

interview

Inclusieve leiders bewijzen vandaag, midden in de coronacrisis, dat échte inclusie meer is dan af en toe wat doelgroepacties en projecten op poten te zetten. Het vraagt een growth-mindset en een inclusieve leiderschapsstijl, die in economisch bloeiende tijden zorgen voor sterke ondernemingen en in crisistijden cruciaal zijn.

We laten enkele #zeroexclusion-werkgevers vertellen hoe ze dit doen. Lees en geniet mee van de kracht van kwetsbaarheid, de kracht van visie en de kracht van connectie.

Hoe houd jij jezelf, je organisatie en je mensen sterk in deze moeilijk periode? Wat voor leiderschap vereist dit? Laat het ons weten op zeroexclusion@vdab.be en wij delen jouw verhaal met de wereld!



Johan Verstraete
zaakvoerder van
Thinklusive

Johan Verstraete, zaakvoerder van Thinklusive

Vandaag hebben we een afspraak met Johan Verstraete. Hij is zaakvoerder van Thinklusive, dat bedrijven adviseert in inclusief design: het inclusief maken van interne bedrijfsprocessen. Zijn klanten zijn niet de minste. Hij werkt onder meer samen met Google, Adobe, Indeed en nog enkele andere techbedrijven in Silicon Valley. Daarnaast is hij actief als mentor in educatieve instellingen, zoals universiteiten, waar hij studenten probeert warm te maken voor het belang van inclusie in onder meer ontwerpsystemen (design systems). Een deel van zijn tijd brengt hij door in de Verenigde Staten; vandaag werkt hij meer vanop

afstand samen met zijn klanten: hij adviseert hen en ondersteunt de verdere verspreiding van de inclusiegedachte in de VS. en in Europa. Vandaag zit hij in zijn Belgisch kot, en hebben wij een gesprek met hem.

Inclusie is een werkwoord

‘Veel bedrijven willen inclusief zijn. Daar hebben ze verschillende motieven voor. Sommigen weten dat inclusie bevorderend werkt voor hun economisch succes, anderen willen op die manier hun aanwervingsproblemen oplossen. Maar inclusie werkt niet als een aan/uit-knop. Inclusie is een werkwoord. Ik geef interactieve

“Inclusie werkt niet als een aan/uit-knop. Inclusie is een werkwoord.”

workshops die bedrijven kunnen helpen om de eerste stappen te zetten. Dat deed ik vóór de coronapandemie met in-company trainingen. Sinds de wereldwijde lockdown doe ik dat ook vanop afstand. Op zich heeft dit gezorgd voor meer diversiteit in mijn workshops, in de breedste zin van het woord. Plots konden mensen met verschillende culturele achtergronden probleemloos deelnemen in één workshop. Er bestaan geen geografische afstanden meer. Voor een verhaal rond werkelijke inclusie binnen bedrijven die actief zijn op meerdere continenten, is dat een belangrijke meerwaarde.”

Het begint aan de top

“In mijn diverse workshops probeer ik in de eerste plaats managers van bedrijven bewust te maken van de manier waarop ze hun processen kunnen ontwerpen op een meer inclusieve manier. Dat heeft in de eerste plaats te maken met het werken aan de toegankelijkheid voor verschillende doelgroepen, iets wat bijvoorbeeld vooral in HR-processen aan bod komt. Maar het is meer dan dat, het gaat ook over omgaan met een verschil in visie. Daarbij moet je vooral nadenken over het soort leiderschap dat je wil voeren. Een inclusieve onderneming kan niet anders dan kiezen voor leiderschapswaarden zoals respect, integriteit en eerlijkheid. Op zich waarden die iedereen onderschrijft, maar het wordt moeilijker als je dat gaat vertalen in concreet gedrag. Want inclusie betekent niet dat je iedereen op eenzelfde manier behandelt, integendeel. Het gaat juist om het benaderen van mensen, vertrekkend vanuit de vaststelling dat iedereen verschillend is en dat

vooral als een verrijking zien. Maar juist vanuit die verschillen kan iedereen een belangrijke meerwaarde betekenen voor de organisatie. Je hebt dus in je managementteam nood aan een change, open en ‘growth’ mindset.”

“Inclusie betekent niet dat je iedereen op eenzelfde manier behandelt, integendeel. Het gaat juist om het benaderen van mensen, vertrekkend vanuit de vaststelling dat iedereen verschillend is en dat vooral als een verrijking zien.”

Vlaanderen en de VS

“Ik werk vaak samen met creatieve Amerikaanse bedrijven en hun werknemers, die vanuit de Amerikaanse geschiedenis al een grotere diversiteit met zich meedragen. En eerlijk gezegd, in de States heb ik meer kansen gekregen om te werken rond inclusie. In Vlaanderen kunnen ondernemers veel moeilijker toegeven dat ze problemen hebben of hulp nodig hebben. Creators in Silicon Valley zijn daar veel opener over. Headquarters in Amerika worden gestimuleerd om pijnpunten open en bloot te communiceren voor al hun vertakkingen wereldwijd. Aan zelfreflectie doen en steeds bijleren zijn daar de normaalste zaak van de wereld. Ook tijdens de coronacrisis merk ik duidelijk het verschil. In Vlaanderen was er in de bedrijven onmiddellijk een vorm van paniek, redden wat er te redden valt, en zeker geen grote risico's nemen nu. In de States gaat het er heel anders aan toe. Daar beseffen bedrijfsleiders en designers dat er op veel terreinen een terugval zal zijn, maar dat ook dat juist meer kansen biedt om opnieuw te groeien.

Je voelt daar de drive om vooral nu te investeren in duurzame innovatie, in het aanwakkeren van de creativiteit om toekomstbestendige oplossingen te vinden.

“Er wordt soms te snel overgegaan tot actie. Je hoorde in deze coronacrisis vaak dat het nu hét moment is om te innoveren’. Ja, dat klopt, maar neem er de tijd voor.”

Ik adviseer mensen vooral om aan ‘strategische’ innovatie te doen. Er wordt soms te snel overgegaan tot actie. Je hoorde in deze coronacrisis vaak dat het nu hét moment is om te innoveren’. Ja, dat klopt, maar neem er de tijd voor. Zet soms ook een stap terug en denk na over hoe je op een duurzame manier creativiteit en innovatie kan stimuleren in je bedrijf. Zo creëer je duurzame impact.”

Buitengewone mensen in buitengewone tijden

‘We zijn het misschien al een beetje vergeten, maar de periode voor COVID-19 was uitzonderlijk, om niet te zeggen “niet normaal”. Er heerste een structureel tekort aan arbeidskrachten. Dat heeft op zich gezorgd voor een veranderende attitude ten aanzien van mensen die niet helemaal aan de gangbare normen beantwoorden. Ik ben ervan overtuigd dat de coronacrisis de bedrijfswereld nog bewuster heeft gemaakt van de kwetsbare situatie waarin iedereen zich bevindt. De ideale omstandigheden om ruimte te maken voor innovatie en creativiteit. En dat doe je door buitengewone mensen in te schakelen, mensen

die “buiten” het gemiddelde vallen. Zo zal de nood aan nieuwe producten, een inclusief design- én productieproces vereisen. Dat lukt alleen als meer “diverse” breinen mogen meedenken én -doen aan de ontwerptafel. De GEES is een perfect voorbeeld van hoe het niet moet. Ok, het gemiddeld IQ van deze zeven heren en drie dames zal ver boven het gangbare liggen, en er zit absoluut ontzettend veel expertise bij deze academici, juristen en economen. Maar eerlijk gezegd, van zo’n homogene samenstelling verwacht ik niet de meest creatieve oplossingen. En hebben we niet daar juist nood aan?”

Wij en onze ‘tribe’

“Mensen worden geboren in “tribes” (=stammen). We komen ter wereld en worden opgenomen in een groep van verwanten of netwerken die ongeveer dezelfde normen en waarden hanteren, die leven in een bepaalde “cultuur”. Dit maakt de wereld voor ons behapbaar, logisch en zinvol. Tribunaal leiderschap speelt daarop in en vertrekt vanuit de cultuur in een organisatie om te gaan managen. Maar bedrijven hebben niet alleen nood aan een sterke cultuur, in de zin van een solide geheel van gelijkgestemden. Een optimale bedrijfscultuur gaat verstikking tegen en waarborgt groei. Alleen dergelijke “sterke tribes” overleven. Mensen vormen sterke stammen door op allerlei manieren contact en interactie met elkaar te hebben, en verschillen te omarmen. Het creëren van verbindingen tussen werknemers die zorgen dat een bepaalde cultuur ontstaat, is op een werkvloer een belangrijk gegeven. Inclusief ondernemen, dat is werken aan “sterke tribes”, dat zijn managers die meedraaien op werkvloeren, dat zijn processen die geëvalueerd worden door mensen die niet aan de “witte norm” beantwoorden, of producten die mee gemaakt worden door mensen met een beperking.”

Pay attention

“Op zich is het allemaal niet zo moeilijk. Werkvloeren waar goed wordt samengewerkt, waar mensen oprecht aandacht hebben voor elkaar en respect hebben voor elkaars meningen en inzichten, die zijn van nature inclusief. Organisaties die interne en externe verbindingen zoeken, die outside-the-box-coalities vormen, dat zijn organisch duurzame ondernemingen. Binnen dergelijke bedrijven blijf je als persoon groeien. Aan dergelijke arbeidsorganisaties wil ik blijven meebouwen. Omdat ik zelf heb ondervonden dat het niet voor iedereen even evident is. Ik ben heel blij dat ik de kans kreeg om in de States te studeren en er samen te werken met

anderen. Want daar heb ik als ondernemer, doof en gebarentalig, ondervonden hoe er ook andere dan ‘Vlaamse’ manieren zijn om problemen aan te pakken en zodoende op een accurate manier op te lossen. Minder regeltjes, meer ruimte voor innovatie met lef. Op die manier volgt gegarandeerd meer Return On Investment (ROI). De perfecte voedingsbodem voor inclusieve denkers en doeners!”



[linkedin.com/in/jverstraete](https://www.linkedin.com/in/jverstraete)



**Inclusie als DNA van de
innovatieve organisatie**

