



# ‘Met ‘burn-out’ doe je mensen echt te kort’

**Burn-out is als een label op ruim een miljoen mensen geplakt, al ontbreekt een medische diagnose. Arbeids- en organisatiedeskundige Cécile de Roos pleit voor een bredere blik op hoe het brandpunt ontstaat. “Als reactie op chronische stress, en die zit \*niet\* tussen je oren.”**

Werkstress is het domein van arbeids- en organisatiedeskundigen als Cécile de Roos, van wie de functie is vastgelegd in de Arbowet. Ze doet al decennialang onderzoek naar werkstress en is tevens directeur bij Hollands College voor mens, arbeid en organisatie. “Er is dus geen wetenschappelijke relatie tussen werkstress en burn-out”, maakt ze meteen duidelijk. “Wat in de volksmond burn-out heet, is een resultante van sturende vragen naar werkgerelateerde psychische vermoeidheid. Op stress lijkt wel een taboe te zitten”, schampert De Roos over die tunnelvisie. “Alsof mentale issues er als ‘burn-out’ wél mogen zijn.”

In de werkcontext hangt zo’n twintig procent van mentale klachten samen met iemands taken. De Roos haalt daarbij onderzoek aan waaruit blijkt dat het gros is gerelateerd aan het sociale klimaat. En een mens is meer dan zijn werk. Privé kunnen geldzorgen spelen, een scheiding en verhuizing, of het overlijden van een kind of partner. “Als je in een korte tijd een tsunami van veranderingen over je heen krijgt, dan kan dat domino-effect van aanpassingen tot chronische stress leiden. Ik heb mensen daardoor aan fysieke klachten glimlachend ten onder zien gaan zonder depressief te worden. Terwijl een ander een depressie ontwikkelt.”

## GOEIE STRESS, SCHADELIJKE STRESS

Overigens is acute stress prima, benadrukt ze. “Dat werkt als een overlevingsmechanisme, waarbij adrenaline je helpt in actie te komen. Tijdelijke stress duurt langer dan acute stress. Je lijf helpt je met cortisol aanmaken, waardoor je goed kunt concentreren en presteren. Nuttig bijvoorbeeld in tentamenperiodes. Alleen als stress lang aanhoudt door verandering na verandering, dan zorgt die cortisol voor beschadigingen in je lichaam, wat van invloed is op je emotieregulatiesysteem.”

**Om de basiskennis over stress toegankelijker te maken en zelfkennis te vergroten, schreef Cécile de Roos *Stress zit niet tussen je oren, hoe ga je om met mentale blessures* (120 pagina’s inclusief testjes, zoals de frustratietolerantietest, april 2023, uitgeverij VMN Media).**

“Met als gevolg klachten, zoals huilen, een kort lontje, tot niks meer in staat zijn”, somt ze op. “Het beïnvloedt je hormoonstelsel, waardoor je bijvoorbeeld haaruitval kunt krijgen. Klachten die dus niets met vermoeidheid te maken hebben”, benadrukt ze. “Je kunt juist hyperalert zijn. En andersom is het maar de vraag of mensen met vermoeidheidsklachten een ‘burn-out’ hebben, het kan ook bloedarmoede zijn. Of, zoals ik bij doorvragen op klachten bij een vrouw meemaakte: een hartinfarct.”



## REAGEREN EN OMGAAN MET

“Met ‘de diagnose’ burn-out doe je mensen dus echt te kort”, zegt ze. “En mensen dan naar een burn-outcoach sturen, daar help je niemand mee. Want de oorzaak ligt niet bij de persoon”, zegt ze, “maar bij de situatie, een optelsom van veranderingen en aanpassingen in een korte periode. De chronische stress, die daardoor ontstaat, kan iedereen een, twee jaar aan. Dat biologische stressstelsel is voor iedereen gelijk. Alleen de mate van stressgevoeligheid verschilt wel, net als hoe stress zich uit.”

Wie als kind beschermd is opgevoed, heeft geen tegenslag leren kennen en dus niet leren anticiperen, legt De Roos uit. Wie meer te verduren heeft gehad, kan stress beter handelen. Maar zonder herstel loop je na langere tijd chronische stressschade op. De Roos wijst op topsport, waarin veel wetenschappelijk onderzoek gebeurt naar omgaan met druk, tegenslagen en herstel. “Daarbij kijken ze naar je emotionele balans, fysiek en mentaal herstel, maar ook cognitief. “Je op andere zaken richten, voorkomt piekeren. Daarbij kan een hobby bijvoorbeeld helpen.”

## ROL VAN HR

Wat De Roos HR meegeeft: “Voorkom dat je mentale klachten medicaliseert, en te eenzijdig naar ‘burn-outklachten’ kijkt. Kijk multifocaal en coördineer alle invalshoeken: een bedrijfsarts kijkt medisch, een A&O-deskundige kijkt naar de werkcontext en een bedrijfsmaatschappelijk werker kan privé meekijken. Ga na wat tot stressklachten leidt. Zo lag een monteur, wiens vrouw was overleden, wakker over het naar school brengen van zijn kind als hij nachtdienst had. Toen hebben we in overleg met HR en leidinggevende voor dat laatste jaar basisschool zijn rooster aangepast.”

“Kijk vooral goed hoe je naast emotionele steun ook praktische hulp kunt bieden”, stimuleert De Roos en geeft nog een voorbeeld: “Bied perspectief bij ontslag, door bijvoorbeeld aan te bieden die persoon te introduceren bij jullie (detacherings)partner(s).” Maar aarzel niet om bij bedrijfsongevallen of incidenten psychosociale hulp in te schakel, adviseert ze. “Bij die categorie stress is traumapsychologie effectief.”

“Het beste medicijn tegen chronische stress is steun van anderen”, geeft ze tot slot mee. Of andersom, wetend dat het sociale klimaat de dominante factor bij werkstress is: “Als je leuke collega’s, regelruimte, autonomie en voldoende herstel mogelijkheden hebt, als je waardering krijgt en duidelijk is wat van je verwacht wordt; als dat goed geregeld is, dan neemt de kans op mentale klachten bij medewerkers enorm af.”