

interview

Inclusieve leiders bewijzen vandaag, midden in de coronacrisis, dat inclusie meer is dan ad hoc doelgroepacties en projecten. Echte inclusie gaat over een growth-mindset en een inclusieve leiderschapstijl. In economisch bloeiende tijden zorgt dit voor sterke ondernemingen, maar ook in crisistijden is dit cruciaal. We laten enkele #ZeroExclusion-werkgevers aan het woord. Lees en geniet mee van de kracht van kwetsbaarheid, visie en 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!



Alexandra Limage,
CEO van Sprint Transport
een Limburgse KMO in de
transportsector

Toen wij voorzichtig bij Alexandra polsten via mail of ze midden in de coronacrisis even tijd had voor een interview, belde ze ons meteen op. Met het hart op de tong vertelde ze dat ze een slechte week achter de rug had maar nu eindelijk de energie had gevonden om er weer tegenaan te gaan. En ondanks dat ze, zoals ze zelf zegt, in een overlevingsfase zit, doet ze dat op de typische "Alexandra-way": breed netwerken, kennis delen met collega's en concullega's en vooral, elkaar versterken. Eén brok positiviteit, even besmettelijk als corona.

Daadkracht én kwetsbaarheid

'We zijn nu enkele weken verder sinds de lockdown en de eerste dagen wist ik eerlijk gezegd niet goed wat te doen of waar te starten. Dan ben ik snel gaan praten met mijn medewerkers en dat doe ik nu dagelijks. Ik wil weten waar ze tegenaan kijken en waar ze mee worstelen.

Ik vertel hen ook regelmatig dat ik blij ben dat ze nog voor Sprint Transport werken. Ik leg uit waar wij achter de schermen mee bezig zijn, hoe ik de zaken zie en waar ik zelf als mens, want dat ben ik uiteindelijk ook maar, mee te kampen krijg. Je merkt dat ze dat appreciëren, die openheid. Omgekeerd durven ze zich openstellen en kan ik beter inspelen op waar zij mee zitten.

Het eerste wat ik deed was enkele praktische dingen organiseren. Ik moest snel zorgen dat mijn medewerkers veilig konden werken. Dat was op zich al niet evident. Handgels waren bijvoorbeeld al nergens meer te vinden. Ik heb handschoenen kunnen vinden en ik heb mijn schoonmoeder ingeschakeld om mondkapjes te maken. Dan ben ik naar verschillende supermarkten gegaan en heb alle Dettoldoekjes die ik kon vinden gekocht. Dat is handig voor onze chauffeurs om hun handen en oppervlaktes proper te maken. Elke chauffeur heeft een eigen pakje op naam.

Maar dan kwam die tweede week, en die ging heel wat moeizamer. Ik keek veel naar het nieuws en absorbeerde al die negativiteit. Ik sukkelde met mijn hernia en ik sliep niet goed. Dus heb ik dat weekend echt rust genomen en dat heeft me enorm goed gedaan. Maandag ben ik terug vol goede moed begonnen. Ik heb besloten niet meer naar het journaal te kijken en enkel via de radio het nieuws te volgen. Dankzij de websites van de RVA, Vlaio, Transport & Logistiek Vlaanderen en Unizo blijf ik op de hoogte van de belangrijkste updates voor ondernemers.

En voor de rest hoor ik enorm veel collega-ondernemers en dat doet toch wel iets. We zitten allen in hetzelfde schuitje en naar elkaars verhalen en ideeën luisteren is een enorme krachtbron. Het geeft het gevoel dat we positief blijven en er samen doorheen gaan geraken.'

Zware impact

'Onze activiteiten zijn plots sterk teruggevallen. Ineens zaten we nog maar op 30% van ons normaal werkvolume. Dat was echt wel slikken. We vervoeren gesteriliseerd operatiemateriaal en implantaten, maar aangezien tijdens de coronacrisis enkel de hoogst dringende operaties worden uitgevoerd, zijn ook deze opdrachten sterk verminderd. Bovendien heb ik enkele zieke medewerkers. Enkelen die pre-corona al ziek thuis waren, na een operatie bijvoorbeeld, en anderen die zich in de eerste coronaweek niet goed voelden en noodgedwongen thuis moesten blijven.

Het is zwaar, maar ik weet wel dat de sector, eens de maatregelen afzwakken, terug zal herop leven. Dit soort 'waves' maken we wel vaker mee, zoals begin januari of na het bouwverlof. Onze chauffeurs zijn dat wel gewoon. Toch blijft het pijnlijk. De medewerkers willen werken, andere mensen zien en vooral buiten komen. Ik merk het zeker bij onze oudere chauffeurs, die mij vertellen dat ze zo blij zijn als ze nog eens de baan op mogen.

Enkele medewerkers werden op tijdelijke werkloosheid gezet. Ik had gewoon geen andere keuze. Maar ik heb wel een beurtrol ingevoerd om te zorgen dat elke chauffeur de kans krijgt om te rijden.

Zo komt iedereen eens buiten. Daarnaast heb ik een aantal medewerkers met een contract van bepaalde duur en die moet ik binnenkort vertellen dat er onvoldoende werk is om hun contracten te verlengen. Dat zijn geen fijne gesprekken. Zo was er al iemand die eind maart moest stoppen, maar ik heb hem wel gezegd dat hij zijn werkkledij, gsm en tankkaart mocht houden in afwachting van een heropstart van onze activiteiten. Hij weet dus dat dit geen definitief afscheid is. Die angst om hun jobs te verliezen zit er in bij mijn medewerkers. Ik probeer ze bewust te maken van het feit dat wij samen Sprint Transport zijn.

Ik kijk enigszins hoopvol en tegelijk wat bang naar de zomer. Ondertussen zorg ik dat Sprint Transport deze periode zolang mogelijk kan overbruggen. Ik hoop dat dat er stilaan meer opdrachten binnenkomen zodat we geen verlies meer maken. Als er werk is, gaan we er tegenaan, in een veilige context.'

Connecteren met medewerkers en klanten

'Ik probeer met al mijn medewerkers dagelijks te connecteren. Zij die nog aan het werk zijn, zie ik hier op kantoor. Daar babbel ik even mee, op veilige afstand uiteraard. De anderen belde ik allemaal een voor een op, ik hing de hele dag aan de telefoon.

“We hebben een whatsapp-groepje, waarin we elkaar de gekste videos en grappen doorsturen. Ik lig vaak in een deuk van het lachen.”

Je merkt dat hun bezorgdheden voor een stuk afzwakken als ik ze heb kunnen informeren en geruststellen. Het is belangrijk, vooral als leidinggevende, om te blijven communiceren en te vertellen waar je mee bezig bent. De collega's zijn erg bezorgd om de situatie. Vooral medewerkers

met kleine kinderen vragen zich af hoe het aan te pakken. Een van onze chauffeurs is bijvoorbeeld negen maanden geleden papa geworden en hij was bang om zelf ziek te worden. Ik heb met hem afgesproken om nu ouderschapsverlof op te nemen. Hij was zo gelukkig met die oplossing. Ik moedig medewerkers ook aan om opleidingen te volgen. Bijvoorbeeld om hun 'code 95' te vernieuwen of om de opleiding 'vervoer gevaarlijke stoffen' digitaal verder te zetten. Zo kunnen we de tijd nuttig besteden en straks niet massaal medewerkers naar de les sturen wanneer het net heel druk wordt.

Verder hebben wij een whatsapp-groepje, waarin we elkaar de gekste videos en grappen doorsturen. Ik lig vaak in een deuk van het lachen. Humor is belangrijk om af en toe de spanning te verlichten.

Ik maak me geen zorgen dat ik klanten kwijt ben. De eerste weken zagen we het aantal bestellingen voor transport heel sterk terugvallen. Ik heb met al mijn klanten gebeld en sommigen hebben hun zaak gewoon moeten sluiten. Ik ben ze dus niet kwijt - na de crisis gaan ze het werk hervatten en terug contact opnemen. Andere klanten die wel nog aan het werk zijn, hebben het zelf moeilijk, met thuiswerk of uit angst voor besmetting. Maar dankzij hen hebben we vandaag nog werk.'

Overlevingsfase

'Deze situatie heeft toch wel een impact op mezelf als mens en als leidinggevende. Ik heb enkele keren zwaar met mezelf in de knoop gezeten. Je bouwt jaren aan zaak en probeert het zo goed mogelijk te laten lukken en dan gebeurt zoiets immens. Aan de andere kant ben ik blij dat ik een buffer heb kunnen opbouwen, ik noem dat mijn oorlogskas, zodat we nog een beetje verder kunnen. Dagelijks maak ik analyses en prognoses om te weten hoelang we financieel gezien nog kunnen overbruggen en hoe we kosten kunnen drukken.

We zitten in een soort overlevingsfase. Zoals het er nu voor staat, denk ik dat we pas in januari zullen staan op het niveau van voor de coronacrisis. We zullen met z'n allen stapsgewijs terug in gang

schieten, maar het zal nog lang duren om terug op volle kracht te draaien.

Ondertussen zoek ik ook naar een nuttige besteding van mijn tijd. Een aantal zaken die ik in de koelkast had gestopt uit tijdsgebrek, probeer ik nu onder handen te nemen. Zoals mijn bedrijfsfolder.

“Ook onder ondernemers is communicatie belangrijk, dat geef ik vaak mee als tip.”

Verder werk ik aan het behalen van de ISO-norm voor *medical devices*. Er zijn nu geen audits, maar ik doe wel al voorbereidend werk. Ik ben even bezig geweest met zoeken naar nieuwe projecten of klanten, maar daar ben ik snel mee gestopt. Zowat de hele sector was plots op zoek naar opdrachten. Daardoor werden we tegen elkaar uitgespeeld en woedde er een prijzenslag. Daar doe ik niet aan mee. Op LinkedIn heb ik wel mensen aangeschreven om te melden dat wij alcoholgels en dergelijke vervoeren. We hebben zo enkele nieuwe klanten kunnen helpen, zoals ziekenhuizen.'

Ruimte voor nieuwe ideeën

'Ook onder ondernemers is communicatie belangrijk, dat geef ik vaak mee als tip. Kijk eens in je netwerk: wie heb je al lang niet meer gesproken? Bel hen op. Vraag hoe het met hen gaat, waar ze mee bezig zijn. Kijk naar wat je concullega doet en zeg hem dat het knap is wat hij doet. De voorbije weken had ik zoveel collega-ondernemers aan de lijn waar ik honderduit aan vertelde met welke zaken ik zoal bezig ben, hoe ik de zaken zie en hoe ik deze periode denk te overbruggen. Ze vertelden me allemaal dat ze de uitwisseling en tips erg waardeerden en dat dit eigenlijk wel interessant zou zijn voor een breder publiek. Dus heb ik al die zaken gebundeld en ben vandaag begonnen met een vlog op Instagram.

Het is een interactieve vlog waarin ik zelf vertel over mijn ervaringen maar ook mensen vraag naar hun ervaringen en tips.

Ik merkte dat vooral eenmanszaken er het bijtje bij willen neergooien. "Waarom?", vraag ik dan. Het is nu net het moment om eens anders naar je zaak te kijken. Zorg vooral dat je het contact met je klanten behoudt, al is het een soort van crisiscommunicatie. Of bel een concurrent, want die zit in dezelfde situatie en herkent de problemen waar jij mee kampt. Op die manier kan je van elkaar leren en elkaar versterken. En kan je niet onmiddellijk iets betekenen, dan heb je toch al weer geconnecteerd en had je een fijn gesprek. Het is jammer dat er een crisis voor nodig was, maar je ziet nu bijvoorbeeld veel bedrijven die de digitale toer opgaan en webshops openen. Het is een oefenperiode voor iedereen. Maar we kunnen tenminste onze ervaringen delen en dat creëert een sterk wij-gevoel.'

Blijven netwerken, blijven groeien

Ik heb wekelijks verschillende online meetings, waaronder eentje met de kmo-excellence group van Vlerick. We bespreken onze evoluties op financieel en HR-vlak, en dat is best confronterend om te zien. Maar het is wel belangrijk te delen, want soms hoor je dat een collega-ondernemer iets nodig heeft en kan je zelf helpen of die persoon linken aan iemand die dat kan.

Het is daarom ook interessant om je bevindingen en acties elke dag op te schrijven. Zo zie je achteraf waar je mee bezig bent geweest en welke evolutie je hebt afgelegd. Ik noteer in een document op mijn computer dagelijks wat ik heb gedaan. Ik schrijf ook veel van mijn analyses en bedenkingen op papier. Soms gebeurt dat op een moment dat ik erg boos of gefrustreerd ben. Als ik het achteraf ontcijferd krijg, ben ik blij dat ik dit nergens formeel heb gepost. "Wat een drama queen" denk ik dan. Gelukkig kan ik er zelf mee lachen.

De vlogs van Alexandra Limage kan je hier bekijken: [instagram.com/executegirl](https://www.instagram.com/executegirl)



**Inclusie als DNA van de
innovatieve organisatie**

