



## Waag u op Gis-Terrein

**Voor Krist Pauwels is spiritualiteit vooral geen mentaal kader, overtuiging of geloof. Het is wel wat je ervaart als je dieper graaft naar je eigen betekenis.**

Volgens de CEO van communicatiebureau Choco komt wie diep genoeg op zoek gaat naar de vraag wie je bent en wat je hier doet, automatisch op dimensies waar je geen vat op hebt en waar er geen antwoorden meer zijn. Krist Pauwels: "Ik noem dat het gis-terrein. Als je dat terrein betreedt, is de enige waarheid die je ontmoet, wat je zelf voelt, ervaart en beleeft. Daar begint het spirituele."

De huidige drang naar spiritualiteit houdt volgens Krist Pauwels verband met het wegvallen van de mentale kaders die ons binnen economie en samenleving houvast gaven. De diverse vormen van veiligheid die God, overheid en banken ons boden, zijn verdwenen. Pauwels: "Mensen moeten op zoek naar de waarheid in een sociale context waarin ze overstelpt worden met mentale boodschappen. Ze reageren door terug te vallen op hun eigen gevoel. Dat wordt hun kompas in het leven. De vraag naar betekenis groeit."

### Bedrijf

Ook organisaties zijn erbij gebaat hun spiritueel kapitaal te ontdekken, zo denkt Pauwels: "Dat gaat veel verder dan duurzaam of verantwoord ondernemen. Een spirituele dimensie gaat naar de onzichtbare drive

# Ondernemen met spiritueel kapitaal



**Deze artikels gaan over een ondernemen dat vertrekt vanuit spiritualiteit. Ze zijn geïnspireerd door onze jongste inspiratienota. Die omschrijft spiritualiteit als de persoonlijke ervaring waarin de mens zich op geestelijk vlak laat voeden door wat hij buiten zichzelf als zinvol ervaart.**

Er zijn vandaag weer ondernemers die aansluiting zoeken bij wat hun stakeholders ervaren als zinvol. Het zijn er geen massa's, maar toch ook weer niet weinig en de nota noemt er ook een aantal belangrijke. *Ondernemen* sprak met twee ondernemers die elk op hun manier hun spiritueel kapitaal aanboren.

### Gis-terrein

Voor Krist Pauwels is spiritualiteit vooral geen mentaal kader, overtuiging of geloof. Het is wel wat je ervaart als je dieper graaft naar je eigen betekenis: "Als je diep genoeg op zoek gaat naar de vraag wie je bent en wat je hier doet, kom je automatisch op dimensies waar je geen vat op hebt en waar er geen antwoorden meer zijn. Ik noem dat het gis-terrein." Daar begint voor hem het spirituele.

### De samenhang der dingen

Voor Bart Weetjens is spiritualiteit de samenhang van de dingen. Als zenmonnik zoekt hij het niet-zichtbare en het geestelijke op via de stilte. Het brengt zijn innerlijke wereld samen met zijn uiterlijke omgeving. Die beleving probeert hij via het topmanagement van bedrijven over te brengen naar de cultuur van ondernemingen.

Tekst: Jo Cobbaut | Foto: iStockphoto.com

en de gedeelde passie die mensen onder elkaar vinden. Als je die aanraakt, krijg je eenheid ondanks de verschillen. Je krijgt onuitsprekbare verbindingen met elkaar. Daarin zit de spirituele beleving. Je komt tot een wereldbewustzijn waar diep begrip en mededogen overheersen. Dat aanraken met de groep brengt je bij een stuwende energie, die de bron is waaruit je kan putten voor je bezielde onderneming. Dat is geen wolligheid. Het levert passie en bezieling op bij je mensen.”

Krist Pauwels leidt een communicatiebureau en doet dat vanuit een spirituele aanpak: “Communicatie is een belangrijk werktuig. Via communicatie worden oorlogen vermeden of ontketend. De macht van woord en beeld geven je een grote verantwoordelijkheid. Daarom koos ik ervoor mensen te verbinden via mijn beroep. Verbinding leidt tot energie en

## “De zoektocht naar het spirituele levert passie en bezieling op.”

eenheid in verscheidenheid. Natuurlijk pluk je spiritualiteit niet zomaar uit de lucht. We hebben met zijn allen samen gezeten. Iedereen zocht naar de betekenis van zijn leven in het algemeen en van zijn werk in het bijzonder. Men legde zijn eigen missie vast zonder werk van privé te scheiden. We vroegen aan de medewerkers die vraag voor zichzelf te benoemen en bundelden dat in de meerwaarde die we willen brengen voor onszelf, het bedrijf en de klant. De missie werd dat we de unieke schoonheid van mensen en merken telkens opnieuw zichtbaar willen maken, versterken en met elkaar verbinden. Dat is een verwoording van het stuk spirituele dimensie dat we aanvoelen.”



Krist Pauwels (CEO Choco)

### Organisatie van de toekomst

Krist Pauwels is niet de enige bedrijfsleider die de drang naar spiritualiteit voelt. Hij werkt mee aan ‘Organisation of the Future’ (zie kader): “Op ons laatste event gingen we op zoek naar antwoorden op existentiële vragen. De aanwezigheid van 350 ondernemers toont aan dat heel wat van hen op zoek zijn naar iets diepers. We doken in de stilte en begeleidden de mensen op een tocht in zichzelf. Mensen kwamen met kwetsbare verhalen en soms verrassende inzichten voor zichzelf. In de ijsberg van het leven steekt heel veel onder het wateroppervlak. Maar we hebben geleerd alles — ook God — buiten onszelf te gaan zoeken. We keken niet naar de binnenkant, waar onze intuïtie en emoties schuilen. Vandaag willen we die aanraken in onze bedrijven. Medewerkers moeten hun leven hanteerbaar maken en daar hun innerlijke energie uithalen. We zijn allemaal reusachtige universa. We zijn mysterieus voor onszelf en moeten op zoek naar de diepere antwoorden. De missie van de collega's moet overeenkomen met die van het bedrijf.”

Krist Pauwels gelooft dat bedrijven de zoektocht van hun werknemers naar zingeving en betekenis geloofwaardig kunnen organiseren: “Bedrijfsleiders

### Existentiële vragen

Krist Pauwels is medeoprichter en partner van communicatiebureau Choco. Hij is organisatiecoach en spreker voor bedrijven en overheden. Als auteur schreef hij *‘De Menseneconomie’* (2011), *‘Uw werk en/of uw leven’* (2016), *‘Haal meer uit jezelf’* (2017) en *‘Verdien meer dan geld’* (2018).

Pauwels is mede-bezieler van ‘Organisation of the Future’, dat de link tussen existentiële levensvragen en ondernemerschap belicht. Recent bracht de organisatie 350 ondernemers bijeen om na te denken over het yin-yangeevenwicht in organisaties en onszelf. (PV)

beseffen dat de — op het eerste gezicht softe — geluksfactor van groot belang is. We gaan de decennia van de betekenis in. Dat wordt de komende twintig jaar de overheersende factor van economie en samenleving. Economen, filosofen en beleidsmakers zullen zich op deze vraag moeten richten. Het zal deze snaar zijn die de mensen zal raken. Men moet er zich wel van bewust zijn dat de installatie van de betekenisvraag niet zal kunnen volgens de oude systemen. Een bedrijf kan het proces niet implementeren via de raad van bestuur. Het is een organisch proces dat diepmenselijk is. Toch kan je het faciliteren en zachtjes sturen. Maar je hebt het niet onder controle en je moet dat zo laten. Anders levert het frustraties op.”

### Stilte

Pauwels is een man van de praktijk: “Mijn ervaring — ook op bedrijfsvlak — is dat als je mensen meeneemt naar een diepere dimensie in zichzelf, je dan automatisch op een plek komt waar je in jezelf nieuwe indrukken opdoet. Dat kan door in te gaan op stilte, door anders met elkaar te communiceren of door meditatietechnieken. Stilte is een heel sterk middel. Zodra je uit je mentale mallemlen stapt en die stilte induikt, open je de deur naar je eigen onbekend terrein. Op dat nieuw terrein liggen vaak antwoorden. Die liggen in wat je beleeft. Je kan dikwijls niet benoemen wat er precies gebeurt, maar je lichaam

---

**“We moeten leren weer naar elkaar te kijken in de economie, met zelfrespect. Dan komt de mens weer centraal te staan.”**

---

en geest reageren er wel op. Zo ervaar je in jezelf een realiteit die je tegelijk ook lijkt te overstijgen en je informatie en indrukken geeft om verder te groeien en te evolueren. De mens is gemaakt om elke keer weer stappen te zetten, maar die ambitie heeft zich in onze samenleving heel extern getoond. Ambitie was carrière maken, prestaties neerzetten en kwantiteit leveren. Mensen moesten God evenaren en ze keken ervoor naar de hemel, een plek buiten zichzelf. We hebben ons streefdoel dus een stukje buiten onszelf gelegd. Nu die connectie weg is, is er een mooie opportuniteit gekomen. Je kan het in jezelf gaan zoeken.”

### Zingeving en winst

Pauwels wijst erop dat het aanraken van de nieuwe spirituele dimensie niets afdoet van het huidige economische systeem. “Het is niet ofwel het diepere aanraken, ofwel geld verdienen. Het is geheel-omvattend. De finaliteit van een bedrijf blijft de economie laten draaien en winst maken. Maar het zingevende aspect en de energie die daaruit vloeit, moeten hand in hand gaan met de financiële targets. Niet alles moet gevoel worden. De andere dimensies moeten behouden blijven. Er moet een nieuw en authentiek evenwicht komen. Geld speelt daarin een belangrijke rol. Maar geld wordt verkeerdelijk aanschouwd als het doel van de transactie, niet het middel. Wie op geld focust, verliest de ander uit het oog. We moeten leren weer naar elkaar te kijken in de economie, met zelfrespect. Dan komt de mens weer centraal te staan. Wie dat inzicht ontdekt, ziet zijn passie groeien. In het ondernemerschap, maar ook in het leven.”

Tekst: Patrick Verhoest | Foto: GF



**Voor Bart Weetjens is spiritualiteit de samenhang van de dingen. Als zenmonnik zoekt hij het niet-zichtbare en het geestelijke op via de stilte. Het brengt zijn innerlijke wereld samen met zijn uiterlijke omgeving. Die beleving probeert hij via het topmanagement van bedrijven over te brengen naar de cultuur van ondernemingen.**

Maar Bart Weetjens (zie kaderstuk) vertrekt vanuit zichzelf. En vanuit stilte: “Via meditatie zoek ik de duidelijke link tussen lichaam en geest. Ik denk na over mij-Zelf, met grote Z. Ik contempleer over mijn omgeving, mijn geliefden en mijn sociale kring, dichtbij en veraf. Wie dat doet, creëert nieuwe inzichten rond problematieken als armoede, uitsluiting en andere grote maatschappelijke vraagstukken. Je bekijkt de problemen anders als je vanuit het innerlijke welzijn vertrekt en vanuit de visie dat alles onderling verbonden is.”

Zo legt hij de link naar ondernemen: “Veel ondernemingen zijn puur winstgericht. Ze leggen zo de basis van mentale wantoestanden en van problemen met leiderschap, burn-outs en depressies. Een bedrijf moet streven



# Spiritualiteit: de samenhang der dingen



Bart Weetjens (zenmonnik)

naar welzijn op de werkplaats. Het is belangrijk dat het daarbij engagementen in de maatschappij neemt.”

## Sociale Onderneming

Weetjens haalt zijn inspiratie uit sociaal ondernemen. En dat vertrekt vanuit altruïsme. De basismotivatie is niet het geld: “Om als groep te overleven moet je investeren in het empoweren van de meest kwetsbare. Dan kom je tot een andere dimensie in de manier van denken en ondernemen. Mijn voorbeeld daarbij is Bill Drayton, de oprichter van Ashoka.”

Ashoka is een netwerk van sociale ondernemers met een sterk ethische inslag. Ze staan voor een origineel idee dat een maatschappelijke onrechtvaardigheid aanpakt. Daarrond hebben ze een bedrijf, organisatie of beweging ontwikkeld. “Ze willen

**“Ik vraag mensen om uit hun rol te stappen en zich met elkaar te verbinden.”**

systemen veranderen die we als vanzelfsprekend zijn gaan beschouwen, maar die niet bijdragen tot een duurzame wereld. Ik noem hen graag

stelsel-, milieu- of spirituele ondernemers. Het zijn bedrijfsleiders die op een fundamenteel en radicaal andere manier over ondernemen denken. Ze stappen af van tijdelijke waarden en prestatiesystemen die leiden tot burn-out en depressie.”

## Persoonlijk welzijn

Bart Weetjens merkt wereldwijd een trend bij sociaal denkende ondernemers. Ze hebben het moeilijk met hun eigen welzijn. Hun zoektocht naar persoonlijk inzicht leidt internationaal tot initiatieven als The Wellbeing Project: “Binnen Ashoka begeleiden we liefst zestig ondernemers die wereldwijd impact bereikt hebben. We hebben hen uitgenodigd voor anderhalf jaar innerlijk werk, waaronder o.a. drie retraites. Op de agenda staat een persoonlijk programma dat meditatie, gestalttherapie, yoga of mindfulness

kan bevatten. Elkeen vecht met zijn eigen demonen: een tekort aan tijd voor het eigen gezin, aanhoudende stress... Allemaal stellen ze zich

## Onrecht bannen

Bart Weetjens verwierf reeds in 1998 bekendheid met zijn sociale onderneming. Hij trainde toen hamsterratten die landmijnen en tuberculose opsporen, onder andere in Tanzania. In 2008 kreeg zijn geesteskind Apopo erkenning door het World Economic Forum en werd het bedrijf ‘Global Social Enterprise of the Year’. Ook andere prestigieuze prijzen, zoals de Skoll Award voor sociaal ondernemerschap, vielen hem te beurt.

Bart Weetjens streefde van bij het begin naar een andere vorm van ondernemen: “Vandaag wordt de zoektocht naar diepere betekenis meer en meer in de kijker gezet. Voor mij was het altijd al het uitgangspunt. Ondernemen hoort niet vanuit puur winstbejag. Er zal altijd een spanningsveld zijn, gezien het profijt dat dient gemaakt te worden door te ondernemen. Maar het basis-existentieel paradigma van een sociale onderneming is het veranderen van een onrechtvaardige balans in de maatschappij. Dat kan armoede zijn, ongeletterdheid, mensenhandel of de afhankelijkheid van landbouwers van dure technologieën. Systemen veranderen waardoor de mensheid in vrede en voorspoed op een duurzame planeet kan leven, dat is het ultieme doel van sociaal ondernemen.” (PV)

kwetsbaar op. Maar wie zichzelf zo drastisch transformeert, slaagt er meestal ook in het managementteam te veranderen. Dergelijke bedrijfsleiders luisteren beter, delen hun leiderschap en komen tot collaboratieve organisaties. Het pyramidale systeem verdwijnt. Het vernieuwde leiderschap leidt tot gelukkiger en gezonder personeel. Het aantal langdurig zieken daalt en de motivatie op de werkvloer neemt toe.”

### Het begint bij de leider

De zenmonnik begeleidt eveneens bedrijven bij ons in hun zoektocht naar spiritualiteit. En dat kan alleen als de leider en zijn team openstaan voor verandering. Bij Weetjens begint die change met de zenpraktijk: “Een goed voorbeeld is de sessie voor bedrijfsleiders – 24 uur abdij – in samenwerking met SPES-forum en ETION. Alles begint bij de bedrijfsleiding. Eenmaal zij overtuigd zijn, bestaan er facilitators genoeg om het spirituele doorheen het bedrijf te stuwen. Be The Wellbeing is één van die organisaties waarmee ik samenwerk. Het komt erop neer iets te vinden dat past bij je bedrijf. Dat kan een christelijk geïntendeerde traditie zijn, maar evengoed een therapeutische traditie. Elkeen moet daar een keuze in maken in functie van bestuur, strategie en visie. Persoonlijk ben ik een grote voorstander van het installeren van een of andere lichaam-geest praktijk in stilte. Dat samen op de werkvloer brengen maakt het bedrijf efficiënter, de mensen meer gefocust en gelukkig. Er ontstaat een onderlinge verbondenheid tussen de werknemers.”

Toch is het concreet implementeren van het spirituele vaak niet simpel, ondervindt Weetjens: “Mensen vinden het idee vaak wollig. Dat komt doordat ze uitgenodigd worden zich kwetsbaar op te stellen. Je moet je openstellen voor zaken die niet gekend zijn in onze afgelijnde werkcultuur. We hebben vaak een masker op en spelen onze rol in het bedrijf. Ik vraag mensen om uit die rol te stappen. Eenmaal je een kritische massa mee hebt – en dat hoeft echt niet om veel collega's te gaan – trekt dat de anderen aan. Toch herhaal

## “Bedrijven zullen over kop gaan als ze geen prioriteit maken van het spirituele.”

ik dat het aan de top begint. Mensen als Wouter Torfs en Joost Callens bewezen dat eerder al. Als de top volop voor de transformatie kiest, wordt het gemakkelijker om het bedrijf te transformeren. En dat geldt evenzeer voor kleine bedrijven, al kan je daar ook van beneden uit werken.”

Weetjens beseft dat er zelden zo veel medewerkers geweest zijn die niet geëngageerd zijn. De maatschappelijke context was zelden gecompliceerder. De roep naar duurzaamheid is nooit zo groot geweest, weet hij: “Bedrijven zullen over kop gaan als ze geen prioriteit maken van het diepere, het spirituele. Het is geen trend, maar een noodzaak.”

Tekst: Patrick Verhoest | Foto: GF

## Op zoek naar het spiritueel kapitaal van ondernemingen

De laatste decennia ziet businessfilosoof Jochanan Eynikel meer aandacht voor zinvol werk, bedrijfswaarden, bezielend ondernemen... Die “voorzichtige opmars van zingeving, persoonlijke groei en waardenbeleving in de bedrijfswereld” ligt aan de basis van ETION's jongste inspiratienota.

Steeds meer bedrijfsleiders ontdekken dat hun onderneming naast een economisch en sociaal kapitaal, ook een spiritueel kapitaal bezit: de onderliggende waarden, inspiratie en bestaansredenen die zin en betekenis geven aan de activiteiten van de organisatie en de mensen die er deel van uitmaken.

In deze inspiratienota wijst Eynikel eerst op het verschil met pakweg bedrijfsethiek of maatschappelijk verantwoord ondernemen. Vervolgens gaat hij op zoek naar de meerwaarde van spiritualiteit. De nota besluit met drie methodische stappen die organisaties kunnen helpen om hun spiritueel kapitaal te ontdekken en te versterken.

*Eynikel Jochanan, De onderstroom. Op zoek naar het spiritueel kapitaal van ondernemingen, ETION Inspiratienota 104, oktober 2018. (U kan deze nota gratis downloaden via [www.etion.be](http://www.etion.be))*





# Aanbod spiritualiteit voor ondernemers

**In het hectische ondernemersbestaan draait alles rond snelle beslissingen, 'just in time'-leveringen, groeicijfers,... Ondernemen vraagt veel doe-werk, maar wanneer is er nog eens ruimte voor het diepere denkwerk?**

Steeds meer mensen voelen de nood om te reflecteren over hun drijfveren en inspiratie, over balans en verdieping. Ook in onze ondernemingen. We willen stilstaan bij wat we doen, waarom we dat doen en of we daar gelukkiger mee worden. We zoeken naar innerlijke bevrijding, zodat onze diepere persoonlijke kracht helemaal tot ontplooiing kan komen.

In 2018 lanceerde ETION verschillende nieuwe initiatieven om zijn leden te helpen bij deze spirituele zoektocht. Ook in 2019 kan u bij ons terecht voor het diepere denkwerk. Alvast een overzicht van het aanbod waaraan u zich mag verwachten.

## **24 uur stilte voor ondernemers**

Een stiltedegustatie onder begeleiding van André Pelgrims (Taking Wing). Krijg voeling met het effect van spanning op je functioneren en maak kennis met de kracht van stilte. Ontdek hoe stilte een positieve invloed kan hebben op je energie en creativiteit als ondernemer.

## **Themagroep 'Denkers voor doeners'**

Een traject van 4 bijeenkomsten in kleine groep, waarin we telkens vertrekken vanuit inspirerende teksten van grote denkers als Albert Schweizer, Ety Hillesum en Yuval Noah Harari. Vervolgens gaan we op zoek naar wat jou als ondernemer inspireert en drijft in leven en werk.

## **24 uur abdi: Zenvol ondernemen**

Ga even offline en maak kennis met zazen, de praktijk van zittende meditatie. Bart Weetjens, erkend zenmonnik en sociaal ondernemer, leidt je in in deze eeuwenoude meditatievorm en deelt hoe zazen zijn eigen ondernemerschap en leven oriënteert. Een initiatief in samenwerking met SPES-forum vzw (zie ook pag. 14).

## **Workshop: Managen van persoonlijke energie**

Onze persoonlijke energie is onze kostbaarste hulpbron om ons leven zin en betekenis te geven. Deze workshop reikt adviezen, kaders en tips aan voor je persoonlijk energimanagement. We kijken ook naar de bouwstenen van een goed, ondersteunend beleid naar medewerkers toe.

## **Themagroep christelijke spiritualiteit en leiderschap**

Verspreid over 4 sofasprekken maak je in intieme kring kennis met personen die christelijke spiritualiteit hebben weten te verankeren in hun dagdagelijkse leven. 4 leiders die met hun voeten geworteld in het geloof staan, geven je een unieke inblik op hun diepere drijfveren.

*Meer info en inschrijven via [www.etion.be](http://www.etion.be) of [matthias.van.overtveldt@etion.be](mailto:matthias.van.overtveldt@etion.be).*

Illustratie: I23rf.com