



MEERVOUDIGE HEFBOMEN OM BURNOUT TE VOORKOMEN IN HET BEDRIJF?



MEERVOUDIGE HEFBOMEN OM BURNOUT TE VOORKOMEN IN HET BEDRIJF?

Er zijn veel hefboomen om op te treden om het welzijn van uw werknemers en daarmee de prestaties van uw bedrijf te verbeteren.

Daarvoor is het essentieel om de risico's en de gezondheid van uw onderneming te meten en te evalueren om maatregelen te nemen die preventief de gevallen van burn-out en daarmee uw verzuimratio kunnen beperken.

Daarnaast is het belangrijk om een intern beleid van ondersteuning en zorg in te stellen voor mensen met de eerste tekenen van professionele uitputting en burn-out.

Wat is stress en burn-out?

Werkgerelateerde STRESS :

- Verschijnt wanneer een werknemer niet in staat is om te voldoen aan de vereisten en verwachtingen in verband met zijn functie.
- kan van invloed zijn op elk type werknemer.
- kan van voorbijgaande aard zijn.



Als deze stress **chronisch** wordt en de werknemer **niet meer in staat is om te herstellen**, kunnen ernstige gezondheidsproblemen optreden, waaronder burn-out.



BURNOUT :

- is een syndroom van emotionele, cognitieve, gedragsmatige, fysieke en professionele **uitputting** (zie kader).
- treedt op wanneer **stressoren te belangrijk worden in vergelijking met beschikbare middelen**. Deze stressoren en middelen resulteren zowel uit de werkomgeving (bijvoorbeeld werkdruk, werkrichtlijnen, ondersteuning van collega's) van een individu maar ook van zijn eigen persoonlijke kenmerken (bijv. persoonlijkheidskenmerk, levensstijl, ondersteuning van de familiekring).
- wordt gekenmerkt door een **degradatieproces** op lange termijn (> 6 maanden) waarbij de persoon niet meer kan herstellen.

Wat zijn de waarschuwingssignalen?

Elke dag, meer en meer, is de rol van 'preventie' de kern van de prioritaire taken van onze leiders en managers. Hoe ontdekken of een medewerker moeilijkheden ondervindt? Aan het begin van een gesprek, bij de uitwisseling van berichten of zelfs via eenvoudige observaties, is het mogelijk om de voorspellende tekens van burn-out te detecteren. Wat zijn ze?



FYSIEKE TEKENS

- Slaapstoornissen, intense vermoeidheid
- Spierspansingen
- Verminderde eetlust, gastro-intestinale stoornissen
- Hoofdpijn
- Hypertensie, cardiovasculaire aandoeningen
- Luchtwegaandoeningen, astma



PROFESSIONELE TEKENS

- Lagere motivatie
- Vermindering van tevredenheid
- Terugtrekking
- Erosie van waarden geassocieerd met werk
- Verminderd gevoel voor professionele efficiëntie
- Intentie om te vertrekken
- Ziekteverzuim



GEDRAGSTEKENS

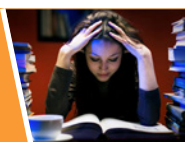
- Zoek naar eenzaamheid
- Agressief gedrag
- Verminderde empathie, cynisme
- Verslavend gedrag (drugs, cafeïne, alcohol)

EMOTIONELE TEKENS



- Angst
- Depressieve stemming
- Gebrek aan enthousiasme
- Prikkelbaarheid
- Frustratie
- Woede
- Overgevoeligheid of gebrek aan emoties

COGNITIEVE TEKENS



- Vermindering van concentratie
- Verlies van geheugen
- Fouten of fouten
- Moeilijkheden om beslissingen te nemen en om te nuanceren
- Moeilijkheden om tegelijkertijd verschillende taken te bereiken

Wat zijn de kosten voor het individu en voor het bedrijf?

Er zijn veel cijfers over stress en burn-out in België en internationaal. Deze cijfers zijn echter zeer variabel van de ene studie naar de andere en moeten daarom met de nodige voorzichtigheid worden geïnterpreteerd. Er zijn in feite veel representaties

en verschillende manieren om stress en burn-out te meten. Sommige cijfers zijn echter vermeldenswaard, vooral met betrekking tot ziekteverzuim en aanverwante kosten.



Toename van langdurig ziekteverlof (> 1 jaar) met 70% in 10 jaar¹



972,51€ /werknemer vertegenwoordigt de directe kosten van verzuim op korte en lange termijn voor een werkgever. Dit betekent 97.251€ voor een gemiddeld bedrijf van 100 werknemers²



50 tot 60% van deze afwezigheid is gekoppeld aan stress³ en 25% aan burnout⁴



25,4 miljard euros zou de jaarlijkse kosten vertegenwoordigen die samenhangen met stress en burn-out op het werk⁵



➔ *De kosteffecten van stress en burnout voor individuen (gezondheid, isolement, concentratieafname, verzuim etc.) en bedrijven (kosten, reputatie, productiviteitsafname, vermindering van commit-*

ment) zijn ernstig. Het is daarom essentieel om stress en burn-out in bedrijven te voorkomen en om rekening te houden met de menselijke dimensie in managementpraktijken.

¹ RIZIV, 2016

² SD Work, 2016

³ Belstress, uit het CSS-rapport, 2017

⁴ IDEWE

⁵ Overzicht van het Europees Agentschap voor gezondheid en veiligheid op het werk, 2014



Wat zijn de belangrijkste risicofactoren voor stress en burn-out?

Door een beter begrip van de oorzaken en risicofactoren van stress en burn-out, bent u beter in staat om met hen om te gaan in uw bedrijf. Deze risicofactoren zijn meestal te vinden op het niveau van de onderneming⁶. Individueel gerelateerde oorzaken verdienen echter ook overweging⁷. Het gaat er niet om de werknemer verantwoordelijk te maken voor zijn stress, maar om hem te helpen bepaalde middelen te mobiliseren of te ontwikkelen om stressvolle situaties beter het hoofd te bieden.



RISICOFACTOREN IVM ORGANISATIE

- ➔ Rolconflicten / rolambigüiteit
- ➔ Werkdruk te hoog
- ➔ Disfunctioneel management/ leadership
- ➔ Slechte arbeidsomstandigheden
- ➔ Werktijd te zwaar
- ➔ Interpersoonlijke conflicten op het werk
- ➔ Onaangepaste werkomgeving
- ➔ Verlies van betekenis
- ➔ Afwezigheid van deelname aan de beslissingsproces
- ➔ Permanente verbinding met het werk via het gebruik van ICT
- ➔ ...



RISICOFACTOREN IVM INDIVIDU

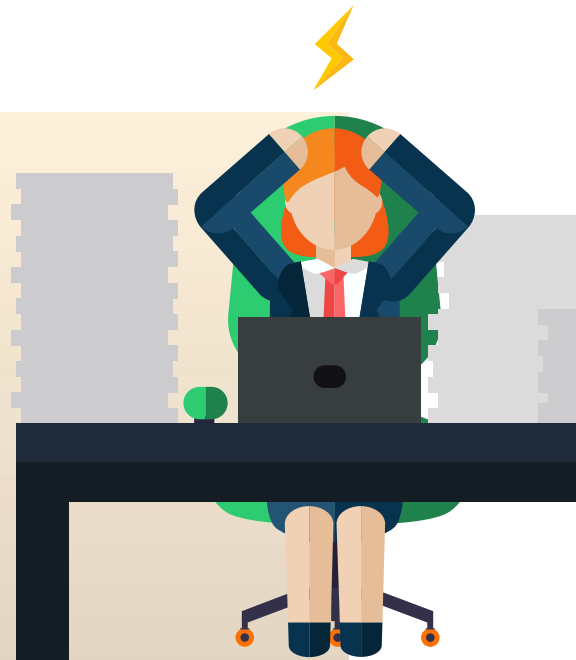
- ➔ Persoonlijkheidskenmerken met een hoger risico (bijvoorbeeld percepties, neuroticisme, laag zelfbeeld)
- ➔ Slechte levensstijl
- ➔ Isolatie en afwezigheid van sociale activiteiten
- ➔ Moeilijke levensgebeurtenissen
- ➔ Rolconflict tussen taken die voortkomen uit het privéleven en het professionele leven
- ➔ ...

⁶ Cooper & Marshall, 1986; Hoge Gezondheidsraad, 2017; Demerouti et al., 2001, 2004; Fletcher, 1991; Karasek, 1979; Maslach & Leiter, 2016

⁷ Hoge Gezondheidsraad, 2017, Hakanen & Bakker, 2016; Maslach et al., 2001; McCormack & Cotter, 2013; Peeters, Montgomery, Bakker, & Schaufeli, 2005

Hoe effectief stress en burn-out in het bedrijfsleven voorkomen?

Als u binnen uw bedrijf een effectief beleid voor stress- en burn-outpreventie wilt opzetten, is het essentieel om primaire, secundaire en tertiaire preventiemaatregelen te combineren die zowel op werk als op mensen gericht zijn⁸. Het zou vrij nutteloos zijn om mensen op te leiden om met stress om te gaan en hen vervolgens terug te sturen naar hun stressvolle werkomgeving. Desalniettemin handelen op organisatorische factoren zonder individueel bewustzijn zou nutteloos zijn.



REGELMATIGE HERBEOORDELING VAN DE SITUATIE

PRIMAIRE PREVENTIE



- ✓ Sensibiliseren
- ✓ Risicofactoren identificeren
- ✓ Risicofactoren behandelen

GERICHT OP HET WERK

SECUNDAIRE PREVENTIE



- ✓ Individuen die risico lopen identificeren
- ✓ Rust en werk aan zichzelf

PERSOONSGERICHTE

TERTIAIRE PREVENTIE



- ✓ Terugkeer naar het werk voorbereiden
- ✓ Terugvallen voorkomen

Primaire preventiemaatregelen gericht op werk

Primaire preventie is van toepassing op alle werknemers (inclusief mensen die geen burn-out hebben). Dit zijn allemaal interventies die preventief worden geïmplementeerd om te voorkomen dat mensen in burn-out raken. Primaire preventie is degene die de grootste impact heeft, omdat het alle werknemers treft en het aantal van burnoutgevallen kan beperken.

Primaire preventiemaatregelen zijn voornamelijk **werkgeoriënteerd**, dat wil zeggen dat ze gericht zijn op het elimineren of wijzigen van organisatorische risicofactoren.

➔ Dit is de verantwoordelijkheid van het bedrijf (dat wil zeggen de werkgever, de HR afdeling, de management, etc.).

Voorbeelden van op het werk gerichte primaire preventiemaatregelen:

- ✓ De stuurgroep en de werknemers sensibiliseren voor stress en burn-out (via bewustmakingscampagnes, seminars of trainingen).
- ✓ De risicofactoren identificeren die specifiek zijn voor uw bedrijf en deze risicofactoren behandelen (bijv. vermindering van de werklast, verhoging van de herkenning op de werkplek, verbetering van de werkomgeving, ingrijpen in het kader van een conflict, werkuren flexibeler maken, een beleid van ontkoppeling introduceren...).

⁸ Awa, Plaumann & Walter, 2010; Blonk, Brenninkmeijer, Lagerveld & Houtman, 2006; Westmann, Kosak, Harling & Nienhaus, 2014

De Preventing Burnout Test

Bright Link biedt een aanpak om u te helpen bij de implementatie van deze maatregelen door middel van een digitale vragenlijst gebouwd op basis van een theoretisch model ontwikkeld door de Université catholique de Louvain, de Preventing Burnout Test (de PBT-enterprise).

De collectieve en anonieme resultaten van deze test laten u toe om te identificeren:

- uw belangrijkste risicofactoren
- de mate van uitputting van werknemers in uw bedrijf.
- het bestaan van potentiële risicogroepen (bijvoorbeeld een afdeling of functie)

Bright Link ondersteunt u ook tijdens het voltooien van de vragenlijst binnen uw bedrijf (inclusief communicatie en personeelsbewustmaking) en bij de uitvoering van uw actieplan (bijv. advies en praktische oplossingen voor de risicofactoren die specifiek zijn voor uw bedrijf).

Persoonsgerichte secundaire en tertiaire preventiemaatregelen

Secundaire Preventie

Het is alleen van toepassing op werknemers die de eerste tekenen van burn-out vertonen. Het gaat erom werknemers met vroege signalen vroegtijdig te kunnen herkennen en door te sturen naar goede mensen die hen kunnen helpen bij het herstellen en behouden van hun welzijn.

Tertiaire Preventie

Het betreft alleen mensen met ziekteverlof en ernstige burn-out. Het omvat het analyseren met de persoon van de oorzaken die hem hebben geleid tot burn-out met het oog op het wijzigen of verwijderen ervan om de terugkeer naar het werk te bevorderen (bijv. via aanpassing van zijn werkomgeving). Het is ook belangrijk om de situatie na de terugkeer van de persoon regelmatig te beoordelen om een terugval te voorkomen.

Secundaire en tertiaire preventiemaatregelen zijn in essentie **persoonsgericht**. Ze zijn erop gericht mensen met vroege signalen te helpen burn-outs te voorkomen (bijv. herstellen en hun welzijn bewaren) en zorgen voor degenen die last hebben van burn-out (dwz hen helpen om zichzelf te herbouwen en zich voor te bereiden op hun terugkeer naar het werk).



Dit is de verantwoordelijkheid van het bedrijf maar ook van gezondheidsactoren (bijv. de coach of psycholoog, de interne vertrouwde persoon, de preventieadviseur belast met psychosociale aspecten, de bedrijfsarts, de behandelende arts) evenals de werknemers zelf.

Voorbeelden van persoonsgerichte secundaire en tertiaire preventiemaatregelen

- ✓ Identificeer mensen met een risico op burn-out door middel van een test of door middel van regelmatige interviews tussen de manager en zijn / haar personeel.
- ✓ Bied hulp en ondersteuning aan diegenen die het nodig hebben (bijvoorbeeld door hen uit te nodigen referentie personen te ontmoeten, hen aan te moedigen om uit te rusten en een stap terug te doen van hun werk, door hun arbeidsomstandigheden, door interviews of mentorsystemen te organiseren).
- ✓ Zorg voor een pool van interne mensen (bijv. vertrouwde, sociale werkers) en / of externe (bijv. preventieadviseur psychosociale aspecten, coach / psycholoog) die ondersteuning en hulp kunnen bieden aan mensen met de eerste tekenen van burn-out.
- ✓ Implementeer een beleid van zorg voor langdurige afwezigheden (personen aanwijzen die verantwoordelijk zijn voor dit proces, manieren definiëren om contact te leggen met de persoon, interviews regelen om zich voor te bereiden op zijn terugkeer, zijn arbeidsomstandigheden aanpassen, mensen verwelkomen en begeleiden naar hun managers en teams, regelmatig interviews plannen om terugvallen te voorkomen).

De Brightlink / PBT-enterprise aanpak heeft ook tot doel het bedrijf te ondersteunen bij de implementatie van deze maatregelen door elke deelnemer een anoniem en vertrouwelijk rapport te verstrekken met daarin:

- Zijn eigen testresultaten (identificatie van zijn eigen risicofactoren, middelen en mate van vermoeidheid)
- Eerste persoonlijk advies op basis van de resultaten
- De contactgegevens van experts binnen of buiten uw bedrijf waaraan werknemers zich kunnen wenden wanneer dat nodig is.

Regelmatige herbeoordeling van de situatie

Ten slotte is het van essentieel belang dat u de situatie regelmatig opnieuw evalueert (bijvoorbeeld elk jaar), zodra u uw algemene burn-out preventiebeleid hebt ingevoerd. Enerzijds om ervoor te zorgen dat de genomen maatregelen het mogelijk hebben gemaakt het welzijn van de werknemers te verbeteren. Aan de andere kant,

omdat de werksituaties veranderen en evolueren in de tijd en dus ook de risicofactoren. Daarom is het belangrijk om regelmatig andere acties te evalueren en uit te voeren om op lange termijn het welzijn en het menselijk kapitaal van uw bedrijf te behouden.

De PBT enterprise biedt u de mogelijkheid om deze evaluaties op regelmatige basis in de tijd te kunnen uitvoeren, zodat u de evolutie van uw risicofactoren en de weerslag van uw acties op het gebied van preventie van burn-out kunt zien. Als u dat wenst, kunnen we werknemers in uw bedrijf bovendien onbeperkte toegang tot de test bieden, zodat zij hun eigen aandachtspunten regelmatig kunnen herzien om hun welzijn te behouden.

Tot slot

WAT ZIJN DE VOORDELEN VAN PBT® VOOR UW BEDRIJF EN UW WERKNEMERS?



1

Ondersteuning bij het opzetten van een echt effectief burn-out preventiebeleid:

- door preventieve maatregelen op organisatieniveau te combineren (preventiebeleid op basis van nauwkeurige en concrete collectieve en anonieme gegevens) en op individueel niveau (identificatie en beheer van werknemers vóór het begin van burn-out)
- door een proces van continue verbetering voor te stellen door middel van een regelmatige herbeoordeling van het welzijn van uw werknemers en dus van de prestaties van uw bedrijf.

Lagere kosten voor de mensen en voor het bedrijf (in termen van ziekteverzuim, reputatie, enz.).



2



3

Naleving van juridische voorschriften inzake psychosociale risicofactoren⁹

⁹ Wet van 4 augustus 1996 aangevuld door de wet van 28 februari 2014 en zijn K.B. van 10 april 2014.

Bright Link, een resultaatgerichte wetenschappelijke benadering

De spin-off van Bright Link werd in oktober 2016 opgericht en vindt zijn oorsprong in het academische onderzoek van de UCL (Université Catholique de Louvain) over veranderingen in de psychosociale belasting op de werkplek en in de samenleving.

Na vier jaar onderzoek en analyse op academisch gebied zijn de teams achter Bright Link erop gericht om bedrijven een oplossing voor preventie en interventie te bieden die erop gericht is de prestaties van onze organisaties en het welzijn van hun werknemers te verzoenen.

Wat zijn de voordelen van de Bright Link-oplossing?

- Een betrouwbare en wetenschappelijk gevalideerde oplossing
- Innovatieve methodologie open voor 360 °-analyse
- Een dubbele aanpak gericht op acties en resultaten
- Een internationaal en meertalig netwerk dat de behoeften van het veld ondersteunt
- Formules die vandaag in lijn zijn met de realiteit van HR Analytics
- Een solide en perfect beveiligd cloudplatform
- Naleving van de normen die via de GDPR worden verstrekt
- Doorlopende investeringen in de ontwikkeling van voorspellende hulpmiddelen en interventiemethoden

Wie is Bright Link?



“Reconciling business performance with the wellbeing of employees”

- Founded October 2016
- Spin-Off Université catholique de Louvain (UCL)
- 4 years academic research and analysis
- Scientifically validated solutions
- Based in Brussels and Louvain-la-Neuve, Belgium



Bright Link
Rond-Point Schumann, 6
1040 Bruxelles

Tel: +32 234 63 24
info@brightlink-solutions.com
www.brightlink-solutions.com