



Neuropsycholoog **Erik Scherder** over brein en Burgerzaken:

"Kijk eens wat vaker uit het raam!"

Tekst: Monique de Vries

Foto: Sjors Massar

Medewerkers Burgerzaken gaan gebukt onder grote tijdsdruk, toenemend maatwerk en oprukkende digitalisering. Hoe hou je de rust in je hoofd om al die uitdagingen aan te kunnen? Ofwel: hoe blijft het werk in het domein Burgerzaken leuk? "Kijk eens wat vaker uit het raam", adviseert Erik Scherder, hoogleraar klinische neuropsychologie en keynote speaker tijdens het NVVB congres 2019. "Dat is goed voor je creativiteit en oplossingsvermogen."

In zijn kantoor aan de Vrije Universiteit Amsterdam: een bureaufiets, een muziekstandaard met vioolboek én natuurlijk een plastic model van de hersenen – daar is Erik Scherder immers expert in. De neurowetenschapper weet alles van het brein, breinonderhoud en de relatie tussen beweging en gedrag en mentale gezondheid en werkstress. Regelmatig is hij op televisie te zien. Bijvoorbeeld met colleges over het brein bij De Wereld Draait Door en het programma Erik Scherder zoekt: Het Geheim van Methusalem. Ook schreef hij diverse boeken, waaronder Laat je hersenen niet zitten en Singing in the brain, over de invloed van muziek op onze hersenen.

Stel je een 'gewone' drukke dag voor: met veel mensen aan je balie, maar geen al te ingewikkelde taken. Scherder: "Je brein filtert dan alle overbodige informatie weg, waardoor je je kunt concentreren op je gesprek of klus. Zo gaat het normaal gesproken. Word je echter continu overladen met informatie en complexe (digitale) uitdagingen, dan moet je ervoor zorgen dat die filterfunctie optimaal kan functioneren." Enerzijds moet je hiervoor je brein stimuleren met een actieve levensstijl. Anderzijds moet je juist voldoende rustmomenten nemen: "Juist die stille momenten waarop je naar buiten kijkt, zijn essentieel om te komen tot creativiteit en oplossingsvermogen. Ik kan de hele dag vruchteloos over iets tobben. Maar doe ik boodschappen, dan weet ik het ineens. De oplossing komt pas naar boven als je even tot rust komt."

Het baliewerk draait in toenemende mate om de complexe(re) zaken: de leuke – warme – aangelegenheden worden steeds vaker digitaal afgehandeld. "Belangrijk daarbij is hoeveel tijd je hebt om je gevoelsmatig in de ander te kunnen verdiepen", aldus de professor. "In de zorg staat er vijf minuten voor iemand wassen. Dat is de doodklap als je mensen juist in alle rust wilt helpen. Bij Burgerzaken geldt dat ook. Als je cliënt huilt of boos is, kan je niet botweg ter zake komen. Ook voor jou is het zeer stressverhogend als je niet de vrijheid voelt de empathie te uiten die soms nodig is. Dat je eerst kunt zeggen: u bent hier nu, ik zie dat u boos bent. Maar laten we eerst eens kijken waar die boosheid nu vandaan komt. Wat is er hiervoor gebeurd?"

Heeft iemand u niet goed behandeld? Wat ging er verkeerd, en waar?"

BETERE WERKMIX

Een werkgever zou voor de gezondheid van zijn baliemedewerkers deze zaken moeten spiegelen. Moeten onderzoeken: gebeuren er op een werkdag ook genoeg fijne dingen? Mensen die hun huwelijk willen regelen bijvoorbeeld? Of mensen die met hun pasgeboren baby langkomen? Of is het alleen maar kommer en kwel, omdat de 'warme' zaken digitaal gaan? "Het zou mooi zijn als er (weer) een betere mix komt tussen superzorgelijke zaken en leuke werkzaamheden. Dat je kunt zeggen: ik heb een fijne dag gehad! Mijn collega-hoogleraren en ik geven ook niet de hele dag onderwijs, waarbij je ertegenaan moet. Er is ook tijd om je aio's te begeleiden, de mail te beantwoorden. Kortom: een leuke mengvorm."

Als baliemedewerker ben je zowel dienstverlener als handhaver. Hoe hou je die rollen zuiver en zorg je ervoor dat manipulators geen kans bij jou krijgen? Scherder: "Dat spanningsveld vraagt enorm veel van jou als baliemedewerker. Essentieel is dat je zelf de rust bewaart. Ben je om wat voor reden dan ook namelijk zelf gestrest? Dan gaat het deel van het brein dat zorgt voor zelfreflectie, redentatie, probleemoplossend vermogen en initiatieven nemen, minder werken. Je breinactiviteit daalt dan naar het niveau van impulsiviteit, waardoor je primair gaat reageren. Wees jezelf daarvan bewust."

Probeer een cliënt te manipuleren of op hoge poten verhaal te halen, ga dan niet terugschelden of boos doen, maar ga zelf terug naar een hoger niveau van redentatie. Hou je (handhavende) poot stijf, maar zeg: 'u heeft gelijk, heel vervelend, maar we doen ons best'. "Echter, dat moet je natuurlijk wel kunnen, zo'n dag. Of dagen, of weken. En let wel op, want hier ligt de uitputting op de loer. Voor je het weet, raak je leeg. Het helpt al enorm als je dit mechanisme begrijpt. Maar ook: dat je je niet persoonlijk negatief voelt bejegend."

De boosheid van die ander heeft niets met jou te maken; die mensen zijn gestrest." Meer hierover tijdens het aanstaande NVVB Congres!

OUDER? LEEFTIJDSEFFECT

Voor ouder wordende ambtenaren komt de werklat steeds hoger te liggen. Hoe kunnen zij toch optimaal bijdragen aan de ontwikkelingen die nu eenmaal plaatsvinden binnen diverse onderdelen van het vakgebied? Welk gedrag past daarbij waarvan je ook nog eens gelukkig wordt? "Als je ouder wordt, treedt er een leeftijdseffect op: je buffers worden minder, klussen worden moeilijker dan voorheen. Een slimme organisatie speelt daarop in: die zorgt dat oudere medewerkers niet voortdurend in de stress zitten. En dat ze het nog zodanig naar hun zin hebben, dat ze niet de dagen tot hun pensioen gaan zitten aftellen."

"Juist die stille momenten waarop je naar buiten kijkt, zijn essentieel om te komen tot creativiteit en oplossingsvermogen"

Juist nu ook is het belangrijk het brein te blijven stimuleren. "Je moet uitgedaagd blijven worden, daar ben ik absoluut een groot voorstander van. Hele mooie studies laten zien dat voor 50- tot 90-jarigen geldt: the busier the better. Er is dus ook op hogere leeftijd geen enkel bezwaar tegen een druk leven. We moeten daarom niet te snel denken dat iets te veel is voor iemand. Dat inzicht geeft vaak ook een beetje lucht: dat oudere medewerkers zich niet belemmerd hoeven te voelen in hun doen en laten."

De werkgever kan uitdagingen creëren door een boeiende cursus of iets anders leuks aan te bieden. Maar de persoon in kwestie kan er zelf ook iets mee. "Ik ben nu zeventig, dus mijn buffer kan al minder zijn", lacht Scherder. "Ik merk bijvoorbeeld dat ik ongeduldiger ben met studenten dan vroeger. Maar ik train me daarin: ik wil geduldig zijn, en dat lukt me ook! Natuurlijk is dit voor de een gemakkelijker dan voor de ander. Maar het is wel goed je te realiseren dat je op oudere leeftijd aan alles een moeilijkere klus hebt. Dat je meer nodig hebt:

bijvoorbeeld externe steun, of dat jij niet de allermoeilijkste klussen doet. Of dat je nog iets meer gemengd (leuk/moeilijk) je werkdag ingaat."

24/7 'AAN' STAAN

Burgerzakenmedewerkers staan 24/7 'aan': ze zijn altijd bereikbaar via e-mail, telefoon, chats. Wat doet dit eigenlijk met je hoofd? "Altijd 'aan' staan is af te raden. Je moet time-outs hebben: momenten waarop je even boodschappen doet bijvoorbeeld. Want juist als je géén bewuste hersenactie hebt, krijgt je zogeheten defaultnetwerk de kans. Dit 'terugvalnetwerk' zorgt voor rust, maar ook voor creativiteit, problemen oplossen en nieuwe ideeën genereren. En dat zorgt weer voor minder stress. Een actieve levensstijl helpt eveneens, juist ook op het werk. Hier op de gang staat een tafeltennistafel; bijna de hele dag door zijn er mensen aan het tafeltennissen. Is die beweegmogelijkheid er niet, dan moet die er wel komen. Kijk ook eens flink uit het raam, ook dat is namelijk een deel van je werk! Uit het raam kijken activeert je defaultnetwerk."

Het werk bij Burgerzaken is erg mensgericht, hoe beïnvloed dat je werk en je brein? "Empathie, mensen helpen en warmte geven is typisch wat Burgerzaken kenmerkt. Maar: daarop 'leeglopen' ligt al snel op de loer. Zoek dus de grenzen niet op en laat je niet leegzuigen. Denk ook hier weer aan die mix tussen leuke en moeilijke dingen. Zeg 'dankuwel' en 'een fijne dag' – in plaats dat mensen even lelijk weer weglopen als dat ze gekomen zijn. Dat geeft energie! Natuurlijk moet je hier wel de ruimte voor krijgen vanuit de gemeente. Alleen maar doorjakkeren breekt je op."

Verandering en digitalisering zijn aan de orde van de dag bij Burgerzaken. Dit kan eng zijn: hoe ga je daarmee om? "Nuance, de juiste balans, is hier het belangrijkste. Het nadeel van digitalisering en technologie is dat je over bepaalde zaken niet zelf meer hoeft na te denken. En dat is per definitie niet goed voor je brein: dat nadenken houdt namelijk die structuren over zelfreflectie en controle actief. Neem als voorbeeld het automatisch achteruit inparkeren. Zelf doen is veel beter voor je oog-hand coördinatie en je ruimtelijk inzicht. Natuurlijk zijn er veel zaken die zich prima lenen voor digitale afhandeling, maar de technologie moet het denkwerk niet grotendeels overnemen. Bij de juiste nuance hou je juist tijd over voor klantvriendelijk handelen. Zodat je tijd hebt om te zeggen: komt u verder, dan kijken we samen waar het probleem nu precies ligt. Dáár zou de digitale wereld je ruimte in moeten bieden. En niet dat het tegen je werkt."