

WHITEPAPER

# Drie talen. Eén ambitie. Welke uitdaging?

---

**De meeste strategieproblemen zijn eigenlijk samenwerkingsproblemen.**

Dit document helpt je team ontdekken waar de samenwerking breekt — en geeft je bij elke ontdekking een concrete eerste stap.

**Koen Verbrugge**

Vliegwiel · [koenverbrugge.be](https://koenverbrugge.be)

Gent, 2026

# Strategie is geen document.

Het is hoe mensen samen beslissingen nemen, uitvoeren en bijsturen. Wanneer CEO, Marketing en IT elk hun eigen versie van de strategie uitvoeren — niet uit onwil, maar omdat niemand expliciet heeft gemaakt hoe die versies samenhangen — ontstaan er kloven.

1

## Teams vertalen strategie elk anders.

Drie teams, drie definities, één woord. Iedereen werkt hard — maar aan iets net iets anders.

2

## Prioriteiten verschuiven zonder uitleg.

Vorige maand topprioriteit, deze maand iets anders. Het vertrouwen in de richting erodeert.

3

## Successen zijn lokaal, niet gedeeld.

De pilot werkte. Maar het leidde niet tot structurele verandering. Succes bleef een eiland.

**Drie rollen bewaken de waardeketen.** De CEO expliciteert richting en keuzes. Marketing vertaalt naar klantwaarde. IT vertaalt naar systeemgedrag. Samen bepalen ze of strategie werkt — maar alleen als ze dat ook samen doen.

Rol	Strategische focus	Kernvraag
<b>CEO</b>	Keuzes expliciteren. Wat doen we wél, wat niet?	"Maakt iedereen dezelfde keuzes op basis van onze richting?"
<b>Marketing</b>	Vertalen naar klantwaarde. Wat wil de markt?	"Vertalen we strategie naar iets dat de klant herkent?"
<b>IT / Ops</b>	Vertalen naar systeemgedrag. Kan het systeem leveren?	"Kan ons systeem waarmaken wat de strategie belooft?"

*De kloven zitten niet tussen afdelingen. Ze zitten tussen de gesprekken die niet gevoerd worden.*

## DE TEAMBESPREKING

# Diagnose én actie in één gesprek.

## HET FORMAT

**Wie:** kernteam (max 8). CEO, Marketing én IT aan tafel.

**Tijd:** 75 minuten. Per blok: 5 min individueel, 10 min bespreken, 10 min sprong kiezen.

**Spelregel:** Het gaat om het systeem, niet om personen. Elke ronde eindigt met één concrete actie.

## BLOK 1 · DE KEUZEKLOOF

## Samen mikken

**Kernvraag:** Hebben we een gedeeld beeld van succes — inclusief wat we bewust niet doen?

- 1 Welke beslissing wacht al te lang — en wat houdt ons tegen om die nu te nemen?
- 2 Gebruiken we dezelfde woorden voor onze doelen — en bedoelen we ook hetzelfde?
- 3 Wat kiezen we bewust NIET te doen — en weet iedereen dat?

**Wat dit onthult:** Als jullie drie verschillende antwoorden geven op vraag 1, of als niemand vraag 3 kan beantwoorden — dan zit jullie keuzekloof hier. De richting is niet scherp genoeg om samen te springen.

- Keuzes worden uitgesteld door gebrek aan framing, niet aan informatie.
- Iedereen werkt hard, maar aan een net iets andere versie van het doel.
- Samenwerkingsproblemen worden omschreven als cultuurproblemen.

## DE SPRONG VOORUIT

### 1. Richting versmallen tot één zin.

Schrijf nu samen de zin af: "Wij kiezen voor \_\_\_ en laten bewust \_\_\_ liggen." Geen consensus zoeken — één persoon beslist, de rest reageert.

### 2. Vijf sleutelwoorden definiëren.

Welke vijf woorden gebruikt iedereen maar begrijpt niemand hetzelfde? Schrijf per woord één definitie. Morgen in de teamchat.

### 3. Mandaat hard zetten.

Benoem nu: wie beslist over de volgende stap? Naam, deadline. Geen vergadering — één persoon.

## BLOK 2 · DE IMPACTKLOOF

## Samen werken

**Kernvraag:** Weten we wie wat beslist, en hoe beslissingen doorvloeien van richting naar uitvoering?

**4** Wie beslist over ons belangrijkste initiatief — één naam, niet een vergadering?

**5** Waar wachten we op — en is dat een echte blokkade of een gewoonte?

**6** Zitten Marketing en IT aan tafel als strategische partners — of als uitvoerders die wachten op een briefing?

**Wat dit onthult:** Als niemand bij vraag 4 één naam kan noemen, of als het antwoord op vraag 6 "uitvoerders" is — dan zitten jullie in de impactkloof. De richting is helder, maar de hefboomen zijn niet geactiveerd.

- Marketing heeft klantdata die nooit de strategietafel bereikt.
- IT bouwt oplossingen voor problemen die niemand meer heeft.
- Teams wachten op elkaar in plaats van samen de eerste stap te definiëren.

### DE SPRONG VOORUIT

#### 1. Eén blokkade ontmantelen — deze week.

Sorteer blokkades in twee kolommen: echt vs. nep. Kies de grootste nep-blokkade en elimineer die morgen.

#### 2. Marketing + IT samen aan één probleem zetten.

Pak het lopende initiatief. Stel nu de vraag: wat ziet Marketing dat IT niet ziet — en omgekeerd? Op de eerstvolgende agenda. Geen uitstel.

#### 3. Een micro-pilot starten met gedeelde metrics.

Eén team, één casus, één week. Marketing én IT schrijven nu samen op: wat meten we, en wanneer evalueren we? Geen plan — één A4.

## BLOK 3 · DE CULTUURKLOOF

## Samen leren

**Kernvraag:** Maken we fouten en successen zichtbaar — zonder blame — zodat het hele team ervan leert?

**7** Welk initiatief werkte — maar beklifde niet? Wat ontbrak er?

**8** Beloont ons systeem het nieuwe of het oude gedrag — eerlijk bekeken?

**9** Als we over twee jaar zeggen 'dat is het moment waarop het veranderde' — wat zou er dan gebeurd zijn?

**Wat dit onthult:** Als het team bij vraag 7 meerdere voorbeelden noemt, of als vraag 8 eerlijk "het oude" oplevert — dan zitten jullie in de cultuurkloof. Het nieuwe gedrag bestaat, maar het systeem ondersteunt het niet.

- Pilots verdwijnen zodra het druk wordt. Succes hangt af van één persoon.
- Het oude gedrag is sneller, makkelijker en vertrouwder — het systeem beloont het.
- Rollen en processen zijn niet mee-geëvolueerd met de nieuwe ambitie.

## DE SPRONG VOORUIT

### 1. Eén oude drempel verwijderen.

Welk oud template, proces of systeem trekt mensen automatisch terug? Schaf het af of vervang het — deze week.

### 2. Een wekelijkse feedbackloop installeren.

15 minuten per week: wat werkte, wat niet, wat doen we anders? Geen evaluatie van personen — evaluatie van het systeem.

### 3. Het nieuwe gedrag verbinden aan identiteit.

Schrijf nu één zin: "Dit is hoe wij het vanaf nu doen." Print het uit. Hang het op. Verwijs ernaar bij elk volgend overleg.

## NA HET GESPREK

**Drie afsluitvragen.**


---

In welke kloof zitten we het diepst — en welke sprong vooruit pakken we als eerste?

---

Wat vertellen we morgen aan de collega's die er niet bij waren?

---

Wanneer zitten we opnieuw samen om te bespreken wat we geleerd hebben?

---

**Hoe je dit introduceert**

Geen presentatie. Geen kick-off. Zeg dit:

*"Ik heb een kort document gelezen over waarom strategieproblemen eigenlijk samenwerkingsproblemen zijn. Het bevat negen vragen en bij elk antwoord een concrete actie. Beantwoord de vragen voor jezelf. Dan doen we het samen."*

Dat is genoeg. De rest doet het gesprek zelf.

**Welke kloof vraagt welke werkvorm?**

Kloof	Werkvorm	Wanneer je belt
<b>Keuzekloof</b>	Coaching sessies	Als Sprong 1 — richting versmallen en mandaat harden — intern niet lukt.
<b>Impactkloof</b>	Teaminterventies	Als Sprong 2 — Marketing en IT samen aan één probleem — intern niet van de grond komt.
<b>Cultuurkloof</b>	Trajectbegeleiding	Als Sprong 3 — oude drempels verwijderen en nieuw gedrag verankeren — structurele hertekening vraagt.

**Plan een reality check van 45 minuten.**

Geen verkoopgesprek — wel een eerlijk beeld van waar je staat.

---

**[koenverbrugge.be/afspraken](https://koenverbrugge.be/afspraken)**

[koen.verbrugge@vliegwielflyagency](mailto:koen.verbrugge@vliegwielflyagency)

---

*Wij nemen het werk niet uit handen - Wij versnellen het werk dat al in handen is.*