

De veerkrachtige professional

Voor mijn moeder,
Annie Verbeke Verlaet
en ter nagedachtenis aan mijn vader Robert Verbeke
Willem Verbeke

Voor mijn ouders,
Remco Teeuwsen en Inge Teeuwsen
Dave Teeuwsen

De veerkrachtige professional

**Het hoe en waarom van de
succesvolle kennisbroker**

Willem Verbeke en Dave Teeuwsen

Warden Press

ISBN:

Paperback: 978-94-92004-65-9

E-boek (Epub): 978-94-92004-66-6

E-boek (Mobi): 978-94-92004-67-3

NUR: 801

Illustraties: Karlijn Besse, Amsterdam

Grafische verzorging: Bert Holtkamp, Groningen

Vormgeving omslag: Sander Pinkse, Amsterdam

Foto auteurs: Olga Shakalei, Rotterdam

Dit is een uitgave van Warden Press, Amsterdam.

© Copyright 2018 Willem Verbeke en Dave Teeuwsen, Rotterdam

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden veeelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door printouts, kopieën, of op welke andere manier dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Inhoudsopgave

Voorwoord	9
Inleiding	11
Hoofdstuk 1 De tien hoofdvragen voor de kennisbroker	23
1.1 Long tail	24
1.2 Van het ijsbergprincipe naar de ijsbergillusie	26
1.3 Kennisbroker worden	27
<i>'Verwachting en beloning' model</i>	28
<i>'Liking en wanting' proces</i>	29
<i>Kennisbrokering-proces</i>	30
1.4 Vijf essentiële capaciteiten	31
1.5 Stijlflexibiliteit	33
1.6 Energiemanagement door shaping	34
1.7 Vorming in de jeugd	36
1.8 Veerkracht	37
1.9 Coachbaarheid	39
1.10 Reflecteren op het kennisbrokering-proces	40
Hoofdstuk 2 De vijf kerncapaciteiten van de professional	43
2.1 Uitdagingen zoeken en zelfvernieuwing	44
2.2 Allianties en politiek	49
2.3 Bonding/Farming	56
2.4 Lef tonen	60
2.5 Thought leadership	66
Hoofdstuk 3 Hoe vorm je carrièredoelen?	73
3.1 Een niche zoeken	74
3.2 Het waarom en de behoeften	76
3.3 Hechtingsstijlen	80

3.4	Invloed van behoeften en hechtingsstijlen	87
	<i>Stijlflexibiliteit</i>	87
	<i>Beloningen</i>	88
	<i>Werving</i>	88
Hoofdstuk 4 Invloed van de professionele omgeving		91
4.1	Energiebronnen	93
	<i>Werkplezier</i>	93
	<i>Verbinding met het werk</i>	94
	<i>Betekenisvolheid van het werk</i>	96
	<i>Structurele energiebronnen</i>	97
	<i>Weinig tegenwerking</i>	99
	<i>Sociale steun</i>	100
	<i>Uitdaging</i>	102
4.2	Energievreeters	103
	<i>Onzekerheid over taken</i>	103
	<i>Te veel werk</i>	105
	<i>Conflicten</i>	107
	<i>Buitengesloten worden</i>	109
4.3	De balans tussen energiebronnen en -vreeters	111
4.4	Burn-out	113
	<i>Emotionele uitputting</i>	114
	<i>Depersonalisatie</i>	115
	<i>Plateauing</i>	116
Hoofdstuk 5 Levenskwaliteit		119
5.1	Gelukkig zijn	120
5.2	Slaapkwaliteit	122
5.3	Verslaving	124
5.4	Fitheid	127
	<i>Sporten</i>	127
	<i>Voeding</i>	130
	<i>Brainfood</i>	131
5.5	Depressie	132
5.6	Kunnen uitstellen	134

Hoofdstuk 6 Zes manieren van carrièrevorming	139
6.1 Het long tail perspectief	139
6.2 Zo ver mogelijk ontwikkelen	140
6.3 Flexibeler opstellen in de tijd	141
6.4 Voortbouwen op sterktes en zwaktes aanvaarden via niche zoeken	142
6.5 Vorming als organisatiefittheorie	142
6.6 Partnerships	143
6.7. Kortom	144
Literatuuropgave	147

Voorwoord

We hebben dit boek over de veerkracht van de professional geschreven voor de professionals van Nederland. Zoals het een kennisbroker betaamt steunt ons werk vooral op drie pijlers.

Om te beginnen heeft onze wetenschappelijke kennis ons gestimuleerd om een groot aantal deelelementen samen te vatten in een holistisch model, dat handen en voeten kreeg in het ExploreMe.eu model. Dit model sluit overigens aan bij een belangrijke trend in de neurowetenschappen, namelijk de 'systeembioïogie' of 'computati-onele neurowetenschap'. Het idee hierachter is dat een biologisch deelproces alleen functioneert binnen een groter geheel. Er bestaat dus geen gen of hormoon voor één specifiek ding. In tegendeel, er bestaan uitsluitend biologische processen die elkaar binnen het systeem versterken of verzwakken.

Ten tweede: door de interactie met talloze professionals en door voortdurend te luisteren naar hoe en waarom professionals in de praktijk met hun klanten omgaan en binnen hun organisatie opereren, hebben wij onze ideeën kunnen testen en valideren. Vooral bij deze groep hebben wij de meeste ideeën voor dit boek opgestoken.

Ten derde leven we in een tijd waarin inzichten uit de neuro-wetenschappen steeds relevanter worden. Deze inzichten zijn van grote betekenis en zullen in de toekomst alleen maar belangrijker worden. Deze koppeling van neurowetenschappen en de praktijk staat nog in de kinderschoenen, maar dit boek is een allereerste stap om neurowetenschappen en het gedrag van professionals met elkaar te verbinden.

We nodigen de lezer uit om dit boek met twee brillen te lezen: a) we zijn er van overtuigd dat je door het lezen van dit boek iets over jezelf kunt leren en b) het is belangrijk om het nodige voorbehoud te maken en niet alles voor 'waar' aan te nemen wat in dit boek

staat. De ideeën die we samengevat hebben in ons theoretische kader zijn hypotheses die erg plausibel zijn, maar verder getoetst moeten worden en ook vatbaar zijn voor veranderingen mochten we tot nieuwe inzichten komen.

Bij elk boek horen natuurlijk mensen die bedankt moeten worden. We bedanken allereerst de professionals met wie we op Professional Capital van gedachten konden wisselen bij de colleges over leiderschap en accountmanagement. Daarnaast zijn we dank verschuldigd aan Maarten Colijn, mede-eigenaar van Professional Capital, met wie we nu al zo'n vijfduizend professionals hebben kunnen opleiden alsook Larissa Zielstra en Laura Stein, beiden werkend op Professional Capital.

Verder danken we ook de collega's van de Vakgroep Marketing en de Erasmus School of Economics te Rotterdam omdat een van de auteurs nu al zo'n acht jaar het vak neuromarketing heeft mogen doceren. Er is een gezegde: 'De beste manier om te leren is door het aan iemand anders uit te leggen.' Omdat we bovendien op een universiteit werken, heeft het schrijven van wetenschappelijke papers voor wetenschappelijke tijdschriften onze geest gescherpt omdat a) we als wetenschapper verplicht zijn de juiste vragen te stellen waarna het onderzoek op basis van data pas kan beginnen en b) de reviewers bij die tijdschriften altijd kritische vragen stellen en het beantwoorden daarvan maakt ons uiteindelijk intellectueel sterker en ook veerkrachtiger.

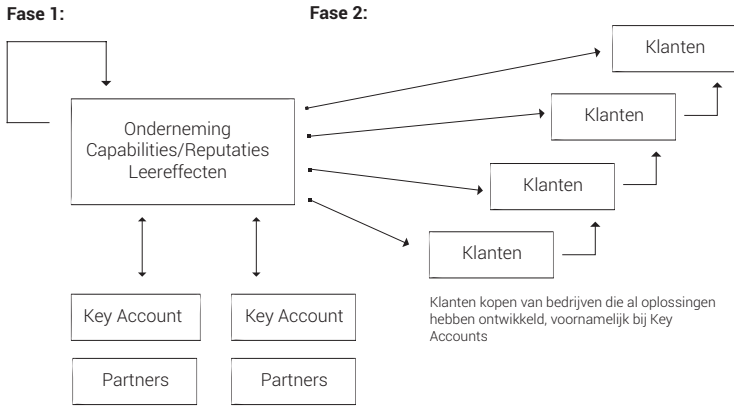
Als laatste bedanken we de Rinus Vermeulen en Renee Schoffelen voor hun excellente editing vaardigheden, alsook Karlijn Besse voor de tekeningen. Verder bedanken we Matthijs Tetteroo, Harold Swinkels en Bas Reichers.

We wensen je veel leesplezier.

Inleiding

Of je nu manager bent, ingenieur, key-accountmanager, business developer, notaris, belastingadviseur, IT-consultant, strategisch consultant of advocaat, er is één taak die je als professional altijd zult moeten uitvoeren en dat is kennisbrokering. Onder kennisbrokering verstaan we dat professionals telkens weer, zowel nieuwe als bestaande klanten of cliënten bezoeken, beladen met door hen verzamelde kennis en inzichten. Deze kennis en inzichten hebben ze om te beginnen opgedaan tijdens hun opleiding, maar vervolgens ook in de praktijk door jaar in jaar uit met hun klanten of cliënten te werken en dan vooral met speciale klanten of cliënten, die ook wel key accounts worden genoemd. Deze verzamelde kennis, opgestapeld in hun brein, bestaat vooral uit denkpatronen waardoor ze beter en scherper in staat zijn de problemen die klanten of cliënten hebben te herkennen, om daar vervolgens nieuwe oplossingen voor aan te reiken. Dat wordt ook wel de co-creatie tussen een onderneming en haar klanten of cliënten genoemd. Die nieuwe oplossingen kunnen ze vervolgens ook doorverkopen aan andere klanten of cliënten met vergelijkbare vraagstukken en dat geheel is wat we het kennisbrokering-proces noemen (zie afbeelding 1). Nieuwe kennis wordt bij kennisbrokering dus opgedaan door met de poten in de klei te staan en actief te opereren bij de klanten in de markt. Voor de leesbaarheid gebruiken we vanaf nu alleen het woord klant. Je kunt dat lezen als klant of cliënt.

Co-creatie en kennisbrokering

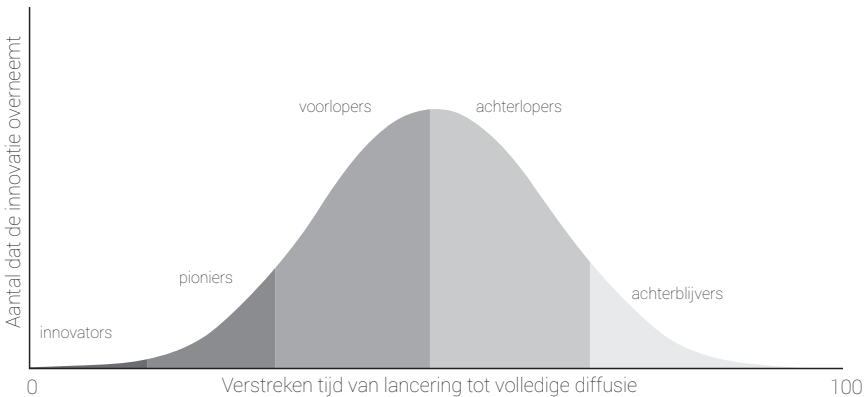


Afbeelding 1: Het kennisbrokering-proces (gebaseerd op Verbeke, 2003)

Het is belangrijk hierbij op te merken dat kennisbrokering geen routinematige activiteit mag worden. Dat gebeurt bijvoorbeeld bij professionals die de problemen van hun klanten standaard oplossen door altijd met dezelfde gecodificeerde (copy-paste) checklijst te werken en deze nooit ter discussie te stellen. Kennisbrokering vraagt daarentegen juist continue zelfvernieuwing en het doorbreken van routinematig gedrag door de kennisbroker. En dat vergt cognitieve, maar ook emotionele inspanning – het gaat kortom om doorzetten! Vandaar dat dit boek *De veerkrachtige professional* heet. Je zult ontdekken dat succesvolle kennisbrokers over bepaalde routines beschikken die hen kaders geven om bijvoorbeeld tegenslag te voorkomen. Hierbij kun je denken aan het goed voorbereiden van een klantenbezoek of het op tijd doen van acquisitie zodat er nieuwe klanten in de portfolio komen en ze succesvol blijven.

De reden dat klanten oplossingen kopen die voor andere klanten, en dus voor andere key accounts, zijn ontwikkeld is dat ze precies datgene willen leren wat hun concurrenten van de succesvolle kennisbrokers in hun markt hebben geleerd. Dat worden ook wel

‘proven solutions’ of ‘beproefde oplossingen’ genoemd. Dit leerproces wordt weergegeven in de innovatie adoptiecurve (zie afbeelding 2). Je hoort niet voor niets weleens dat de beste manier om iets te leren is om te imiteren wat anderen in het vak of de industrie beter doen. Zo zei Picasso ooit dat de meest creatieve kunstenaars ook de beste jatters zijn. Feitelijk is ‘emuleren’ hier een beter woord dan ‘imiteren’, dat wil zeggen dat professionals specifiek en doelgericht imiteren hoe ‘captains of industry’ opereren. Iemand blind imiteren is overigens nooit verstandig voor een professional of onderneming die in de hedendaagse kenniseconomie wil overleven en succesvol wil zijn.



Afbeelding 2: De innovatie adoptiecurve (gebaseerd op Rogers, 2010)

De professional blijft door kennisbrokering dus steeds nieuwe kennis opdoen. Het proces van kennisbrokering vormt de basis op grond waarvan de professional de expertise ontwikkelt die hij gebruikt voor patroonherkenning als hij bijvoorbeeld bij een klant op bezoek is. Het ontwikkelen en toepassen van expertise hoort dus de passie of het langetermijndoel te zijn van de hedendaagse professional. Wanneer een professional een succesvolle kennisbro-

ker wordt, verwerft hij of zij ook een zekere status in de markt waardoor hij/zij specifieke verwachtingen wekt. Dit wordt ook wel het **placebo-effect** genoemd. Dat wil concreet zeggen dat van deze professionals verwacht wordt dat ze betere oplossingen hebben, over de nieuwste inzichten beschikken en dus ook in staat zijn de klant van urgente problemen te verlossen. Door deze status willen veel klanten met de kennisbroker praten, met hem van gedachten wisselen, hem volgen op LinkedIn, zijn interviews lezen en zijn optredens in de media bekijken. Maar ook, en vooral, willen ze hun eigen opinies door hem laten onderschrijven, iets waarvoor minder ervaren kennisbrokers in mindere mate zullen worden gevraagd. De succesvolle kennisbroker steekt ver boven het maaiveld uit en dat wordt ook wel de long tail verdeling of het *tall poppy syndroom* genoemd. In Nederland noemen we dit laatste ‘hoge bomen vangen veel wind’, hetgeen voor de professionele kennisbroker betekent dat hij zowel lof als kritiek kan ontvangen en dat vereist veerkracht. Hierdoor ontsnapt de succesvolle kennisbroker aan de anonimiteit. Aandacht is een schaars goed en de klanten in de markt hebben maar aandacht voor een beperkt aantal professionals. Als de ene professional of onderneming veel aandacht krijgt, gaat dit ten koste van de rest.

Kennisbrokering werd eerder al beschreven in *Succesvol shapen van key accounts* en *Ik begrijp waarom ik verkoop dus verkoop ik beter*. In dit boek gaan we verder dan in die twee eerder geschreven boeken door ons te focussen op de vraag **hoe** en **waarom** professionals succesvolle kennisbrokers kunnen worden. Het antwoord is: door langetermijndoelen te stellen, zichzelf te blijven motiveren en veerkracht te tonen om deze langetermijndoelen te bereiken. Er zijn drie belangrijke aspecten te onderscheiden aan de langetermijndoelen van kennisbrokers:

1. Met de langetermijndoelen van de kennisbroker hangen ook allerlei kortetermijndoelen samen, zoals het halen van de jaarlijkse omzet, het binnenhalen van nieuwe klanten en het vasthouden van bestaande klanten. Vandaar ook wel de uitspraak: 'Hoe eet je een olifant? In kleine stukjes.' Door het neerzetten van deze prestaties op de korte termijn verdienen professionals veel geld, worden ze graag door andere bedrijven geworven, worden ze als een ander bedrijf hun bedrijf overneemt graag mee overgeplaatst en niet ontslagen of worden ze bijvoorbeeld succesvolle zelfstandige ondernemers. Zoals we zullen laten zien in ons kennisbrokering-proces zijn dit belangrijke doelen die professionals nastreven. Ze maken deel uit van een motivatiemodel dat het '**verwachting en beloning**' model wordt genoemd. We verschillen hierin van goeroes als Adam Grant of Dan Ariely die stellen dat de voornaamste drijfveer van de mens werkbetekenis of intrinsieke motivatie zou zijn. Natuurlijk zoeken professionals naar zingeving, maar ze verdienen ook graag veel geld, anders kunnen ze niet voldoen aan een andere drijfveer, zoals het vinden en onderhouden van een partner om zich voort te planten en een gezin te stichten. Die financiële beloning speelt dus een heel belangrijke rol bij hun motivatie. Dan Ariely vraagt zelf bijvoorbeeld 75.000 dollar voor een speech over intrinsieke motivatie. Dat is een opvallend hoge prijs om je wijs te laten maken dat uitsluitend intrinsieke motivatie belangrijk zou zijn voor professionals.
2. Succesvolle kennisbrokers zijn goede nichezoekers of -bouwers. Dat wil zeggen dat ze niet noodzakelijkerwijs de macht hoeven te hebben in de onderneming waar ze werken. Of iemand een machtige positie inneemt of krijgt in een onderneming hangt vaak samen met zijn basisbehoeften. Daarom zijn veel kennisbrokers geen directeur van een onderneming, maar opereren ze juist optimaal als expert of specialist in een bepaald marktsegment waar ze kunnen sparren met belangrijke klanten en

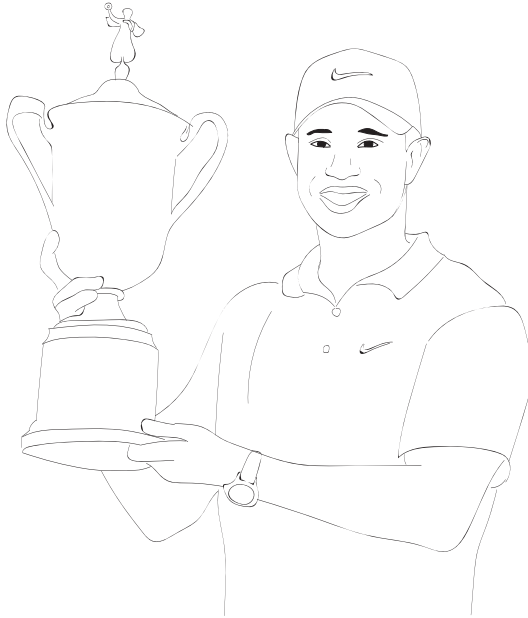
key accounts. In concreto hebben ze een grote behoefte om te presteren en een ietwat kleinere behoefte aan macht. Zo kunnen ze een zichtbare positie verwerven in een voor hen relevante **long tail verdeling** of een niche – een begrip waar we later verder op in zullen gaan. Het vinden of het bouwen van een niche is essentieel voor de veerkrachtige kennisbroker die energie en motivatie uit zijn beroep wil blijven halen om goed te kunnen blijven presteren en met tegenslagen om te kunnen gaan.

3. Kennisbrokers werken voortdurend en doelgericht aan zelfverbetering. Een van de auteurs van dit boek had enige jaren geleden het gelukje om een golfmatch te spelen met de toenmalige Nederlandse golfkampioen. Het viel hem op dat de golfprofessional, net als alle andere sportprofessionals, zijn sportwedstrijd verdeelde in verschillende onderdelen. De golfprofessional deelde zijn golfslagen op in vijf soorten slagen op zijn scorekaart:
 - lange slagen
 - korte slagen
 - bunkerslagen
 - reddingslagen
 - puttingslagen

Eigenlijk gaat het hier om verschillende soorten vaardigheden die door te oefenen steeds beter worden. In dit boek noemen we deze vaardigheden ‘capaciteiten’, wat in het Engels capabilities worden genoemd. Door goed te bestuderen waar hij zijn punten verspeelde, kon de topgolfer gericht trainen op zijn zwakkere onderdelen. Verder stelde hij zichzelf daarbij voortdurend de volgende vragen:

- Is mijn basisconditie goed?
- Ben ik rustig in het hoofd?
- Zijn mijn spieren goed opgebouwd?
- Ben ik ambitieus genoeg om bij de top van de golfprofessionals te horen?
- Ben ik bereid daarvoor de nodige inspanning te leveren?

Door steeds te blijven werken aan die elementen die verder ontwikkeld moeten worden, worden amateurs of professionele golfers uiteindelijk topprofessionals. Overigens geldt dit niet alleen voor golf, maar ook voor andere sporten zoals wielrennen of tennis. Maar topsporter word je niet in één dag, het kost tijd en inspanning en dat is dan ook de essentie van dit boek. Mensen zijn dus vormbaar, ze kunnen hun capaciteiten verbeteren, maar dat vraagt jaren werk en vooral veerkracht om te leren omgaan met tegenslag. Voor Tiger Woods bijvoorbeeld zijn eerste grandslamtitel won, had hij al zeventien jaar getraind.



Afbeelding 3: Tiger Woods na het winnen van de U.S. Open

In dit boek gaan we de methode die golfprofessionals gebruiken om goed te presteren, toepassen op professionals die optreden als kennisbroker in het bedrijfsleven. Of het nu gaat om een mana-

ger, ingenieur, key-accountmanager, business developer, notaris, IT-consultant, strategische consultant, belastingadviseur of advocaat, we delen de professionele activiteiten die inspanning vergen op in **vijf basiscapaciteiten**:

- Uitdaging zoeken en aan zelfvernieuwing doen
- Goede relaties met anderen kunnen onderhouden (farming/bonding)
- Politieke allianties vormen
- Lef tonen als het nodig is
- Thought leadership ontwikkelen en tonen

Deze vijf capaciteiten versterken elkaar. Professionals die deze capaciteiten alle vijf hebben geoefend, die in staat zijn ze met elkaar te combineren en ze ook nog eens flexibel in te zetten als dat nodig is, zijn het succesvolst. Kortom, we willen een holistisch prestatie-model neerzetten waarbij de verschillende prestatiecomponenten functioneren als een systeem.

Een belangrijke stelling die we in dit boek poneren is dat de capaciteiten waar we het hier over hebben een biologische grondslag hebben. Onder biologie verstaan we niet dat deze capaciteiten afhankelijk zijn van genetische aanleg. Nee, de essentie van wat wij biologie noemen is vormbaarheid. In de hersenwetenschap wordt dat ook wel neuroplasticiteit genoemd. Dat houdt in dat mensen zichzelf doelbewust kunnen aanpassen aan hun sociale en professionele omgeving. Met andere woorden: het leren gaat gepaard met biologische processen in de hersenen, maar ook met andere fysiologische processen zoals hormonale processen.

De vormbaarheid van de mens is een mindset. Mensen kunnen een bepaalde sociale omgeving opzoeken, maar ook (en vooral) veranderen of shapen. Dat laatste is bijvoorbeeld een niche zoeken of een niche bouwen. Zowel het leerproces als het shapen van

de omgeving, stellen professionals in staat één of meer van hun vijf capaciteiten te verbeteren, om zo op lange termijn succesvolle kennisbrokers te worden. Dat kan hen meerdere vormen van beloning opleveren, zoals meer inkomsten of een betere professionele reputatie. Die zijn beide belangrijk. Het is nodig dat kennisbrokers voortdurend aan zelfvernieuwing (zelfverbetering) doen omdat de omgeving waarin ze opereren, zoals de professionals in de andere ondernemingen binnen de kenniseconomie, geen moment stilstaat. Wanneer zij zichzelf niet beschouwen als vormbaar en niet in staat zijn zichzelf te vernieuwen, kan er *plateauing*,¹ angst, depressie of burn-out optreden. Dat is wat elke professional moet zien te vermijden.

Ontzettend complexe systemen

We gaan we ons hier verder niet verdiepen in de vraag hoe deze biologische vormingsprocessen tot stand komen, omdat het ontzettend complexe systemen zijn. Wel zullen we later een aantal deelprocessen uiteenzetten, omdat ze je kunnen helpen om jezelf als professional beter te begrijpen. Wat je in dit boek in geen geval zult lezen is dat oxytocine het 'knuffelhormoon' is, dat testosteron het 'dominantiehormoon' is, of dat het *DRD4 7R** gen het 'ADHD-gen is dat je in staat stelt meer kansen te spotten bij klanten'. Deze uitspraken laten we voor rekening van onze dwaze collega's.

Mensen worden gevormd door hun ervaringen. Tijdens hun jeugd leren ze bijvoorbeeld van hun ouders dat ze hun best moeten doen op hun werk en dat ze moeten doorzetten als er iets tegen zit. Deze vorming gaat gepaard met neurocorrelaten of neurale processen

¹ We leggen plateauing later uit. Het is een besef dat een kennisbroker zijn topniveau heeft bereikt en anderen voorbij ziet rennen. Een voorbeeld uit de sport kan dit verduidelijken: Arjan Robben is een heel goede voetballer, maar hij wordt niet meer geselecteerd voor het Nederlands elftal.

in het brein.² Juist deze inzichten hebben ertoe geleid dat wij de genetica niet als uitgangspunt nemen, maar zijn gaan onderzoeken hoe de mensen door hun omgeving gevormd worden en ook hoe mensen zelf hun omgeving vormen (bijvoorbeeld door professionele niches in te nemen).

Dat is de reden dat we in dit boek veel aandacht schenken aan de wijze waarop je in je jeugd bent gevormd. Hierbij spelen onder andere hechtingsstijlen een rol. Verder spelen basisdrijfveren (zoals behoefte aan macht of prestatie) een rol, net als lichamelijke fitheid. Iemand die reeds op jonge leeftijd begint met sporten en goede voeding, ontwikkelt zich immers anders dan iemand die dat niet doet. Natuurlijk besteden we ook aandacht aan de bedrijfsomgeving. Die wordt overigens door de professional zelf gekozen, maar kan zowel lusten als lasten met zich meebrengen. Dat laatste komt specifiek tot uiting in de mate waarin de bedrijfsomgeving energie geeft of juist energie kost. En vervolgens doen we precies wat professionele golfers doen: we delen je activiteiten als kennisbroker modelmatig in en we beschrijven je basiscapaciteiten, maar we besteden ook aandacht aan je geestelijke en lichamelijke constitutie, alsmede je werkomgeving. Hierdoor krijg je als professional een holistisch en compleet beeld van jezelf.

Van het lezen van dit boek zul je ten minste één ding opsteken: je bent vormbaar en jouw capaciteiten als kennisbroker zijn dat ook. Naarmate professionals hoger scoren in het bedrijfsleven of de sport, hebben ze ook vaker de betere coaches en hebben ze ook een stevigere ‘inner circle’. Je zou dit boek ook kunnen zien als een mental coaching boek, we gaan in een biologisch-psychologisch model (het kennisbrokeringsproces) aangeven hoe professionals opereren en welke motivatieprocessen (specifiek het ‘verwachting en beloning’ model) daarbij een cruciale rol spelen. Op basis van

2 Biologisch gesproken zijn dit complexe processen. Bij het leren ontstaat er bijvoorbeeld connectiviteit tussen neuronen en upregulatie van bepaalde receptoren in bepaalde neuronen die deel uitmaken van de padjes in het brein, wordt gentranscriptie bespoedigd en treden er epigenetische effecten op.