

# De burn-out epidemie: Diagnose, oorzaken en behandeling. Een analyse.

Door Stefan Wittocx (oprichter en zaakvoerder Dienstenwaaier.be)

Sep 2018

## Diagnose en oorzaken

Onze wereld lijkt steeds sneller te draaien. Zo snel dat steeds meer mensen uit de boot vallen, moeten afhaken, uitgeblust en opgebrand raken. Burn-out is een epidemie geworden. En veel hardwerkende mensen die (nog) geen slachtoffer zijn, geven te kennen dat ze op de tippen van hun tenen lopen en voelen dat ze de pedalen aan het verliezen zijn. Arbeid anders bekijken en invullen is vandaag niet langer een droom van idealisten. Dringend radicaal ingrijpen, van beleidsniveau tot het individuele niveau, is de enige oplossing. Alleen zo kan de burn-out epidemie gestopt worden.



We stellen met z'n allen vast dat onze wereld en ons werk steeds complexer en sneller worden. De druk van buitenaf (verwachtingen, adviezen, tijdsdruk) is groot. En voor onszelf leggen we de lat ook zo hoog mogelijk. Dit brengt grotere onzekerheid en extra stress met zich mee.

Thuis is het vaak ook niet gemakkelijk: zorg voor kinderen en/of voor ouderen combineren met het werk, ziektes, overlijden in de familie, scheiding, complexe familiale situaties, verbouwingen, enz. vergroten de druk, en maken dat we thuis ook niet altijd voldoende kunnen rusten en recupereren van de werkdag.



In vergelijking met vroeger zijn we meer geconnecteerd, vaak met verschillende kanalen tegelijk: tv, radio, internet, gsm, Skype, WhatsApp, Facebook, Instagram, ... Deze voortdurende connectie zorgt voor een permanente informatiestroom, non-stop prikkels. Het is een nieuwe realiteit. Echte stilte is een zeldzaam goed geworden.

Samen met dit overgeconnecteerd zijn, is overconsumptie eigen aan deze tijd. We verdrinken in een overaanbod van spullen en informatie. We worden permanent uitgedaagd om de juiste keuzes te maken. Logisch dat dit stress geeft, want je wil toch het juiste tariefplan, de beste prijs-kwaliteitverhouding voor je nieuwe laptop, wasmachine of smartphone. Bovendien wil je niet achterblijven en wil je mee zijn met de laatste ontwikkelingen, de nieuwste mode, de hipste reisjes, enz.

### *Complex samenspel*

Bij burn-out speelt een complex samenspel: het is een combinatie van de rol van (de persoonlijkheid van) de werknemer, de thuissituatie en het werk. Ook al spelen er altijd persoonlijke factoren mee, toch is het aandeel van de werksfeer, werkcultuur en de werkomstandigheden in de ontwikkeling van een burn-out vaak doorslaggevend.

Wanneer we het gevoel hebben controle te verliezen over een (te) groot aantal factoren, verhoogt de kans op burn-out. Dr. Luc Swinnen stelt dat daarenboven recent breinonderzoek aantoonde dat het al dan niet krijgen van een burn-out mede bepaald wordt door de gezondheid van je brein. Als je ongezond eet, onvoldoende beweegt en te weinig slaapt, is je brein minder gezond waardoor de kans toeneemt dat het overprikkeld geraakt, aldus Dr. Swinnen<sup>1</sup>.

## *De behandeling om de burn-out epidemie te stoppen*

Burn-out is een epidemie aan het worden, en enkel een grondige aanpak kan een epidemie stoppen. Een doordacht preventief en curatief beleid op de diverse niveaus is noodzakelijk, willen we de burn-out epidemie kunnen indijken.

### *Preventie*

Als ik op internet rondkijk naar oplossingen om aan burn-out preventie te doen, of om na een burn-out weer aan het werk te gaan, zie ik vooral initiatieven om de werknemer te versterken. Je kan naar een burn-out coach, loopbaanbegeleiding starten, allerlei cursussen en trainingen volgen. Als je maar aan jezelf werkt, verwerk je de burn-out en verklein je de kans op herval.

De algemene werkstructuur en werkcultuur, het “systeem”, wordt nauwelijks tot niet in vraag gesteld. In het beste geval lezen we over een werkgever die een paar aanpassingen doet, in de marge. Er zijn ook bedrijven die sensibiliseringsinitiatieven uitwerken, goed bedoeld, maar vaak gaan die niet verder dan een eenmalige sessie, om de werknemer te versterken, waarna het weer “business as usual” is. De focus is ook hier de veerkracht van de mensen, terwijl er vaak niets gedaan wordt aan het wegnemen van de druk. Integendeel, op veel plaatsen slaagt men er jammer genoeg in om de werkdruk blijvend te laten stijgen.

Mijn analyse is dat de laatste jaren niet zozeer de mensen zelf veranderd zijn, dan wel onze maatschappij en onze bedrijven. Dit merken we aan onze manier en ritme van werken, de toenemende digitalisering, de uitvinding van allerlei (efficiëntie-) maatregelen. Hoe verklaar je anders dat burn-out zo veel vaker voorkomt dan vroeger?

### *Curatief: Aan het werk blijven, door werk op maat*

David Ducheyne, voormalig Chief People Officer bij Securex, oppert dat werk op maat een sleutel is om zoveel mogelijk mensen aan het werk te krijgen en te houden. Door een kader te creëren waar men meer dan vandaag op maat kan werken, vermijdt men niet alleen dat mensen ziek worden, maar kunnen ook zij die met een fysieke of psychische aandoening kampen hun job houden, aldus Ducheyne.<sup>2</sup>

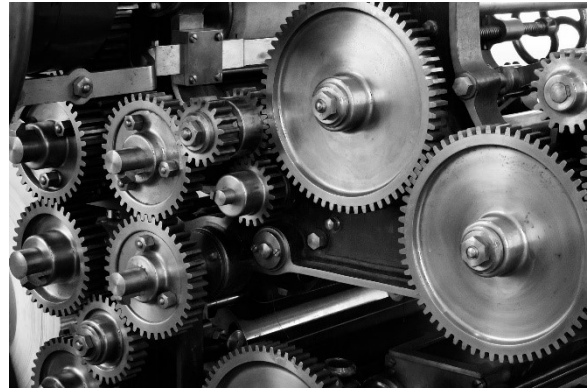
---

<sup>1</sup> VDAB. Burn-out breidt uit. MagEzine nr. 199, november 2016. Online beschikbaar op: <https://www.vdab.be/magezine/11-2016/opgebrand>, geraadpleegd op 26 maart 2018.

<sup>2</sup> David Ducheyne. Wat bedrijven kunnen doen om burn-out en stress aan te pakken. 03/09/2014. Online beschikbaar op: <http://trends.knack.be/economie/ondernemen/wat-bedrijven-kunnen-doen-om-burn-out-en-stress-aan-te-pakken/article-opinion-275313.html>, geraadpleegd op 27/03/2018.

### *Het effect van het bedrijfsmodel*

Als je een bedrijf beschouwt als een geoliede machine, dan zijn de werknemers de tandwielen in die machine. Maar mensen zijn geen tandwielen. Het zijn juist de meest getalenteerde, creatieve, perfectionistische, gedreven, loyale mensen die het meest vatbaar zijn voor burn-out, wanneer ze in de mal van zo'n tandwiel, zo'n vakje in het systeem geperst worden.



Een voorbeeld hiervan zijn de functiebeschrijvingen: we plaatsen mensen in een vastomlijnde job. Terwijl verschillende mensen dezelfde job uitvoeren, wordt er geen rekening gehouden met het feit dat iedereen uniek is. Mensen zijn bovendien meer dan de job die ze uitvoeren, maar ze krijgen nauwelijks de kans om hun creatieve, veelzijdige kant te tonen binnen een functie.

Jammer genoeg is de metafoor van de machine wel hoe de meeste bedrijven sinds de opkomst van de industrialisering werken. Besparingen, efficiëntieverhogingen, de toenemende digitalisering, de smartphone met zijn continue bereikbaarheid en honderden apps, de overlopende mailbox, enz. maken de (werk)druk alleen maar groter. Geen wonder dat het dan op een gegeven moment fout loopt. De oplossing zit niet in het zachter en menselijker maken van de machine. De oplossing vinden we maar als we op zoek gaan naar een ander bedrijfsmodel.

### *Anders gaan werken*

Frédéric Laloux onderzoekt en beschrijft in zijn bijzonder inspirerende boek "Reinventing Organizations" een nieuw model van organisaties/bedrijven, nl. dat van een levend organisme<sup>3</sup>. In deze zogenaamde "cyane bedrijven" zien we 3 typische kenmerken: ten eerste wordt de klassieke hiërarchie vervangen door zelfsturende teams. Ten tweede hoeven werknemers geen professioneel masker op te zetten, maar mogen met hun hele persoonlijkheid zichzelf zijn op de werkvloer. Ten derde zijn de waarden van de organisatie er richtinggevend, in plaats van de centen.

## *Dienstenwaaier*

Geïnspireerd door dit bedrijfsmodel heb ik *de onderneming "Dienstenwaaier"* ([www.dienstenwaaier.be](http://www.dienstenwaaier.be)) opgericht, omdat ik geloof in de waarde van die duizenden high-potentials in België die jaarlijks slachtoffer worden van burn-out. Getalenteerde, ervaren mensen die blijvend thuis zitten, daar wordt niemand vrolijk en beter van. Mensen na de herstelperiode terug integreren in het systeem dat hen heeft doen opbranden, lijkt me niet echt aangewezen. Veel mensen die een burn-out hebben doorgemaakt, zeggen: "Nooit meer terug!". Als mensen terug aan de slag kunnen bij hun werkgever, en de werkgever doet de nodige aanpassingen om de re-integratie mogelijk te maken, en er is veel begrip en ondersteuning, zoveel te beter. Maar ik hoor ook geluiden in de trant van: "Als je wil terugkomen, zorg maar dat je sterk staat, want het gaat er nog harder aan toe dan wanneer je vertrokken bent." In dat geval is terugkeren natuurlijk geen optie.

---

<sup>3</sup> Laloux, Frédéric. 2014. Reinventing organizations. A guide to creating organizations inspired by the next stage of human consciousness. Brussel: Nelson Parker.

### *Dienstenwaaier is anders*

**Dienstenwaaier doet iets anders:** bijna alle dienstverlening in ons land is gespecialiseerd in 1 domein. Voor voeding en goederen kennen we nochtans een ander succesvol model: de supermarkt. Zou het niet handig zijn om allerlei soorten diensten ook onder 1 dak te hebben? Dienstenwaaier heeft de ambitie om de eerste grote B2B dienstensupermarkt te worden in België.

**Dienstenwaaier werkt met andere mensen.** Bij onze recruiting zoeken we juist naar getalenteerde medewerkers die bij andere bedrijven uit de boot vallen: zij die bekwaam zijn en ervaring hebben, maar niet kunnen of willen werken in een klassieke "9 to 5": mensen die hersteld zijn van een burn-out, mensen met een chronische ziekte of functie-beperking, mensen die om familiale redenen een ander werkritme zoeken, enz. En natuurlijk mag je bij Dienstenwaaier ook "9 to 5" werken.

In klassieke bedrijven worden de mensen aangepast aan de taken. Bij Dienstenwaaier draaien we het om: we passen het werk aan op maat van ieder individu. En dat is een heuse paradigmashift.

**Dienstenwaaier werkt op een andere manier.** We kiezen resoluut voor het model van de cyane organisaties. We zijn meer dan een onderneming, we vormen een "community". Lonen worden door iedereen samen bepaald, ook het loon van de werkgever. Iedereen mag knopen doorhakken. Iedereen is verantwoordelijk, mag creatief zijn en experimenteren. Werknemers worden behandeld als volwassenen, te vertrouwen mensen, met veel interne motivatie. Werken wordt zo weer leuk, inspirerend en uitdagend! We erkennen dat iedere medewerker uniek is: onze verschillen en eigenaardigheden zijn onze troeven. We kiezen ervoor om onze appreciatie voor elkaars sterktes ook naar elkaar uit te spreken.

We zetten maximaal in op de werkgerelateerde hulpbronnen uit het "Job demands-resources model" van Bakker en Schaufeli, met name:<sup>4</sup>

- Inspraak, deelnemen aan het proces van besluitvorming
- voldoende afwisseling in de taken
- voldoende capaciteiten/vaardigheden kunnen inzetten op het werk
- we hechten belang aan goede relaties met collega's
- steun van collega's
- autonomie: in bepaalde mate zelf bepalen hoe je iets aanpakt, zelf je agenda kunnen regelen,...

In plaats van onze winst, stellen we het belang van onze klanten voorop. We zijn klantgericht, klantvriendelijk en klantversterkend (we helpen de klant om zijn problemen in de toekomst zelf op te lossen).

Kortom, Dienstenwaaier verschilt op veel vlakken van een klassieke onderneming. Door verschillend te zijn en verschillend te doen, kunnen we het verschil maken. Voor onze klanten, voor de samenleving, en voor onszelf.

---

<sup>4</sup> <https://overheid.vlaanderen.be/een-theoretische-kijk-op-psychosociaal-welzijn>

### *Over Stefan Wittcox*



Stefan is 33 jaar, afkomstig van Mechelen, maar woont nu al enkele jaren in Laken, Brussel. Hij is bio-ingenieur en heeft 8 jaar gewerkt als Regulatory Affairs Manager in de diervoedersector, maar kreeg nu het gevoel dat het tijd was om zelf iets te ondernemen.

Hij merkte op in het nieuws, en in zijn omgeving dat burn-out een toenemend probleem aan het worden is. Toen hij het boek “Reinventing Organizations” van Frédéric Laloux gelezen had (over een nieuw paradigma van werken, organiseren), werd hij enthousiast om de twee te combineren. Op zijn eigen kleine plekje iets doen voor de groeiende groep van burn-outers, en experimenteren met een andere, gezondere manier van (samen)werken. Van daaruit is het bedrijf “Dienstenwaaier” ontstaan.

Zelf heeft hij nooit een burn-out doorgemaakt, maar hij is wel iemand die – heeft hij proefondervindelijk vastgesteld – hoge eisen stelt aan zijn werkomgeving. Daarom juist heeft hij ook het verlangen om een werkgever te zijn van een onderneming waar de medewerkers zich goed voelen en optimaal kunnen floreren.

### *Over Dienstenwaaier*



Dienstenwaaier is een recent opgericht Belgisch dienstenbedrijf dat een brede waaier aan diensten aanbiedt aan professionele klanten (kleine kmo's, vrije beroepers, zelfstandigen). We besparen de klant zoekkosten en administratieve rompslomp door één contactpunt te zijn voor een breed gamma aan externe diensten voor hun zaak. Naast onze dienstverlening hebben we ook een sociaal-maatschappelijk doel: we passen de werkomstandigheden (soort werk, aantal uren/week) aan op maat van elke medewerker, zodat onder andere mensen die elders moeilijk(er) werkbaar en zinvol werk vinden (bvb door burn-out, een chronische ziekte, ...) bij ons hun talenten en expertise kunnen benutten.

Het huidige dienstenaanbod is te vinden op: [www.dienstenwaaier.be](http://www.dienstenwaaier.be)