





ELKE GERAERTS

**DE  
MENTALE  
RESET**

Hoe hybride werken en leven  
je veerkracht vergroten

**Lannoo**



# Inhoud

.....

Inleiding. Mijn grote reset .....	11
-----------------------------------	----

## HOOFDSTUK 1

### LAAT HET NIET VOOR NIETS ZIJN GEWEEST

*Waarom vroeger zeker niet altijd beter is*

Ons brein staat al lang onder druk .....	19
Olie op het vuur .....	22
<i>Bwa de vivre</i> .....	22
<i>De desillusie van de vrijheid</i> .....	25
<i>Lockdowntrauma's</i> .....	27
<i>Op de valetparking</i> .....	29
Veerkracht als sleutel .....	32
<i>Hefboom 1. Zelfbewustzijn</i> .....	33
<i>Hefboom 2. Focus</i> .....	35
<i>Hefboom 3. Zelfcontrole en wilskracht</i> .....	37
<i>Hefboom 4. Optimisme</i> .....	39
De Grote Terugkeer .....	41

## HOOFDSTUK 2

### HET IS MAAR HOE JE ERNAAR KIJKT

*Waarom een crisis altijd ook een kans is*

Never waste a good crisis .....	49
Goed is verdacht .....	53
De meeste mensen deugen .....	55
Het kan wél .....	57
Gelukkig duurde de crisis lang genoeg .....	59
We hebben geen controle, hoera! .....	61
Eindelijk is er een vuur om te blussen .....	63

We mogen starten met een heerlijk wit blad . . . . .	65
‘They are us’ . . . . .	69
Empathie heeft een houdbaarheidsdatum... en die kun je rekken .	72
Het komt allemaal weer goed (en het wordt zelfs beter) . . . . .	75
Het einde van de moeti-ivatie . . . . .	79
Vertrouwen kun je herstellen. . . . .	83
En ook nog dit. . . . .	86

### HOOFDSTUK 3 BUILD BACK BETTER

#### *Zo word je baas over je eigen leven*

Eerste hulp voor je brein in tijden van crisis . . . . .	88
<i>Hopescrolling.</i> . . . . .	88
<i>Kies je switch-off</i> . . . . .	90
<i>Goed slapen begint 's ochtends</i> . . . . .	91
<i>Houd de deur dicht</i> . . . . .	93
<i>Verwacht de zwarte zwanen.</i> . . . . .	95
<i>Als een bokser buiten de ring</i> . . . . .	96
Je leven craften . . . . .	97
<i>Vertrek vanuit je waarom.</i> . . . . .	97
<i>Wees trouw aan jezelf.</i> . . . . .	100
<i>Copy-paste niet. Nooit. Never. Jamais</i> . . . . .	102
<i>Routines geven houvast (+ een disclaimer).</i> . . . . .	104
<i>Neem je tijd... eens niet</i> . . . . .	108
<i>Omdenken</i> . . . . .	109
<i>What if you fly?.</i> . . . . .	111
<i>Alles mag altijd.</i> . . . . .	112
<i>Liefdevol streng zijn</i> . . . . .	114
<i>Een doel dat groter is dan jezelf</i> . . . . .	115
<i>Keep it simple</i> . . . . .	117
Tijd om te resetten. . . . .	120

## HOOFDSTUK 4

### HET NIEUWE WERKEN ZET HET BREIN CENTRAAL

*Waarom hybride werken een blijver is*

Het beste van twee werelden .....	122
<i>Een veerkrachtexperiment op mondiale schaal</i> .....	122
<i>Same same but different</i> .....	124
<i>De intrede van hybride werken</i> .....	125
<i>De vier dimensies van productiviteit</i> .....	128
<i>Het breincriterium</i> .....	129
Hybride aan de slag! .....	132
<i>Synchroon versus asynchroon</i> .....	132
<i>De vier dimensies van productiviteit in hybride tijden</i> .....	133
<i>De zes bouwstenen van breinvriendelijk hybride werken</i> .....	133
Een hybride loopbaan .....	147
<i>In de overgang</i> .....	148
<i>Word eigenaar van je eigen loopbaan</i> .....	149
<i>Kweek een groeimindset</i> .....	151
<i>Geef je loopbaan levenslang zuurstof</i> .....	153
<i>Pixelated workforce</i> .....	156
Resetten is teamwork .....	157
<i>Kampvuurmomenten</i> .....	157
<i>Meer dan een bos bloemen</i> .....	159

## HOOFDSTUK 5

### DE MEEST HYBRIDE WERKGEVER VAN HET JAAR

*Nieuwe tijden vragen nieuwe leiders*

Leiderschap in hybride tijden .....	162
<i>De Chief Empathy Officer</i> .....	162
<i>Wees een don't knower</i> .....	164
<i>Het waait nooit gewoon over</i> .....	167
<i>Ander(s) en beter</i> .....	168

Een hybride werkbeleid vormgeven . . . . .	170
<i>Het dna van je bedrijf</i> . . . . .	170
<i>Een conversation starter</i> . . . . .	173
<i>De betekenis van een leeg kantoor</i> . . . . .	174
<i>Dansende muizen</i> . . . . .	176
<i>De meeste medewerkers deugen</i> . . . . .	178
<i>Koester je creatief kapitaal</i> . . . . .	179
<i>Een bedrijfscharter op maat</i> . . . . .	181
<i>Hybride werkbeleid in de praktijk</i> . . . . .	182
Jonge werknemers post corona . . . . .	185
<i>Een preciaire situatie</i> . . . . .	185
<i>Groeien doe je samen</i> . . . . .	187
<i>De wereld als werkterrein</i> . . . . .	188
<i>En ook nog dit</i> . . . . .	190

## HOOFDSTUK 6

### DE TOEKOMST IS AL BEGONNEN

#### *Waarom een goed breinbeleid ook aan jongeren denkt*

Jong zijn in tijden van crisis: de uitdagingen . . . . .	194
<i>Leefachterstand</i> . . . . .	194
<i>Leerachterstand</i> . . . . .	198
<i>In psychische nood</i> . . . . .	203
<i>Solidair en verguisd</i> . . . . .	206
Elke crisis is een kans, zeker als je jong bent . . . . .	208
<i>Omgaan met stress? Kunnen ze!</i> . . . . .	209
<i>Praten over emoties? Kunnen ze!</i> . . . . .	211
Appel aan het onderwijs: waar is de reset? . . . . .	214
<i>Geen kopie van klassikaal onderwijs</i> . . . . .	215
<i>Digital natives, maar dan echt</i> . . . . .	217
<i>In eerste klas</i> . . . . .	217
<i>Vrijheid komt met verantwoordelijkheid</i> . . . . .	218



<i>Geen eenheidsworst</i> . . . . .	218
<i>Een Marie Kondo voor het onderwijs</i> . . . . .	220
<i>Elke dag opendeur</i> . . . . .	221
<i>Een leven lang nieuwsgierig</i> . . . . .	222
<i>Kansen voor iedereen</i> . . . . .	224
En ook nog dit . . . . .	226
Epiloog. Samen in de Grote Glazen Lift . . . . .	228
Relevante literatuur . . . . .	233
Register . . . . .	235



**INLEIDING**

MIJN GROTE  
RESET

28 maart 2020. Een kippenvelmoment. Tussen de vele onheilsberichten over de coronacrisis trekt een filmpje mijn aandacht. Op het terras van hun woning in Brussel geven operazangeres Sarah Defrise Nirenborg en haar vriend-pianist een concert. Terwijl aria's van Gershwin en Puccini weerklinken, komen de buurtbewoners een voor een naar buiten. Ze hangen uit de ramen van anonieme appartementsblokken en staan innig verstrengeld met hun huisbubbel op kleine balkonnetjes. Enkele waaghalzen beklimmen zelfs de muren van hun stadstuin om de zangeres beter te kunnen zien. Na elk lied volgt luid applaus. Steeds luider, zo lijkt het wel. Ik bekijk het filmpje opnieuw en opnieuw en word geraakt door hoe de buurtbewoners uitreiken naar elkaar. Iedereen staat op zijn eiland en toch is er connectie. Ik zie hoop, schoonheid en ontroering. Ervaren hoe mensen in volle lockdown niet bij de pakken blijven neerzitten, geeft me kracht. Ondanks de crisis waarin we ons bevinden, hebben we nog heel veel om blij mee te zijn.

De volgende dagen laad ik mezelf op met dat soort filmpjes. Het raakt me hoe de bevolking in Italië, op dat moment het ergst getroffen land ter wereld, elkaar moed inzingt vanaf hun balkons. In zijn coronadagboek dat hij bijhoudt voor *De Standaard* en *NRC* beschrijft de in Genua wonende schrijver Ilja Leonard Pfeijffer het treffend: 'Het was een onverwacht teken van leven en veerkracht. Achter al die gesloten ramen bleken zich lotgenoten te bevinden. De straten waren al dagen uitgestorven, maar de mensen waren er nog. Voor de vijf minuten die het concert duurde, hielden ze de moed erin en troostten zij elkaar door overduidelijk nog in leven te zijn.'

Ik raak ook verslingerd aan de Instagram Lives van de Italiaanse driesterrenchef Massimo Bottura, die zijn restaurant in

Modena wegens corona tijdelijk moest sluiten. Sindsdien laat hij zijn 1,2 miljoen volgers iedere avond meekijken in zijn potten. Hij toont zich in die Kitchen Quarantine-filmpjes niet alleen als een gepassioneerde kok, maar ook als mens. Zo kookt hij heel gewone, dagelijkse gerechten voor zijn gezin. De topchef verbergt daarbij ook niet dat zijn jongste zoon Charlie een mentale beperking heeft. Authenticiteit ten top. Het is bovendien verrassend troostend om na een lange werkdag te kijken hoe Massimo zijn verse pasta met tomatensaus bereidt.

Zijn filmpjes inspireren me om ook zelf een nieuwe gewoonte te installeren. Dat mijn ouders hun kleinkinderen niet kunnen ontmoeten tijdens de lockdown, vinden we allemaal heel lastig. Normaal zien ze elkaar iedere week; ik ben bovendien hun enige dochter. Ik besluit daarom rond kinderbedtijd even met hen te facetimen. In normale omstandigheden zou ik iedere dag videobellen maar saai vinden, maar nu blijkt het al snel een manier om connectie te ervaren. Al vallen de meisjes – Florence en Felina zijn nog maar 5 en 6 jaar – soms half in slaap en wordt er niet altijd veel gezegd, toch levert het mooie momenten op. Iedere dag ondervind ik aan den lijve dat je ook in een crisis gerust met iets nieuws kunt starten. Mijn mentale reset is begonnen.

Het belooft een grote reset te worden. De coronacrisis veegt de volle agenda van mijn bedrijf, Better Minds at Work, in één klap leeg. Terwijl de kosten blijven komen – ik weiger om mijn personeel op tijdelijke werkloosheid te zetten – word ik als CEO in een bad van ondernemerschap gegooid waarin ik als voormalig academica nooit eerder ben beland. Op privévlak bevind ik me in nog woeligere wateren. Net voor de eerste lockdown strandde mijn huwelijk. Tijdens die eerste maanden van de coronacrisis delen mijn ex en ik het huis nog. Door de maatregelen kan ik letterlijk niet

weg. Maar het idee binnenkort een nieuwe start te kunnen maken, geeft me zuurstof.

Al besef ik nauwelijks hoe moeilijk de komende maanden nog zullen worden. Hoewel ik veel mensen ken die gescheiden zijn, lijkt het of niemand me ooit heeft verteld hoe ontzettend moeilijk een scheiding met kinderen is. Er komt enorm veel verdriet bij kijken en wanneer ik eenmaal verhuisd ben, voelt het iedere week onnatuurlijk tot op het bot om de meisjes af te zetten bij het huis van hun vader. Die pijn van niet langer een gezin te vormen had ik niet zien aankomen. De weekends zonder de meisjes, in combinatie met de maatregelen, voelen erg leeg.

Na een paar weekends van nietsdoen en zwelgen in verdriet beslis ik dat dit moet stoppen. Door toe te geven aan de pijn raak ik steeds dieper verzeild in een negatieve spiraal. Ik weet dat dit mijn verdriet niet zal oplossen en dat ik zo niets zal verwerken. Ik ga dan ook op zoek naar activiteiten die me energie geven. In plaats van op zaterdagochtend te netflixen start ik de dag met een kwartiertje yoga. In plaats van een zak chips open te scheuren, spring ik op de racefiets. En als ik niet genoeg energie heb om alles te geven op de fiets, ga ik wandelen, de buitenlucht in. Heel regelmatig neem ik ook mijn eerste boek, *Mentaal Kapitaal*, erbij. Ik pas alles toe wat ik ooit opschreef over veerkracht. Zo probeer ik stil te staan bij mijn gedachten. Wat ben ik aan het denken? Hoe rationeel zijn deze gedachten? In welke negatieve spiraal ben ik aan het afdalen?

Stilaan buig ik mijn crisis om tot een kracht. Nu, november 2021, zit de agenda van Better Minds at Work niet alleen vol, er is ook een nieuw boek. Voor mijn kinderen ben ik een meer aanwezige mama. En ook op relationeel vlak vond ik met Bert nieuw geluk. Dankzij mijn mentale reset en door mijn jarenlange investering in mijn mentaal kapitaal bouwde ik mijn leven in sneltempo weer

op... tot een betere versie. *Build back better*, zoals de Amerikaanse president Joe Biden zou zeggen.

In dit boek wil ik laten zien hoe iedereen – van individuen tot bedrijven, van jongeren tot politici – een crisis kan aanwenden als katalysator voor positieve verandering. En daar stopt het niet. Mijn ambitie is dat *De mentale reset* een model wordt voor groei, ook los van deze en toekomstige crisissen. Dat dit boek je niet alleen informeert, maar ook inspireert om je leven te resetten. Resetten *to build back better* welteverstaan. Ik noem het ook wel *bouncing forward* in plaats van *bouncing back*. De sleutel? Investeren in mentaal kapitaal, liefst proactief. Dat doe je door volop in te zetten op veerkracht.

In de eerste twee hoofdstukken focus ik op de uitdagingen waar we als mens mee worden geconfronteerd en hoe we die kunnen ombuigen naar een kans. Daarnaast doe ik een appel op onze overheid om toekomstige veranderingen beter te faciliteren, rekening houdend met de werking van ons brein. In het derde hoofdstuk gaan we echt aan de slag en geef ik mentale hefboomen mee om succesvol te resetten.

In de twee volgende hoofdstukken ga ik dieper in op hoe werken er in de toekomst uit zal zien, en hoe we breinbewuste keuzes kunnen maken. Weinig domeinen zijn zo door de crisis geïmpacteerd als het werk. Veel mensen hebben aan den lijve gevoeld hoe vermoeiend thuiswerk kan zijn, maar in het zogenaamde hybride werken – waarbij flexibel geschakeld wordt tussen thuis en kantoor én waarbij je als werknemer in het beste geval heel wat individuele keuzemogelijkheden krijgt – zit heel wat potentieel. Hybride werken is de toekomst, maar het zal in veel bedrijven een grote shift in mindset vragen. Nieuwe tijden vragen om nieuwe leiders, en hoe dat nieuwe leiderschap eruit moet zien, bekijk ik in

hoofdstuk 5. Ik ga in dit hoofdstuk ook dieper in op hoe we hybride bedrijven en organisaties echt in hun kracht kunnen zetten.

Tot slot wijd ik een hoofdstuk aan de jongeren, een groep die in volle ontwikkeling werd getroffen door deze crisis. Te vaak wordt gesteld dat het 'een verloren generatie' is, maar ik heb juist hoop dat er een heel empathische, veerkrachtige generatie zal opstaan. Uiteraard zal dat niet vanzelf gaan. Ik richt me in dit hoofdstuk dan ook nadrukkelijk tot het onderwijsveld en het beleid. Want net zoals we als individuele werknemer en als bedrijf een mentale reset kunnen maken, kan het postcovidtijdperk ook een uitgelezen kans zijn om in het onderwijs breinbewuste keuzes te maken.

Breinbewust is een concept dat je door dit boek heen verschillende keren zult tegenkomen. Het blijft me verbazen dat, ook al weten we al vele jaren wat we moeten doen om voor ons brein die keuzes te maken die ons op lange termijn gelukkiger en succesvoller maken, we het toch nog altijd niet of nauwelijks in de praktijk brengen. Tegelijk zag ik dat we in de voorbije wonderlijke maanden plots op een heel andere manier zijn gaan leven en werken. Het kan dus: een reset maken.

Dat is de boodschap die ik met dit boek wil uitdragen. Het zal nooit meer worden zoals vroeger, en gelukkig maar! In deze nieuwe tijden zijn er meer dan ooit mogelijkheden om ons leven en ons werk op een heel andere, hybride manier vorm te geven. Hopelijk kan ik je in dit boek inspireren om dat hybride leven te omarmen en op je eigen hoogstpersoonlijke manier vorm te geven.



**HOOFDSTUK 1**

LAAT HET NIET  
VOOR NIETS  
ZIJN GEWEEST

**WAAROM VROEGER  
ZEKER NIET ALTIJD  
BETER IS**

‘Iceland now feels like the corona crisis never happened’, kopte CNN in juni 2020. In Vox las ik in mei 2021: ‘Bosses are acting like the pandemic never happened’ en China-correspondente Leen Vervaeke schreef in januari 2021 in *De Morgen* een artikel met de titel: ‘Alsof er niets is gebeurd. Dit is Wuhan vandaag.’ Hoewel ik natuurlijk ook blij ben dat ik weer met mijn vriendinnen zonder zorgen uit eten kan en dat de zwemles van de kinderen weer kan doorgaan als vanouds, stemmen dit soort krantenkoppen me toch droevig. We lijken te vergeten dat de wereld vóór corona ook zijn fouten had. Veel mensen zien COVID-19 als de grote oorzaak voor de brein crisis die steeds sterker om zich heen grijpt. Mensen voelen zich uitgeblust en uitgeput, de burn-out- en depressie-epidemie lijkt niet in te dijken en eenzaamheid treft jong en oud. Maar we vergeten dat ook voor COVID-19 de wijzers op het vlak van mentale gezondheid al diep in het rood stonden. Sommige mensen vonden leven en werken in coronatijden juist een verademing, omdat de vermaledijde ratrace tenminste even tot stilstand kwam.

## Ons brein staat al lang onder druk

.....

Uit het geluksonderzoek van professor Lieven Annemans uit 2018 blijkt dat meer dan een kwart van de Belgen zich ongelukkig voelt. Cijfers van het RIZIV – het Belgisch Rijksinstituut voor Ziekte- en Invaliditeitsverzekering – tonen aan dat het aantal Belgen dat langer dan een jaar thuiszit met een burn-out of depressie tussen eind 2016 en eind 2020 met maar liefst 40% is gestegen. Op 31 december 2020 waren er bijna 112.000 Belgen al langer dan een jaar arbeidsongeschikt door een burn-out of depressie.

Het zijn hallucinante cijfers, maar ze worden nog zorgwekkender als je weet dat een groot tekort aan bedden leidt tot ellenlange wachtlijsten in de geestelijke gezondheidszorg. In Nederland stelde Jacobine Geel, voormalig bestuursvoorzitter van GGZ Nederland, vast dat de geestelijke gezondheidszorg overloopt: ‘We krijgen ongeveer een miljoen mensen per jaar en jaarlijks groeit dat met 4%. De capaciteit groeit daarentegen niet met 4% en dus puilen de wachtlijsten uit.’

In Vlaanderen is de situatie al even rampzalig. Een derde van de Vlaamse psychologen, psychiaters, orthopedagogen en psychotherapeuten aanvaardt geen nieuwe aanmeldingen meer en 60% van de psychiaters voerde in het voorjaar van 2021 een aanmeldingsstop in, zo blijkt uit een bevraging van de Staten-Generaal Geestelijke Gezondheid en de leerstoel Public Mental Health aan de UAntwerpen. ‘Je moet denken dat een psycholoog z’n wachtlijst niet zal sluiten vooraleer je met een wachttijd van een jaar zit. Dat wil zeggen dat heel veel collega’s hun patiënten geen perspectief kunnen bieden voor meer dan een jaar,’ zei voorzitter van de