

De winter dwingt tot vertragen. De ruis valt weg. Waar de zomer drukte bood om te ontwijken, legt de winter bloot wat aandacht vraagt. En misschien is dat precies waarom deze tijd van het jaar leiders zoveel te vertellen heeft.

2025 was geen zacht jaar. Organisaties groeiden, schuurden, reorganiseerden, wonnen terrein, verloren focus, herpakten zich. Overall waar wij binnenstapten – van boardrooms tot teamsessies tot leiderschapsreizen – zagen we dezelfde rode draad:

de vraag is niet wat we moeten doen, maar wie we moeten zijn. Leiders die durven kijken. Teams die durven voelen. Organisaties die durven kiezen. En dat is precies waar deze wintereditie over gaat.

## Winterlicht. Wat zichtbaar wordt als het stiller wordt.

de onderstroom spreekt harder dan ooit



## Kunn groeit. Twee nieuwe gezichten – één sterkere beweging.

Soms komen mensen op je pad die meer brengen dan capaciteit. Die een beweging groter maken, die de energie optillen, die de essentie raken. Dit jaar voegden twee sterke professionals zich bij Kunn als samenwerkingspartners. Beiden met hun eigen kennis, stijl, scherpte. En beiden met dezelfde drive: leiders helpen het juiste te doen, wanneer het ertoe doet.



Ze versterken onze pijlers:

- **systemisch kijken** naar wat er werkelijk speelt
- **coherentie bouwen** in leiderschap, teams en structuur
- **ervaringsleren** dat blijft hangen omdat het raakt



Je gaat ze zien, merken, voelen – in projecten, workshops en nieuwe programma's. En wij kunnen je alvast zeggen: dit maakt Kunn scherper, warmer en nog meer onszelf. Nogmaals een warm welkom aan [Maaïke Rotteveel](#) en [Liesbeth Wijlaars](#).



## Keynote: Leiderschap in Extremen wanneer het systeem je test

Dit najaar mochten wij twee keer de keynote Leiderschap in Extremen geven: bij Topvrouwen Limburg en bij CIPHER in Toverland.

Twee totaal verschillende zalen. Eén dezelfde onderstroom:  
Wat doe je als leider wanneer je uit je rol wordt getrokken?  
Wanneer het systeem je test?  
Wanneer de omstandigheden ruw, snel of onvoorspelbaar worden?

En dan die ene vraag die in beide zalen bleef hangen:  
Wie word jij onder druk – en is dat wie je wilt zijn?

Extremen onthullen ons basismateriaal. Ze laten zien waar we stevig zijn, en waar het schuurt. En precies daar begint leiderschap.

.....  
Wil je meer weten over de keynote?

[Meer lezen en zien](#)

Wil je jezelf testen in extremen?

[Jezelf testen](#)



De reacties waren raak:

- “Ik herken mijn reflexen ineens pijnlijk scherp.”
- “Ik wist niet dat ik in stress kleiner werd.”
- “Ik geef te veel zuurstof waar grenzen nodig zijn.”

# Leiderschap in Verborgene Dynamieken

## Eén van de meest impactvolle workshops dit najaar.

Niet omdat we veel deden – maar omdat we waarnemen tot kunst wisten te verheffen. Fenomenologisch. Zonder oordeel. Zonder fixes.

Een leider die altijd alles oplost, bleek onbewust het falen van zijn team te dragen. Een team dat klaagde over “onduidelijkheid”, bleek vooral loyaal te wachten op toestemming. Een conflict tussen twee afdelingen toonde zich uiteindelijk als een oud patroon dat nooit was afgerond.

Patronen falen niet. Ze beschermen. Tot ze niet meer dienen.

We nodigden 15 mensen uit en ze waren er allemaal. Er was direct een mooie vibe bij Onder de Pannen. Openheid en nieuwsgierigheid.

De reacties waren prachtig, hartverwarmend.

De energie in de groep aan het einde was helder:

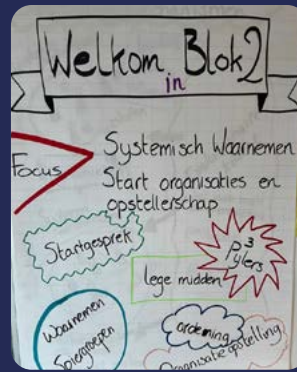


“Dit wist ik ergens al... maar ik heb het nog nooit zo gezien.”

In 2026 openen we nieuwe workshopdata. Omdat dit werk organisaties blijvend verandert.

.....

# Bert Hellinger instituut



## Verdiepen waar het ertoe doet

Wij begonnen dit jaar aan onze opleiding Systeemdynamieken in Organisaties bij het Bert Hellinger Instituut. Een keuze die niet ging over 'nog een certificaat' maar over vakmanschap, essentie en integriteit.

We wilden dieper begrijpen wat organisaties beweegt.

- Waarom sommige patronen niet wijken.
- Waarom verandering soms pas lukt als iemand eindelijk durft te buigen.

Wat ons tot nu toe het meest raakt?

- De kracht van niet-weten.
- De helderheid die ontstaat als je stopt met sturen.
- De wijsheid die opduikt wanneer je het veld laat spreken.

Deze verdieping stroomt direct onze trajecten in — merkbaar voor klanten, voelbaar in onze aanpak.

## Van kernwoorden naar kernwaarden Waarom woorden pas kracht krijgen door gedrag



### Kernwoorden zijn mooi. Kernwaarden zijn waar.

- En je merkt het meteen in gedrag:
- Een kernwaarde *Openheid* zonder confrontatie? **Een woord.**
  - Een kernwaarde *Verantwoordelijkheid* zonder heldere afspraken? **Een woord.**
  - Een kernwaarde *Samenwerking* in een cultuur van eilandjes? **Een woord.**

**2. Leg de onderstroom bloot.**  
Soms blokkeert een oud patroon een nieuwe waarde. Voorbeeld: een bedrijf wil Vertrouwen als kernwaarde, maar stuurt volledig op controle. Het systeem zegt dan: "Leuk woord, maar we geloven je niet." Pas wanneer de onderliggende reflex gezien wordt, kan de waarde landen.

Iedere organisatie heeft woorden aan de muur. Maar pas wanneer woorden richting geven aan gedrag, krijgen ze betekenis. Te vaak zien we hetzelfde gebeuren: een MT – of het marketingbureau kiest vier kernwoorden omdat ze "goed klinken". Ze komen op posters, in PowerPoints, op de website. En dan... niets. Geen energie. Geen eigenaarschap. Geen doorwerking. Waarom niet? Omdat kernwoorden geen identiteit zijn. En omdat identiteit pas leeft wanneer het geleefd wordt.

Kernwoorden gaan over wat je wil laten zien. Kernwaarden laten zien wie je bent wanneer niemand kijkt. Het verschil is enorm.

- Maar:
- Een team dat elkaar echt aanspreekt **Openheid leeft.**
  - Een directie die keuzes maakt die pijn doen én kloppen **Verantwoordelijkheid leeft.**
  - Een organisatie die successen deelt én mislukkingen onderzoekt **Samenwerking leeft.**

### 3. Laat leiders het eerst en het meest doen.

Kernwaarden landen nooit bottom-up. Gedrag van leiders is de cultuur. Punt.

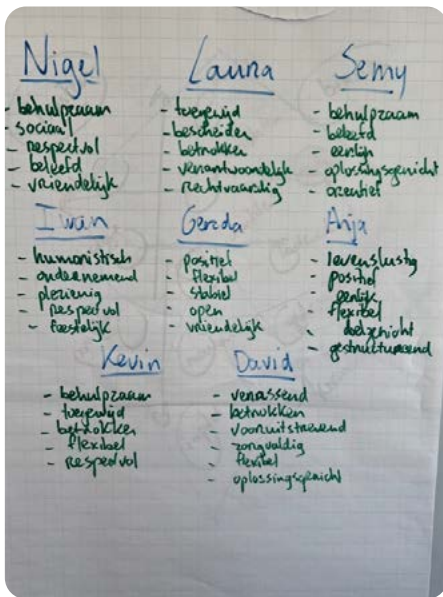
Hoe krijg je kernwaarden van het papier af? Drie bewegingen.

- 1. Maak ze concreet in gedrag.**  
Niet: "Wij zijn klantgericht."  
Maar: "Bij twijfel bellen we. We verrassen één keer per week een klant zonder aanleiding."  
Gedrag = ritme. Ritme = cultuur.

De organisatie volgt altijd de beweging van de top:

- Durven zij grenzen te stellen?
- Nemen zij echte besluiten?
- Spreken zij ongemakken uit?
- Omarmen zij hun eigen patronen?

Daar ontstaat geloofwaardigheid.



Voorbeelden die werken (zonder klanten te noemen)

- Een technisch bedrijf verving "Innovatie" door "Nieuwsgierigheid", en zag dat teams ineens veel meer experimenteerden.
- Een zorgorganisatie koppelde "Aandacht" aan één dagelijkse check-in van 10 minuten — en de sfeer veranderde merkbaar.
- Een scale-up koos niet voor hippe waarden maar voor drie systemische principes: helderheid, verantwoordelijkheid, ritme. Daar kwam rust. Het patroon is altijd hetzelfde:

Je hoeft geen nieuwe woorden te verzinnen. Je moet nieuw gedrag durven kiezen.

Waarom dit ertoe doet in 2026? Organisaties worden complexer, AI versnelt alles, samenwerking wordt uitdagender. Juist dan heeft ieder team een stevig moreel en gedragsmatig kompas nodig. Kernwaarden die kloppen, leven en richting geven:

- in keuzes
- in conflicten
- in tempo
- in samenwerking
- in groei

**‘Woorden zetten de deur open. Gedrag maakt dat mensen erdoorheen durven.’**

## Drie leiderschapsthema's die overal terugkomen:



### 1. Harder werken is geen strategie — helderheid wel.

Organisaties lopen vast op complexiteit, niet op inzet. Vraag: Welke keuze durf je nog steeds niet te maken?

### 2. Onzichtbare patronen sturen meer dan KPI's.

Loopt het al weken hetzelfde? Dan is het geen toeval, maar een systeemreactie.

Vraag: Wie of wat beschermt dit patroon?

### 3. AI versnelt alles — behalve menselijke volwassenheid.

De echte vraag: kunnen leiders het tempo aan van zichzelf?

Vraag: Waar word jij rustiger van, zodat je helderder wordt?

## Vooruitblik 2026 wat gaat er komen?

Er staat veel moois op de rit.

- Nieuwe Leiderschapsreizen (ja, Spitsbergen ook weer).
- Nieuwe programma's: Systemisch Leiderschap, Leiderschap in Extremen, Verborgene Dynamieken.
- Meer focus op coherentie in groeiende organisaties (20–500 FTE).
- Open workshops + een paar verrassende samenwerkingen.
- En... een nieuw kennisplatform waar we de onderstroom toegankelijk maken voor leiders die willen verdiepen.

2026 wordt een jaar van volwassenheid, scherpte en ruimte. En wij gaan jullie daarin met kracht én licht begeleiden.



# Een wens voor de winter

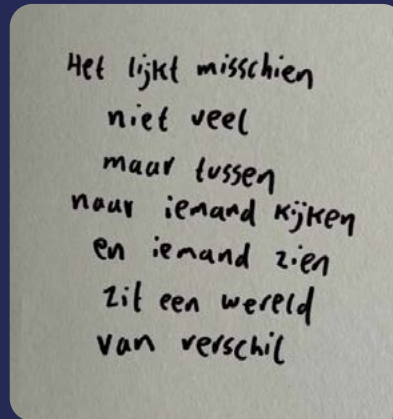
Winter vraagt niet  
om snelheid.

Winter vraagt om  
luisteren.

Naar wat slaperig was.

Naar wat nieuw wil  
worden.

Naar wat eindelijk  
gezien mag worden.



Het lijkt misschien  
niet veel  
maar tussen  
naar iemand kijken  
en iemand zien  
zit een wereld  
van verschil

## Onze wens voor jou:

Dat deze winter je precies laat zien  
wat klaarstaat voor 2026 — in jou, in  
je team, in je organisatie.

Warmte, scherpte en beweging,

**Guido & Edmée**

Kunn – Succes door samenhang

# Een fijne, inspirerende winter gewenst!

**Team Kunn**