

# DANSEN OP EEN KOORD



**LESLIE COTTENJÉ**

---

**DANSEN  
OP EEN  
KOORD**

---

**WAT HET ÉCHT BETEKEN'T OM CEO TE ZIJN  
EN HOE JE ONDERTUSSEN OOK MENS BLIJFT**

P E L C K M A N S

# INHOUD

## Inleiding

### DE DANS BEGINT

|                                |    |
|--------------------------------|----|
|                                | 7  |
| Waarom dit boek?               | 9  |
| Aan tafel met veertien leiders | 13 |

## Hoofdstuk 1

### DE CEO, DE MENS

|                                                            |    |
|------------------------------------------------------------|----|
|                                                            | 29 |
| Wat is een CEO überhaupt?                                  | 31 |
| Waarom dit boek niet over leiderschap in het algemeen gaat | 38 |
| Wat doet een topleider eigenlijk?                          | 41 |
| Wat maakt iemand een goede CEO?                            | 49 |
| Ondernemers-CEO's: nog een diepere laag                    | 60 |
| Toxisch, slecht of gewoon menselijk?                       | 66 |

## Hoofdstuk 2

### WORD JE LEIDER OF BEN JE HET AL?

|                                   |     |
|-----------------------------------|-----|
|                                   | 79  |
| Onbewuste drijfveren              | 84  |
| Nieuwsgierigheid                  | 86  |
| Drijven op ego                    | 88  |
| Waar komt die drive toch vandaan? | 100 |

## Hoofdstuk 3

### DE VELE GEDAANTES VAN DE KOORDDANS

|                                                                     |     |
|---------------------------------------------------------------------|-----|
|                                                                     | 121 |
| Leren vallen: de vergeten leiderschapsskill                         | 126 |
| Zelfzorg: het (te) late inzicht van de doorgewinterde topleider     | 129 |
| De koorddans met medewerkers: tussen nabijheid en afstand           | 139 |
| Tussen kwetsbaar en krachtig: de balans van het moderne leiderschap | 147 |
| Navigeren tussen korte- en langetermijndenken en -werken            | 155 |
| De koorddans is eenzaam                                             | 163 |

|                                                  |            |
|--------------------------------------------------|------------|
| Hoofdstuk 4                                      |            |
| <b>DANSEN EN LEVEN TEGELIJK</b>                  | <b>171</b> |
| Het leven raast ook voor topleiders gewoon voort | <b>178</b> |

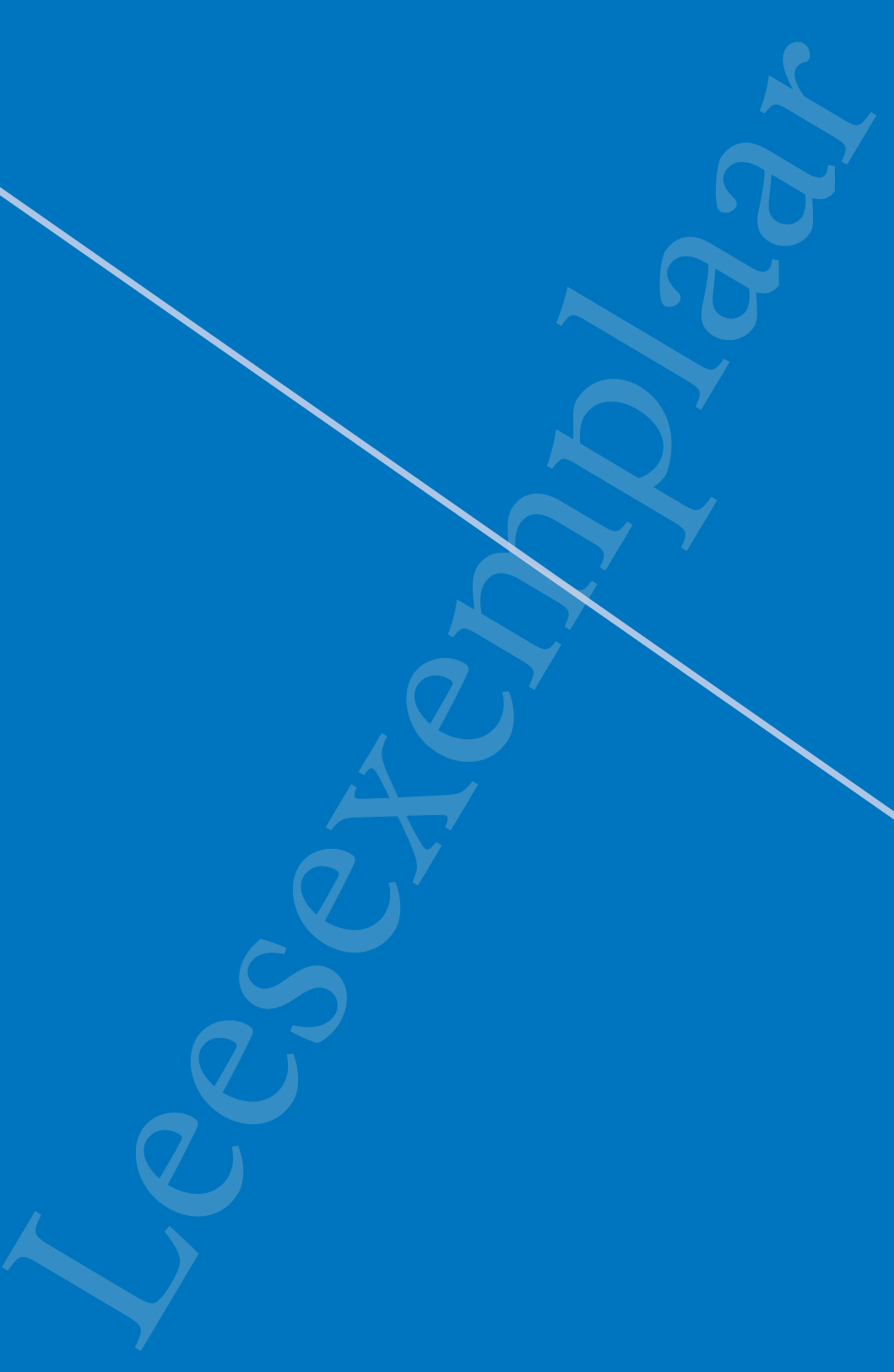
|                                             |            |
|---------------------------------------------|------------|
| Hoofdstuk 5                                 |            |
| <b>HOE BLIJF JE JEZELF TIJDENS DE DANS?</b> | <b>183</b> |
| Bewust zelfleiderschap                      | <b>189</b> |

|                                                            |            |
|------------------------------------------------------------|------------|
| Hoofdstuk 6                                                |            |
| <b>EN WAT NA HET CEO-SCHAP?</b>                            | <b>197</b> |
| Gedwongen of vrijwillig vertrek,                           |            |
| een confrontatie met jezelf is het altijd                  | <b>203</b> |
| Het DNA van CEO's                                          | <b>207</b> |
| Is het aangeleerd of aangeboren?                           | <b>210</b> |
| Je kan het, ook als je het niet hebt of er niet in gelooft | <b>212</b> |

|                                        |            |
|----------------------------------------|------------|
| Hoofdstuk 7                            |            |
| <b>EEN BETER KADER VOOR TOPLEIDERS</b> | <b>217</b> |
| Begeleiding voor first-time topleiders | <b>225</b> |
| De rol van de raad van bestuur         | <b>228</b> |
| Je persoonlijke adviesraad             | <b>229</b> |

|                                |            |
|--------------------------------|------------|
| Slot                           |            |
| <b>ZE ZIJN OOK MAAR MENSEN</b> | <b>237</b> |

|                  |            |
|------------------|------------|
| <b>DANKWOORD</b> | <b>243</b> |
|------------------|------------|



Leesexemplaar

INLEIDING

# DE DANS BEGINT





---

## WAAROM DIT BOEK?

Wie ben ik om dit boek te schrijven? En waarom zou ik dat überhaupt doen? Om daar een antwoord op te geven, moeten we terug naar 2023. Dat was het jaar waarin ik bewust de beslissing nam om mijn rol als CEO van Hello Customer neer te leggen, het bedrijf dat ik mee had opgericht, waar ik mijn ziel in had gestoken, en waarin mijn identiteit jarenlang volledig was vervlochten met mijn functie. Ik bleef aandeelhouder, met hart en ziel, maar operationeel stapte ik eruit. Die keuze luidde een periode in van diepe introspectie, van terugkijken en analyseren, niet alleen naar wat er professioneel gebeurd was, maar vooral naar wat dat allemaal met mij als mens had gedaan.

In datzelfde jaar schreef ik mijn eerste boek, *In de ban van succes*. Het was een boek waarin ik mijn levensverhaal, van mijn jeugd tot mijn burn-out, zonder franjes blootlegde. Hoe ik vijftien jaar lang geleefd had op adrenaline, op een eindeloze stroom van targets, deals, groeiambities en crises. Hoe ik volledig opgegaan was in mijn rol als CEO, met volle overtuiging en een grote liefde voor het vak, maar ook hoe ik mezelf daarin onderweg was kwijtgeraakt. Ik had altijd het gevoel dat ik een verschil maakte, voor mijn team, voor onze klanten, en dat gaf me vleugels – tot het me opbrak. Covid kwam, er kwamen nieuwe investeerders aan boord, en wat aanvankelijk voelde als een nieuwe mijlpaal, werd

al snel het begin van een van de moeilijkste periodes uit mijn professionele leven. De druk werd ondraaglijk, de twijfel kroop naar binnen, en ik voelde me steeds meer alleen in de storm.

Die ervaring van alleen-zijn, van worstelen in stilte terwijl de buitenwereld dacht dat het allemaal goed ging, bleef nazinderen. Ik ging gesprekken aan met andere leiders, ondernemers, CEO's. Het waren gesprekken waarin ik bewust de kwetsbaarheid opzocht, omdat ik het beu was om steeds het opgewekte, 'alles onder controle'-masker op te zetten. En telkens gebeurde hetzelfde, wanneer ik mij toonde in mijn worsteling, deed de ander dat ook. Er ontstond een diep soort wederkerigheid, en het raakte me telkens opnieuw. Want wat ik ontdekte, was dat ik helemaal niet alleen was. Achter dat masker van succes, ambitie en daadkracht schuilde bij velen een ander verhaal. Twijfel, vermoeidheid, eenzaamheid, en vooral: het gevoel geen ruimte te hebben om dat te mogen tonen. Drijven op impact, maar weten dat je nooit helemaal jezelf kan zijn. Inzien dat je geen supermens bent of hoeft te zijn.

Dat inzicht werd het begin van dit tweede boek.

Het verlangen om dit boek te schrijven is gegroeid vanuit een oprechte roeping om te laten zien wat de rol van leider écht inhoudt, los van de romantisering of demonisering die er vaak overheen ligt. Ik wil met dit boek een andere laag aanraken, die van de mens in de leidersrol, met al zijn of haar twijfels, passies, angsten, kracht, vermoeidheid en goesting. Want ondanks de honderden boeken, opleidingen en experts die zich buigen over leiderschap, blijft er opvallend weinig aandacht gaan naar de unieke positie waarin je terechtkomt als je de topfunctie

opneemt. Het is een rol die je transformeert, en als je niet oppast, ook opslokt.

De voorbije jaren ben ik heel bewust met die transformatie bezig geweest. Vanuit mijn afstand tot de dagelijkse operaties begon ik te reflecteren, te luisteren, te schrijven, en ook mensen samen te brengen. Rondetafelgesprekken, mentortrajecten, coachingsessies, telkens opnieuw keerde dezelfde rode draad terug: de eenzaamheid van de leider, de complexiteit van het balanceren tussen de belangen van medewerkers, aandeelhouders, klanten, en de persoonlijke drijfveren die daar ergens tussenin zitten. Topleider zijn is geen lineaire job. Het is een constante evenwichtsoefening. Een dans, vaak gracieus en betekenisvol, maar soms ook uitputtend en gevaarlijk dicht bij de afgrond.

En toch kiezen we er elke dag opnieuw voor. We stappen erin met overtuiging, vanuit een diepe drive, uit ambitie of roeping, soms ook vanuit verwachtingen die we moeilijk onder woorden kunnen brengen. Het is geen functie waarvoor je écht kan studeren. Niemand reikt je de handleiding aan. En zodra je erin zit, wordt er verwacht dat je het gewoon 'doet'. Dat je er stáát. Dat je antwoorden hebt. Voor sommigen voelt dat natuurlijk aan, voor anderen is het een keiharde leerschool. Wat ik keer op keer zie, is dat niemand het lichtzinnig doet, niemand neemt het op halve kracht. Iedereen probeert het goed te doen, met de beste bedoelingen. En toch vallen sommigen onderweg. Sommigen branden op. Anderen verharden. Nog anderen houden net wél stand, blijven bij zichzelf en dragen hun verantwoordelijkheid met liefde en discipline.

Wat mij het meest heeft geraakt in de gesprekken die ik de afgelopen jaren voerde, is hoe gelijklopend de onderstroom is,

ondanks de verschillen in context of sector. Of het nu gaat om een CEO van een scale-up, een directeur van een woonzorgcentrum, een managing partner van een advocatenkantoor of een schooldirecteur met een missie: de gevoelens van alleen-zijn, van ploeteren zonder spiegel, van proberen overeind te blijven in de storm, zijn universeel.

We leven bovendien in tijden waarin het leiderschap onder hoogspanning staat. Sinds 2020 zijn onzekerheid, complexiteit en maatschappelijke verwachtingen alleen maar toegenomen. En precies in die context wordt van leiders verwacht dat ze richting geven, vertrouwen uitstralen, antwoorden hebben. Begrijpelijk, maar niet vanzelfsprekend. Heel wat leiders hebben intussen de handdoek in de ring gegooit. Exits van CEO's worden netjes verpakt als sabbaticals of een zoektocht naar zingeving, maar wie goed kijkt, ziet vooral vermoeidheid. De hunkering naar leven, eerder dan overleven. De roep naar een dans die meer lichtheid en menselijkheid toelaat.

Dat is exact waar dit boek over gaat.

Het gaat over dat andere beeld dan de klassieke karikaturen van de geldbeluste, afstandelijke, zelfingenomen topfiguur. Die bestaan, net als er in elke bevolkingslaag ontsprongen bestaan. Maar daar wil ik het hier niet over hebben. Dit boek is een ode aan de leider die elke dag opnieuw probeert het verschil te maken. Aan de mens achter de functie. Aan de stille doorzetters die worstelen, vallen, en toch weer opstaan. Die geen perfecte antwoorden hebben, maar wel moed tonen. Die verantwoordelijkheid dragen voor mensen, producten, resultaten, en tegelijk proberen trouw te blijven aan zichzelf.

Leiderschap is een dans. Een mooie, intense, uitdagende dans. Maar vaak ook een dans op een dunne koord. En precies daarom verdient het meer aandacht. Meer nuance. Meer verhalen. Want hoe dichter we komen bij de realiteit van de mens in die rol, hoe groter de kans dat we leiderschap opnieuw durven vorm te geven. Met meer zorg. Meer echtheid. En meer wederzijds begrip.

Ik heb dit boek geschreven in de hoop dat het tot dialoog leidt. Tussen leiders onderling, tussen leiders en hun teams, tussen CEO's en hun raden van bestuur. Ik hoop dat het gelezen wordt door zij die de topjob ambiëren, door zij die erin staan, door zij die de randvoorwaarden helpen creëren waarin leiders kunnen floreren zonder eraan kapot te gaan. En ik hoop dat het vooral de deur opent naar een nieuwe manier van kijken: eentje waarin leiders geen superhelden of schurken zijn, maar mensen. Gewone mensen, in een uitzonderlijke positie. Die elke dag hun uiterste best doen om overeind te blijven. En af en toe, gewoon even, een arm nodig hebben om op te leunen.

Laat dit boek die arm zijn.

---

## AAN TAFEL MET VEERTIEN LEIDERS

Voor dit boek sprak ik met veertien andere CEO's, telkens in de context van een ontbijt of een lunch, zorgvuldig gekozen momenten waarop het tempo van de dag vertraagt en er ruimte ontstaat voor echt contact. Ik wilde geen formele setting of dwingende structuur, maar een uitnodiging om samen te zitten in een sfeer die menselijkheid toelaat, eerder dan afstand of hiërarchie.

In mijn verbeelding zaten we aan een houten toog in een café met zachte verlichting en ruisende gesprekken op de achtergrond, een glas wijn of iets sterkers tussen ons in, en de vanzelfsprekendheid van ontmoeting zoals die ooit begon, gewoon van mens tot mens. Die setting – hoe denkbeeldig ook – droeg voor mij de essentie van wat ik zocht: een omgeving waarin leiders hun verhaal niet hoefden te brengen, maar het konden laten ontstaan.

Tijdens die gesprekken werd me steeds opnieuw duidelijk hoe dicht achter de titel een wereld schuilt die zelden getoond wordt. De woorden kwamen niet als verklaringen of manifesten, maar als reflecties op wat geweest is, wat gevormd heeft, wat nog steeds weegt of inspireert. Er zat zachtheid in de manier waarop ze spraken over hun kindertijd, over toevallige ontmoetingen, over keuzes die pas jaren later betekenis kregen. Er zat kracht in hun eerlijkheid, in de momenten waarop de kwetsbaarheid net zo zichtbaar werd als de vastberadenheid waarmee ze hun pad bewandelen.

Soms gingen de gesprekken langs diepe dalen, langs verlies en twijfel, langs de eenzaamheid van beslissingen waarvan het gewicht nauwelijks deelbaar is. Op andere momenten lichtte iets op – een herinnering, een lach, een inzicht dat onderweg geboren werd – en leek de tijd even stil te staan. Alles wat gedeeld werd, landde niet in een notitieboekje, maar in mij, in mijn eigen lijf en denken, in het besef dat leiderschap zich niet laat samenvatten in strategieën of modellen, maar zich toont in de manier waarop iemand het leven draagt.

Wat deze ontmoetingen me brachten, gaat verder dan woorden. Ze lieten me voelen hoe waardevol het is om elkaar aan te

kijken zonder oordeel, om te luisteren zonder haast, om de mens achter de verantwoordelijkheid te ontmoeten. En precies daar, in die stille tussenruimte waar geen façade hoeft te bestaan, voelde ik het meest wezenlijke: leiderschap als een doorleefde dans, balancerend tussen geven en bewaken, tussen tonen en beschermen, tussen sturen en loslaten.

Aan tafel zat niet alleen een leider, maar een mens in volle beweging.

Ik heb geen wetenschappelijke selectie gemaakt van de mensen die ik wilde spreken. Het waren eerder de mensen die spontaan in me opkwamen, waar ik artikels over las in de krant, die zinnige dingen te zeggen hadden op LinkedIn, waar ik zelf al vaak mee had gesproken en die ook voor mij al veel betekend hebben. Een van de CEO's, Stijn, is ook mijn man. In die zin is er dus een zekere subjectiviteit in dit boek, omdat het allemaal mensen zijn die mij hebben geïnspireerd. Ze hebben mijn kijk op topleiderschap verder gevormd. Ik heb tijdens het proces van dit boek dan ook getwijfeld om de titel te veranderen, want met elk gesprek en elk perspectief op de rol kreeg ik het gevoel de juiste handvaten te krijgen om ook mezelf in die rol telkens weer te verbeteren.

Ze inspireren mij vooral om hun menselijkheid. Ik heb geen perfecte leiders uitgekozen, eerder leiders die weten dat ze niet perfect zijn. Leiders die bewust omgaan met hun rol, en met wie ze zelf zijn als mens. Het zijn mensen die fouten hebben gemaakt en daaruit wilden leren. Het zijn mensen die beseffen dat ze zelfs nu niet perfect zijn en elke dag opnieuw bewust de koorddans aangaan, de ene keer al meer succesvol dan de andere.

Ik stel hen hier alvast kort voor en neem hun verhalen mee doorheen de hoofdstukken van het boek.

---

## **Inge Ampe**

Inge Ampe is geen typische bankier. Wie haar ontmoet, voelt meteen de combinatie van warme menselijkheid en scherpe visie. Na meer dan 25 jaar bij ING, waar ze zowel nationaal als internationaal haar sporen verdiende in verschillende leiderschapsrollen, koos ze bewust voor een andere koers. Ze stapte over naar Argenta, waar ze als Chief Commercial Officer een belangrijke rol speelde in de digitale transformatie van de bank, zonder daarbij de menselijke maat uit het oog te verliezen.

Sinds eind 2023 staat ze aan het hoofd van CKV Bank, dat intussen herdoopt werd tot BankB. Geen grootbank, maar net dat spreekt haar aan: dicht bij klanten staan, bouwen met een wendbaar team, en een andere toon zetten in de financiële sector.

Inge woont met haar gezin in Brugge. Haar man is leerkracht en samen hebben ze twee zonen. Inge is fervent Club Brugge-fan en houdt van een rijkgevuuld leven vol cultuur, sport en gezonde voeding.

---

## **Benoit Strauven**

Het verhaal van Benoit begon aan de Solvay Business School, waarna hij de wereld introk: van de VS tot China, Zuidoost-Azië



en India. Aanvankelijk werkte hij bij Barco in internationale sales en groeide hij door bij Boston Consulting Group.

Terug in België richtte hij zich op ingrijpend leiderschap. Eerst als CFO en later als CEO bij bedrijven zoals Van Hoorebeke Timber Group en Matermaco Group; hij transformeerde die organisaties gevoelig en deed ze groeien. In november 2021 nam hij de fakkel over als CEO van Floréac, waar hij samenwerking en innovatie in de tuin- en retailsector aanwakkerde met het credo 'Innovating Horticulture Together'.

De oceaan blijkt zijn andere klaslokaal. Als fervent zeiler, van jeugdwedstrijden tot en met een zeiltocht van 4000 zeemijl tussen Australië en Antarctica als *watch leader*, haalt hij strategische inzichten uit zijn vele zeiltochten. Nu gebruikt hij die lessen als oprichter van The Leaders Ship, met leiderschapsretraites op zee, executive coaching, board-advisory en inspirerende keynotes waar het samenspel tussen mensen, strategie en omgeving centraal staat.

Tegenwoordig woont Benoit in Gent, samen met zijn vrouw en vijf kinderen, en combineert hij boardfuncties met het begeleiden van CEO's in uiteenlopende sectoren.

---

## **Ann Biebuyck**

In de lente van 2020, midden in de coronacrisis, nam Ann Biebuyck het roer over als CEO van Lunch Garden. Het was geen eenvoudige taak, tot zeventig restaurants moesten sluiten of

ingrijpend aangepast worden, en de organisatie kende toen al een serieuze schuldenlast. Toch stond Ann niet stil. Ze zette resoluut in op een transformatieplan onder toenemende druk en moeilijke omstandigheden.

Haar carrièreroots liggen in Umami Catering, waar ze al ervaring opdeed als general director, en van daaruit vloeide ze in een natuurlijke stap door naar het grote franchise-netwerk van Lunch Garden in 2020. Gevormd aan Vlerick Business School en met een achtergrond in hr en commercieel beleid, koos ze bewust voor leiderschap waar mensen centraal staan.

Voor Ann was leidinggeven niet enkel een kwestie van cijfers en crisismanagement, maar van menselijke relaties in turbulente tijden. Ze bouwde bruggen tussen medewerkers, franchisenemers en klanten, en hield veerkracht en verbinding hoog op de agenda. In juni 2024 nam ze afscheid van Lunch Garden, na vier jaar van intensieve transformatie, om plaats te maken voor de volgende fase in het bedrijf.

---

## **Anneleen Vander Elstraeten**

Anneleen Vander Elstraeten is geen traditionele advocate. Ze is een energieke bouwster van bruggen tussen recht en innovatie. Ze begon haar carrière in traditionele juridische omgevingen, maar een reis naar Silicon Valley opende haar ogen voor iets veel groters. Daar besepte ze dat ze niet slechts contracten wilde opstellen, maar méér impact wilde maken – voor start-ups, scale-ups en gevestigde technologiebedrijven.

Die ambitie leidde tot de oprichting (samen met Dimitri Coun) van Four & Five, een Antwerps boutique-advocatenkantoor dat zowel juridische scherppte als ondernemerszin combineert. Onder haar leiding groeide de firma uit tot een team van zowat veertig experts die proactief meerwaarde creëren, juist door te schakelen tussen juridische compliance en technologische innovatie.

Anneleen is zelf een netwerker bij uitstek, een 'influencer' in de Vlaamse start-upscene, met sterke betrokkenheid bij venture-capital- en intellectual-property-vraagstukken. Zo treedt ze op als partner tijdens evenementen als de Trends Summer University (juni 2025), waar ze de toekomstige ondernemer en C-suite begeleidt in het anticiperen op wat komt. Daarnaast deelt ze haar expertise als moderator bij programma's rond corporate governance.

---

## **Edgard Vermeersch**

Edgard Vermeersch is oprichter en CEO van Itineris, een Belgisch technologiebedrijf dat software-oplossingen ontwikkelt voor energie- en waterbedrijven. Sinds de start in 2003 groeide het bedrijf onder zijn leiding uit tot een internationale speler met honderden medewerkers in Europa en de Verenigde Staten.

Met zijn achtergrond in commerciële wetenschappen en IT-systemen begon Edgar zijn carrière als consultant, maar al snel koos hij voor ondernemerschap. Hij leidde de expansie van Itineris naar de VS en het VK, bouwde een stevig investeerdersnetwerk uit en stuurde de onderneming doorheen strategische overnames en groeifases.

Wat hem typeert, is de combinatie van visie, ondernemingszin en volharding. Hij investeert niet alleen in de verdere groei van zijn bedrijf, maar ook in de mensen en teams die er het verschil maken.

---

## **Gabrielle Kalkwijk-Beerepoot**

Gabrielle Kalkwijk-Beerepoot is een voorbeeld van een leider die voortdurend uitgedaagd werd door nieuwe contexten en externe stormen. Afgestudeerd aan Wageningen Universiteit, begon ze haar internationale carrière bij FrieslandCampina, waar ze bijna twintig jaar ervaring opdeed in plant- en operations management in verschillende landen. Begin 2012 maakte ze de overstap naar Dawn Foods, waar ze uitgroeide tot President Global Manufacturing Operations, met verantwoordelijkheid voor zeventien fabrieken wereldwijd. In oktober 2019 werd ze CEO van het Belgische Ardo, specialist in diepvriesgroenten en -fruit. De raad van bestuur koos bewust voor haar internationale ervaring en mensgericht leiderschap bij de selectie. Gabrielle leidde Ardo de afgelopen jaren door turbulente tijden, denk aan corona, inflatie, de oorlog in Oekraïne en klimaatgerelateerde spanningen in de supply chain.

In februari 2024 kondigde ze aan haar rol na 4,5 jaar neer te leggen.

Daarna zette ze bewust een stap terug om haar batterijen op te laden, tijd te spenderen met familie, vrienden en in de natuur. Ondertussen kijkt ze vol nieuwsgierigheid uit naar wat het volgende hoofdstuk zal brengen en waar ze opnieuw haar waarde kan bewijzen als CEO.

---

## Peter Quaghebeur

Peter Quaghebeur groeide op in Ieper, als zoon van een pr-verantwoordelijke, en ontwikkelde van jongs af aan een neus voor communicatie. Na studies diplomatische wetenschappen aan de Universiteit Gent (afgestudeerd in 1984), koos hij bewust voor de media – een omgeving waar impact en innovatie samenkomen.

Zijn eerste grote stap kwam bij De Persgroep, waar hij als commercieel directeur vleugels kreeg. Daarna leidde hij de Vlaamse Mediamaatschappij (VMMa), eerst als commercieel directeur, later als algemeen directeur tot 2011. Zo leerde hij niet enkel over televisie en commercie, maar ook over mensen, contentstrategie en leidinggeven onder druk.

In juni 2012 werd hij CEO van WPG Uitgevers België, waar hij zijn ervaring in printmedia verrijkte met digitale transformatie. Vier jaar later koos hij bewust voor SBS Belgium als CEO – een rol waarin hij de zenders VIER, VIJF en ZES verder uitbouwde tot herkenbare merken in Vlaanderen. Zijn leiderschap werd gekenmerkt door strategische scherpste én durf om te evolueren in een snel veranderende mediabranche.

In november 2020 maakte Peter de overstap naar Mediafin, uitgever van De Tijd en L'Echo, met een heldere missie: eersteklas economisch en financieel nieuws brengen, met kwaliteit en digitale ervaring centraal.

---

## **Michael de Nijs**

Michael de Nijs stapte op jonge leeftijd in het diepe van de Nederlandse verzekeringssector bij Voogd & Voogd. Later werd hij er CEO. Onder zijn leiding fuseerde het bedrijf in juni 2021 met Heilbron en groeide uit tot de bredere Alpina Group, met zo'n 1600 medewerkers in huis.

In juni 2022 bereikte zijn invloed een hoogtepunt: hij werd uitgeroepen tot de meest invloedrijke persoon in de Nederlandse financiële advies- en verzekeringssector, volgens de RiFD Top.

Na bijna vier jaar als CEO van Voogd & Voogd en Alpina Group zette hij in september 2023 een stap terug. Michael is nu als bestuurder in een strategische rol betrokken bij meerdere bedrijven in de verzekeringssector, zowel nationaal als internationaal.

---

## **Elke Geraerts**

Elke Geraerts begon haar reis als bevlogen psychologe met een doctoraat dat haar leidde naar universiteiten als Harvard, St Andrews, Maastricht en Rotterdam – en recent als gastprofessor aan UGent. Vanuit die wetenschappelijke achtergrond voelde ze een duidelijke roep om psychologie om te zetten naar impactvolle praktijken in organisaties.

Die ambitie leidde in 2014 tot de oprichting van Better Minds at Work, waarvan ze CEO is. Het bedrijf groeide uit tot een consultancybedrijf met ongeveer zeventig specialisten dat wereldwijd

organisaties helpt hun mentaal kapitaal te versterken – met thema's als focus, veerkracht, authenticiteit en psychologische veiligheid.

Maar Elke is niet enkel consultant; ze is ook gids en auteur. Haar boeken *Mentaal kapitaal* (2015), *Het nieuwe mentaal*, *Authentieke intelligentie*, *De mentale reset* en *Focus is het nieuwe goud* werden bestsellers en werden vertaald, onder meer naar het Engels en het Chinees. Via keynotes over onderwerpen zoals veerkracht in een veranderende wereld of futureproof leiderschap, bereikt ze publiek in organisaties als PWC, Mercedes, Adobe, IMEC en Johnson & Johnson.

---

## **Geoffrey Baudts**

Geoffrey Baudts is een Belgische retail- en e-commerce-expert en voormalig CEO van de plus-size modemerken Cassis en Paprika. Hij speelde een sleutelrol in de digitale transformatie en internationale expansie van deze merken, met name in Nederland, Frankrijk en Duitsland. Onder zijn leiding werd een revitalisatieplan goedgekeurd dat vierhonderd banen redde en de weg vrijmaakte voor een fusie van Cassis en Paprika tot één merk, gericht op het combineren van dertig jaar ervaring om klanten te blijven bedienen.

Baudts heeft een masterdiploma van de Katholieke Universiteit Leuven en voltooide een Executive MBA aan de Antwerp Management School. Hij begon zijn carrière in consultancy en bekleedde vervolgens leidinggevende posities in marketing en e-commerce voordat hij CEO werd. Zijn leiderschapstijl wordt

gekenmerkt door mensgerichtheid, transparantie en een sterke focus op teamontwikkeling.

Na zijn vertrek bij Paprika is Baudts op zoek naar nieuwe uitdagingen waarin hij zijn ervaring in digitale transformatie en internationale groei kan inzetten. Hij staat bekend als een leider die niet gedreven wordt door ego, maar door een diepe innerlijke motivatie om waarde toe te voegen aan de organisaties waarmee hij samenwerkt.

---

## **Veerle De Witte**

Veerle De Witte werd in 2024 de eerste vrouwelijke CEO van Standaard Boekhandel Group, na haar eerdere rol als CEO van DreamLand, waar ze de retailketen met lef en herstructurering door stormachtig vaarwater loodste. Haar academische basis in toegepaste economische wetenschappen aan de KU Leuven en aanvullende managementopleiding aan Vlerick vormden de fundering voor haar mix van strategische scherppte en menselijke betrokkenheid. Ze kijkt terug op een carrière als strategisch consultant die haar ook naar de Emiraten voer, waar ze een tijdlang met haar man en kinderen heeft gewoond.

---

## **Stijn Degrieck**

Stijn Degrieck begon zijn loopbaan als software-engineer bij Tec-trade in Brugge in 2001 (dat bedrijf werd later overgenomen door Clear2Pay), en maakte in februari 2005 de overstap naar Codit – een toen nog Antwerps IT-consultancybedrijf gespecialiseerd in