

NEUROPSYCHOLOGE ELKE GERAERTS COUNTERT NEGATIVISME ROND **AI EN ROBOTISERING**

# Een pleidooi voor creatieve geesten

Helpt authentieke intelligentie in de strijd tegen artificiële intelligentie? Het klinkt misschien wat zweverig, maar dat is het net niet, betoogt de neuropsychologe Elke Geraerts in haar nieuwe boek. “Werkgevers en werknemers moeten veel zwaarder inzetten op wat ons als mensen uniek maakt.” *Filip Michiels, fotografie Karel Duerinckx*

**D**e technologiefederatie Agoria berekende dat 300.000 Vlamingen tegen 2030 hun baan kunnen verliezen door de digitalisering, tenzij ze zich tijdig omscholen. Tegelijk zullen de digitalisering en de veralgemeende inzet van artificiële intelligentie (AI) ook voor een pak nieuwe banen zorgen, vooral in sectoren waarin de digitalisering nog niet massaal is doorgedrongen. Die spreidstand leidt tot onzekerheid en angst op de werkvloer, stelt doctor in de psychologie Elke Geraerts vast. Met haar bedrijfje Better Minds at Work begeleidt ze bedrijven zoals Bayer, Volvo Cars of Besix, maar ook de Vlaamse overheid, in hun transitie.

Ze maakt zich dan ook zorgen over de spectaculaire groei van stress en burn-out, die ze als een gevolg ziet van de groeiende onzekerheid. “Op de werkvloer overheerst negativisme, terwijl ik ervan overtuigd ben dat we heel wat instrumenten in handen hebben om uit die negatieve mindset te komen”, zegt ze.

Het is een constante in de gesprekken die Elke Geraerts met managers en bedrijfsleiders voert: haast allemaal

verwachten ze van hun medewerkers meer betrokkenheid, meer intrapreneurship ook. “Ik zie dagelijks hoe werknemers al te gemakkelijk de verantwoordelijkheid afschuiven op het management, of zelf te weinig autonomie opeisen”, zegt de psychologe. “Daardoor blijven ze vaak in negativisme hangen, met een toename van werkgerelateerde psychische klachten tot gevolg. In mijn boek probeer ik te tonen hoe je – ook en vooral in tijden van digitalisering – toch die autonomie en controle op de werkvloer kan behouden of zelfs terugnemen.”

## Freelancer

Heel wat managers en bedrijfsleiders mogen dan al klagen over een gebrek aan intrapreneurship bij hun medewerkers, je kan je natuurlijk ook afvragen of ze daar zelf geen schuld aan hebben. Ook in tijden van toenemende krapte op de arbeidsmarkt, kan je niet om de

vaststelling heen dat de creatieve en wat minder klassieke profielen het nog altijd lastig hebben aan de bak te komen. Niet zelden kiezen zij mede daarom voor een bestaan als freelancer. “Dat klopt, en als creatieve mensen dan toch in een bedrijf worden binnengehaald, voeren ze daar vaak niet-creatieve banen uit. Daarom is dit boek net zo goed een oproep aan bedrijfsleiders om meer te investeren in creatieve geesten. Elk bedrijf kan investeren in de allernieuwste technologie, maar finaal zal de menselijke geest het verschil blijven maken.”

Het management moet in eerste instantie inzetten op een andere bedrijfscultuur. Die nieuwe cultuur moeten alle medewerkers mee uitdragen. Het wordt niets als alleen het management de kar trekt. “Robots en artificiële intelligentie zijn als het ware gemaakt om in het gareel te lopen. Om als bedrijf te overleven en het verschil te blijven ma- ➔

---

*“Het gaat al lang niet meer alleen over levenslang leren, maar net zo goed over permanente ontwikkeling”*



**ELKE GERAERTS**  
"Finaal zal de menselijke  
geest het verschil blijven  
maken."



➤ ken en grenzen te blijven verleggen, heb je in digitale tijden dus meer dan ooit mensen nodig die tegen de stroom in durven te zwemmen en creatief uit de hoek kunnen komen. Dat is wat ik versta onder authentieke intelligentie.”

### Investeren

Het idee dat mensen voorbestemd zouden zijn om ofwel als een volger – de ruime meerderheid – ofwel als een leider – een kleine minderheid – door het leven te gaan, slaat volgens Elke Geraerts nergens op. “Mensen hebben de neiging zich te verschuilen achter bepaalde persoonlijkheidskenmerken: ‘Ik ben introvert en dus wordt dit type van gedrag van mij verwacht.’ Maar met wat meer inzicht in ons brein kunnen we ons gedrag fundamenteel veranderen. Werkgevers hebben er alle baat bij daar veel sterker op in te zetten, maar al te vaak vinden zij het niet hun taak daarin te investeren. Het gaat in mijn ogen al lang niet meer alleen over levenslang leren, maar net zo goed over permanente ontwikkeling.”

De hamvraag is waarom een bedrijf al die moeite zou doen, als robots en artificiële intelligentie heel wat taken vaak veel goedkoper en efficiënter kunnen overnemen? “Bedrijven moeten leren vooral naar *the day after tomorrow* te kijken. Besparen op korte termijn is één ding, de koploper blijven over vijf of tien jaar vergt een andere benadering. Dat besef wil ik met dit boek losweken, en ik merk dat steeds meer topmanagers daar stilaan ook voor openstaan.”

Als mens beschikken wij, stelt Elke Geraerts, over unieke wapens in de strijd tegen robots en artificiële intelligentie. Zo kunnen wij autonoom beslissen bevelen te negeren en iets helemaal anders te doen. Alleen is de meest voor de hand liggende optie door de digitalisering stilaan ook jaknikken zonder al te veel kritische vragen te stellen.

### Bijscholen

“We moeten niet enkel vaker nee zeggen, we moeten ook beseffen dat we nu misschien nog in een comfortabele gouden kooi zitten, maar dat dat heel snel kan veranderen. Jezelf jaarlijks bijscholen en ingaan op opleidingsmo-

**ELKE GERAERTS**  
“Waarom zouden we niet evolueren in de richting van contracten voor vijf jaar?”



### NIET ZWEVERIG

Het Hasseltse financieel advieskantoor Van Havermaet besloot ruim een jaar geleden met Elke Geraerts in zee te gaan. “We hadden intern al initiatieven opgezet om onze mensen voor te bereiden op de impact van de digitalisering”, vertelt hr-directeur Elke Sweldens. “We hebben erover gewaakt niet alleen op het negatieve te focus-

sen. De aanpak moet veel breder gaan. Als je je medewerkers traint hun soft skills beter te ontwikkelen, dan komen ze daardoor op termijn ook beter uit de verf als adviseur. Els heeft eerst een psychosociale risicoanalyse uitgevoerd, op basis van een grondige bevraging van onze 200 medewerkers. Daarna legde ze in een keynote de

link tussen haar theorie en de potentiële impact van de technologische revolutie op onze sector. Vervolgens kregen onze medewerkers een jaar lang workshops aangeboden. Dat traject is bijzonder gewaardeerd. Hier werken nogal wat nuchtere cijferaars (*lacht*), maar de term ‘zweverig’ heb ik hier nooit horen vallen.”

gelijkheden die het bedrijf je biedt, is een must. In Nederland suggereerde de denktank Denk Werk onlangs paal en perk te stellen aan arbeidscontracten van onbepaalde duur. Misschien is dat nog niet zo’n slecht idee, waarom zouden we niet evolueren in de richting van contracten voor vijf jaar, waarmee we de werknemers uitdagen zich permanent bij te scholen en zo ook op langere termijn inzetbaar te blijven?”

Dat klinkt verfrissend, maar gaan we niet al te vlot voorbij aan de vaststelling dat de grootste slachtoffers van de digitalisering vooral werknemers zijn die relatief weinig autonomie hebben en vaak vooral repetitieve taken op hun bord krijgen? “Dat is inderdaad nog vaak het geval, maar vergis je niet. Op

termijn zullen er ook steeds meer cognitieve banen sneuvelen. Bovendien kan je ook een puur repetitieve baan boeiend maken, en die werknemers uitdagen zelf meer initiatief te nemen.”

Bedrijven moeten volgens Geraerts beseffen dat ze niet klaar zijn voor de toekomst enkel omdat ze alle technische upgrades hebben uitgevoerd en technologisch mee zijn. Het komt er vooral op neer een cultuur te hebben waarin mensen beter kunnen excelleren. Dat maakt mensen uniek. “Ongewitfeld zullen er ook bedrijven zijn die door de digitalisering minder mensen nodig hebben”, besluit Elke Geraerts. “Maar dan nog moet je ervoor zorgen dat je toppers in huis hebt, met wie je het verschil kan maken.” ©