

HR Summit 2025

Succesvol leiderschap in turbulente tijden ____.



Skill Builders



Navigeren door de woelige wateren van de lokale en wereldeconomie én je teams geëngageerd aan boord houden, het is vandaag de dagelijkse realiteit voor leiders.

De golven van verandering volgen elkaar sneller op dan ooit. Hoe houd je koers in deze voortdurende disruptie? Hoe betrek je Gen Z bij jouw bedrijf zodat het kan meesurfen op hun energie en ideeën?

De context vraagt om leiderschap dat vertrouwen geeft en mensen verbindt, met zichzelf, met elkaar en met de ambitie van je organisatie.

Deze whitepaper reikt tools, learnings en best practices aan om als leider de kracht van verandering te gebruiken als hefboom voor vernieuwing en groei.

2 keynotes

Gen Z op de arbeidsmarkt: vloek of zegen?



Julien De Wit

Ondernemer, columnist en spreekbuis van Gen Z

Leiderschap in veranderlijke tijden



Ben Jansen

Chief Strategy Officer bij Alychlo en voormalig CCO bij DPG Media

3 klantentestimonials

APOK

DELA

TD Synnex

2 coachee testimonials

Rika Tiels

HR Director bij Mondelēz International



Philip Du Caju

Sr. Mgr. Endpoint Solutions, Retail & Mobility bij Ingram Micro



“We leven in een BANI-wereld: *brittle, anxious, non-linear en incomprehensible*. Verbanden die vroeger weliswaar complex waren, maar toch enigszins houvast boden, lijken nu te ontrafelen. Economische onzekerheid en voortdurende disruptie dwingen ons om als organisatie meer dan ooit onze koers in vraag te stellen en ons telkens opnieuw aan te passen.”



Jens van Mol

Managing partner Skill BuilderS

“De sterkste leiders zijn zelden de makkelijkste. Ze leggen de lat hoog. Tegelijk geloven ze in hun mensen en laten ze hen ruimte om te groeien. Een wereld die gedreven wordt door angst en voortdurende verandering vraagt leiderschap met lef, om een strategie te bepalen én consequent uit te voeren. Uiteindelijk ligt de kracht van succesvol leiderschap in het omarmen van de paradoxen waarmee we te maken krijgen: durven vertrouwen, blijven verbinden en beseffen dat samenwerking de sleutel is om vooruit te blijven gaan.”



Steven van Mol

Managing partner Skill BuilderS

Gen Z op de arbeidsmarkt: vloek of zegen?



Julien De Wit

Ondernemer, columnist en spreekbuis van Gen Z



Uitgangspunt

Generatie Z – geboren tussen 1997 en 2012 – groeit op in een wereld in crisis.

Klimaatverandering, politieke polarisatie, begrotingstekort, lerarentekort, vergrijzing, mentale gezondheidsproblemen... Het is geen fraai plaatje – om moedeloos van te worden soms. En toch zoekt Gen Z sprankeltjes hoop. Werk, bijvoorbeeld, zien ze als een plek waar ze wél vat en impact kunnen hebben op de crazy wereld rondom hen.

Tegelijk is er vaak veel onbegrip tussen generaties.

Babyboomers verwijten Gen Z dat ze vergroeid zijn met hun smartphone, andersom beschuldigen jonge mensen hun voorgangers ervan dat ze alles naar de vaantjes geholpen hebben. Toch hebben de jongste en de oudste generaties meer gemeen dan ze denken. Ze voelen zich allebei niet serieus genomen en missen het gevoel van erbij te horen. In wezen stellen jong en oud zich dezelfde grote vraag: 'Waar pas ik in, en hoe kan ik bijdragen?'

WAT DRIJFT JONGEREN?

1. Sociale bewogenheid

Jongeren zijn sterk maatschappelijk betrokken, maar tonen dat anders dan vroeger. Ze protesteren minder op straat maar meer online, via creatieve hashtags en symbolen zoals de watermeloen-emoji (als protest tegen de oorlog in Gaza).

2. Authenticiteit

Gen Z wil echt zijn, niet perfect. Daar schuilt echter ook een paradox: in een wereld waar alles zichtbaar en vergelijkbaar is, is 'echt jezelf zijn' niet eenvoudig. Het zaait veel twijfel, die de zoektocht naar identiteit kleurt, ook op het werk.

3. Zoeken naar houvast en veerkracht

Gen Z groeit op in woelige tijden, maar dat is op zich niets nieuws. Een tiener uit de jaren 30 van de vorige eeuw kreeg nog veel meer disruptie te verwerken in z'n jonge leven. Het verschil met toen is dat alle onrust en onzekerheid nu *all over the place* is in de media. Gen Z probeert daarmee om te gaan, door grenzen te stellen en verbinding te zoeken.

GEN Z OP HET WERK: PERCEPTIE VS. REALITEIT

Perceptie: De jeugd is luier dan vroeger.

Realiteit: Dankzij onze welvaart werken we allemaal minder dan onze grootouders.

Perceptie: Ze zijn veeleisend en arrogant.

Realiteit: Ze groeiden op in een *war for talent*. Ze zijn zich dus bewust van de keuze die ze hebben.

Perceptie: Het zijn 'work-life balance babies'.

Realiteit: De idee dat je een sterkere band smeedt met geliefden naarmate je meer tijd met hen doorbrengt, dateert al van de jaren 70. Sinds die tijd raakten opeenvolgende generaties er stelselmatig van doordrongen. Gen Z kreeg het dus met de paplepel mee om hun grenzen te bewaken.

Perceptie: De jeugd kan niet om met autoriteit.

Realiteit: Ze willen begrijpen *waarom* iets belangrijk is, niet blind gehoorzamen. En ook dat hebben wij hen geleerd. Remember de nota die we in hun agenda schreven omdat we het niet eens waren met de leerkracht? Paradoxaal genoeg kijken veel jongeren ook op naar sterke (autoritaire) leiders met een rechte lijn – maar soms ook kortzichtige – visie.

Perceptie: Ze verwachten dat alles vanzelf gaat.

Realiteit: Ze krijgen dan ook meestal een eenzijdig succesbeeld voorgeschoteld van snelgroeiende start-ups, of peers die al na twee maanden een promotie in de wacht slepen. De lastige weg ernaartoe komt zelden in beeld.

Perceptie: Ze verwachten dat hun baas hen gelukkig maakt.

Realiteit: Daar is inderdaad wel wat verwarring rond. Hun geluk is niet de verantwoordelijkheid van hun baas. Die moet wél een werkomgeving creëren die groei, betekenis en welzijn mogelijk maakt.

Perceptie: Gen Z mist drive en doorzettingsvermogen.

Realiteit: Jonge mensen zijn wel degelijk ambitieus, maar ambitie neemt nieuwe vormen aan. Sommigen bouwen een carrière binnen één bedrijf, anderen kiezen voor vrijheid, creativiteit of zingeving buiten de klassieke structuren.

Perceptie: Ze overschatten zichzelf en slikken geen kritiek.

Realiteit: Wat arrogant lijkt, is vaak onzekerheid. In een wereld van permanente vergelijking zoeken ze bevestiging én richting.



TIPS OM GEN Z TE ONDERSTEUNEN IN JE BEDRIJF

- 1 Luister echt**
Ga het gesprek aan, stel vragen en toon oprechte interesse in hun ideeën en zorgen.
- 2 Erken hun zoektocht naar identiteit**
Werk is voor hen meer dan een job: het is een deel van wie ze zijn. Geef hen ruimte om dat te ontdekken.
- 3 Geef regelmatig feedback**
Snel, eerlijk en concreet. Zo voelen ze zich gezien en betrokken.
- 4 Wees transparant**
Leg de uitdagingen uit in plaats van ze te versimpelen.
- 5 Daag uit in plaats van te ontzien**
Neem obstakels niet weg, maar bied ze aan als kansen om hun veerkracht te versterken.
- 6 Maak hun impact zichtbaar**
Toon hoe hun werk bijdraagt aan het grotere geheel, ook in ondersteunende rollen.
- 7 Creëer duidelijkheid**
Bespreek wat 'work-life balance' concreet betekent binnen jullie context en verwachtingen.
- 8 Bouw gemeenschap**
In een wereld met minder sociale vangnetten, wordt de werkvloer een belangrijke plek voor verbinding.

CONCLUSIE

Generatie Z groeit op in een wereld vol onzekerheid, maar brengt tegelijk een frisse kijk mee op werk en leiderschap. Achter hun kritische vragen en behoefte aan balans schuilt geen gemakzucht, maar een diep verlangen naar betekenis, verbinding en eerlijkheid. Ze willen weten waarom iets ertoe doet, voelen waar ze impact hebben en werken voor leiders die echt en transparant zijn. Hun drijfveren maken hen niet lastig, maar net waardevol in tijden van verandering. Wie naar hen luistert, hen uitdaagt en hun bijdrage zichtbaar maakt, ontdekt dat Gen Z geen vloek is maar een zegen op de werkvloer.



**Succesvol
leiderschap
in turbulente
tijden ____.**

Leiderschap in veranderlijke tijden



Ben Jansen

Chief Strategy Officer bij Alychlo en
voormalig CCO bij DPG Media



Uitgangspunt

Een langetermijnvisie, ondernemerschap, innovatie, een helder merk en samenwerking zijn stuk voor stuk belangrijke succesfactoren voor organisaties. Toch maakt leiderschap uiteindelijk het echte verschil. Het is de kracht die organisaties door crisissen, fusies en verandering heen loodst.

Sterk leiderschap zorgt telkens weer voor drievoudige winst: menselijk, financieel én strategisch. Maar wat typeert nu succesvol leiderschap?

LEARNINGS

Mensen maken het verschil

Liever een sterk team dan een sterk product. Succesvolle organisaties hebben hun menselijke fundamenten op orde met een raad van bestuur, management en medewerkers die één visie delen en achter dezelfde doelen staan. De CEO speelt een sleutelrol hierin door een wolfpack te smeden: een team dat elkaar vertrouwt en voor elkaar door het vuur gaat.

Groot leiderschap is een dictatuur die aanvoelt als een democratie

Soms vraagt een situatie om harde keuzes. Sterke leiders durven keuzes maken en moeilijke knopen door te hakken, maar zorgen er tegelijk voor dat mensen zich gehoord en betrokken voelen. Eén visie, één koers, gedragen door iedereen.

Coaching is geen luxe, maar een investering

Succesvolle leiders durven zich te laten begeleiden om te begrijpen hoe ze zelf functioneren, onzekerheden te benoemen en patronen te doorbreken. Tegelijk leren ze de dynamiek van hun organisatie doorzien. Dat inzicht brengt helderheid, energie en vertrouwen om verandering te leiden.

IQ is belangrijker dan EQ (maar uiteindelijk zijn ze even belangrijk)

Een bouté stelling want uiteraard zijn ze allebei heel belangrijk. Dit gezegd zijnde: succes correleert sterker met IQ dan met EQ. Het is de kunst om in complexiteit de essentie te zien en uit parameters af te leiden wat de toekomst brengt. Want daarmee leg je de basis voor een scherpe en inspirerende visie.

TIPS VOOR LEIDERSCHAP IN TURBULENTE TIJDEN

1 Culture is what you tolerate, not what you preach

Durf bepalen wat binnen de waarden van je cultuur past, en wat niet. Stel duidelijke grenzen. Een sterke bedrijfscultuur vraagt om duidelijke grenzen. Wanneer gedrag haaks staat op de bedrijfswaarden, moet je ingrijpen, uit respect voor iedereen die wél achter de visie staat.

Want cultuur draait niet om wat je zegt, maar om wat je tolereert. Ze leeft in hoe mensen met elkaar omgaan, in de keuzes die je maakt en in het vertrouwen dat je geeft.

2 Create a positive mindset

Kies bewust voor een positieve bril. Mensen volgen geen cijfers, ze volgen jouw verhaal. Toon het glas halfvol, communiceer de visie helder en maak de toekomst tastbaar. Transparantie en oprechte storytelling bouwen vertrouwen, juist wanneer het moeilijk wordt.

3 Define the essence and execute with discipline

Breng focus. Zie wat op je afkomt, benoem het scherp en concentreer je op wat écht het verschil maakt om succesvol te worden of te blijven. Voer je masterplan uit met bijna militaire discipline: geen ruis, geen afleiding, alleen focus. Alles wat niet bijdraagt aan succes, heeft geen prioriteit.

CONCLUSIE

Leiderschap in veranderlijke tijden vraagt helderheid in chaos, moed in onzekerheid en discipline in uitvoering. Leaders die focus houden op essentie, waarden en mensen, bieden houvast in een wereld waarin alles beweegt. Dus: **Be bold. Be disciplined. Protect your core.** Zo wordt elke verandering een opstap naar groei en succes.



**Succesvol
leiderschap
in turbulente
tijden ____.**

Best practice

APOK onderdeel van de Fedrus International

Klant



Ann Van den Broeck
HR Business Partner



Mieke Dewulf
CFO

Project

Talentontwikkeling

Het versterken van filiaalmanagers in hun eigenaarschap om de business verder te ontwikkelen.

Ervaring

Dankzij een Development Center kregen filiaalmanagers inzicht in hun kwaliteiten en de match met de functievereisten. Op basis daarvan werden persoonlijke opleidingsplannen opgesteld.

Partnership

Skill BuilderS begeleidt onze medewerkers goed en communiceert sterk. Hun strategische en tegelijk praktische aanpak vormt zeker een meerwaarde voor ons managementteam.

DELA

Klant



Sophie Geerinck
Talent Manager Expert

Project

Ondersteuning en co-creatie voor talent- en leiderschapsontwikkeling

De leiderschapscompetenties van DELA worden stap voor stap versterkt en verankerd in de organisatie. Dit gebeurt op basis van de zelfdeterminatietheorie en ABC-leiderschap, en via specifieke assessments, coachingstrajecten en teamcoachings.

Ervaring

Nieuwe leidinggevendens begrijpen via de assessments op basis van DELA's leiderschapscompetenties snel wat er van hen wordt verwacht en welke stappen ze nog kunnen zetten in het ontwikkelen.

Partnership

De toegevoegde waarde van Skill BuilderS ligt in hun vermogen om mee te denken over wat onze organisatie nodig heeft en hoe oplossingen passen binnen de specifieke cultuur en context.

TD SYNEX

Klant



Cindy Van De Wyngaerde
HR Business Partner

Project

Traject Job- & taalcoaching

Een gemotiveerde medewerker die doorgroeide van Warehouse Assistent naar Prepdesk Medewerker volgde een individueel taalcoachingstraject Nederlands om zijn communicatie op de werkvloer te versterken.

Ervaring

De coaching richtte zich op werkgerelateerde communicatie, met één-op-één begeleiding op de werkplek, gerichte oefeningen in vakjargon en woordenschatopdrachten na elke sessie.

Partnership

De coach van Skill BuilderS werkte zeer hands-on en individueel, afgestemd op de behoeften van de coachee, die zelf ook bijzonder gemotiveerd was. De combinatie van deze twee factoren leidde tot een zeer succesvol traject.



Testimonial



Rika Tiels

HR Director bij Mondelēz International

Coachee

Ervaring

Na een outplacementtraject via Skill BuilderS vond Rika haar weg naar Mondelēz. Ze benadrukt het belang van een correct afscheid wanneer de relatie met een werkgever stopt: “Je hebt niet altijd controle over wat er gebeurt, maar wel over hoe je ermee omgaat. Ik leerde om niet in de slachtofferrol te gaan staan. En dat veerkracht een vaardigheid is die je kan ontwikkelen.” Via zelfreflectie vond Rika opnieuw aansluiting bij wat voor haar echt telt, met een bewuste, positieve focus op wat ze wil.

“De begeleiding was praktisch en toekomstgericht. Ze stopt ook niet nadat je een nieuwe baan gevonden hebt. Ik kon een jaar lang op de ondersteuning van Skill BuilderS rekenen en had toegang tot verschillende coaches om mij te begeleiden in elke fase van mijn groei. Van het zoeken naar werk tot mijn plek vinden in een nieuwe omgeving, ik kon altijd bij hen terecht.” Binnenkort start Rika zelf een coachingstraject. Zo is de cirkel rond van haar eigen traject waarin ze haar veerkracht opnieuw ontdekte.



Philip Du Caju

Sr. Mgr. Endpoint Solutions, Retail & Mobility bij Ingram Micro

Coachee

Ervaring

Na twintig jaar dienst bij een Amerikaanse multinational kwam Philip via een outplacementtraject bij Skill BuilderS terecht. “De gesprekken met mijn Skill BuilderS-coach boden mij een klankbord om mijn ontslag te verwerken en richting te geven aan de toekomst. Ik kreeg ook praktische ondersteuning bij administratieve stappen zoals mijn inschrijving bij de VDAB.”

De coaching hielp Philip zijn gedachten te ordenen en helder te krijgen wat hij wel, en vooral níét meer wilde in een volgende functie. “Dat inzicht was voor mij cruciaal, want het leidde mij naar mijn nieuwe job.” Vandaag kijkt hij tevreden terug op de ervaring: “Er werd een deur gesloten, maar voor mij voelde het vooral als het begin van iets nieuws.”

Je Talent Partner naar werkgeluk

Wij staan klaar om jouw HR-uitdagingen te ondersteunen.

Of je nu een klein bedrijf of een grote onderneming bent, wij zijn er voor jou! Met onze vijf clusters bieden we een compleet aanbod dat perfect aansluit op je specifieke behoeften. Je kan hiervoor rekenen op meer dan 250 enthousiaste HR-professionals.

Vérder met
ieders talent

☎ 053 85 77 77

✉ info@skillbuilders.be

🌐 www.skillbuilders.be

Skill Builders

Volg ons op sociale media

