaties. Wie haar wil horen, moet regelmatig stilstaan. Dat kan door te wandelen zonder telefoon, door te schrijven zonder doel, door bewust momenten van rust in te bouwen waarin niets moet.

2

LICHAMELIJKE SIGNALEN

Het lichaam weet vaak eerder dan het hoofd dat iets niet klopt. Spanning in de schouders, een knoop in de maag, vermoeidheid die niet verdwijnt na rust — het zijn signalen die iets proberen te vertellen. De vraag is niet om die signalen te analyseren, maar om ze te erkennen en nieuwsgierig te onderzoeken: wat probeert mijn lichaam mij te zeggen?

3

DE VRAAG ACHTER DE VRAAG

Wanneer je merkt dat je vastloopt, stel dan niet alleen de voor de hand liggende vraag ("Hoe los ik dit op?"), maar ook de diepere vraag ("Wat weet ik eigenlijk al? Wat durf ik nog niet onder ogen te zien?"). Vaak zit de waarheid niet in het antwoord dat je zoekt, maar in de vraag die je vermijdt.

4

SCHRIJVEN ALS SPIEGEL

Schrijven — zonder te censureren, zonder te oordelen — kan helpen om gedachten en gevoelens te ordenen. Begin met een open vraag ("Wat houdt mij bezig?", "Wat voel ik eigenlijk over deze situatie?") en schrijf zonder te stoppen. Lees daarna terug wat je geschreven hebt. Vaak staat de waarheid er al, tussen de regels.

Van innerlijke waarheid naar zichtbaar gedrag:

Weten wat je voelt of denkt is één ding. Ernaar handelen is een volgende stap. Veel mensen blijven steken in het eerste: ze weten wat niet klopt, maar ze durven het niet uit te spreken of om te zetten in actie.

Dat vraagt oefening. Kleine stappen. Niet meteen het grote gesprek, maar eerst de kleine momenten waarin je ervoor kiest om wel te zeggen wat je denkt. Om een grens te stellen. Om een vraag te stellen die ongemakkelijk is. Om nee te zeggen wanneer je ja zou willen zeggen uit gewoonte.

Het vraagt ook zelfcompassie. Niet iedereen is opgegroeid met het voorbeeld dat je je stem mag laten horen. Het is normaal dat dit onwennig voelt. Het is normaal dat het soms misgaat. Wat telt, is dat je blijft oefenen.



Innerlijke waarheid in organisaties:

Voor leiders en HR-professionals is het vermogen om contact te maken met de eigen innerlijke waarheid geen luxe. Het is een voorwaarde om anderen daarin te begeleiden.

Een leider die zijn eigen onzekerheden niet onder ogen durft te zien, zal controle blijven uitoefenen waar vertrouwen nodig is. Een HR-professional die haar eigen waarden niet kent, zal moeite hebben om te beoordelen of een kandidaat past bij de essentie van de organisatie. Een team dat niet leert om spanning te benoemen, zal conflicten blijven vermijden tot ze onbeheersbaar worden.

De organisatie als systeem kan pas werkelijk gezond functioneren wanneer de mensen erin bereid zijn om eerlijk te kijken naar wat er speelt — in zichzelf en in het grotere geheel. Dat begint niet bij beleid. Het begint bij de bereidheid om de waarheid te willen zien, ook wanneer die ongemakkelijk is.

Innerlijke waarheid is geen eenmalige ontdekking. Het is een voortdurende oefening in eerlijkheid, moed en zelfcompassie.

“

Het hart zonder
helderheid wordt
vrijblijvend.
Helderheid zonder
hart wordt hard. Een
liefdevolle organisatie
heeft beide nodig.
Waarden worden pas
zichtbaar wanneer ze
iets kosten.

QUOTE GEKOZEN DOOR
ELS BRUSSELMANS

”

“

*Liefde in een
organisatie is niet
alles zacht maken.
Het is de waarheid
durven spreken
zonder de mens uit
het oog te verliezen.*

QUOTE GEKOZEN DOOR
KRISTIEN VAN NIEUWENHOVE

”

Ritueel om te ervaren

“Van persoonlijke waarden naar zichtbaar gedrag”

Een liefdevolle organisatiecultuur ontstaat wanneer mensen niet alleen woorden geven aan waarden, maar ook begrijpen wat die waarden persoonlijk betekenen en hoe ze zichtbaar worden in beslissingen en gedrag.

*Daarom bieden we twee oefeningen aan:
één voor een managementteam en één voor een breder team.*

OEFENING 1: VOOR MANAGEMENT - DE ORGANISATIE ROND DE TAFEL

Doel:

Deze oefening helpt het management onderzoeken waarvoor de organisatie werkelijk staat, welke waarden vandaag voelbaar zijn, waar missie, beleid en gedrag nog niet volledig overeenkomen en welke verantwoordelijkheid iedere leidinggevende daarin draagt.

Vorbereiding:

Vraag elke deelnemer vooraf om een persoonlijke foto, een klein voorwerp of een symbool mee te brengen dat een belangrijke persoonlijke waarde vertegenwoordigt. Vraag ook om één voorbeeld voor te bereiden van een moment waarop de organisatie volledig trouw was aan haar waarden en één moment waarop dat minder het geval was. Voorzie houten popjes of eenvoudige figuren, een groot blad met in het midden de naam van de organisatie, kaartjes met de missie en de officiële waarden, lege kaartjes en schrijfmateriaal.



STAP 1 – WAT BRENG JIJ MEE?

Iedere deelnemer toont zijn of haar foto, voorwerp of symbool en licht kort toe:

- Wat stelt dit voor?
- Welke persoonlijke waarde zit hierin?
- Waarom is die waarde voor jou belangrijk?
- Hoe beïnvloedt ze de manier waarop jij leidinggeeft?

Het doel is niet om lange persoonlijke verhalen te delen, maar om zichtbaar te maken vanuit welke overtuigingen managementleden beslissingen nemen.



STAP 2 – GEEF JEZELF EEN PLAATS

Iedere deelnemer kiest een houten popje en plaatst het rond het blad met de naam van de organisatie. Bespreek vervolgens:

- Waar plaats je jezelf spontaan?
- Wat zegt die positie over jouw huidige rol?
- Waar zou je idealiter willen staan?
- Wat heb je nodig om die positie werkelijk op te nemen?

De plaatsing is geen beoordeling, maar een ingang voor een eerlijk gesprek over rol, afstand, betrokkenheid en verantwoordelijkheid.



STAP 3 – PLAATS MISSIE EN WAARDEN IN HET SYSTEEM

Leg de missie en de officiële waarden op tafel. Vraag het management om deze rond de organisatie te plaatsen en samen te onderzoeken:

- Welke waarde staat vandaag sterk en dichtbij?
- Welke waarde is belangrijk, maar wordt nog onvoldoende beleefd?
- Welke waarde staat vooral op papier?
- Welke waarde komt onder druk te staan wanneer resultaten tegenvallen?
- Welke waarde ontbreekt misschien nog?

Gebruik lege kaartjes om ook waarden te benoemen die het gedrag vandaag werkelijk sturen, zoals controle, snelheid, loyaliteit, voorzichtigheid, harmonie, ondernemerschap, veiligheid of prestatie. Zo wordt zichtbaar welke waarden de organisatie wil uitdragen én welke waarden in de praktijk dominant zijn.



STAP 4 – DE REALITEITSTOETS

Neem per officiële waarde een concrete beslissing of praktijksituatie en bespreek hoe de waarde daarin zichtbaar wordt. Denk aan aanwerving, fouten, feedback, financiële druk, promotie, conflict, afscheid en de manier waarop beslissingen worden toegelicht.



STAP 5 – MAAK ÉÉN MANAGEMENTBELOFTE

Iedere leidinggevende vult de volgende zin aan:

Om deze waarde geloofwaardiger te leven, zal ik vanaf nu...

Maak de belofte concreet en observeerbaar. Sluit af met drie gezamenlijke afspraken: welke waarde nu de meeste aandacht vraagt, welk gedrag het management wil versterken en welk gedrag niet langer wordt aanvaard.



Ritueel om te ervaren

“Van persoonlijke waarden naar zichtbaar gedrag”

OEFENING 2 – VOOR EEN TEAM

Doel:

Deze oefening helpt teamleden elkaar beter begrijpen en persoonlijke waarden verbinden met de samenwerking en de missie van de organisatie. Ze maakt zichtbaar wat mensen belangrijk vinden, wat zij nodig hebben om goed te functioneren, waar zij elkaar versterken en waar verschillen tot misverstanden kunnen leiden.

Vorbereiding:

Vraag iedere deelnemer om een persoonlijke foto, een klein voorwerp of een item mee te brengen dat iets vertelt over wie hij of zij is, een belangrijke levenswaarde of iets dat energie, trots of betekenis geeft. Het kan bijvoorbeeld een familiefoto, sportmedaille, boek, reissouvenir, gereedschap, recept of ander klein voorwerp zijn.

Voorzie daarnaast één houten popje per deelnemer, een groot blad met in het midden het teamdoel, kaartjes en schrijfmateriaal.



STAP 1 – HET VERHAAL ACHTER HET VOORWERP

Iedere deelnemer krijgt enkele minuten om het item toe te lichten:

- Waarom heb je dit gekozen?
- Welke waarde vertegenwoordigt het?
- Hoe herken je die waarde in jouw manier van werken?
- Wanneer komt die waarde in dit team goed tot haar recht?
- Wanneer wordt ze soms geraakt of onder druk gezet?

Deze toelichting helpt collega's gedrag anders te begrijpen. Iemand die veel vragen stelt, kan bijvoorbeeld sterk gedreven zijn door kwaliteit. Iemand die snel beslist, kan vrijheid of vooruitgang belangrijk vinden.



STAP 2 – BOUW HET TEAMBEELD

Iedere deelnemer kiest een houten popje en plaatst het rond het teamdoel. Laat iedereen alleen over zijn of haar eigen popje spreken en bespreek:

- Waar sta jij vandaag in het team?
 - Waar voel jij verbinding of afstand?
 - Waar neem je vanzelf verantwoordelijkheid?
 - Waar wacht je sneller af?
 - Wat zou jou helpen om sterker bij te dragen?
-



STAP 3 – PLAATS MISSIE EN WAARDEN IN HET SYSTEEM

Iedere deelnemer schrijft de waarde uit zijn of haar voorwerp op een kaartje. Leg alle waarden rond het teamdoel en onderzoek samen:

- Welke waarden komen meerdere keren terug?
 - Welke verschillen verrijken ons?
 - Welke waarden kunnen soms botsen?
 - Wat betekent respect, vertrouwen of betrokkenheid concreet voor ieder van ons?
-



STAP 4 – VAN WAARDEN NAAR WERKAFSPRAKEN

Kies samen drie tot vijf waarden die belangrijk zijn voor de samenwerking en vertaal elke waarde naar zichtbaar gedrag. Zo kan respect bijvoorbeeld betekenen dat we elkaar laten uitspreken, feedback rechtstreeks geven en afspraken nakomen. Vertrouwen kan betekenen dat fouten tijdig worden benoemd, informatie wordt gedeeld en verantwoordelijkheid niet automatisch leidt tot extra controle.

5

STAP 5 – DE PERSOONLIJKE BIJDRAGE

Iedere deelnemer vult twee zinnen aan:

Wat mijn collega's van mij mogen verwachten, is...

Wat ik van mijn collega's nodig heb om goed te kunnen bijdragen, is...

Sluit af met één gezamenlijke teamzin:

Wij willen een team zijn waarin mensen...

Deze zin kan later opnieuw worden gebruikt tijdens overleg, evaluaties of teamdagen.

WAAROM DEZE OEFENINGEN WERKEN?

De persoonlijke foto's en voorwerpen brengen mensen dichterbij hun waarden zonder dat iemand verplicht wordt om meer te delen dan comfortabel voelt. De houten popjes maken rollen, afstand, verbinding en verantwoordelijkheid visueel. Het gesprek blijft professioneel doordat elke plaatsing en ieder verhaal wordt gekoppeld aan missie, samenwerking, leiderschap, verantwoordelijkheden en concreet gedrag.

Voor het management ligt de nadruk op consistentie tussen missie, beslissingen en voorbeeldgedrag. Voor het team ligt de nadruk op elkaar begrijpen en waarden vertalen naar dagelijkse samenwerking.

Waarden worden pas krachtig wanneer mensen ze herkennen in wat er dagelijks gebeurt: in hoe we luisteren, afspraken nakomen, feedback geven, verantwoordelijkheid delen en met verschillen omgaan.



Reflectievragen ?

VOOR JOU PERSOONLIJK

1

Welke waarden zijn voor mij werkelijk niet onderhandelbaar?

2

In welke situaties handel ik vandaag in overeenstemming met die waarden?

3

Waar pas ik mij zo sterk aan dat ik mezelf verlies?

4

Wanneer heb ik voor het laatst benoemd dat iets niet meer klopte?

5

Welke waarheid weet ik diep vanbinnen al, maar stel ik nog uit?

Reflectievragen ?

6

Wat betekent liefdevol handelen voor mij wanneer een gesprek moeilijk wordt?

7

Durf ik tegelijk zacht én duidelijk te zijn?

8

Welke impact wil ik op mensen nalaten?

9

Hoe wil ik dat collega's zich voelen nadat ze met mij hebben samengewerkt?

10

Kan ik mijn hoofd en hart voldoende samen laten spreken?

Reflectievragen ?

VOOR LEIDERS EN HR

1

Klopt wat medewerkers dagelijks ervaren met wat wij als organisatie verkondigen?

2

Welke waarde is bij ons duidelijk zichtbaar in concreet gedrag?

3

Welke waarde bestaat vooral nog op papier?

4

Wat tolereren we vandaag terwijl het eigenlijk niet bij onze essentie past?

5

Worden mensen bij ons gezien als volledige mens of vooral als functiehouder?

Reflectievragen ?

6

Hoe reageren we op fouten, kritiek en afwijkende meningen?

7

Durven medewerkers de waarheid spreken wanneer die ongemakkelijk is?

8

Welke signalen uit het systeem negeren we al te lang?

9

Welke beslissingen nemen we vooral vanuit angst of controle?

10

Waar is meer helderheid nodig? Waar is meer menselijkheid nodig?

Reflectievragen ?

VOOR HET TEAM

1 Welke persoonlijke waarden verbinden ons met elkaar?

2 Waar voelen wij trots op onze organisatie?

3 Waar voelen we een kloof tussen woorden en werkelijkheid?

4 Welke spanning proberen wij misschien te vermijden?

5 Wat hebben we nodig om eerlijker met elkaar te kunnen spreken?

Reflectievragen ?

6

Hoe kunnen we elkaar aanspreken zonder de verbinding te verliezen?

7

Wat willen we dat nieuwe medewerkers onmiddellijk voelen wanneer zij bij ons starten?

8

Welke kleine dagelijkse gewoonte zou onze cultuur wezenlijk kunnen veranderen?

9

Welke bijdrage wil ieder van ons leveren aan het kloppend houden van het hart van deze organisatie?



Laat liefde zichtbaar worden in één keuze:

Een liefdevolle organisatiecultuur ontstaat niet uit mooie woorden, goede bedoelingen of waarden aan de muur. Ze ontstaat wanneer missie, strategie, leiderschap, HR-beleid en dagelijkse omgang hetzelfde verhaal vertellen.

Liefde betekent niet dat we alles goedvinden. Ze vraagt juist de moed om eerlijk te kijken. Om grenzen te stellen. Om moeilijke gesprekken te voeren. Om beslissingen te nemen die niet altijd gemakkelijk zijn, maar wel trouw blijven aan de essentie.

Waarheid zonder menselijkheid maakt een organisatie hard. Menselijkheid zonder waarheid maakt haar onduidelijk en uiteindelijk onveilig.

Stralende hartelijkheid ontstaat wanneer beide elkaar ontmoeten: stevig in waarheid, zacht in relatie.

Daarin vinden onze visies elkaar. Kristien vanuit het diepe geloof dat hartelijkheid resoneert en dat mensen in organisaties zichtbaar mogen worden en openbloeien. Els vanuit haar missie om organisaties terug te brengen naar hun essentie en hen te helpen consistent te handelen naar wat zij werkelijk zeggen belangrijk te vinden.

Samen geloven we dat organisaties levende systemen zijn. Systemen die kunnen groeien, vertragen, vastlopen en herstellen. Systemen die hun hartslag soms verliezen, maar opnieuw kunnen leren luisteren. Systemen waarin mensen niet alleen werken, maar elkaar ook raken en vormen.



We zijn hier maar even:

Ook de mensen met wie we vandaag samenwerken, blijven niet voor altijd deel van ons leven. Maar wat wij bij elkaar achterlaten, kan nog lang doorwerken.

Daarom dagen we je uit:

Kies deze week één situatie waarin de missie of waarden van jouw organisatie nog niet **volledig voelbaar zijn. Benoem eerlijk wat niet klopt en zet één concrete stap die tegelijk helder én menselijk is.**

Misschien is het een gesprek dat al te lang wordt uitgesteld. Een grens die duidelijker moet worden. Een medewerker die erkenning verdient. Een beslissing die opnieuw aan de waarden moet worden getoetst. Een conflict waarin niet alleen de inhoud, maar ook de relatie aandacht nodig heeft.

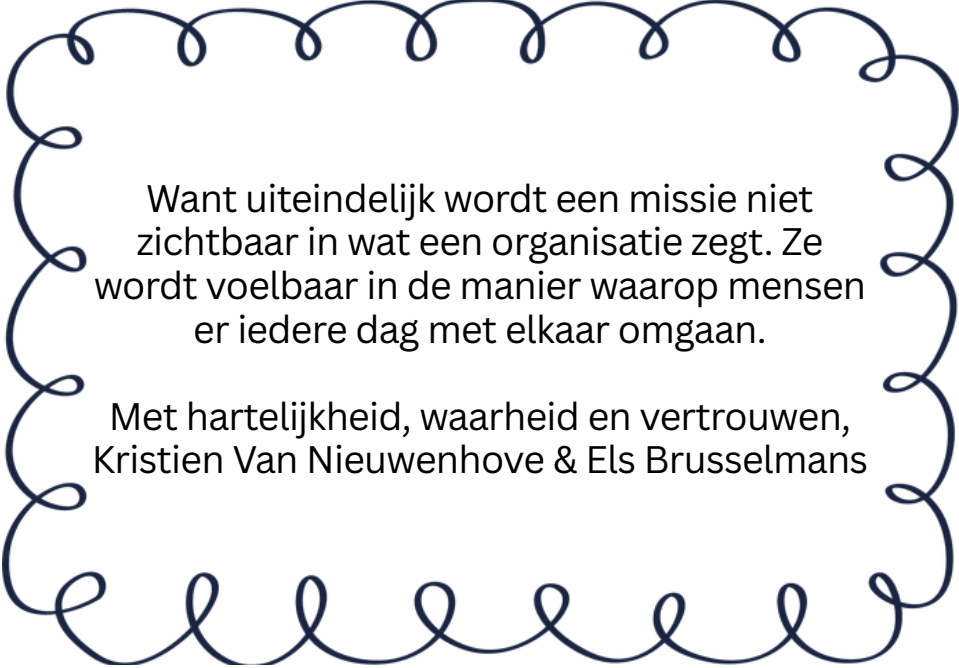
Of misschien begint het gewoon met de vraag:

Hoe is het werkelijk met jou, hier bij ons?

Wij wensen je een organisatie toe die haar hart kent en haar waarheid durft spreken.

Een plek waar mensen zich niet kleiner hoeven te maken om erbij te horen. Waar verschil niet als bedreiging wordt gezien, maar als bron van groei. Waar resultaten belangrijk zijn, maar nooit belangrijker worden dan de waardigheid van de mens.

Een organisatie waarin helderheid en zachtheid elkaar niet uitsluiten, maar samen de basis vormen voor vertrouwen, verantwoordelijkheid, groei en duurzame impact.



Want uiteindelijk wordt een missie niet zichtbaar in wat een organisatie zegt. Ze wordt voelbaar in de manier waarop mensen er iedere dag met elkaar omgaan.

Met hartelijkheid, waarheid en vertrouwen,
Kristien Van Nieuwenhove & Els Brusselmans

En daarom willen we dit hoofdstuk niet alleen laten lezen. We willen ermee organisaties faciliteren met een open blik.

Voor de lancering bieden we een **Strategische Cultuur- en HR scan aan**.

We starten met een gesprek van 30 minuten met de CEO of verantwoordelijke leider.

Daarna combineren we een **Strategic Reality Check met een HR-scan** en kijken we van buitenaf naar onder andere:

- Wat zegt jullie organisatie belangrijk te vinden?
- Wat ervaren medewerkers werkelijk?
- Waar verdwijnen waarden wanneer druk ontstaat?
- Welke leiderschaps- of organisatiepatronen vragen vandaag aandacht?
- En vooral: waar zit de hefboom om opnieuw beweging te creëren?

Na onze analyse bespreken we onze bevindingen met jullie en formuleren we **3 concrete prioritaire actiepunten**.

Investing: €750 excl. btw.

Beslissen jullie daarna om samen met ons verder te werken, dan wordt deze €750 integraal in mindering gebracht van het vervolgproject.

Want soms is er geen groot veranderprogramma nodig om te beginnen.

Wel iemand die van buitenaf durft te kijken.

Durft te benoemen.

En helpt zien wat van binnenuit moeilijk zichtbaar is.

Interesse?

Boek een kennismakingsgesprek met één van ons!

We starten altijd met een gesprek om te kijken of onze aanpak en deze actie bij jullie organisatie past.

Kristien Van Nieuwenhove

Simply Grow

&

Els Brusselmans

ELSense

CONTACT



Grondig in denken. Menselijk in doen. Ik maak zichtbaar welke beslissing jullie uitstellen en wat jullie dat kost. Concreet. Eerlijk. Maar met een plan om die beslissing dit keer wel te nemen.



ebrussel78@hotmail.com

[Klik hier!](#)

“Groei vanuit het hart, met impact en resultaat.”



Geraardsbergsestraat 42,
9660 Brakel



0495 / 72 14 92



kristien@simply-grow.be



[Klik hier!](#)