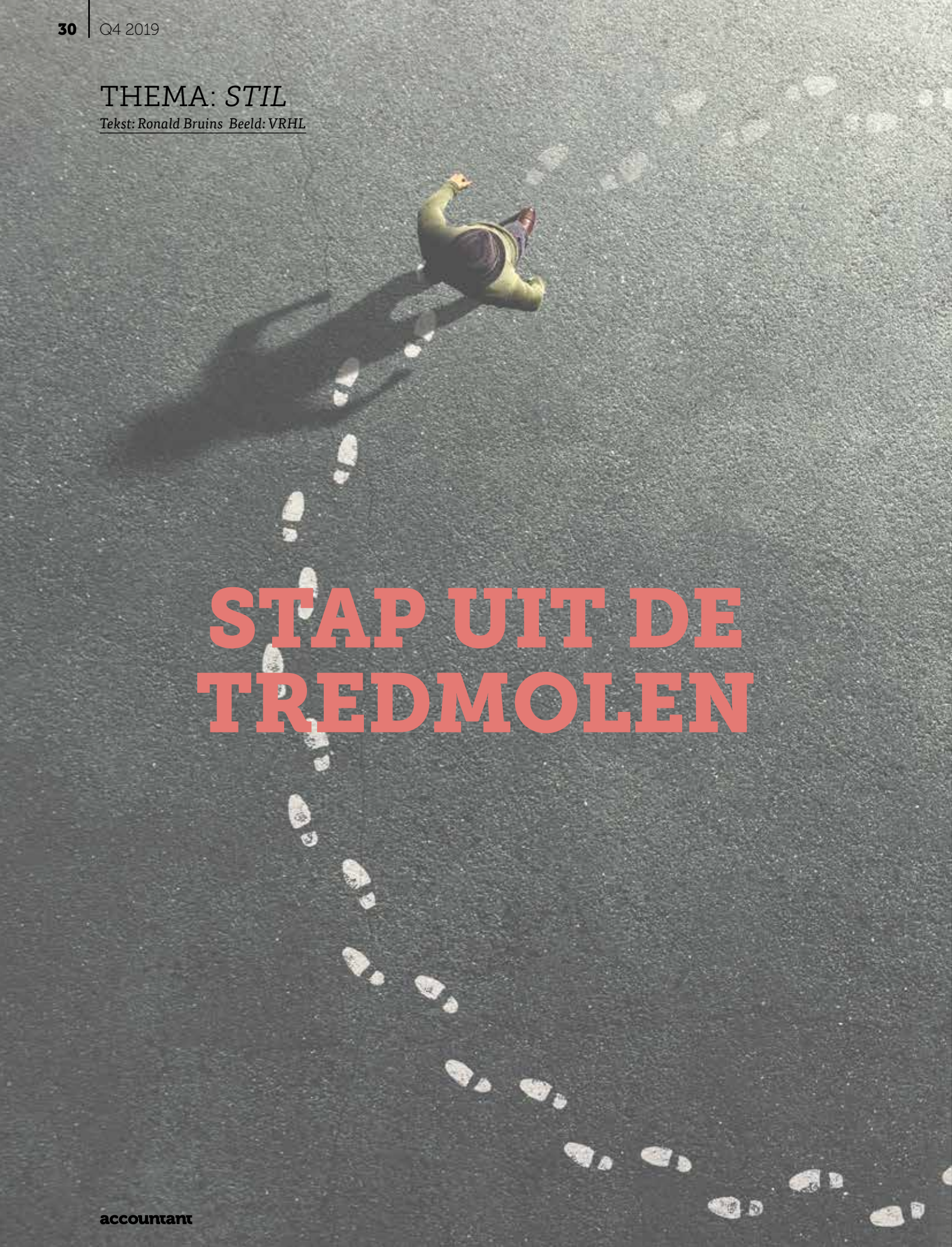


THEMA: *STIL*

Tekst: Ronald Bruins Beeld: VRHL



STAP UIT DE TREDMOLEN

Mindfulness, gericht op bewust omgaan met stress, werkdruk en emoties, is het imago van zweverigheid allang voorbij.

Bij de NBA Open-bijeenkomsten zaten de mindfulness-sessies snel vol. De scepsis mag overboord, vinden betrokkenen. “Reflectie helpt je als accountant om bewust te handelen.”

Het beroep van accountant, in het bijzonder in de controlerende functie, kent een heftige mix van routine, deadlines, een steeds strakker wordende compliance en intellectuele uitdagingen. Door al die elementen kan de stress hoog oplopen, met name in het *busy season*. Niet voor niets zagen we in diverse gremia tekenen aan de wand. De young professionals van de NBA luidden moedig de noodklok over werkdruk, in een onderzoek in samenwerking met Universiteit Nyenrode. De Autoriteit Financiële Markten (AFM) vond dat reflectie door controleteams zou kunnen bijdragen aan de kwaliteit van dossiers. En de Inspectie SZW kondigde in maart de controle van een groot aantal accountantskantoren aan. Nemen zij voldoende maatregelen om werkdruk en werkstress te verminderen? Tegelijk kampt de sector ook nog eens met een groot personeelstekort. Dat zorgt voor extra druk op de ketel.

Jos van Huut, voormalig NBA-bestuurder en oud-partner Mazars, vindt dat de ruimte voor een weloverwogen inbreng, gebaseerd op eigen afwegingen, in de knel raakt. Dat heeft te maken met toegenomen wet- en regelgeving. “Eigenlijk betekent het dat door de wetgever of door het bureau vaktechniek voor je wordt nagedacht. Het beroep krijgt iets ‘robotachtigs’, waardoor het nadenken over het toepassen van de regels onder druk komt te staan. Anders gezegd : het meest aantrekkelijke element van ons beroep, het vormen van je eigen *professional judgement*, dreigt meer en meer in de verdrukking te komen.” →

En dat terwijl regels lang niet altijd zo strikt of helder toepasbaar zijn. Dat is gevaarlijk, meent Van Huut. “Ik vrees dat er dan een soort routine ontstaat. Neem dat samen met de stress rondom controledossiers en de nadruk op compliance en je kunt het idee van een tredmolen krijgen. Waar je dus ook niet meer van een afstand naar kunt kijken. Je rent alleen maar, in die tredmolen.” Kantoren zijn al enkele jaren druk bezig met projecten gericht op het aanpassen van de cultuur. Dat is volgens Van Huut te prijzen. “Daarbij bouwen ze meer ruimte voor reflectie in de werkprocessen in. Dat aspect kunnen we niet overschatten. Reflectie verdient nog meer en blijvende aandacht.”

LUISTER NAAR JE LICHAAM

Barbara Doeleman-van Veldhoven, directeur van BFC Mindfulness & Compassie, herkent de factoren, die net zo goed uit de zorgsector zouden kunnen komen. “Ik gaf daar een training aan jonge medisch specialisten. En ik vroeg, gewoon om te checken of ze wel naar hun lichaam luisteren, wie er aan het eind van de dag tot de conclusie kwam dat hij was vergeten naar de wc te gaan. Alle vingers gingen omhoog.” Het is een klein maar veelzeggend voorbeeld, aldus de mindfulness-expert. “Als de stress oploopt, zo blijkt uit meerdere onderzoeken, dan word je sociaal minder oplettend, ben je minder goed in staat prioriteiten te stellen, heeft je gezondheid er onder te lijden, komen relaties onder druk te staan en wordt je werk er niet beter op. In de VS heeft zo’n zeventig procent van de medisch specialisten klachten van *burn-out*. Een deel daarvan werkt gewoon door. Dat kan niet anders dan tot fouten leiden. Om zo’n cultuur te voorkomen, doen accountants er goed aan te reflecteren. Daar zijn ze voor een deel ook beroepsmatig al wel mee bezig.”

Dat reflecteren zit op meerdere niveaus. Doeleman-van Veldhoven verwijst naar een citaat van de heilige Franciscus van Assisi. “Geef me de moed om te veranderen wat ik kan veranderen. Geef me de wijsheid om te accepteren wat ik niet kan veranderen. En vooral: heb het inzicht het verschil tussen beiden te herkennen.” Het vraagt om diepgaande reflectie en een zuiver moreel kompas om te kunnen differentiëren wat je kunt veranderen en wat vraagt om een proces van aanvaarding, meent zij. “Als werknemers dreigen uit te vallen door overbelasting moet je reflecteren op de cultuur van de organisatie, het teamwork en de werkbelasting op het werk. Daarnaast kan de individuele werknemer leren beter voor zichzelf te zorgen door het trainen van mindfulness en door een gezondere leefstijl. Weer breder kan de NBA bijvoorbeeld kijken naar het verminderen van wet- en regeldruk. Dat bevordert de autonomie van de accountant. Autonomie is immers een heel belangrijke waarde voor het ervaren van werkgeluk. Andersom geredeneerd: je kunt een

individuele accountant wel mindfulness-training aanbieden om persoonlijke veerkracht te verhogen, maar als de werkcultuur in het kantoor niet goed is, dan is het een doekje voor het bloeden.” Mindfulness is geen panacee, benadrukt Van Huut. “Het past in een rijtje van interventies waarmee je meer inzicht krijgt in hoe je brein functioneert en hoe je bewuster kunt omgaan met situaties. Je neemt gewoon beter en onbevangener waar.”

WAAROM HEB IK STRESS?

Wat stress geeft bij de één, kan als een leuke uitdaging worden ervaren door de ander. Daarom begint het ontwikkelen van veerkracht tegen stress bij het kennen van jezelf. “Wat zijn mijn ambities? Wat is de werkdruk die ik aankan? Wat heb ik nodig voor herstel? Wat zijn mijn hulpbronnen en energiegevers?”, legt Doeleman-van Veldhoven uit. “Als ik mezelf niet goed ken, geef ik als het ware blind leiding aan mezelf. Dan heb je kans dat het lichaam gaat protesteren. Mindfulness helpt om af en toe de aandacht naar binnen te keren, hier bewust van te worden en te reflecteren. Wat speelt daar op dit moment? Waarom ervaar ik nu stress? Zorg ik goed voor mijn lichaam? Wat heeft het lichaam nodig? Dat gaat ook over slaap, beweging en voeding.”

Het levert Van Huut, sinds voorjaar 2019 voorzitter van de Vereniging Mindfulness Based Trainers Nederland en Vlaanderen, winst op. “Als ik voel dat ik de beheersing niet meer heb, dan is het tijd om een stapje naar achteren te doen. Om even tijd voor jezelf te nemen, ook al komt dat, bijvoorbeeld in een vergadering, niet goed uit. Dan is het tijd voor een adempauze om even te *resetten*. Door mindfulness heb ik geleerd dat moment te herkennen. Het is eigenlijk paal en perk stellen voor jezelf. Om even opnieuw te kalibreren.”

Het vooroordeel is dat accountant cijferiaars zijn, weinig bezig met het gevoel. Toch waren de twee mindfulness-sessies die NBA in het kader van NBA Open organiseerde populair en hooggewaardeerd. Van Huut: “Ik merkte ook daar wel de scepsis in het begin, maar dat verdween als sneeuw voor de zon na de uitleg.” Doeleman-van Veldhoven geeft die uitleg en vertelt hoe het brein werkt. “Onze hersenen passen zich continu aan. Dat heet ‘neuroplasticiteit’. Ze passen zich aan naar het gebruik en naar hetgeen we veel doen. Wat we veel doen met onze hersenen, daar worden we buitengewoon goed in. Je ziet dan ook het volume in bepaalde delen van de hersenen toe- of afnemen naar gebruik. Oefen je dus de activiteit ‘afgeleid zijn’ of de activiteit ‘piekeren’, dan word je daar als vanzelf beter in. Terwijl je dat eigenlijk niet wilt. Oefenen we daarentegen het aanbrengen van focus, aandacht en kalmte, dan worden we daar beter in. Dat is dus eigenlijk heel goed nieuws.”

BREIN KAN TIJDREIZEN

Niet geheel toevallig begonnen de sessies voor de NBA Open dan ook met een oefening in het aanbrengen van focus. “De ogen dicht of open. Stil zijn. Luisteren. Aandachtig en open. Wat hoor je? Een vogel, een auto in de verte en de ademhaling. We oefenen dan ‘wakkere aanwezigheid’. Wat neem je waar? Waarna ik de deelnemers heb gevraagd: als je piekert, hoe kom je daar dan weer uit? Het antwoord is: door met je zintuiglijke waarnemingen terug te gaan naar het hier en nu”, aldus Doeleman-van Veldhoven. “Ons brein is wonderwel in staat tijdreizen te maken. Naar wat is geweest of naar wat gaat komen. Vaak genoeg zijn dat vooral zaken die ons dwars zitten. In dergelijke gevallen helpt het trainen van het vermogen om je focus te verankeren in het hier en nu. Daarmee raken we steeds minder vaak *lost in thoughts*, zoals de Engelsen zo mooi zeggen.”



**'AUTONOMIE IS
EEN HEEL
BELANGRIJKE
WAARDE VOOR
HET ERVAREN VAN
WERKGELUK.'**

Autonomie, zingeving van wat je aan het doen bent en van waarde zijn voor een ander. Die aspecten dragen concreet bij aan werkgeluk. Ook dat blijkt uit onderzoek. Medisch specialisten zijn voor zestig procent bezig met administratie en veertig procent met zorg. Daar komt nu gelukkig tegendruk op. Initiatieven zoals Buurtzorg en het actieplan (Ont)regel de Zorg zijn er niet voor niets, benadrukt Doeleman-van Veldhoven. En aansluitend: “Het is een misverstand dat een *burn-out* alleen wordt veroorzaakt door overbelasting. Dat kan mede daaraan ten grondslag liggen, maar de bron kan ook liggen in het gevoel dat je er in het werk niet meer toe doet. En dat komt dan weer vaak omdat je het gevoel hebt niet autonoom te kunnen werken.”

REFLECTIE HELPT

“De mens is voor de kwaliteit van de controledossiers heel belangrijk”, stelt Van Huut tot slot. “Goed dat dat ook wordt herkend en erkend door de AFM. En dat we in controleteams meer tijd voor reflectie inbouwen. Want wat de mens onderscheidt van een robot is de capaciteit tot creativiteit en reflectie. Bij dat laatste stap je uit de tredmolen en zie je wat er daadwerkelijk aan de hand is. Wat doet er werkelijk toe? Wat is dit eigenlijk voor een actief wat ik aan het waarderen ben? Hoe ingewikkeld zit de schuld van dit bedrijf nu in de kern in elkaar?” Reflectie leidt ertoe dat je de tijd neemt voor dat soort basale vragen, aldus de oud-NBA-bestuurder. “Dat gaat verder dan alles wat je aan cijfers krijgt aangeboden, in een hokje stoppen. Reflectie helpt. Mindfulness sterkt vaardigheden om een juiste respons te kunnen geven en daarmee veerkracht te verstevigen. Zowel in je persoonlijke als in je werkzame leven.” ←

ADEM IN, ADEM UIT

Hoe helpt mindfulness tijdens de werkdag? Een paar tips:

1. Focus: Richt je tijdens het werken op één taak en doe die zo lang mogelijk. Niemand kan echt *multitasken*. Probeer je op één ding tegelijk te concentreren. Onderzoek stelt dat het oppakken van hooguit drie taken helpt om kwalitatief gezien een beter dan gemiddeld resultaat te boeken.
2. Bewust en rustig in- en uitademen zorgt ervoor dat je even pas op de plaats kunt maken. Tel je ademhalingen, kijk om je heen, onderzoek hoe je je voelt en wat je denkt. Observeer wat er om je heen gebeurt.
3. Verplaats af en toe je aandacht naar je lichaam. Ervaar bijvoorbeeld even het contact tussen je voeten en de ondergrond, of van je billen op de stoel. Ook kun je onderzoeken welke signalen je lichaam afgeeft; wat heeft het nodig?
4. Neem regelmatig micropauzes als herstel. Loop bijvoorbeeld naar het raam en kijk wat voor weer het is. Niet meer, niet minder.
5. De boog kan niet altijd gespannen zijn. Af en toe even relatief simpel werk om het hoofd leeg te maken, helpt. Je kunt je brein zo even bijna helemaal uitschakelen. Als je in je pauzes een wandeling kunt maken, verfris je ook je vermogen tot focus en aandacht.