

OOK WERKGEVERS HEBBEN EEN VERANTWOORDELIJKHEID BIJ VELE

Er wordt erg eng gedebatteerd over het hoge aantal arbeidsongeschikten die niet meer gaan werken, vindt **LUK DEWULF**. Hij wijst erop dat burn-out vaak voorkomt en kan worden vermeden.

Ook de besten krijgen een burn-out



LUK DEWULF
Wie? Adviseur bij Kessels&Smit The Learning Company. Auteur van 'Help! Mijn batterijen lopen leeg' (LannooCampus).

Wat? Mensen verdwijnen uit het arbeidscircuit door een burn-out en dat is niet alleen hun fout

Volgens Erik Van de Kelft zou het aantal invaliden de helft lager kunnen liggen als er grondig wordt gecontroleerd op de medische noodzaak (*DS 16 augustus*). Eerder gaf Karel Van Eetvelt van Unizo aan dat het aantal bruggepensioneerden daalt maar dat tegelijkertijd het aantal arbeidsongeschikten met een uitkering groeit.

In dit debat gaat men vaak te kort door de bocht. Het lijkt een verhaal van werknemers die hun verantwoordelijkheid niet nemen, een verhaal van profitaat. Maar in werkelijkheid is het veel complexer. Het echte verhaal daagt ondernemers en werkgevers uit om ook hun verantwoordelijkheid te nemen.

Over burn-out in België zijn niet zoveel cijfers te vinden. In een onderzoek bij de Belgische overheid stellen de onderzoekers vast dat bijna 1 procent van de doktersbezoeken in België gerelateerd is aan burn-out. Volgens de gegevens

van de Nederlandse overheid rond de eeuwwisseling heeft 12 procent van alle doktersbezoeken te maken met stressklachten. Tien procent van de Nederlandse beroepsbevolking heeft last van burn-outverschijnselen.

Een burn-out heeft drie kenmerken: drastisch energieverlies, twijfelen aan de eigen competenties en anderen onpersoonlijk behandelen.

Het aantal mensen dat uit onze economie verdwijnt door een 'exhausted brain drain' (burn-out) is wellicht veel groter dan het aantal mensen dat naar het buitenland vertrekt - wat men klassiek de braindrain noemt.

Net heel gedreven werknemers

Een constante bij mensen met een burn-out is dat het gaat over mensen met een zeer hoge gedrevenheid die het werk zien als belangrijkste bron van zelfrealisatie. In mijn praktijk kom ik die toppers tegen. Mensen in hoge functies in de overheid, topmanagers in het bedrijfsleven, gedreven professionals in een staffunctie, onmisbare schakels op de werkvloer. Steevast schitterende mensen, vol ambitie, maar uitgeput en opgebrand.

Bij een aantal mensen ontstaat een burn-out door een te hoge loyaliteit, door perfectionisme en de drang om te blijven presteren. Die mensen gaan over hun grenzen zonder dat ze het merken.

Maar in een meerderheid van de gevallen ligt de oorzaak van een

burn-out in een relationeel conflict. Onderliggend is er steeds een vechtelatie met één persoon op het werk. Mensen die erg druk en goed bezig zijn, komen in een situatie terecht waarin ze zich - vaak heel erg plots - door één iemand in de werkomgeving gehinderd voelen in hun functioneren. Beide partijen gaan onhandig om met het conflict, waardoor er een mentaal gevecht ontstaat. De persoon in kwestie gaat steeds meer piekeren op zoek naar het juiste betoog om de andere te overtuigen dat hij of zij fout zit. Dat mislukt, waardoor de betrokkene helemaal vastraakt en alleen nog maar kan denken aan die andere. Het is dat gepieker, dat niet stopt, dat uiteindelijk tot uitputting leidt en vaak tot een burn-out.

De rol van de werkgever

Voor de onprofessionele en onhandige manier waarop organisaties hiermee omgaan leidt tot een groot economisch verlies.

De oorzaak ligt in het eenzijdig, lineair kijken naar (dit soort) conflicten. Eén partij heeft gelijk, de andere ongelijk. Alleen als ik de andere kan overtuigen dat hij fout is, kan ik verder. Een wereld van daders en slachtoffers. En in de cultuur van organisaties is het bijna altijd de leidinggevende en de (hogere) manager die aan het langste eind trekt.

De betrokkene breekt en krijgt ziekteverlof. En piekert zich suf. Schuldgevoel. Ongeloof van de



Het aantal mensen dat uit onze

omgeving, die vindt dat hij zich aanstelt. Geen energie om zichzelf weer bij mekaar te rapen.

Ik weet zeker dat een standpunt zoals van Van de Kelft voor die mensen een slag in het gezicht is. Wat zij missen, is een werkgever die zich de vraag stelt: wat hadden wij kunnen doen zodat het niet tot een conflict was gekomen? Wat is onze bijdrage? Wat doen wij verkeerd als organisatie waardoor

'De verleiding is groot om de socialisten overal buiten te gooien, in Vlaanderen en federaal.'

Vicepremier **JOHAN VANDE LANOTTE** wil graag dat de socialisten de inzet van de verkiezingen worden (in De Tijd).



© pn

Dora in het Turks en Nederlands op

De Vlaamse regering zou beter goed luisteren naar psycholoog Wouter Duyck als die praat over onderwijs. Maar dat durft ze niet, zeggen **FIENTJE MOERMAN** en **ANN BRUSSEEL**.

Liever houdt de regering vast aan haar partijdogma's en haar angst voor Jan Modaal.

Psycholoog Wouter Duyck liet dit weekend in *De Standaard* zijn licht schijnen over een aantal onderwijskwesties en sloeg meteen spijkers met koppen. Niet één keer, maar wel vijf keer.

Een oriënteringsproef zou inderdaad het meest efficiënte middel zijn om de studiekeuze beter te begeleiden en zou zowel voor studenten als overheid een grote besparing opleveren.

De brede eerste graad zoals voorgesteld in de eerste hervormingsteksten van Smet, was inderdaad geen goed idee want te eenzijdig gestoeld op het denken van socio-

logen. Dit werd later afgezwakt, want differentiatie is inderdaad nodig, en zonder mentaliteitsverandering (zie ook de terminologie van 'zwakke' en 'sterke' richtingen) blijven gelijke kansen dode letter, zowel voor sociaal zwakkeren als voor allochtonen en voor meisjes.

De kloof tussen de sterkst en de zwakst presterende leerlingen in ons onderwijs moet inderdaad aangepakt worden en niet in de eerste graad van het middelbaar onderwijs - dat is veel te laat. De zomervakantie inkorten (tegelijk met een betere spreiding van alle

vakanties om het leerproces te vergemakkelijken), aandacht besteden aan de specifieke taalontwikkeling van anderstalige kinderen en ten slotte ook de leerplicht vervroegen, het zijn stuk voor stuk noodzakelijke ingrepen om de sociale mobiliteit te bevorderen.

Anderstalige kinderen

We vragen ons dan ook af waarom deze regering daarvan maar geen werk wil maken, ondanks aandringen van zowel Open VLD als Groen. Want het zijn inderdaad de zwaksten in onze samenleving die in de eerste jaartjes kansen laten voorbijgaan voor hun kind.

We zijn vooral verheugd dat Duyck een lans breekt voor ruimte van de thuistaal van anderstalige kinderen, zowel op school als op televisie. Enkele jaren geleden doekte Onderwijsminister Pascal Smet de OETC-projecten in Brussel op (ondersteuning van leerlingen door een aantal uren onderrecht in eigen taal en cultuur), zon-

der dat daar een eigentijds alternatief voor in de plaats kwam. Integendeel, de thuistaal leren kan nu alleen tegen betaling (ook al gaat het over sociaal zwakkeren) en na de schooluren. Immersieonderwijs kan in bijna heel Europa en al 15 jaar in Franstalig België, maar Vlaanderen krijgt pas over een jaar een flauw afkooksel, en dan nog alleen vanaf het middelbaar onderwijs.

De academische wereld en de scholen die deelnamen aan de projecten waren zeer teleurgesteld in de beslissing, maar de publieke opinie zou er niet om maken, dat had Smet goed gezien. Het

BURN-OUTS



economie verdwijnt door een burn-out, is groter dan het aantal dat naar het buitenland trekt. © Gerhard van Roon

mensen het steeds weer moeilijk krijgen?

Dit noemen wij – in tegenstelling tot een lineaire benadering – een circulaire of wederzijdse benadering. Die gaat er van uit dat alles wat je doet en zegt, effecten heeft op wat een ander doet en zegt. Als je de wederzijdse invloed kunt bespreekbaar maken, dan verdwijnen die beelden vaak als sneeuw voor de zon en kunnen relaties ge-

optimaliseerd worden.

Er ligt een verpletterende verantwoordelijkheid bij bedrijven en personeelsverantwoordelijken. Vele duizenden mensen die behoren tot het kruim van onze samenleving en economie, verdwijnen van de arbeidsmarkt door een burn-out en omdat organisaties en werkplekken niet inzien dat het in wezen gaat om een gedeelde verantwoordelijkheid.

Het zijn
schitterende
mensen, vol
ambitie, maar
uitgeput en
uitgebrand

Ketnet is een goed idee

buikgevoel van Jan Modaal zegt nu eenmaal dat alleen een onderdompeling in het Nederlands goed is voor de prestaties van Turkse en Marokkaanse kinderen, ook al spreken verschillende onderzoeken dit tegen.

Om dezelfde reden zal ook Duycks oproep om op Ketnet een tweetalige Dora te programmeren in dovemansoren vallen. Ruimte genoeg nochtans, met een VRT die haar peperdure derde net maar niet ingevuld krijgt. Maar voor pedagogische doeleinden die de kinderen uit de migrantengezinnen kunnen helpen, zal het derde net wellicht nooit gebruikt worden. Liever introduceert Vlaanderen streefcijfers voor allochtone tv-gezichten om zo het onvermogen om het integratiebeleid te ondersteunen weg te moffelen.

Duyck vraagt zich terecht af waarom de overheid zo weinig oog heeft voor een aantal wetenschappelijke onderzoeken waarin aangetoond wordt welke strategieën

geschikt zijn voor de taalontwikkeling en het bevorderen van gelijke kansen. De overheid, dat is de huidige Vlaamse meerderheid (CD&V, SP.A en N-VA), houdt te veel vast aan partijdogma's.

Iets meer dan vijf minuten

Meestal botst het binnen de meerderheid als over onderwijs gediscussieerd wordt, maar alle coalitiepartners zijn gewoon in hetzelfde bedje ziek: partijdogma en electorale belangen gaan steeds voor op wetenschappelijke conclusies. Daarom kon minister Smet de brede eerste graad niet lossen: de socialisten verkiezen de zogenaamd 'democratische' eenheidsworst boven verschillende talenten detecteren bij elk individu. Daarom wil N-VA niet horen van immersie of ondersteuning in eigen taal, omdat zo iets ingaat tegen 'het respect voor de Vlaamse cultuur', ook al kunnen we aantonen dat een goede kennis van de moedertaal een positieve impact

heeft op het leerproces van kinderen en dat ze zo ook sneller Nederlands leren. CD&V lanceert de kortere zomervakantie, maar laat verder niet verstaan of alle schoolvakanties aan een betere spreiding toe zijn, want dit houdt in dat haar religieuze kalender niet meer de norm kan zijn.

De huidige Vlaamse meerderheid durft niet in te gaan tegen het veronderstelde buikgevoel van Jan Modaal. Niet alleen laat de Vlaamse regering zo kansen liggen, ze geeft ook te kennen dat ze van de Vlaamse kiezer geen al te hoge pet op heeft. Men zou de burgers ernstig kunnen nemen en uitleggen waarom Dora in het Turks en Nederlands wél een goed idee is. Maar dat vergt iets meer dan vijf minuten politieke moed.



Fientje
Moerman en
Ann Brusseel
Open VLD

WAARDE REDACTIE

Ze weten niet wat een nachtshift inhoudt

Als vaste nachtverpleegkundige op een geriatriefdeling in een groot Vlaams ziekenhuis, wil ik graag reageren op het artikel 'Patiënten te vaak aan ziekenhuis vastgebonden' (*DS 16 augustus*).

De patiënten waarbij ik het initiatief neem om tot fixatie over te gaan, zijn zeer onrustig, en brengen zichzelf, maar ook mij en mijn collega in gevaar.

Een verwarde bejaarde in het ziekenhuis weet niet wat hij of zij doet, weet niet waar hij of zij is, en gaat emotioneel dikwijls 'door het lint'.

Als onderzoekers stellen dat we 'te snel' fixeren, dan zou ik aanraden eens een nachtshift mee te maken, zodat ze met kennis van zaken kunnen spreken.

En inderdaad:

- het is onmogelijk voor 28 patiënten tegelijk te zorgen als je alleen of maar met twee bent.

- het is onmogelijk om een hele nacht bij één patiënt te blijven zitten, zodat hij niet kan weglopen.

- het is onmogelijk om een hele nacht een wegloper te gaan zoeken, en al het andere werk te laten liggen.

- het is onmogelijk om te discussiëren met een verwarde bejaarde die denkt dat je in haar huis bent binnengedrongen, en dat je haar in de bergruimte hebt gelegd...

- het is onmogelijk om 's nachts familieleden uit bed te bellen om de dringende fixatie te gaan bespreken.

Die tijd heb je niet. Het is altijd hollen om alles gedaan te krijgen. De patiënten moeten allemaal verschoond worden, in andere houding (draaischema) gepositioneerd te worden, er moet medicatie klaargezet worden, er moet antibiotica toegediend worden...

Els De Wit (zorgverlener)

Laat de familie op de kamer slapen

Ik heb als arts en ervaringsdeskundige met ongevallen in het ziekenhuis enkele bedenkingen bij het artikel over de risico's van fixatie van patiënten.

De onderzoekers vragen terecht de nodige aandacht voor de risico's van dergelijke procedures. Waar ze aan voorbijgaan, is dat de opname van vooral oudere patiënten in het ziekenhuis hoe dan ook een risicovol gebeuren is. Ook de niet-gefixeerde patiënt kan – verward of niet – uit zijn vertrouwde omgeving verwijderd, vallen en iets breken. Om van ziekenhuisinfecties en bepaalde complicaties nog maar te zwijgen.

Ik hanteer bij mijn patiënten dan ook een zeer restrictief opnamebeleid. Wanneer een diagnostisch en/of therapeutisch probleem zich stelt, moet altijd de vraag rijzen of de problematiek het risico van een opname wettigt en of een ambulante, soms voor de familie wat meer belastende procedure, niet veiliger is.

Wanneer dan toch tot opname besloten wordt, wens ik die zo kort mogelijk te houden met een vooraf maximaal uitgestippeld diagnostisch en/of therapeutisch plan. Dat betekent dat de patiënt het maximum aan onderzoeken al ambulante heeft gehad voor de opname.

Wanneer het een bejaarde patiënt betreft met hoog risico op ziekenhuisverwardheid stel ik aan de familie voor om – wat enkel kan bij een opname op een éénpersoonskamer – bij de patiënt op kamer te blijven slapen. Ik gebruik daarbij vaak de boutade dat niemand de zorg en toewijding kan evenaren die een naast familielid kan geven en dat ook in Afrika de familie de zorg van de opgenomen patiënt aanvult door onder het bed te slapen, de verzorging en voeding ter hand te nemen.

Marc Goethals (cardioloog)

CORRECTIES & AANVULLINGEN

Sterren. Bij de recensie van *Het kasteel van Elmina* van Marcel van Engelen (*De Standaard der Letteren 16 augustus*) is de sterrenquotering weggevalen. Het boek krijgt vier sterren.

In de tekst staat dat de Nederlanders het kasteel aan de Goudkust in 1637 op de Engelsen veroverden. Dat moet Portugezen zijn.