

**IN DE BAN VAN SUCCES**

Leesexemplaar



# IN DE BAN VAN SUCCES

Hoe ik mezelf  
kwijtraakte en  
weer vond



**Leslie Cottenjé**

P E L C K M A N S



*Attraversiamo – volgens romanschrijfster Elizabeth Gilbert het mooiste Italiaanse woord, omdat het alle klanken in zich heeft die de Italiaanse taal zo mooi maken. Ik was de voorbije zomer voor het eerst in Italië, en het woord past goed bij mij, net zoals bij haar. Het betekent 'laten we oversteken', de meest elegante manier die Gilbert zich kan bedenken om los te laten, alles achter je te laten, niet in het verleden te blijven hangen en de toekomst tegemoet te treden, om op te staan en opnieuw te proberen. Ons leven is kostbaar, maar vóór we het goed en wel beseffen zijn we er voorbij gehold.*

*Dit boek gaat over mijn zoektocht naar een leven dat echt van mij is en dat ik met passie en energie wil beleven. Alleen op ons best worden we betere leiders, betere ouders, betere partners, betere vrienden en zorgen we voor een betere wereld.*

*Alles begint bij onszelf.*



# Inhoud

<b>Voorwoord door Jürgen Ingels</b>	<b>11</b>
-------------------------------------	-----------

## 1

### **Wie ben ik?**

Mijn vroege jaren & jeugd	26
De start van mijn professionele carrière	28
Mijn stappen naar ondernemerschap	29
De pivot naar Hello Customer	30
De wereld van investeerders	32
Mijn vele erkenningen	33
Mijn relatie met de media	34
Mijn gebrek aan geloof in mezelf	34
Waarom ik besloot om mijn reis als boek uit te geven	36

## 2

### **Op ramkoers met succes**

De tgv naar boven. Of niet...	41
De Brandende Amerikaanse Droom	42
Doodziek, blijven gaan!	46
Van bruisend San Francisco naar Locked Down op het platteland	48
Een moeilijke doorstart na de eerste lockdown	52
De trein sputtert	53

### 3

#### **De lange, trage en onzichtbare weg naar zelfverwoesting**

De veerkracht was op	59
Het vuur in mij doofde langzaam uit	62
Exit ziekenhuis of zelfzorg	63
Een abnormaal hoog verantwoordelijkheidsgevoel	65

### 4

#### **Hoe we worden wie we zijn**

We zijn de som van al onze ervaringen	71
<i>De invloed van onze jeugd</i>	77
<i>De invloed van school</i>	84
<i>Onze kinderen, onze kracht, en ons belangrijkste excuus</i>	89
<i>De impact van vrienden</i>	100

### 5

#### **De reis naar wie ik wil zijn**

De verzoening met mijn innerlijke kind	108
Wanneer succes je definieert gaat het mis	111
Ik kan dat niet, dus misschien kan ik het wel	115
<i>Mijn paard, mijn spiegel</i>	115
<i>Yoga: de sport voor lichaam, geest en ziel</i>	123
<i>Talenten en passie zijn niet aangeboren, zij moeten groeien</i>	126
Back to business: CEO blijven of niet?	128
De magische kracht van loslaten	138
Een nieuw professioneel hoofdstuk	140
Een zomer vol verwondering en speelsheid	143
Weet jij waar Lotenhulle ligt?	146



## 6

### De wittebroodsweken met mijn nieuwe ik

Een nieuw begin in een bestaand bedrijf	154
Oude patronen en demonen	159
<i>Angst en paniekaanvallen</i>	160
<i>Ons lijf, archief van emoties en signaalgever</i>	166
Nieuwe patronen en zelfzorg	169
<i>Een verkwikkende ochtendroutine</i>	170
<i>Asociale dagen en weekends</i>	172
<i>Zelfzorg als het lijf dat nodig heeft</i>	175
<i>Reizen als voedsel voor onze ziel</i>	176
<i>Avondroutine: unwind na een drukke dag</i>	179
<i>Het woord 'nee' toegevoegd aan mijn woordenschat</i>	179
<i>(Visuele) meditatie</i>	180
Alles samen: te veel of kruisbestuiving?	182

## 7

### Mijn reis is niet jouw reis, ze kan alleen inspireren

Over schaarste en bandbreedte	193
Jij moet helemaal niets	200
We staan er niet alleen voor, doe het dan ook niet alleen.	204
Kleine hacks om je op weg te helpen	207
<i>Laat de sociale media voor jou werken</i>	207
<i>Dopaminehacks voor een gezonder patroon</i>	208

<b>Tot slot</b>	<b>211</b>
<b>Dankwoord</b>	<b>215</b>



## Voorwoord door Jürgen Ingels

Bij heel wat succesvolle ondernemers herkennen we dezelfde rode draad. Die rode draad is passie. Passie om hun idee, dat vaak jaren in hun hoofd zit, te realiseren en er een succes van te maken. Passie is een fantastisch iets. Ze is als de benzine die de motor draaiende houdt en ervoor zorgt dat je dag en nacht kunt doorgaan. Passie motiveert je om alles over je idee te ontdekken en om te zetten naar een project dat mogelijks uitmondt in een bedrijf. Vragen als 'Wie zijn mijn concurrenten?', 'Hoe moet ik mijn idee realiseren?' en 'Hoe pak ik het aan?' komen daarbij aan bod. Passie zorgt ook voor overtuigingskracht. Een bedrijf bouw je immers nooit alleen. Je moet mensen meenemen in je verhaal en ze even gek maken als jij voor de uitdaging. Dat kost energie. Veel energie. Maar passie zorgt ervoor dat je over de nodige benzine beschikt om dat allemaal aan te kunnen.

Benzine voor je motor is echter niet oneindig beschikbaar en elke chauffeur weet dat wanneer je benziniwijzer in de rode zone komt, het tijd is om te gaan tanken. Bovendien gaan er allerlei soorten lampjes branden als je echt in de gevarenzone komt. Tank je niet, dan val je onherroepelijk stil op de snelweg of ergens op een kleine landweg, met alle gevolgen van dien voor je motor. Als je trouwens vaak op de reservebrandstof rijdt, kunnen op lange termijn de motor, brandstofpomp en injectoren zelfs beschadigd raken. Het mag duidelijk zijn dat hun prestaties daardoor verslechteren. Een mens heeft helaas geen ingebouwde benziniwijzer die kan aangeven wat het niveau


van de benzinetank is. Passie zorgt ervoor dat we ondanks een bijna lege tank toch nog even verder kunnen rijden, maar uiteindelijk val je onvermijdelijk stil.

Passie kan er dus voor zorgen dat we alarmsignalen niet opvangen en we als gevolg te laat reageren. Om dat te vermijden is het belangrijk dat je passie kanaliseert en niet ongebreideld laat woekeren, en zo die passie ondergeschikt maakt aan jouw leven, je gezin en je gezondheid. Dat besef komt maar met de jaren en met de nodige ervaring.

Met dit boek neemt Leslie je openhartig mee op haar avontuur, dat ook bij haar niet van een leien dakje liep en waarbij de passie het haalde van de ratio. Na een moeilijke periode zag ze in dat je in de eerste plaats voor jezelf moet zorgen en dat herkenning en erkenning relatief zijn. Leslie slaagde erin om bij te tanken en nieuwe uitdagingen aan te gaan. Ze reikt op een inspirerende en leuke manier methodes aan om ervoor te zorgen dat je tank nooit in de gevarenzone terecht zal komen.

Laat dit geen waarschuwing zijn om je passie ten volle na te streven, maar besef dat je mechanismen moet inbouwen om niet uit de bocht te vliegen. Vergeet nooit dat de weg ergens naartoe veel belangrijker is dan het einddoel, want die weg maakt wie we zijn en toont hoe we het leven benaderen. Elke uitdaging die we tegenkomen op weg naar ons doel is een opportuniteit om verder te groeien.

**Jürgen Ingels**, *ondernemer*



**L**eslie, jij hebt geen opleiding aan een businessschool nodig, maar een therapeut. Je hebt genoeg kennis over bedrijfsvoering, maar te weinig vertrouwen in je eigen kunnen.'

Dat waren de gevleugelde woorden van Inge Declippeleer, mijn leadershipcoach tijdens een Vlerick Executive Development Programme. Ze zei het half grappend, maar haar uitspraak kon niet dichter bij de kern van de zaak komen.

Het is december 2022, en ik zit in een lokaaltje met vier andere deelnemers aan de Vlerick-opleiding. Zij zijn de medereizigers op mijn reis, maar ik reis ook mee op die van hen. Al de hele dag hebben we onszelf en ons professionele leven uitgespit op basis van de resultaten uit een 360 graden Leadership Assessment. Onze medewerkers, peers en leidinggevenden hadden ons eerder in een uitgebreide vragenlijst anoniem geëvalueerd. Via die vragenlijst werd een rapport opgemaakt over onszelf als leider met een focus op vier verschillende domeinen: 1. Persoonlijk leiderschap; 2. Transformatief leiderschap; 3. Taakgericht leiderschap; en 4. Relationeel leiderschap.

Bij elk van mijn medereizigers bleek die diepgaande kijk op wie ze zijn als mens en als leider heel confronterend. Ik vond hun openheid en kwetsbaarheid ook heel mooi. Het leverde mooie

en boeiende gesprekken op. Zolang het maar niet over mij ging natuurlijk. Op het einde van de dag was het mijn beurt. Ik had stiekem gehoopt dat er geen tijd meer over zou zijn. Ik was niet klaar voor zo'n confrontatie met mezelf, ervan overtuigd dat mijn resultaat echt niet goed zou zijn. Ik kroop bijna onder de tafel toen mijn spinnenwebdiagrammen op de tafel werden gelegd. Ik kon net zo goed volledig naakt op die tafel gelegen hebben.

Inge keek me indringend aan. Ik keek als een half angstig konijn terug. Haar eerste woorden gingen niet over de therapeut. Ze zei dat ze vereerd was om met iemand als ik aan tafel te mogen zitten. Tijdens haar dertien jaar in het vak had ze zo'n sterk profiel nog maar een paar keer meegemaakt. Op al die domeinen scoorde ik zeer goed, behalve op het taakgerichte. Maar dat wist ik van mezelf. Ik oefen beter geen taakgerichte job uit. Dat geeft mezelf en de mensen rond mij alleen maar hoofdpijn.

Tot overmaat van ramp traden mijn medereizigers Inge bij. Ik ervoer ontzag en respect. En ik begon te wenen. Zo zag ik mezelf niet. Ik was moe, vocht voortdurend voor mijn bedrijf, zag weinig bewijzen van wat op tafel lag en wat rond de tafel werd gezegd. Vanuit mijn eigen board en investeerders kreeg ik zelden dergelijke feedback.

Inge en mijn reisgenoten hebben enorm hun best gedaan om me te laten voelen wie ik ben, wat ik al verwezenlijkt heb en wat ik waard ben. Ik ben hen dankbaar, want het heeft veel in gang gezet. Die dag en dat moment zijn misschien wel het echte startschot van mijn reis naar mezelf geweest.

Al voor mijn Vlerick-opleiding stelde ik hier en daar sommige zaken in vraag of voelde ik intuïtief dat er van alles niet klopte. Ik voelde me niet gehoord, niet serieus genomen. Maar ik duwde dat weg, al zeker de ellendige gedachte dat het voor mij zoveel lastiger is om serieus genomen te worden omdat ik een vrouw ben. Ik hou niet van die polemieken en heb me er altijd tegen verzet. Maar ik verzette me eigenlijk tegen elke vorm van echt voelen. Ik bleef maar doorgaan, ik bleef werken en vechten voor torenhoge resultaten die nooit zouden komen. Waarom ze niet kwamen weet ik tot die bewuste dag volledig aan mezelf. Ik heb mezelf lange tijd heftig onderschat, maar ook mensen rond mij vonden het belangrijk om mij klein te houden, bewust of onbewust.

In elk geval is er toen, tijdens die sessie, een zaadje geplant. Ik wist niet voldoende wie ik echt was, vluchtte al te vaak in mijn werk of in een fles wijn, in etentjes, in meetings, in alles behalve de vraag: zit ik wel in het juiste leven, de juiste rol, het juiste bedrijf?

En ik hoorde toen ook al wel het kleine stemmetje in mijn hoofd: de mensen rond mij krijgen de Leslie die in dit assessment is beschreven veel te weinig te zien. Ik besepte dat ik niet meer de levenslustige persoon was die ik ooit was geweest. Waar was al mijn energie gebleven? Pas later zou ik beseffen dat mijn lusteloosheid ook een impact had op mijn kinderen, mijn medewerkers en mijn managementteam. Maar dat ik er ook de fut door verloor om echt te vechten voor mijn bedrijf. Een collega uit mijn leidershipteam liet zich op een bepaalde dag ontvallen: 'Het is voor het eerst dat ik merk dat je vechtlust er niet meer is.'

Ik weet al lang dat je als leider een ongelooflijke impact hebt op mensen. Nu kreeg ik een echte spiegel voor mijn neus. Wanneer we als leider innerlijke demonen hebben of uitgeput zijn, staan we niet in onze kracht en bestaat het risico dat we niet alleen geen positieve impact hebben maar dat we ronduit schade toebrengen, aan medewerkers en aan de bedrijfscultuur. Er komen tegenwoordig steeds meer verhalen naar buiten over toxische leiders en toxische bedrijfsomgevingen.

De woorden van Inge beschreven voor mij haarfijn de gigantische kloof tussen leiderschapstheorie en de dagelijkse praktijk van al die mensen samen, met al die verschillende persoonlijkheden, verhalen, verledens, trauma's, emoties en onzekerheden. En daar bleek ik dus geen uitzondering op.

Ik wilde graag een boek schrijven, maar geen klassieke autobiografie. Zo interessant ben ik nu ook weer niet. Maar ik wilde wel specifieke passages uit mijn verhaal vertellen, en een inkijk geven in de reis die ik heb doorgemaakt, zowel persoonlijk als professioneel. Die reis vatte ik aan zonder een duidelijk einddoel. Slechts tijdens de reis besepte ik dat ik mezelf moest terugvinden om echt in mijn kracht te kunnen staan en de energie te voelen die ik zo hard miste in mijn persoonlijke en professionele leven.

Ik wilde schrijven binnen de tijdsgeest waarin we leven, waarin er zoveel polarisatie is, waarin we elkaars perspectief niet meer zien of willen zien. Een tijdsgeest waarin snel met de vinger wordt gewezen. Een tijdsgeest waarin we te maken hebben met burn-out, bore-out, depressie en zuivere moeheid. Een tijdsgeest waarin we al te snel spreken over 'toxische' collega's of leiders. Ik hou niet zo van dat woord. Onder elke



toxische persoon schuilt een hele rugzak met emoties, herinneringen en trauma's maar ook een aangeleerde levensvisie, misschien met dromen die niet nagejaagd werden, grote verantwoordelijkheden, druk, eenzaamheid, weggedrukte pijn, onverwerkt verdriet... Een toxische bedrijfscultuur is niet meer dan het opstapelende effect van al die rugzakken van al die mensen bij elkaar, zonder ruimte voor openheid of feedback. Mensen kunnen of mogen er zichzelf niet zijn of mensen met te veel bagage krijgen er net te veel beweegruijnte. We nemen onszelf mee in elke relatie die we in ons leven aangaan, zij het liefdesrelaties, vriendschapsrelaties of werkrelaties. Tijdens leiderschapstrainingen, op businessschools, door leadershipcoaches wordt er vaak gekeken naar de professionele context. Hoe ga je om met medewerkers, met bepaalde situaties, hoe word je krachtiger als leider?

Ik ben tien jaar CEO geweest, ik heb twintig jaar als ondernemer gewerkt en ben bijna tien jaar moeder. Zo ben ik tot de vaststelling gekomen dat alles begint bij jezelf, bij wie je bent en welke bagage je meedraagt. In bepaalde periodes van mijn carrière ben ik zeker en vast zelf toxisch geweest voor bepaalde mensen. Dat kan ook bijna niet anders. Ik zoude veel ballast mee terwijl ik verantwoordelijk was voor een bedrijf en voor al die mensen in dat bedrijf, net zoals ik verantwoordelijk ben voor die twee heerlijke jongens die opgroeien onder mijn hoede.

Ik heb veel goeds gedaan, maar ik besef maar al te goed dat ik één grote fout heb gemaakt. Ik zorgde nooit voor mezelf. Ik stond niet stil bij de moeilijke momenten en ik laadde mijn rugzak maar vol. Ik droeg het als een *badge of honour*, maar het maakte mij een minder krachtige leider dan ik had kunnen

zijn. Het leidde tot minder dynamiek in mijn raad van bestuur, waardoor er minder goede beslissingen zijn genomen en uitgevoerd. Ik heb veel geleerd op mijn traject. Maar de reden waarom ik dit boek geschreven heb is dat ik rond mij zoveel mensen zie die vastzitten, die een loodzware bagage meezeulen en die geen manier vinden om het anders te doen. Ik ben ervan overtuigd dat het wel anders kan. Met vallen en opstaan ben ik dat zelf aan het leren. Ik heb dat proces nog niet voltooid, en ik vermoed dat dat nooit het geval zal zijn. Zelfs tijdens het schrijven van dit boek beseftte ik dat ik nog steeds een rugzak meezeul en dat ik mijn eigen adviezen nog beter ter harte moet nemen.

Ik leef nu eenmaal om impact te hebben. Ik wil steentjes verleggen in de rivier om ze van richting te doen veranderen. Dat is de drijfveer achter zowat alles wat ik doe. Ik wil niet doceren, noch met mijn vinger zwaaien. Iedereen moet lekker doen wat hij zelf wil of waar hij zich goed bij voelt. En als dit boek ertoe bijdraagt om die stap te zetten, dan ben ik blij.

**Dit is een boek voor iedereen die niet altijd doet wat zij wel zou moeten doen als ze naar haar hart zou luisteren. Iedereen die voelt dat er iets niet klopt.** Iedereen die misschien op het einde van zijn Latijn zit, geen antwoorden meer heeft, misschien zelfs een beetje uitgeblust is en lijdt onder burn-out, bore-out, fomo, welke naam het kind ook heeft. Ik heb dit boek geschreven voor mensen met verantwoordelijkheid over andere mensen en die daarmee worstelen. Ik wil aan mensen die vandaag leidinggeven en er ongelukkig van worden, een way-out laten zien. Ik wil aan mensen die vandaag niet leiden en het beter wel zouden doen, een way-in laten zien. Ik wil leidinggevend inspireren om prioriteit te geven

aan zichzelf om zo een betere leider te worden. Uiteindelijk begint alles bij onszelf. Dat is misschien wel de allergrootste les die ik heb geleerd. Onze omgeving kunnen we niet veranderen, mensen om ons heen kunnen we niet veranderen, de macro-economie hebben we niet in de hand en met excuses komen we helemaal nergens. We moeten naar onszelf kijken en bepalen hoe wij willen leven in welbepaalde omstandigheden.

Had de covidpandemie niet plaatsgevonden, dan was alles wellicht anders geweest. Maar blijven leven en handelen alsof er niets aan de hand is, daar word je alleen maar ongelukkig van. De covidcrisis leerde me waar ik nog werk had om mezelf beter te maken en om echt te doen wat ik voel in mijn hart. Het was een wake-upcall.

Ik geef de richting aan om tot in de kern te gaan van wie je bent, om vooral beter en meer op te komen voor jezelf, om zo een werkelijk krachtig en gegrond leider te kunnen worden waar mensen graag voor werken en graag mee samenwerken.

Laten we, vooraleer we die reis aanvatten, nog enkele afspraken maken – *setting the scene of expectations*, zeg maar.

- Ik zit nog middenin mijn verhaal, in mijn reis. Ik heb niet de waarheid in pacht, niemand heeft dat. Maar voor wat ik te delen heb, hoeft dat ook niet. Ik schrijf van op de eerste rij. De reis bewust beleven, bewust keuzes maken en er voortdurend voor gaan zijn belangrijker dan de eindstand. Succes is hoe je de zaken beleeft. Daarom vind ik het net krachtiger dat ik dit schrijf vanuit de loopgraven. Ik praat vanuit het nu. En ik weet

op dit moment ook nog niet hoe mijn verhaal afloopt. Weet iemand dat trouwens ooit?

- Dit boek is geen aansporing om meer te werken, om buiten je comfortzone te treden, om het beste uit jezelf te halen, *career advancements* na te jagen. Ik ben géén coach. Laat die carrière liggen en ga schapen hoeden als jou dat blij maakt. Ben jij een happy single, ga dan van die datingapps af omdat je de *comments* beu bent. Ik verzeker je dat je dan datgene wat je echt wil doen, met meer passie en drive zal doen. Zelfs op je luie krent in de zon een glas prosecco drinken! Dit boek gaat erom dat je doet waar je van droomt maar niet doet. Het wil je bevrijden van wat je denkt dat je moet doen om de vrijheid te creëren om te zijn wie je wil zijn.
- Dit boek is doorspekt met persoonlijke verhalen. Dat was niet mijn initiële opzet. Het was niet meteen mijn keuze of wens om mijn persoonlijke verhalen met de wereld te delen. Het is wel een verhaal geworden over hoe je een juk van je afgooit. Een verhaal dat toont dat je verleden je heden niet mag definiëren. Een verhaal dat toont dat je altijd andere keuzes kunt maken. Alleen, hoe kan ik anderen inspireren om keuzes te maken als ik mijn eigen worstelingen niet laat zien? Hoe kan ik anderen overtuigen om op een kwetsbare manier naar zichzelf te kijken als ik mezelf niet kwetsbaar opstel? Mijn verhalen dienen om een steentje in jouw rivier te verleggen. Tijdens het schrijven besepte ik dat het nodig is om zelf het voorbeeld te geven, te laten zien hoe het is, hoe het voelt, hoe de dingen evolueren.
- Mijn verhalen zijn verweven met de verhalen van andere mensen. Zoals Jay Shetty het zegt: *'The role you play in someone else's life won't always match the role they*

*play in yours.* Mijn verhalen en voorbeelden gaan om *mijn* beleving. Het is dus goed mogelijk dat de mensen waarover sprake een andere beleving hebben overgehouden aan een bepaalde situatie. En dat mag ook. Ik ga om die reden niet heel diep in op de verschillende situaties uit mijn leven. Ik wil zeker niet vingerwijzen. Een belangrijk onderdeel van groei is vooral bij jezelf te rade te gaan en te reflecteren over wat jij zelf anders kunt doen of had kunnen doen. Toegegeven, dat lukt mij niet elke dag en ik heb af en toe wel iemand die ik wens te verwensen. Ik ga dat alleen niet in dit boek doen. Of toch niet vaak. 😊

