

Luc Swinnen

Voor Martine

*Health is that state of moral, mental and physical well-being,
which enables man to face any crises in life
with the upmost facility and grace.*

PERICLES

Geef burn-out 100 MANIEREN OM UIT DE KNOOP TE RAKEN geen kans

Van Luc Swinnen verscheen bij Davidsfonds Uitgeverij:

Burn-out. Boordevol tips om (opnieuw) plezier te beleven aan je werk

Te vriendelijk! Ontsnap aan burn-out, maak promotie en verdien meer

DAVIDSFONDS
UITGEVERIJ

Swinnen, Luc
Geef burn-out geen kans. 100 manieren om uit de knoop te raken

© 2015, voornaam en naam auteur en Davidsfonds Uitgeverij nv

Quinten Metsysplein 12, 3000 Leuven

www.davidsfondsuitgeverij.be

www.twitter.com/davidsfonds

www.facebook.com/davidsfondsuitgeverij

Vormgeving binnenwerk:

Omslagontwerp:

Omslagfoto:

Redactie: Piet Boncquet

D/2015/0240/??

ISBN 978-90-5908-582-4

NUR 770, 771

Ondanks alle zorg die bij het opstellen van deze tekst werd besteed om alles zo correct mogelijk weer te geven kan Different bvba of dr. L. Swinnen niet verantwoordelijk gesteld worden voor eventuele vergissingen of fouten of gemiste diagnoses. Deze tekst mag slechts beschouwd worden als een poging om de aanpak van burn-out te vergemakkelijken maar hij is niet bedoeld als een wetenschappelijk referaat.

Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd – op enige manier – zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

INHOUD

Voorwoord	0
Inleiding	0
HOOFDSTUK 1	
Wat is dat nu, een burn-out? Mythen en feiten	0
Op reis	0
Burn-out is geen nieuw begrip	0
Van acute en chronische stress naar burn-out	0
Energieziektes	0
Bore-out, moe van verveling	0
Bore-out herkennen en aanpakken	0
Wat kunnen we doen om een bore-out te vermijden?	0
Depressie: het leven wordt een hel	0
Hoe herken je een depressie?	0
Cijfers over burn-out: wat kosten stress en burn-out?	0
Mythen	0
HOOFDSTUK 2	
Oorzaken van een burn-out	0
Oorzaken van stress op het werk	0
Moderne foltertugien: sociale media, laptop, smartphone...	0
Talentmanagement alleen is niet voldoende	0
Kenniswerken	0
Het probleem verbreed	0
Persoonlijkheid	0
Eenzaamheid	0
Toekomstonzekerheid en autonomie: de experimenten van Weiss	0
Bevlogenheid	0
Hoe komt het dat sommigen een burn-out kunnen omzeilen en anderen niet?	0

HOOFDSTUK 3

Van stress naar burn-out: een reis die jaren duurt	0
Stap 1: preventie	0
Stap 2: signalen van stress	0
Stap 3: chronische stress	0
Stap 4: burn-out, een ingrijpende transitie	0
Stap 5: herstellen van een burn-out	0
Stap 6: veerkracht, een belangrijke hulpbron	0

HOOFDSTUK 4

Individuele verschillen	0
Verscheidenheid biedt kansen. De kleur van stress	0
De vijf basisdimensies van de persoonlijkheid	0
Wie loopt meer gevaar op een burn-out?	0

HOOFDSTUK 5

Hoe pak je een burn-out aan?	0
Preventie	0
Aanpak	0
Nog twee jaar hervalpreventie	0
Wie komt het gemakkelijkst uit een burn-out?	0
Burn-out: een proces van gemiste zelfredzaamheid	0
De tips	0
Getuigenis van Chris Van den Abeele	0
Tot besluit	0
Dankwoord	0
Verder lezen	0

VOORWOORD

West-Europa blijft de beste plek ter wereld om geboren te worden. En toch lopen we op de toppen van onze tenen, doodmoe en gestresseerd. Lage rugpijn, slaapproblemen, woedeaanvallen, angst, vermoeidheid en cynisme. Wanneer de dokter niets vindt, dan nemen we al vlug het woord 'stress' in de mond. Nu is een beetje acute stress niet slecht, het maakt dat we objectieven stellen en bereiken. Maar het chronisch stresssyndroom is mentaal en fysiek zo belastend dat we er uiteindelijk ziek van worden. Erg ziek, opgebrand, met een burn-out tot gevolg. Er zijn veel metaforen om een burn-out te omschrijven: de stekker is uit het stopcontact, zijn kaars is aan twee kanten opgebrand, het licht is uitgegaan. Al die omschrijvingen tonen aan dat het bij burn-out in de eerste plaats gaat om een energietekort. De vitale energie is opgebruikt, onze hersenen koken, we kunnen niet meer tegen prikkels. Er is dringend hulp nodig. Dat fenomeen neemt toe. Niet alleen mensen die werken kunnen een burn-out meemaken, we zien het syndroom ook bij werklozen, kinderen en gepensioneerden.

De ziekte van vandaag is niet meer cholera of de pest. De moderne pest heet burn-out. De ratrace kent geen genade. De modellen die de media tonen wijzen allemaal op perfectie. Ideaal werk, een perfect lichaam, grote rijkdom. We willen een even groot huis als onze bureaus, we willen onze kinderen alles kunnen geven, we willen perfecte relaties, we willen steeds meer en hogerop. En keuzes maken in het leven wordt steeds moeilijker. Ik zie de eenzaamheid toenemen bij heel veel mensen. Ze telefoneren en mailen, maar het wonderbare antistressmiddel van een goed gesprek met oogcontact verdwijnt. Gebrek aan tijd!

En toch kunnen we die stress aanpakken. We kunnen een burn-out vermijden. We zien oplossingen. We hebben nu aangeleerd optimisme, positieve psychologie, relaxatieoefeningen op het werk, veel meer inzicht in de invloed van conditie, gedrag, emoties en denktechnieken en egosterkte. En vooral, we hebben een goed zicht op het verschijnsel veerkracht. We stellen vast dat de meeste mensen uit de knoei geraken, wat

ze ook meemaken. In dit boek worden deze krachten beschreven. Het is een optimistisch boek. Je bent niet verplicht in de knoei te blijven zitten, je kunt wat doen.

Je kunt dit boek lezen als een geheel of ook deel per deel. Er zijn vijf grote delen:

- Wat is dat nu, een burn-out? Mythen en feiten
- Oorzaken van een burn-out
- Van stress naar burn-out: een reis die jaren duurt
- Individuele verschillen
- Hoe pak je een burn-out aan?

In dit nieuwe boek herhalen we in het kort enkele basisbegrippen van burn-out. Veel aandacht gaat naar de notie energiebalans en veerkracht. We willen niet meedoen aan doemdenken. We willen concrete tips aanreiken om zelf aan de slag te gaan.

Dr. Luc Swinnen

INLEIDING

Herstellen van een burn-out vergt een grondige aanpak. Het model dat wij hanteren is dat van een goede persoons-omgevingsrelatie. Uit de wetenschappelijke literatuur weten we dat mensen beter omgaan met stress en burn-out naarmate ze de subjectieve indruk hebben dat ze dankzij hun werk of hun bezigheden hun doelstellingen op een optimale manier kunnen realiseren.

Belangrijk is de wetenschap dat de juiste man/vrouw op de juiste plaats beter presteert, gezonder leeft, meer gemotiveerd is en zich flexibel en creatief kan gedragen. Voor zover mensen nog aan het werk zijn, hebben we dus de medewerking van de werkgever broodnodig. Want stress ontstaat wanneer er een wanverhouding is tussen de persoonlijke behoeften van de mensen en hun hulpbronnen. Hulpbronnen kunnen overal gezocht worden, maar voor werkende mensen zeker ook op de werkvloer. Voor al de anderen met een burn-out – de werklozen, zieken, andersvaliden en zij die niet meer aan het werkproces kunnen deelnemen of ontslagen zijn – moeten we die hulpbronnen zoeken bij henzelf en in hun sociale omgeving. In dit boek zal de focus liggen op de dingen die je zelf kunt doen. Want die heb je zelf in handen.

Het is een mooi uitgangspunt dat je dergelijke grote controle hebt over je herstelproces. Je kunt het zelf ontwerpen en ermee aan de slag gaan. Je hoeft de macht niet bij iemand anders te leggen. En na dat proces, dat onaangenaam kan zijn, kom je er wellicht beter uit. We beschrijven een reis van acute stress naar chronische stress en zo naar burn-out. Met behulp van veerkracht gaan we nadien naar herstel. Dat is een volledige transitie. Eerst is je energie opgebruikt, dan vormen we allerlei voorlopige oplossingen en ten slotte komen we weer heelhuids uit deze reis. Hersteld en sterker.

Voor dit herstel moet je voor een deel zelf aan de slag. Ik ben trots je reisleider te mogen zijn. Hopelijk vind je steun in dit boek. Er staat een volledige beschrijving in van het ontstaan, het herstel en het genezen van een burn-out. En natuurlijk ook van het voorkomen ervan. We proberen

je zelf de touwtjes in handen te geven. Zo ontstaat geen aangeleerde hulpeloosheid. Het zal veel over leefstijl gaan. Die zal helemaal moeten veranderen. Maar de reis loont de moeite.

Onlangs werd een wet goedgekeurd die werkgevers verplicht om burn-out ernstig te nemen in hun bedrijf. Dat heeft tot veel discussie geleid. Wie is nu de schuldige voor de toename van burn-out? Maar dit boek heeft een andere invalshoek.

Ten eerste is de leeftijd van mensen met een burn-out veranderd. We zien burn-out al op heel jonge leeftijd, vanaf 14 jaar, maar ook op hoge leeftijd. Dus veel breder dan aanvankelijk werd gedacht. Burn-out komt ook niet enkel bij contactberoepen voor zoals gedacht. Ten slotte is burn-out duur. De kosten blijven niet beperkt tot de bedrijfswereid. Ook degene die aan burn-out lijdt, heeft veel kosten. Kosten van loonderving, soms medicijnen en onderzoeken, coaching, leed en verdriet en verbroken relaties.

Daarom willen we in dit boek breed gaan en vooral de focus leggen op dat wat de mensen zelf kunnen doen. Dat is een positieve boodschap. Je kunt aan de slag en zelf de zaken in handen nemen. Dat geeft een gevoel van kracht en energie.

Burn-out, bore-out, acute stress en chronische stress, fibromyalgie en chronisch vermoeidheidssyndroom hebben allemaal met energie te maken. Een depressie niet op de eerste plaats, die houdt verband met stemming. We wensen je een goede reis.

Dr. L. Swinnen, burn-outspecialist,
Lembeke, 30 april 2015.

HOOFDSTUK 1

Wat is dat nu, een burn-out? Mythen en feiten

Op reis

'Volgens de Odyssee van Homerus vocht Odysseus mee met de Grieken in de Trojaanse oorlog. Die oorlog duurde tien jaar. Dan ging hij op reis, terug naar zijn thuis. Hij zwierf nog eens tien jaar rond voor hij naar zijn paleis, vrouw en zoon kon terugkeren. En de reis verliep moeilijk, met allerlei listen en lagen, ook van zijn beste vrienden.'

Iedereen beleeft stress. Dat hoort bij het leven. Maar chronische stress zet je op weg naar een burn-out. Die heeft heel veel impact op een mens. Sommigen komen er op het einde van het proces wel beter uit, met een krachtig zelfbeeld. Ze hebben anders leren denken en vergelijken zich niet meer met anderen. Ze hebben geen extern referentiekader meer. Dat is pure winst op het einde van het proces. Maar ondertussen hebben ze een akelige reis en een onaangenaam proces doorgemaakt. Anderen komen er nooit meer uit.

Het begint allemaal met stress. Dan is er niets aan de hand. Want stress is niet abnormaal en kan actief aangepakt worden. Wel kun je klachten ervaren van hoofdpijn, spierpijn, spanning in de borststreek, moeilijk ademen, klachten in maag- en darmstreek en allerlei andere vervelende kwaaltjes. Let er op dat deze fase van stress gevolgd wordt door ontspanning en rust. Want anders kun je terecht komen in een chronische stresssituatie en die is veel meer bedreigend.

De stress neemt toe, herstel en ontspanning komen er niet. De momenten van rust zijn te kort en de stress stapelt zich geleidelijk aan op.

Kleine verschillen in stress worden meestal niet opgemerkt. Na een weekend zijn ze weer fit, maar de zondagavond groeit de onrust en na enkele dagen zitten ze opnieuw in het stresspatroon. De energiereserves worden aangesproken. Geleidelijk ontstaan er zware problemen.

En zo rol je, soms na jaren, in een burn-out. De energievoorraden zijn uitgeput. Het is te vergelijken met België, waar er een afkoppelingsplan is in geval van energietekort. Op een gelijkaardige manier koppelt ook ons lichaam bepaalde functies af.

Burn-out is geen nieuw begrip

Om aan goede preventie te doen moeten we eerst weten wat we moeten voorkomen, we moeten toch weten waarover we praten. En wat de oorzaken zijn. Loont het allemaal de moeite? We geven in dit hoofdstuk ook enkele cijfers. Die verschillen nogal van land tot land en van gemeenschap tot gemeenschap. Voor België is de toestand ronduit bedroevend. Vele verschillende instanties meten burn-out met verschillende instrumenten of vragenlijsten. Zo komen we nooit tot goede en betrouwbare cijfers voor België.

Burn-out wordt al beschreven in het oude Griekenland. Odysseus onderneemt zijn reis naar zijn huis en zijn echtgenote nadat hij jaren werd vastgehouden. Het hoofdmotief van dit verhaal is de zoektocht van Odysseus naar zichzelf. Al die tijd wacht Penelope, Odysseus' vrouw, op haar man. Ze staat symbool voor geluk en geborgenheid. De oorlog van Odysseus tegen Troje heeft hem van zichzelf vervreemd in een wereld van macht en geweld. Maar uiteindelijk vervalt hij in leegte en vervreemding van zijn vrienden. Al zijn gevoelens verdwijnen en maken plaats voor angst en woede. Bij zijn moeilijke thuiskomst wordt hij nog met vijandschap geconfronteerd, die hij oplost met hernieuwde energie. Zo vindt hij rust en zekerheid en een nieuwe thuis bij zijn dierbaren. (Homerus, rond 800 voor Christus)

Mij spreekt dat verhaal erg aan, want het beschrijft haarfijn de gebeurtenissen tijdens een burn-out, het belang van preventie, van dierbaren en van een evenwicht tussen werk en leven. Bij Odysseus bestond het werk uit oorlog voeren, tegenwoordig zouden vele werknemers met deze definitie van werk kunnen akkoord gaan. *'Business is killing'* zeggen ze dan sarcastisch. Odysseus krijgt te maken met uitputting, vereenzaming en cynisme. Hij

verliest zijn waardigheid. Nu zouden we spreken van depersonalisatie en 'dehumanisatie'. Hij twijfelt aan zijn competenties en gaat op reis. Een kille, barre reis. Maar na jaren hervindt hij zichzelf, zijn waardigheid en zijn geluk. Zijn transitie is volledig. Homerus is een groot verteller en een dichter met veel inzicht in de menselijke natuur. De pseudo-godheid Odysseus is kwetsbaar. Zo zijn onze managers die dag en nacht werken en niet recupereren ook kwetsbaar. En net als Odysseus zullen ze een reis moeten ondernemen naar een nieuw zelfbeeld, waar ambitie en haastig leven niet meer de invulling betekenen van de menselijke waardigheid.

Ook Shakespeare schreef rond 1600 versregels die als een burn-out kunnen geïnterpreteerd worden. Het woord burn-out verschijnt rond 1975 en het zijn vooral de onderzoekers Herbert Freudenberger en Christina Maslach die het begrip zijn huidige verfijning hebben gegeven. Sindsdien werd de term burn-out een populair begrip. Velen houden er zich mee bezig. De verwarring is groot. Het ontbreekt dikwijls aan praktische en empirische gegevens.

Er zijn duizenden studies, maar een teer begrip met zo'n maatschappelijke impact laat zich niet vangen in de koele manier van kijken van een wetenschapper. We hebben ook gegevens nodig van ervaringsdeskundigen, familie van mensen met een burn-out en veel gezond verstand. Dit boek pretendeert dan ook niet een wetenschappelijke studie te zijn. Ik schrijf neer wat mensen ervaren en hoop zo een getrouwe weergave te bieden van hun soms zeer aangrijpende verhalen.

Van acute en chronische stress naar burn-out

Burn-out is een energieziekte die beter kan voorkomen worden. Want op het ogenblik dat de symptomen van een burn-out opdoemen, ben je meestal al lange tijd arbeidsongeschikt. Daarom zien we de jongste jaren een gestage toename van het absentisme. En dat is niet zozeer te wijten aan een toename van het aantal gevallen, maar eerder aan de lange duur van psychische ziektes. Het is daarom goed dat de arts bij elk bezoek van een patiënt aandacht heeft voor de preventie van een burn-out.

Om een burn-out te voorkomen moeten we zuinig en bewust omgaan met onze energie. Zoniet zal ons lichaam ons vroeg of laat de rekening presenteren.

We moeten dus zorgen voor een goede energiebalans.
We kunnen onze veerkracht bevorderen.
We kunnen werken aan een goed sociaal netwerk.
We kunnen letten op een goede werk-leven-balans.
We kunnen de waarschuwingssignalen leren herkennen.
We kunnen aandacht hebben voor lichamelijke fitheid.

Vermits we een burn-out zien als het logisch einde van een langdurige chronische stressperiode is het van groot belang de alarmsignalen van stress te herkennen.

Op een goede morgen werd Alexander wakker. Al zijn spieren deden pijn. Hij was uitgeput na een onrustige nacht en kon nauwelijks rechtkomen in zijn bed. Met behulp van zijn partner probeerde hij te ontbijten maar hij kreeg geen hap binnen. Zijn ademhaling ging moeilijk. Zijn lichaam functioneerde helemaal niet. Zijn dochter vond dat Alexander de toestand erg overdreef. 'Stel je niet zo aan', zei ze. De huisdokter werd gebeld en die vond hem niet meer in staat om in de wagen te kruipen en naar het werk te rijden. 'Rusten', was het medisch verdict. In de namiddag ging Alexander een brood kopen. Hij moest toch iets eten. Er was heel wat volk bij de bakker. Plots werd zijn keel dichtgesnoerd, hij viel neer in een hulpeloze staat van spierspanning en kon niet meer bewegen. Men heeft hem weggevoerd omdat ook de omstaanders in paniek raakten. De dokter heeft hem helemaal onderzocht maar vond geen onrustbarende tekens. Hij sprak uiteindelijk van oververmoeidheid, hyperventilatie en burn-out en verwees hem door naar ons centrum. Maar dat zag Alexander helemaal niet zitten. 'Ik zal toch nooit genezen', beweerde hij. 'Ik ben voor niets goed, ik ben al maanden aan het sukkelen, ik kan niets goed afwerken. En overigens, mijn collega's, je moet ze eens zien lopen en springen. En de chef naar de mond praten. De sukkelaars. Denken ze misschien een steen te verleggen in het water?'

Iemand met een burn-out vertoont altijd een hele reeks verschijnselen. Die moeten allemaal aanwezig zijn om van een burn-out te mogen spreken. Een eerste teken is een totaal uitputtingsgevoel. Dat is misschien wel het snelst herkenbaar. Je bent als het ware opgebrand. Alle energie is verdwenen. Zelfs kleine opdrachten, pietluttigheden en details kosten een grote inspanning. Je kunt niet uit bed, je hebt moeite en nauwelijks energie om te eten, je kunt moeilijk denken en bezig zijn, zitten en liggen

kosten moeite. Je kunt hoogstens wat heen en weer rommelen. Burn-out is naast het chronisch vermoeidheidssyndroom het prototype van een energieziekte. Je lichaam laat je weten dat je moet vertragen, stoppen, rusten en op zoek gaan naar energie. Geniet van de stilte, beperk het aantal prikkels, maak geen ruzie, pieker zo weinig mogelijk en neem desnoods iemand die je kan begeleiden. Meestal treft burn-out die mensen die voordien zeer gepassioneerd en druk in de weer waren. Mensen die van hun hobby hun werk hebben gemaakt. Zij waren juist de meest ambitieuze, de meest gemotiveerde, degenen die soms dag en nacht bezig waren. Maar nu is het voorbij. De kaars is aan twee zijden opgebrand, de energie is op. Deze uitputting gaat stilaan je leven beheersen. Er ontstaat een complete lusteloosheid. De emoties zijn vlak ofwel juist overdreven met ongecontroleerde kwaadheid of angst. Deze vermoeidheid duurt vaak zes maanden, soms nog langer.

In de jaren voorafgaand aan de burn-out heb je een hele evolutie doorgemaakt. Je bent wellicht zeer enthousiast begonnen aan een job, opdracht of relatie. Maar stilaan maken hoge verwachtingen plaats voor een gevoel van onmacht en teleurstelling. Je isoleert je want je voelt je mislukt, de stekker is uit het stopcontact.

Een tweede symptoom is een totaal ongelof in eigen kunnen. Zonder energie en zonder enthousiasme kun je nog moeilijk geloven in jezelf. Deze mensen hebben een laag zelfbeeld, vol ongelof en wanhoop. Ze voelen zich dan inefficiënt, tot niets in staat. Elke nieuwe stap in hun leven heeft als het ware een vernietigende kracht. Alle nieuwe zaken op hun pad overweldigen hen. Het lijkt wel een samenspanning tegen hen. Ze herkennen hun omgeving niet meer en ze kunnen niemand vertrouwen. Hun omgeving is helemaal veranderd. Ze kunnen niets meer, ze zijn snel geëmotioneerd. Ze vergelijken zich voortdurend met hun collega's en dierbaren. Daar is er veel onbegrip. Dat veroorzaakt nog meer schaamte. Ze zijn hun fierheid kwijt. Liefst van al zouden ze zich willen verstoppen, ze voelen zich zo klein.

Een derde reeks van klachten hangt samen met een koude, afstandelijke blik naar collega's, werk, dierbaren en vrienden en kennissen. Ze zijn als het ware geen menselijke wezens meer. Ze zijn 'gedehumaniseerd' en gedepersonaliseerd. Ze doen niet mee aan het spel van het leven, ze kijken ernaartoe vanop een afstand. Als kille toeschouwers, zonder empathie en zonder sociale vermogens. Ze kunnen niet meer op een warme manier in contact treden met anderen. Op deze manier lijkt die afstand wel een soort bescherming tegen de hoon en het gespot van de anderen. Dat denken ze

toch. Het is veiliger op een afstand en hun toekomst is onzeker. Ze zijn al hun optimisme kwijt. Ze leven als een robot.

Mensen met een burn-out:

- hebben vluchtgedrag op het werk, een neiging het werk of relaties te ontvluchten, zoveel als mogelijk.
- hebben kritiek op anderen, op de chefs en het werk zelf.
- hebben een gebrek aan energie.
- blazen een klein probleem tot enorme proporties op.
- lijden aan slapeloosheid, slapen moeilijk in of worden te vroeg wakker.
- zijn hulpeloos.
- zijn hopeloos.
- voelen zich leeg en verlaten.
- hebben angst.
- zijn snel geïrriteerd en boos.
- hebben een negatieve houding ten opzichte van anderen en het leven.
- hebben onproductieve en negatieve gedachten.
- hebben last van schuldgevoelens.
- hebben een gevoel van zinloosheid van het leven.

Energieziektes

'Omdat Atlas tegen Zeus had gestreden werd hij gestraft. Zeus veroordeelde hem om op het einde van de wereld te blijven en de aarde op zijn schouders te dragen. Uiteindelijk werd Atlas veranderd in een steen. Die stond op de plaats waar nu het Atlasgebergte staat in het noorden van Afrika.'

Maar jullie zijn Atlas niet. Jullie hebben geen straf gekregen. De straf zal maar volgen als je niet goed voor jouw eigen energie zorgt. Burn-out, bore-out, stress en het chronisch vermoeidheidssyndroom zijn energieziekten. Ze komen voor bij zij die denken dat hun energie niet op kan raken. Een mooie beschrijving van het onheil dat dergelijke energieziekte kan aanrichten vind je in het boek *Opgebrand* van Maarten De Gendt (Davidsfonds Uitgeverij):

Op een ochtend barstte bij Maarten de bom. Hij kreeg een woede-uitbarsting en een paniekaanval op het werk, en nadien een huilbui. Hij werd door zijn collega's opgevangen en naar de huisarts gebracht. Het verdict was: burn-out. Maarten was een stille man, een introvert, met veel behoefte aan rust en recuperatie. Hij had het nodig het aantal binnenkomende prikkels strikt te beperken. Sociaal was hij wel, zeker, maar geen tafelspringer. En hij was een harde werker. Geen tijd voor zichzelf of gezin. Alle energie ging naar het werk! Met professionele hulp raakte Maarten er weer door na een drietal maanden. Hij begon de waarde in te zien van een goed sociaal netwerk en een fijn gezin.

Normaal is stress een soort verdedigingsreflex in levensgevaarlijke situaties. Dan wordt alle energie gemobiliseerd om weerstand te bieden tegen het gevaar. Wanneer stress voortkomt uit kenniswerk kan je brein moeilijk beslissen. Is de situatie gevaarlijk? Moet er nu energie worden bijgemaakt of afgebroken? Er zijn veel mogelijkheden om je energiebalans op peil te houden. Ik kom daar nog op terug. Het allerbelangrijkste is de activiteiten leren herkennen op je werk die energie geven. Iets volledig afwerken, deadlines halen, niet multitasken, je mails goed beheren. Er is voor elk wat wils. Hoe beter je met je energie omgaat, hoe beter je beschermd bent tegen stress en burn-out. Focus niet voortdurend op verantwoordelijkheid en ambitie. Dan ga je de diepte in en is je energie vlug opgebruikt. Je moet kunnen recupereren en ontspannen.

Bore-out, moe van verveling

'Mijn chef wil alles zelf doen. Ik heb niets omhanden en verveel me dood op het werk. En toch kom ik 's avonds uitgeput thuis. Ik kan alleen nog tv kijken en gaan slapen. Het leven heeft geen zin voor mij.' Dat is een typische uitspraak van mensen met een bore-out. Ze zijn 'onderbelast', want ze hebben een job die niet voldoende afwisselend of uitdagend is. Het taboe is groot, want niemand wil graag als leegloper beschouwd worden.

Het verschijnsel bore-out werd zeer onlangs in het boek *Diagnose Boreout* door de Zwitserse bedrijfsadviseurs Peter Werder en Philippe Rothlin beschreven. Zij menen dat vijftien procent van de kantoorwerkers bedreigd wordt door bore-out, omdat ze zich vervelen op het werk.

De voortdurende computerisering leidt tot bore-out. Dan vervelen werknemers zich en gebeuren gemakkelijk ongevallen omdat ze niet geconcentreerd met hun werk bezig zijn. Op bore-out rust een nog groter taboe dan op burn-out.

Bij burn-out en ook bij bore-out is er iets mis met de verdeling van de energie in ons lichaam. Bij burn-out is de energie opgebruikt en het lichaam laat dat plots weten. De gevolgen zijn te zien. Bij bore-out is er eerder sprake van verveling op het werk. Je kunt toch moeilijk tegen je baas zeggen dat je je verveelt? In tijden waar we het druk moeten hebben, is stress hebben een statussymbool geworden. Je vervelen op het werk, dat kan toch niet. Mensen die lijden aan een bore-out zijn dan ook bang om als profiteur te worden aangezien, als iemand die de kantjes ervan af loopt of die niet flexibel genoeg is. De klachten zijn zeer goed vergelijkbaar met burn-out.

De oplossing voor een bore out is ook niet voor de hand liggend. Gewoon wat harder werken is geen oplossing. Bore-out is een vervelingsziekte, omdat de job onder het niveau van de medewerker is, of door een routinematige job. Ik kom mensen tegen die al 20 jaar hetzelfde soort werk doen en die zich nooit hebben mogen bijscholen. Ze zijn het moe. Ze willen wel eens graag andere talenten inzetten. Die werknemers hebben te weinig te doen of meer nog te weinig uitdagend werk. In elk geval is een gesprek met de manager hier dringend en noodzakelijk.

Het werk moet een meer uitdagend en afwisselend karakter krijgen. We moeten dus praten met de leidinggevenden. Die gesprekken lopen dikwijls moeizaam en stuiten op veel onbegrip. Zonder een goede oplossing kwijnen de werknemers weg, apathisch en futloos. Ze voelen zich overbodig en nutteloos, werken enkel om te overleven, zonder nog plezier aan hun werk te beleven. Dat is nefast voor hun zelfvertrouwen en gaat gepaard met veel angst of erger nog, met woedeaanvallen. Het cynisme groeit, net als de twijfel over hun capaciteiten. Hun zelfbeeld is erg aangetast. Ze voelen zich bekeken en ook in privérelaties zijn ze dikwijls voorwerp van spot en pesterijen. Soms spelen ze een spelletje: ze doen alsof ze erg belangrijk werk doen, ze presteren overuren, praten over deadlines en houden zich bezig met privé zaken op het werk of met hun privé mails. Ze verwaarlozen hun sociale contacten en relaties. Uit schaamte.

Het is een vicieuze cirkel. Ze voelen geen uitdaging in de job, gaan zich vervelen en hun concentratie daalt. Daardoor maken ze soms fouten. Er zijn dus geen succeservaringen, enkel mislukkingen. Dan is een gesprek met de manager vlug aangewezen. Maar deze werknemers zullen niet

vlug die stap zetten. Liever melden ze zich ziek. En eerlijk gezegd, ze zijn ook erg ziek. En ze hebben helemaal geen zelfvertrouwen meer.

Een bore-out is niet iets dat vanzelf zal verdwijnen. De levens- en werkkwaliteit zullen blijven dalen. Praten en actie zijn dringend aangewezen. Aan een laag zelfbeeld kan gewerkt worden. Maar dat is niet gemakkelijk, zeker niet als de toestand al jaren aansleept. Want deze mensen durven anderen niet meer in de ogen kijken, ook hun vrienden en relaties niet. Waar moeten ze dan bevestiging halen? Daarom is praten noodzakelijk. Maar ervaring leert dat vertrouwenspersonen hier heel weinig aandacht voor hebben. Er bestaat weinig kennis over. Een nieuwe uitdagende job is noodzakelijk, misschien in dezelfde organisatie. En leermogelijkheden. En waardering van de chef.

Soms noemt men deze mensen spottend het sociaal passief. De sleutel op de deur naar verbetering is de chef. Hij moet meer delegeren naar de werknemers met beginnende bore-out. Om dat te kunnen moet de chef veel weten over stress, burn-out en bore-out. Hij moet deze ziektebeelden kennen om de juiste beslissingen te nemen. Zeker omdat mensen met een bore-out dezelfde symptomen vertonen als werknemers met een burn-out. Voor een chef is het dus niet altijd voor de hand liggend om uit te maken of het om een bore-out of een burn-out gaat. Niet elke medewerker die 's morgens vroeg op het werk verschijnt en 's avonds overwerk doet of werk mee naar huis neemt, is gemotiveerd. Het kan ook een strategie zijn om bore-out te verbergen.

Bore-out mag niet verward worden met luiheid, want een bore-out is een proces van jaren, zelfs bij de meest gemotiveerde mensen. Tot ze kraken.

RISICO OP BORE-OUT

Om te weten of je risico loopt op een bore-out, kun je de onderstaande vragen beantwoorden. Ze zijn opgesteld naar een idee van Rothlin en Werder. Beantwoord elke vraag met ja of nee. Wanneer je op meer dan acht vragen 'ja' geantwoord hebt, is er een verhoogd risico op bore-out.

- Hou je je ook bezig met zaken van je privéleven tijdens de werkuren?
- Doe je veel routineklussen op het werk?
- Vind je je job eentonig?
- Wek je dikwijls de indruk druk bezig te zijn terwijl dat helemaal niet zo is?

- Denk je er niet aan je werk aan je vrienden aan te raden?
- Wil je een andere job?
- Werk je enkel voor je salaris?
- Verstuur je e-mails of sms'jes naar je vrienden en kennissen tijdens de werkuren?
- Heb je slechte collega's?
- Heb je een zee van tijd over om meer werk te doen?
- Is jouw inbreng en zijn jouw ideeën van geen belang op je werk?
- Telt alleen de mening van de chef?
- Verveel je je soms op het werk?

Bore-out herkennen en aanpakken

Zoals hierboven vermeld wordt, hebben CEO's en personeelsafdelingen, supervisors en leidinggevenden een grote verantwoordelijkheid om een bore-out tijdig te herkennen. Dat kan bijvoorbeeld door de volgende tips in acht te nemen.

- Doe eens een klantentevredenheidstest: als de klanten lang moeten wachten vooraleer de telefoon opgenomen wordt, is er wellicht wat aan de hand. En het zijn niet de klanten die vervelend doen.
- Geef aandacht aan geïsoleerde medewerkers.
- Hoe minder men het eindproduct ziet van zijn arbeid, hoe groter de kans op bore-out.

Wat kunnen we doen om een bore-out te vermijden?

Geld mag dan wel niet de drijfveer zijn, toch is het een goede stimulans. Zorg er dus voor dat je de best mogelijke deal onderhandelt voor je werk. Tijd is kostbaar. Hoe ouder je wordt, hoe meer je dat gaat beseffen. Vul de kostbare tijd niet op met strategieën om bore-out te verbergen. Maak een duidelijk onderscheid tussen werktijd en vrije tijd, zorg voor een mooi evenwicht tussen beide en weet hoe je die werktijd en vrije tijd kunt

invullen. Ontmoet op het werk de collega's en in je vrije tijd de mensen die je dierbaar zijn.

Als de bore-out toch lijkt toe te slaan, is het tijd om met je chef te praten. Stop je niet weg, het leven is immers te kort om het grootste deel in verveling door te brengen. Spreek erover met je chef in de ik-vorm. Zeg dus 'ik zou willen' en niet 'jij geeft me geen uitdagend werk'. Toon dat je dat werk aankunt en let erop dat er niet opnieuw routinewerk op je afkomt.

Als chef let je er natuurlijk op dat je je mensen niet wegpromoveert naar een saaie vervelende job. Mensen willen zinvolle opdrachten en iets betekenen op hun werk.

Depressie: het leven wordt een hel

Veel wetenschappers beweren dat we tijdens ons hele leven tien tot vijftien procent kans hebben om een depressie door te maken. Niemand is immuun voor een depressie, al is de ene mens er beter tegen bestand dan de andere. Depressie komt vooral voor bij vrouwen en bij mensen tussen de 25 tot 35 jaar. Maar de ziekte kan toeslaan op alle leeftijden en in alle sociale klassen. De Wereldgezondheidsorganisatie (WHO) maakt zich zorgen en beweert dat het de meest voorkomende ziekte zal worden in onze moderne wereld. Heel wat mensen voelen zich regelmatig neerslachtig, verdrietig, eenzaam en ongelukkig. Ze beginnen moeilijk aan de nieuwe dag en slepen zich voort van de ene situatie naar de andere. Toch betekent dat niet meteen dat je aan een depressie lijdt, iedereen maakt weleens een dipje mee.

Zwaar gestresseerde mensen vertonen na verloop van tijd een depressief reactiepatroon. Dat treedt vooral op bij zij die er niet in slagen een oplossing voor hun problemen te vinden. In hun ogen lijkt de situatie onveranderbaar. Ze hebben de neiging zich volledig door de gebeurtenissen te laten overrompelen, ze piekeren en beleven nog maar weinig plezier aan hun leven. Alles is somber, zwart en uitzichtloos. Hun krachten nemen af en ze hebben af en toe het gevoel dat hun leven geen zin heeft. Dit leidt naar sociale isolatie, eenzaamheid en vervreemding. En zo ontwikkelen ze nog meer depressieve klachten.

Voortdurend stresssituaties uit de weg gaan heeft ook weinig zin. Er leren mee omgaan is veel belangrijker. Wie over een hele reeks technieken

beschikt om stress de baas te kunnen, ontwikkelt na verloop van tijd meer zelfvertrouwen waardoor andere, soortgelijke stresssituaties minder bedreigend zullen zijn. Wanneer we het medisch bekijken, moeten vijf of meer van de volgende verschijnselen aanwezig zijn binnen eenzelfde periode van twee weken om van een depressie te kunnen spreken:

1. Een depressieve stemming.
2. Een duidelijke vermindering van plezier.
3. Duidelijke gewichtsverandering
4. Slapeloosheid.
5. Verminderde eetlust
6. Gevoelens van waardeloosheid, hulpeloosheid en hopeloosheid.
7. Concentratieproblemen.
8. Verminderd functioneren.

Het is niet onze bedoeling hier uitvoerig op het verschijnsel depressie in te gaan. Dat is een ander onderwerp. We willen niet aan hokjesdenken doen maar een depressie is een stemmingsziekte. Dan is medische hulp strikt aangewezen. Dat is een andere aanpak dan die bij burn-out.

Hoe herken je een depressie?

Belangrijke vragen bij een depressie zijn: is er nog levensvreugde? Geniet men van het leven? Is er nog een intiem leven en seksuele interesse? Zijn er slaapstoornissen? Is er voldoende eetlust?

Volgende checklijst kan een belangrijk hulpmiddel zijn:

- Ik was neerslachtig de jongste weken.
- Ik sliep slecht de jongste tijd.
- Ik heb de jongste weken weinig plezier in het leven beleefd.
- Ik heb totaal geen eetlust meer.
- Ik ben zeer moe.
- Ik voel me een mislukking.

Dit is een *quick scan* zonder wetenschappelijke ambities. Maar bij een depressie is toch een voorzichtige aanpak nodig die totaal verschillend is van die van burn-out.

Dikwijls worden er antidepressiva voorgeschreven. Verreweg het grootste deel van de behandelingen bij een depressie heeft een gunstig effect. Meestal wordt best de hulp van een arts of een psychiater ingeroepen.

Cijfers over burn-out: wat kosten stress en burn-out?

Spice of life

Or kiss of death?

L. LEVI

Stress en burn-out zijn slechter voor de gezondheid dan bijvoorbeeld roken of overgewicht? Merkwaardig dat men zo moeilijk doet om aan burn-outpreventie te doen. Dikwijls krijg je links en rechts wat tips. Maar dat is niet voldoende. Burn-outpreventie vergt een totale ommekeer in onze wijze van leven. Goede voeding, voldoende slaap, relaxatie en beweging. Al deze eenvoudige dingen kunnen bijdragen aan een goede preventie. Ik ben altijd verbaasd in scholen en bedrijven nog automaten te zien die ongezonde snacks en suikerrijke dranken verschaffen. Deze producten geven de leerlingen en de medewerkers een gratis abonnement voor een vroege dood. Soms word ik uitgenodigd om eens te kijken naar de kwaliteit van het voedsel in een school- of bedrijfskantine. Afgrijselijk! Actie dringend vereist. Een blaadje sla samen met een suikerrijke en vetrijke maaltijd lost het probleem niet op.

Sommigen vinden dat moderne en flexibele organisaties ook behoefte hebben aan de meer sensibele en stressgevoelige medewerkers wegens hun meerwaarde in welbepaalde situaties. Meestal spreken we dan over een kleine 33 procent van de werknemers. Zij zijn meer stressgevoelig. Bedrijven hebben hen echter nodig. Zeker nu de economie aantrekt. Naar schatting moeten we de komende jaren een kleine 100.000 nieuwe banen invullen.

Stressgevoelige mensen hebben een belangrijke signaalfunctie op hun werk. Vroeger hadden de mijnwerkers een kanariepietje mee in de mijn. Het beestje werd ziek als het mijngas rook. Dan wisten de mijnwerkers dat ze moesten maken dat ze wegkwamen. Vandaag gebruikt men de term kanariepietje voor een stressgevoelig persoon. Stress is een waarschuwing voor gevaar, voor een burn-out kan. Want we zien burn-out als een lang aangehouden stressreactie. Kanariepietjes worden dikwijls als 'zwakke'

mensen aangezien. Ze passen niet in ons wereldbeeld waar alles maakbaar is. Maar ze zijn belangrijk. Ze houden ons een spiegel voor. Zo kan de chef duidelijker communiceren naar alle werknemers. Er ontstaat een eerlijke bedrijfscultuur. De nood groeit wel aan technieken om deze stressgevoelige medewerkers beter te leren omgaan met spanningen.

Burn-out leidt tot vrij langdurige ziekte en absenteïsme. De betrokkene zelf torst hier in eerste instantie de zwaarste lasten in de vorm van menselijk leed, loonderving en medische kosten. Onzekerheid over de toekomst en het moeilijk hanteerbare klachtenpatroon van de gestresseerde wegen ongetwijfeld ook op de gezinsleden. Burn-out leidt dikwijls tot gebroken relaties of echtscheidingen. Dus de zwaarste kosten worden door de mensen met een burn-out betaald.

Een burn-out verbergt zich dikwijls in een onherkenbaar klachtenpatroon en gaat sluipend te werk over een periode van jaren. Klachten zoals rugpijn, hartkloppingen, vergeetachtigheid, interesseverlies of slaapstoornissen kunnen gewoon betekenen dat een persoon onder stress staat en gevaar loopt een burn-out op te lopen. In België geeft ongeveer 60 procent aan dat ze stress hebben op het werk, 27 procent heeft ook echte stressklachten. Die kunnen op lange termijn uitmonden in burn-out. Vooral de laagst opgeleide medewerker heeft niet geleerd om te gaan met stress en heeft de meeste klachten. De kans om een hogere opleiding te volgen hangt veel af van het diploma van de ouders. Ouders met een hogere opleiding hebben meestal kinderen die ook een hogere opleiding volgen. Zij hebben tot vier keer meer een hoger diploma dan de kinderen van laag opgeleide ouders. Het probleem houdt zich dus in stand en is maatschappelijk van aard.

Spijtig genoeg zijn er voor België niet veel cijfers voorhanden. Meerdere instanties gebruiken verschillende onderzoeksinstrumenten, zodat we maar moeilijk een juist beeld kunnen krijgen. Dat is soms zeer ergerlijk. We worden verpletterd door cijfers waar we de juiste oorsprong niet van kennen. Voor België ontbreekt meestal het meest rudimentaire cijfermateriaal. We deden een raming van de kostprijs van het absenteïsme ten gevolge van stress bij een onderzoek bij 24.000 personen. Afgezien van het gewaarborgd loon wordt die geraamd op 33 tot 40 miljard oude Belgische franken per jaar of tot ongeveer een miljard euro (Swinnen, Moors, *Stress en Absenteïsme*, 1997). Deze kosten zijn ondertussen minstens verdubbeld. In België ontbreekt een algemene aanpak. Gepubliceerde cijfers zijn dikwijls gebaseerd op weinig onderzoek. Bovendien komt stress niet enkel voor in de bedrijven. Ook singles, kinderen, gebroken families, zelfstandigen, werklozen en gepensioneerden kennen dit probleem.

Onderzoek in Nederland in 2004-2006 toont aan dat:

- De maatschappelijke kosten veroorzaakt door stress en over- of onderbelasting, worden op 4,7 miljard euro per jaar geschat.
- De kosten van ziekteverzuim door stress lopen op tot op drie tot zes miljard euro
- Presenteïsme (ondanks ziekte toch werken) kost Nederland ongeveer zeven miljard euro per jaar (SHL).
- Een manager heeft 30 procent van zijn kostbare tijd nodig voor het oplossen van conflicten op het werk.
- Tien procent van alle functioneringsgesprekken gaat over stress en conflicten op het werk

In Nederland verdubbelde in 20 jaar tijd de verzuimduur wegens psychische ziekten en stress van gemiddeld anderhalve maand tot ruim twee en een halve maand (Schröer, 1993). En het werkverzuim blijft nog toenemen. In de vs wordt de kostprijs van absenteïsme, invaliditeit, brein turn-over en gedaalde efficiëntie geschat op 300 billion dollar. Op een bnp van 13.000 billion dollar is dat toch zeer aanzienlijk.

De gegevens suggereren dat er niet zozeer een toename is van het aantal gevallen, maar wel een verlenging van de duur van de aandoening. Een langere behandelingsduur gaat gepaard met een afname van de kans op re-integratie in de werkomgeving. De inhoud en de organisatie van de arbeid zijn de afgelopen decennia grondig veranderd. Nieuwe mogelijkheden ontstonden, maar tegelijkertijd ook nieuwe risico's voor de mens en zijn omgeving. Dat alles bracht met zich mee dat er onlangs een epidemie van burn-out is ontstaan. Het gevolg is dat het absenteïsme kan oplopen tot meer dan zes maanden.

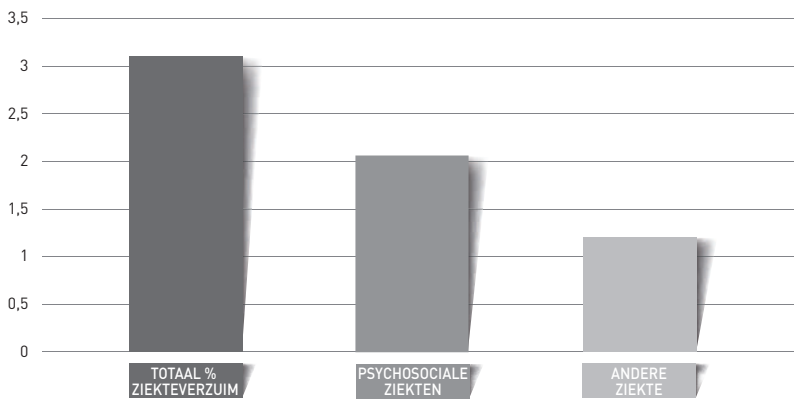
Dit kan allemaal duur uitvallen voor de bedrijfswereld. Want er zijn niet alleen de verloren winst en opbrengst voor het bedrijf, maar ook de kosten van vervanging met selectie, leercurve en training. En ook de kostprijs van het 'presenteïsme' is hierin niet begrepen. In managementskringen gaat de grootste aandacht nogal eens naar het terugdringen van de kosten van het absenteïsme. Maar ze kijken niet naar het 'presenteïsme'. Dat heb je wanneer werknemers zich verplicht voelen om lange uren te doen omdat hun chef dat ook doet. En een andere vorm van 'presenteïsme' ontstaat wanneer de werknemers toch komen werken hoewel ze ziek zijn. In beide gevallen wordt er niet meer efficiënt gepresteerd.

Toch blijven doorwerken, hoewel je daar niet meer toe in staat bent, is meestal ingegeven door een vorm van angst. Medewerkers vrezen voor

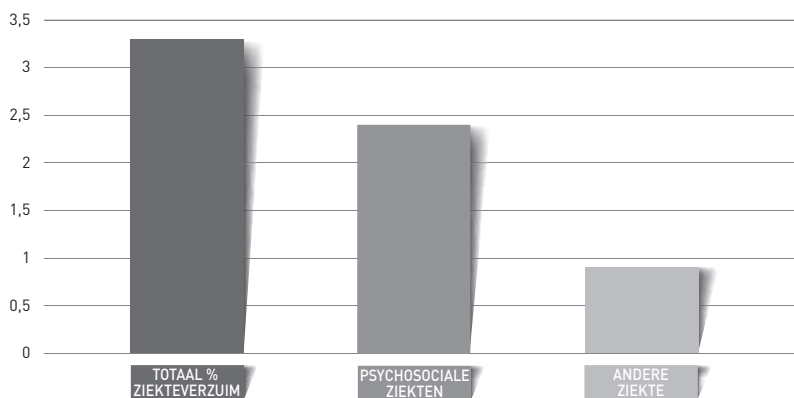
hun job als ze moeten stoppen door ziekte. Ze blijven werken, zijn fysiek aanwezig, maar zijn niet productief. Ook bedrijfscultuur speelt een rol bij het ontstaan van presentisme. Het loon wordt doorbetaald en naar vervanging wordt niet uitgekeken. Die kosten kunnen zeer hoog oplopen door verlies aan productiviteit en een grimmige, concurrentiële sfeer op de werkvloer. De kostprijs voor het bedrijf is in elk geval hoger dan in het geval van absentisme.

Bovendien duren psychosociale ziekten lang. Een bedrijf met slechts enkele gevallen van burn-out heeft er alle reden toe om het probleem actief en performant aan te pakken.

Totaal ziekteverzuim vijf jaar geleden



Ziekteverzuim 2015 (geschat, extrapolatie tot einde 2015)



Wat belangrijk is, is de vorm van deze figuren. De impact van psychosociale ziekten, met daarin vooral burn-out, wordt steeds groter. Depressie zit hier ook in vervat, maar heeft een veel minder grote invloed. Vroeger was de zorgsector traditioneel een sector met een hoog risico. Momenteel komt burn-out voor in alle beroepscategorieën. Naar schatting vijftien procent van de werknemers loopt het risico ooit een burn-out te ontwikkelen. Algemeen volgt een burn-out op een periode van chronische stress die te maken heeft met een slechte energiebalans. Daar kan de werkgever veel aan doen door maatregelen te nemen die een meer flexibele manier van werken toelaten en de werk-privébalans in evenwicht houdt. Een motiverende, inspirerende en creatieve chef kan al veel helpen. Toch is dat vaak niet vanzelfsprekend, de chef staat immers zelf onder druk en heeft geen tijd om elke werknemer individueel op te volgen.

We weten dat sociale contacten de beste buffer vormen in moeilijke tijden. Maar succesvolle mensen op het werk hebben dikwijls maar weinig echte vrienden. Slimme, waardevolle mensen werken dag en nacht, zorgen een beetje voor hun gezin, maar komen vaak alleen te staan rond hun vijftigste. Contacten leggen is dan moeilijk, want goede vrienden vergen een andere aanpak dan collega's. Wij zien dat dit probleem zich vooral voordoet bij hoger opgeleide vrouwen. Boven de vijftig hebben ze dikwijls grote problemen met eenzaamheid. Soms hebben ze het zo druk met hun werk en gezin dat ze niet eens merken dat ze alleen komen te staan. Ze leven dikwijls volgens een strikt morele code: werk is belangrijk en vrienden komen op de tweede plaats. Maar op een dag neemt de verveling toe en wordt het moeilijker om zich te motiveren. Dan storten ze zich soms in avontuurtjes of schuimen ze het internet af op zoek naar contacten, maar daar zijn dezelfde gekwetste mensen actief.

Sinds 1 september 2014 is er een nieuwe reglementering van kracht over de preventie en aanpak van burn-out op de werkvloer. Ik zal niet uitweiden over deze wet. Dat wordt al op vele plaatsen gedaan. Er zijn meerdere bedrijven die er een zeer goed gevolg aan geven.

Een groot voordeel is ook dat we sinds deze nieuwe wet meer en meer cijfers over het probleem boven tafel krijgen. Die zijn wel niet altijd even accuraat en betrouwbaar want ze worden gegenereerd door verschillende onderzoeksmethodes en een pallet van vragenlijsten. Daardoor ontbreekt een algemeen beeld. Ook wij moeten de meeste cijfers uit Nederland halen. Exacte internationale cijfers plakken op het aantal werknemers dat met een burn-out te maken krijgt, is zo goed als onmogelijk. Zo zijn er vaak verschillen in de definitie van een burn-out, de registratie ervan en

de meetinstrumenten die worden gebruikt. Ook wordt er door bepaalde onderzoekers een duidelijk onderscheid gemaakt tussen een burn-out en een depressie, terwijl andere onderzoekers dat onderscheid dan weer een vorm van hokjesdenken noemen. Wij spreken in deze cijfers over een 'zuivere burn-out' en sluiten een depressie dus uit.

Volgens gegevens van het Centraal Bureau voor de Statistiek in Nederland (2011) zou het aantal werknemers met psychosociale klachten op zo'n 14 procent van de Nederlandse beroepsbevolking komen. Wat oudere cijfers zeggen dat er van de werkende bevolking in Europa ongeveer twaalf tot vijftien procent een afgenomen efficiëntie heeft door psychosociale aandoeningen en burn-out. Een op de drie (640.000 werknemers) ervaart de stress op het werk als problematisch. Meer dan zestig procent van de werknemers vindt dat hun werk gevolgen heeft voor hun gezondheid.

Eén miljoen Nederlanders hebben burn-outklachten op het werk. Nog in Nederland durft ongeveer 45 procent van de medewerkers stressklachten niet toe te geven. Ze zijn van mening dat hun chef dan zou denken dat ze boven hun capaciteiten en vaardigheden werken en dat ze dus hun werk niet aankunnen. Ongeveer veertien procent van de werknemers denkt zijn baan kwijt te raken als ze durven te praten over stress. Veel leidinggevendenden (vijftien procent) gaan een gesprek over stress op het werk liever uit de weg. De uitval door stress is in de afgelopen vijf jaar acht keer zo hoog geworden. Dat is natuurlijk een grote zorg in veel landen. Dit kost wellicht miljarden euro's per jaar (een voorzichtige schatting sprak van drie miljard euro per jaar in Nederland), vooral door de langdurige afwezigheid op het werk.

Wie zich ziek meldt met psychische klachten, blijft gemiddeld 189 dagen weg van het werk. De enorme toename van het verzuimpercentage wegens psychosociale ziekten is vooral te wijten aan de lange afwezigheid op het werk en niet door het aantal gevallen. Uit onderzoek van TNO Nederland blijkt onder meer dat:

- 39 procent te maken heeft met hoge taakeisen.
- 19 procent vindt dat zijn of haar leidinggevende niet let op het welzijn van de medewerkers.

De federale regering wil dat we werken tot 67 jaar of langer. Dat is voor heel wat mensen niet of moeilijk haalbaar. Je mag raden hoe dat zal eindigen. Nu halen al veel werknemers de pensioengerechtigde leeftijd niet. En dat gegeven is een zeer grote zorg voor de bevolking. In het openbaar zullen ze er niet vlug over praten uit angst voor lui versleten

te worden. Maar ik hoor het alle dagen in mijn gesprekken met mensen met een burn-out. Het pensioen van de volgende generatie is niet meer betalen. Maar kan de regering dan niet wat creatiever te werk gaan dan koudweg de leeftijdsgrens te verhogen? Ik weet dat in bepaalde landen de pensioengerechtigde leeftijd nu al op 70 jaar ligt. Maar men zegt er niet bij dat de arbeidsomstandigheden en de arbeidsvoorwaarden er beter zijn. Je moet geen appels met peren vergelijken. In Scandinavische landen is de pensioengerechtigde leeftijd inderdaad veel hoger. Werknemers durven in die landen echter zonder schroom vragenlijsten over werk en stress in te vullen. Indien bij ons de recuperatiemogelijkheden en rusttijd tijdens en na het werk worden verhoogd, dan willen de werknemers ook best wel langer werken. Maar nu wordt dat langer werken aangezien als de laatste sprint tijdens een marathon.

Oud-minister van Welzijn Steven Vanackere formuleerde samen met honderden experts een aantal gezondheidsdoelstellingen in 2008. Die zouden eind dit jaar moeten bereikt zijn. Het gaat over gezonder eten, voldoende beweging en nog enkele eenvoudig te halen doelstellingen. Maar de Vlamingen halen ze niet. Dat blijkt uit een analyse van *De Standaard*. We gaan er op achteruit. Het Wetenschappelijk Instituut voor Volksgezondheid (wiv) gaat na hoe we ons gedragen op het vlak van gezondheid. Om de vijf jaar worden 10.000 inwoners ondervraagd. Maar deze bevraging voorspelt weinig goeds. Het aantal Vlamingen dat voldoende beweegt, daalt naar een schrikwekkende 39,7 procent. Groenten eten we onvoldoende. Volgens *De Standaard* is het vijf voor twaalf. We zullen de doelstellingen wellicht niet halen.

Maar er is ook goed nieuws. Veel mensen werken graag. Werk geeft zin aan hun leven. Kunnen werken heeft een grote toegevoegde waarde. Een goede job geeft een indeling van de dag, je vindt er vrienden en collega's, je verdient een loon, je kunt er creatief en bevlogen bezig zijn. Tevredenheid op het werk en fierheid over het werk kunnen verbeterd worden. Iedereen wil zich graag betrokken voelen bij het werk. Werknemers houden van een goede verstandhouding met de chef en de collega's en ze willen gewaardeerd worden. Ze houden van een bepaalde graad van werkzekerheid en willen een baan waar ze optimaal van hun vaardigheden gebruik kunnen maken. Werk mag het familiale leven niet te erg verstoren. Het werk moet hen helpen om hun doelstellingen te bereiken en moet uitdagend zijn. Ten slotte mag de afstand van en naar het werk niet te groot zijn. De meesten vinden hun werk eerder plezierig. Maar het is te vermoeiend.

Er moet dringend iets gedaan worden aan de mogelijkheden voor recuperatie. Je moet naast het werk ook de gelegenheid hebben een goed privéleven te leiden. Het werk moet met een volwaardig en volledig leven gecombineerd kunnen worden. Het klassieke model van het opzoeken van een goede *person-environment fit* volstaat niet meer. Indien werknemers zware jobvereisten kunnen compenseren omdat ze zelf hun werk kunnen en mogen regelen of indien ze het subjectieve gevoel hebben dat ze dankzij hun werk hun eigen vaardigheden optimaal kunnen ontplooiën, dan zullen zware taaklasten veel beter verdragen worden. Het basisidee is 'de juiste man op de juiste plaats'. Belangrijk is de wetenschap dat de juiste man/vrouw op de juiste plaats beter presteert, gezonder leeft, meer gemotiveerd is en zich flexibel en creatief kan gedragen. Maar er is een probleem. De omgeving verandert zo snel dat de meesten dat nog onmogelijk kunnen volgen. Dus het meten van talenten en vaardigheden en dan kijken of die talenten een voordeel betekenen op het werk is onvoldoende. Werknemers moeten leren flexibel te zijn. Ze moeten 'alle' talenten hebben. Want de omgeving blijft tegenwoordig maar zeer korte tijd stabiel. De werkbelasting is niet het grootste probleem. Ze moeten kunnen recupereren en rusten na het werk, om nadien zorg te dragen voor familie en kinderen. Op het werk moeten ze een zekere waardering en vrijheid genieten, teams moeten samenwerken en niet concurreren. In mijn database zie ik dat sociale contacten op het werk de nieuwe uitdaging vormen. Hoe goed kan ik omgaan met collega's en leidinggevendenden, ervaar ik steun op het werk?

De snelle technologische ontwikkelingen vereisen een continu leerproces. Bedrijven zoeken flexibele kandidaten en hebben daarbij oog voor de persoonlijkheid. Werkzekerheid in één bedrijf behoort tot het verleden. Werknemers zullen in hun loopbaan een aantal verschillende jobs hebben. Beloning en loopbaankansen zullen afhangen van de individuele prestatie. Daarbij komt een toenemend streven naar kwaliteit in de organisatie, met gepersonaliseerde rapporten over prestaties, dienstverlening, initiatief en absentieisme.

Mythen

1. De burn-out-problematiek is overroepen. Er zijn op vandaag niet meer mensen met een burn-out dan tien jaar geleden, het zijn voornamelijk de media die de cijfers opkloppen.
2. Burn-out en stressgevoeligheid zijn een individueel probleem en dienen individueel aangepakt te worden. Indien medewerkers in hun privé minder hooi op hun vork zouden nemen, dan zou je minder horen spreken over burn-out.
3. Hoe meer uren je per week werkt, hoe meer kans op een burn-out.
4. In een organisatie of bedrijf is het *not done* er voor uit te komen dat je last hebt van overmatige stress en zeker niet dat je het risico loopt op een burn-out.
5. Als iemand terug komt uit ziekte wegens overmatige stress of burn-out is het beter die persoon te roteren naar een andere functie, zoniet is de kans op hervallen zeer groot.
6. Het nieuwe werken met al zijn nieuwe vrijheidsgraden, zal leiden naar nog meer stress en burn-out. Want het nieuwe werken is niet meer plaats- en tijdafhankelijk. En niemand kan werken zonder een leidinggevende die strikt toezicht houdt.
7. Burn-out is een andere naam voor vermoeidheid, chronisch vermoeidheidssyndroom of depressie en dus enkel een containerbegrip.
8. Het zijn vooral emotioneel onevenwichtige medewerkers die een burn-out krijgen. Dus is het een ziekte voor watjes.
9. Burn-out is het hypewoord voor een 'depressie'
10. We moeten geen onderscheid maken tussen burn-out en depressie. Dat is enkel hokjesdenken en dat dient nergens voor.

Het zal ondertussen al duidelijk zijn dat je met geen enkele van deze tien beweringen akkoord kunt gaan.