



ELKE GERAERTS OVER HET NIEUWE LEVEN EN WERKEN

‘Weet je wat nog vermoeiender is dan flexibiliteit? Erover klagen’

De coronacrisis is een veerkrachtexperiment zoals we er nog nooit een hebben meegemaakt, stelt psychologe Elke Geraerts. Bovendien zaten we al voor de uitbraak van de pandemie in een breincrisis. “Maar nog steeds kiezen we niet voor een heuse transformatie van de manier waarop we leven en werken. We verlangen te veel naar vroeger.” SJOUKJE SMEDTS, FOTOGRAFIE JONAS LAMPENS

Maak u maar niet ongerust over de jeugd. Het is vooral de huidige generatie werkenden waar doctor in de psychologie Elke Geraerts zich zorgen over maakt. “Toch hoor je mensen geregeld zeggen dat de jongeren die nu opgroeien een verloren generatie worden. Door de trauma’s van de covid-crisis, door de leerachterstand en noem maar op. Dat geloof ik niet. Terwijl ik hardwerkende ouders hun kinderen voor de pandemie nog zag pampere, moesten jongeren tijdens de coronacrisis een beroep doen op hun veerkracht om met deze tijden te kunnen omgaan. Zij zullen prima gedijen. Misschien zelfs beter van wij. Ik hoop dat wijzelf niet de

geschiedenisboeken ingaan als een verloren generatie. Wij, de volwassen generatie die een wake-upcall van bijna twee jaar heeft gekregen, maar er nog altijd niets mee heeft gedaan. Niets écht. Crisismanagement, dat hebben we toegepast, ja. Maar nog altijd kiezen we niet voor een heuse transformatie in de manier waarop we leven en werken. We verlangen nog steeds te veel naar vroeger in plaats van vooruit te durven kijken.”



‘Als je je alleen maar wentelt in het slachtofferschap en al je eieren in de mand van de werkgever en de overheid legt, kom je bedrogen uit’

Ook volwassenen houden volgens Geraerts wel wat trauma’s over aan de covid-crisis. Onder meer van hoe het toegaat op de werkvloer, of die nu op kantoor, thuis of digitaal is. In de Work Trend Index 2021 geeft ongeveer één op de vijf werknemers aan dat hun werkgever zich niet bekommert om hun werk-privébalans. 54 procent van de werknemers voelt zich overwerkt, 39 procent voelt zich uitgeput. Geraerts: “Mensen zullen dus zeker nog last krijgen van posttraumatische stress. Dit soort veerkrachtexperiment hebben we nog nooit meegemaakt. Bovendien zaten we nog voor de uitbraak van de pandemie al in een breincrisis. We hadden met dat brein van ons al een wereld gecreëerd die we niet meer konden volgen. De hoeveelheid informatie die jaarlijks gigantisch stijgt, de continue connectiviteit en de verslaving aan onze schermen hebben er al toe geleid dat ons brein zelden nog tot rust komt. Combineer dat met de coronacrisis én de overschakeling naar hybride werken, en je weet dat het zaak wordt als individu je verantwoordelijkheid te nemen en goed naar je lichaam en geest te luisteren.” **Legt u zo niet veel verantwoordelijkheid bij het individu zelf? Mensen proberen misschien wel grenzen te**



ELKE GERAERTS

“De scheiding tussen werk en privéleven kun je helemaal niet maken. We zijn één mens.”

trekken, maar dat is moeilijk, nu veel bedrijven een inhaalbeweging moeten maken.

ELKE GERAERTS. “Ik zie mensen niet zozeer grenzen trekken. Ik zie vooral veel weerstand, bijvoorbeeld tegen nieuwe regelingen op het werk. Vraagt het bedrijf drie dagen per week naar kantoor te komen zodra dat opnieuw mag, dan klinkt het bijvoorbeeld vaak dat dat elders maar twee dagen per week moet. Dat meegaan op die weerstand is zo eigen geworden aan onze maatschappij. Over alles zijn we almaar aan het mopperen op het individuele niveau. Het is heel gemakkelijk om de zogenoemde verantwoordelijkheid of al je verwachtingen te leggen bij de regering of het bedrijf waarvoor je werkt. Als je dat doet, rechtvaardig je meteen ook dat je daarna mag klagen als je verwachtingen niet helemaal worden ingelost. Het gevolg is vooral passiviteit. Het is pas wanneer je zelf controle en verantwoordelijkheid neemt, dat er groei aan zit te komen. Als je je alleen maar wentelt in het slachtofferschap en al je eieren in de mand van de werkgever en de overheid legt, kom je bedrogen uit.” **Worden bedrijven zo niet ontslagen van de verantwoordelijkheid voor hun medewerkers?**

GERAERTS. “Je kunt niet aan je medewerkers vragen om te veranderen als de manier van werken in je organisatie hetzelfde blijft, dat klopt. Als we van hybride werken de norm willen maken, moeten bedrijven processen en ruimtes creëren die ervoor zorgen dat hun medewerkers zich optimaal kunnen focussen. Bij de start van de pandemie werd vooral gezocht naar manieren om het werk thuis voort te zetten. In de toekomst zal thuiswerk meer gelijkstaan aan het vinden van focus. Dat betekent dat een bedrijf ook een cultuurswitch moet maken, van het controleren naar het vertrouwen van medewerkers. Afgaand op de aanvragen bij ons bedrijf Better Minds at Work trokken veel organisaties al de conclusie dat ze het anders moeten aanpakken. We begeleiden ondernemingen tot in Sydney bij die transformatie.”

Wordt de transformatie naar hybride werken ook gezien als een besparingsoperatie, door bijvoorbeeld een deel van de kantoren te sluiten?

GERAERTS. “Integendeel. Er is niet een evolutie van goedkope landshapskantoren naar ruimtes om optimaal hybride te werken. Met diverse lokalen om te bellen, te focussen, te vergaderen of gewoon te hangen en sociale interactie op te zoeken. Dat vraagt investeringen, maar bedrijven willen die wel doen. Door de coronacrisis is mentaal welzijn een prioriteit geworden. Terwijl dat voor de pandemie vaak werd opgevolgd door ‘de zachte afdeling’ van de hr-dienst. Nu hoor ik zelfs bij de meest rationele bedrijven dat ze meer psychologische veiligheid willen creëren op de werkvloer. Zodat mensen zich er veilig voelen om open te zijn tegenover elkaar, ook over de fouten die ze maken. En hoor ik niet alleen moeders,

maar ook vaders zeggen dat ze een andere work-lifebalance willen. “Daarnaast merk ik dat bedrijven nu ook volop inzetten op de individuele coaching van hun medewerkers, en dat rond het hele spectrum van mogelijke mentale problemen. Ook dat is een serieuze investering, maar iemand die maanden buiten strijd is door een burn-out kost een organisatie veel meer. Er wordt nu dus meer op lange termijn gedacht. Dat kan ook bijna niet anders. Bedrijfsleiders merkten ook dat het volk niet tevreden was over het kortetermijndenken dat we de afgelopen tijd zagen bij onze regering. Zij kiezen er bewust voor om dat slechte voorbeeld niet te volgen.”

Blijft het werken aan veerkracht op individueel niveau niet iets voor de happy few?

GERAERTS. “Met Better Minds at Work begeleiden we medewerkers op alle niveaus, van operatoren aan de band tot CEO’s van multinationals. Het zijn voor iedereen onzekere tijden. De CEO die duizenden werknemers heeft die weer maar eens van thuis moeten werken en de productie ziet stilvallen door corona, heeft ook een slapeloze nacht. Ik zou hem of haar dus niet langer tot de happy few rekenen. Of je je nu zorgen maakt over hoe er brood op de plank moet komen of hoe je je bedrijf uit het slop trekt, het komt altijd op hetzelfde neer. Je moet het hoofd koel houden, je niet laten meeslepen in een negatieve spiraal en blijven zien wat je wilt veranderen. Dat kan iedereen.”

Waarom zijn er dan zoveel mensen die daar geen mentale ruimte meer voor vinden?

GERAERTS. “Ik zie ook veel mensen bij wie de veer is geknapt. Maar de vraag is of die mensen de ruimte echt niet vinden, of ze dat alleen maar denken omdat ze dan

ELKE GERAERTS
“Mensen zullen zeker nog last krijgen van posttraumatische stress.”

BIO

• Geboren in Bilzen in 1982

• Master en doctor in de **psychologie**, Maastricht University

• **Postdoctoraal onderzoeker** Maastricht University en Harvard, lecturer University of St Andrews

• **Hoofddocent** Erasmus Universiteit Rotterdam

• Publiceert in 2015 bestseller **Mentale kapitaal**

• CEO **Better Minds at Work**



niets hoeven te veranderen. Ons brein blijft nu eenmaal graag in de comfortzone en zal je op allerlei manieren proberen te overtuigen om er toch maar zo makkelijk mogelijk vanaf te komen. Terwijl er echt wel manieren zijn om even tijd te maken en na te denken over wat je wilt. Al is het maar dat je in de tien minuten voor je gaat slapen even stilstaat bij wat er die dag goed ging, wat je voor een ander deed en wat je morgen graag opnieuw wilt doen. Dan is je geest weer wakker en leef je niet verder op automatische piloot. Alleen vinden mensen het vaak akelig om

uit die routine te stappen. Dus plannen ze hun leven vol, zodat ze niet hoeven na te denken over wat ze misschien willen veranderen.”

Niet iedereen kan toch zomaar achterlaten waar hij of zij hard voor heeft gewerkt?

GERAERTS. “Ik zeg ook niet dat iedereen nu plots van baan moet veranderen. Als je conclusie is dat je je gouden kooi niet wilt verlaten, is dat prima. Alleen moet je dan de verantwoordelijkheid dragen die bij die keuze hoort en er het beste van maken. Zelfs al ben je niet helemaal tevreden. In elke baan zitten zaken die energie kunnen



‘Er waren de afgelopen twee jaar ook zoveel redenen om dankbaar te zijn. Omdat we konden blijven werken bijvoorbeeld’

geven, maar je moet er oog voor hebben. Zeker omdat mensen bijna automatisch de neiging hebben om over hun werk te klagen. Dat is zo omdat we te lang een scheiding tussen ons werk en ons privéleven hebben gecreëerd. Terwijl je die scheiding helemaal niet kan maken. We zijn één mens.”

Er is wel jarenlang geweest op de gevaren van die integratie en het verbinden van onze identiteit aan onze baan.

GERAERTS. “We zijn absoluut meer dan onze baan en onze baan mag inderdaad niet het enige zijn dat onze identiteit bepaalt. Ik bedoel de integratie tussen werk en privé daarom eerder andersom. We zetten nu al allemaal ons thuishok digitaal open voor anderen. Waarom dan ook ons hart niet wat meer openen? Dat zou al een groot verschil maken.”

Ons hart openen?

GERAERTS. “Tonen wie we echt zijn en onze kwetsbaarheden en de dynamieken die thuis spelen ook delen met onze collega’s. Zeggen dat het ons niet meer aangaat, dat deze vierde golf er te veel aan is. Dan kunnen collega’s er ook beter op inspelen dan wanneer we allemaal als robots gewoon ons werk doen. Zo wordt veerkracht ook een collectieve verantwoordelijkheid. Dat gaan we nodig hebben om de komende coronaperiode door te komen. Om ervoor te zorgen dat we niet te veel bij bepaalde zaken blijven hangen,

want dat hebben we de voorbije maanden te veel gedaan. Daardoor zijn sommige mensen wandelende corona-encyclopedieën geworden. Ik heb zelf geen idee hoeveel mensen er vandaag op de afdeling intensieve zorg liggen, maar ik weet precies wie ik moet bellen om meteen een update te krijgen (*lacht*). Dat is toch zonde van de afgelopen twee jaar? Terwijl er ook zoveel kansen waren, en redenen om dankbaar te zijn. Omdat we konden blijven werken bijvoorbeeld. Omdat onze kinderen onderwijs konden blijven volgen dankzij de technologie die we zelf hebben gecreëerd. Er is nog altijd heel veel goeds aan deze wereld. Je moet het alleen willen blijven zien.”

Zoeken mensen zo naar houvast in deze periode?

GERAERTS. “Het is inderdaad niet meer zo eenvoudig als uit je grot komen, op een dier gaan jagen voor het avondeten en gaan slapen. Om de volgende dag precies hetzelfde te doen. Uiteraard worden we heel vermoeid van die flexibiliteit die daardoor de hele tijd van ons wordt gevraagd. Maar weet je waar we nog meer vermoeid van raken? Van klagen over die flexibiliteit. *Get it done*, in plaats van eerst te mopperen, om het vervolgens toch te moeten doen.”

Dat is een harde boodschap, zeker voor wie het moeilijk heeft.

GERAERTS. “Ja, maar mijn ideeën over de mentale reset zijn ook niet bedoeld om mensen te pampieren. Ik heb lang in Rotterdam gewoond en daar hebben de havenarbeiders een geweldige uitdrukking: ‘niet lullen, maar poetsen’. Dit is zo’n periode waarin die zegswijze perfect van toepassing is. We kunnen blijven lullen over wie wat allemaal fout heeft gedaan, of we kunnen zelf gaan poetsen.”

ELKE GERAERTS, DE MENTALE RESET, LANNOO, 239 BLZ., 21,99 EURO