

# Welkom!



# Programma

13.30 uur: Opening door Thom Wildeboer, voorzitter STECR-kenniskring

13.45 uur: Presentaties door de kenniskringleden (met E-vote):

- Dr. Rob Hoedeman, (Spiraalmodel)
- Drs. Hans van Iersel, (STECR Vliegwielman)
- Mr. Thom Wildeboer, (Juridische notities)
- LIZ WEIJEL (Checklist)

14.45 uur: Koffie/Thee Pauze

15.15 uur: Discussie

16.30 uur: Afsluiting en aansluitend hapje en drankje in het Grand Café beneden

# DE STECR Werkwijzer

## *‘Bevlogenheid en Burn-out’*

### STECR:

- Vanouds
  - Terrein arbeid en gezondheid
  - Rol bedrijfsarts centraal
- Nu
  - Focus op preventie
  - Werkgever en werkende centraal
  - Van juridisch sturend naar de inhoud en samenwerking werkgever/werkende

Zie bijvoorbeeld:

*STECR-Werkwijzer in inzetbaarheid in relatie tot gezondheidsbevorderende leefstijl (2017)*

# DE STECR Werkwijzer

## *'Bevlogenheid en Burn-out'*

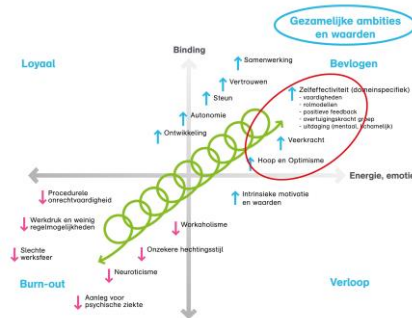
### STECR Werkwijzer

- I. Inleiding
  - ❖ Begrippen en definities (hoofdstuk 1)
  
- II. Kern:
  - ❖ Spiraalmodel (hoofdstuk 2)
  - ❖ STECR Vliegwielman (hoofdstuk 3)
  
- III. Toelichting en instrumenten
  - ❖ Het spiraalmodel (hoofdstuk 4)
  - ❖ Interventies (hoofdstuk 5)
  - ❖ Gespreksmodellen (hoofdstuk 6)
  - ❖ Juridisch kader (hoofdstuk 7)
  - ❖ Brein, stress en functioneren (hoofdstuk 8)
  - ❖ Richtlijnen (hoofdstuk 9)
  - ❖ Bijlagen, verantwoording en geraadpleegde literatuur

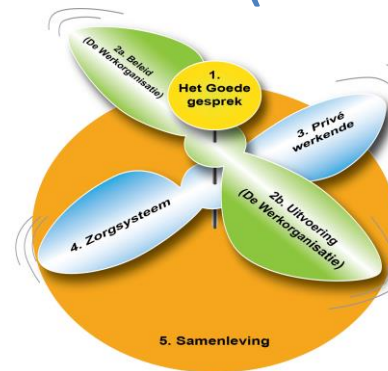
# DE STECR Werkwijzer

## 'Bevlogenheid en Burn-out'

### I. Analyse kader (het wat)



### II. Het STECR Vliegwielman model (het hoe)



# Spriaalmodel

**Rob Hoedeman**

# Vraag 1

Welke werknemer heeft meer kans om burn-out te worden?

- a) De bevlogen werkende i.s.m. werkdruk
- b) De bevlogen werkende i.s.m. privéproblemen
- c) De workaholic
- d) De loyale werkende

# Vraag 2

Wat is het meest waargenomen verband tussen burn-out en depressie in de tijd?

- a) De werkende raakt eerst burn-out en dan depressief
- b) De werkende wordt eerst depressief en dan burn-out
- c) De ontwikkeling van de burn-out en depressie gaan gelijk op
- d) De werkende is burn-out en wordt na 'de druppel in de emmer' snel depressief



# Vraag 3

Wat is het verband tussen neuroticisme en angststoornissen en depressies?

- a) Dat is niet onderzocht omdat neuroticisme geen DSM-classificatie is
- b) Neuroticisme en angststoornis zijn in wezen hetzelfde en bij deze aandoening is er meer kans op een depressie
- c) Neuroticisme is een toestandsbeeld waarin iemand makkelijk een angststoornis of depressie krijgt
- d) Neuroticisme is een 'trait' en de gezondheidskosten bij een 'neurotische persoon' zijn groter dan bij iemand met een overspannenheid, burn-out of somatische aandoening

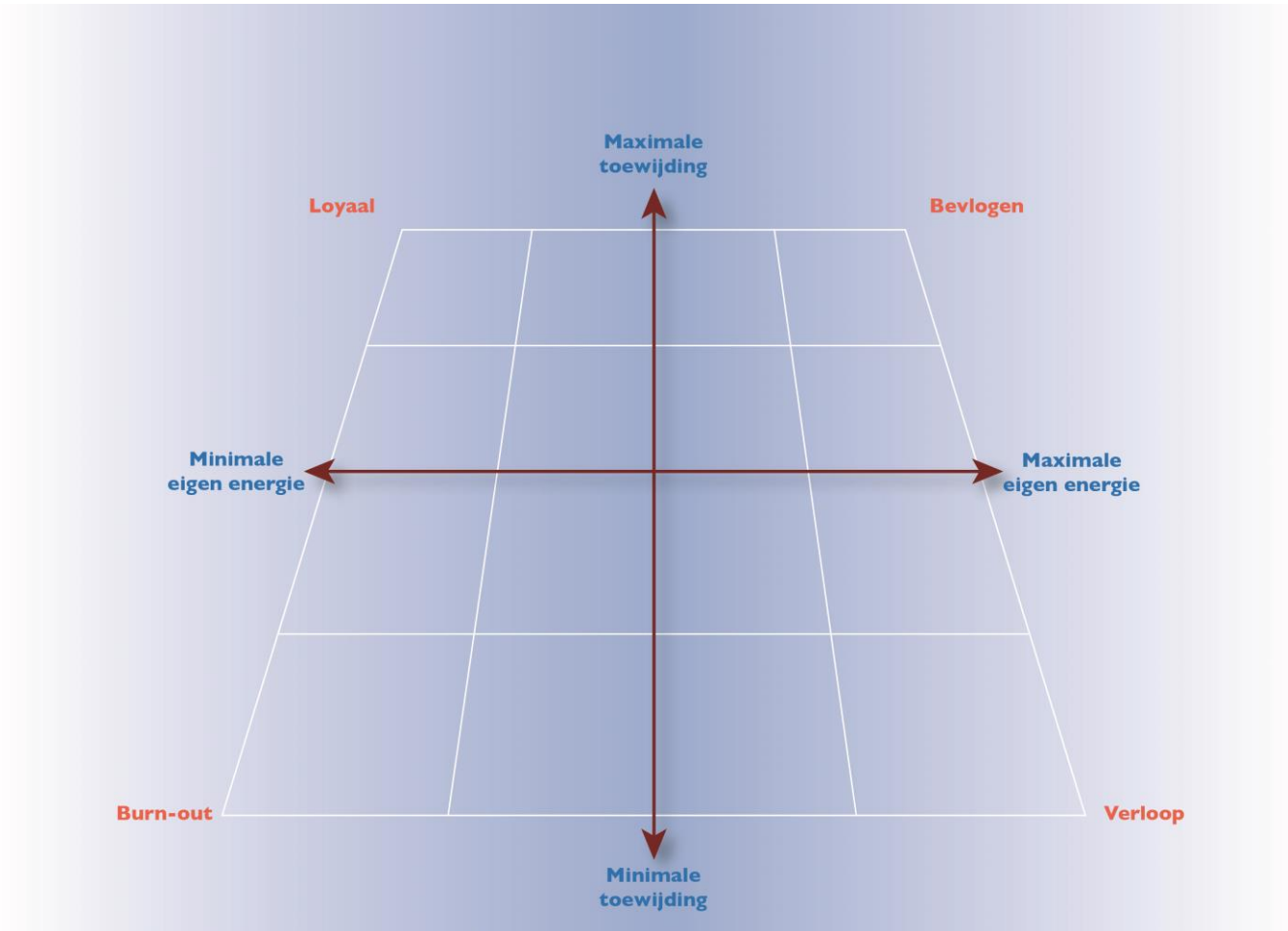
# Een casus

Een werknemer met een somatische symptoomstoornis heeft tevens 1 van de kernsymptomen voor depressie en 4 andere bijpassende symptomen nadat er de afgelopen jaar veel problemen op het werk geweest zijn. De werknemer is verwezen naar de POH-GGZ. De scores op de 4-DKL (stress, depressie) en op de HADS zijn boven de norm. I.v.m. onvoldoende herstel, ondanks E-learning, overweegt de POH-GGZ verwijzing naar de SGGZ.

# Een casus

Een 41-jarige ICT-professional met kenmerken van neuroticisme en workaholisme is vermoeider en cynischer geworden, met afgenomen professioneel zelfvertrouwen, sinds de nieuwe leidinggevende vorig jaar steeds strakker is gaan controleren en kaderen. In onderling overleg heeft de POH-GGZ contact opgenomen met de bedrijfsarts.

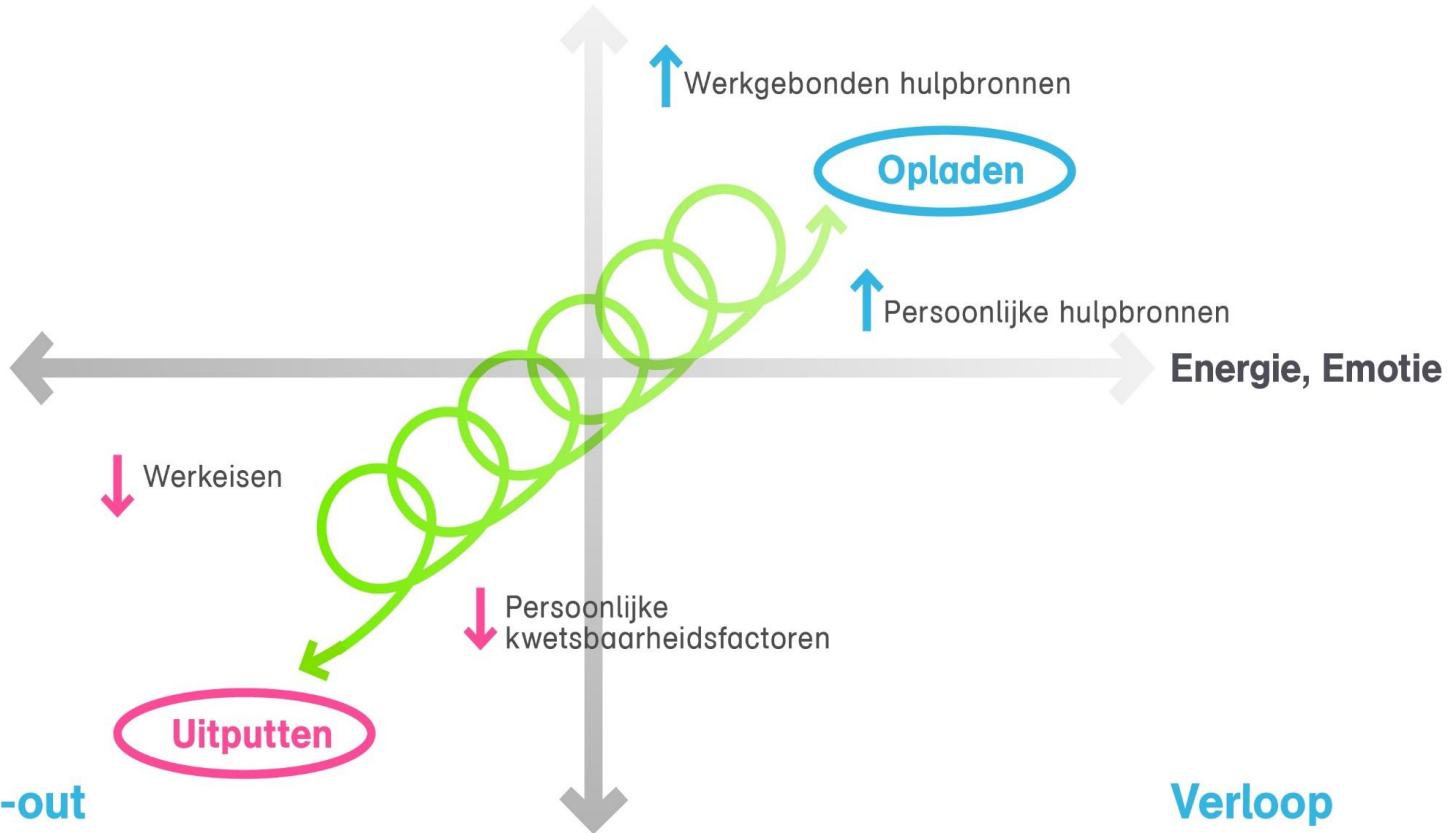
# Energie en toewijding



Loyaal

Binding

Bevlogen



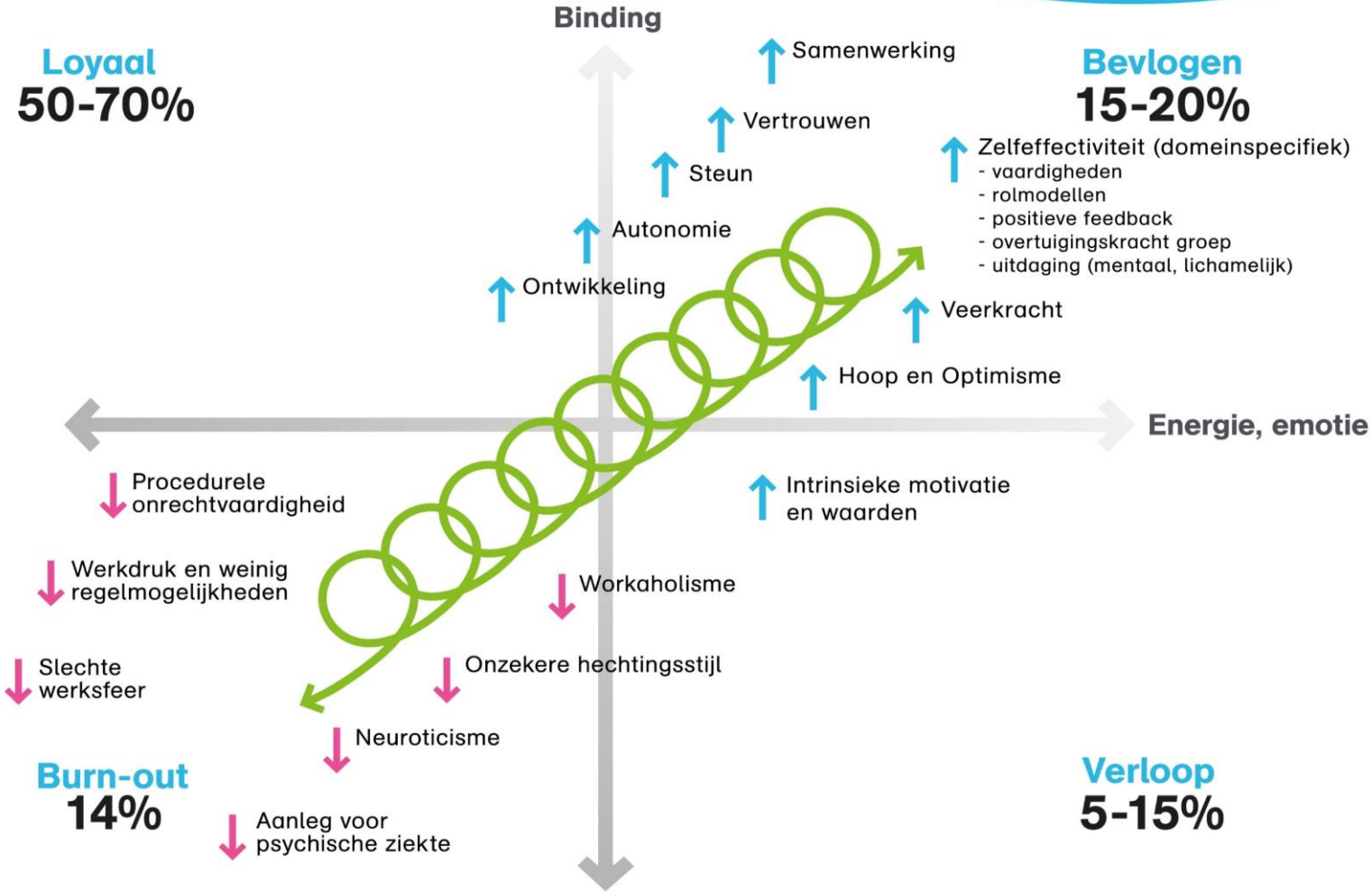
Burn-out

Verloop

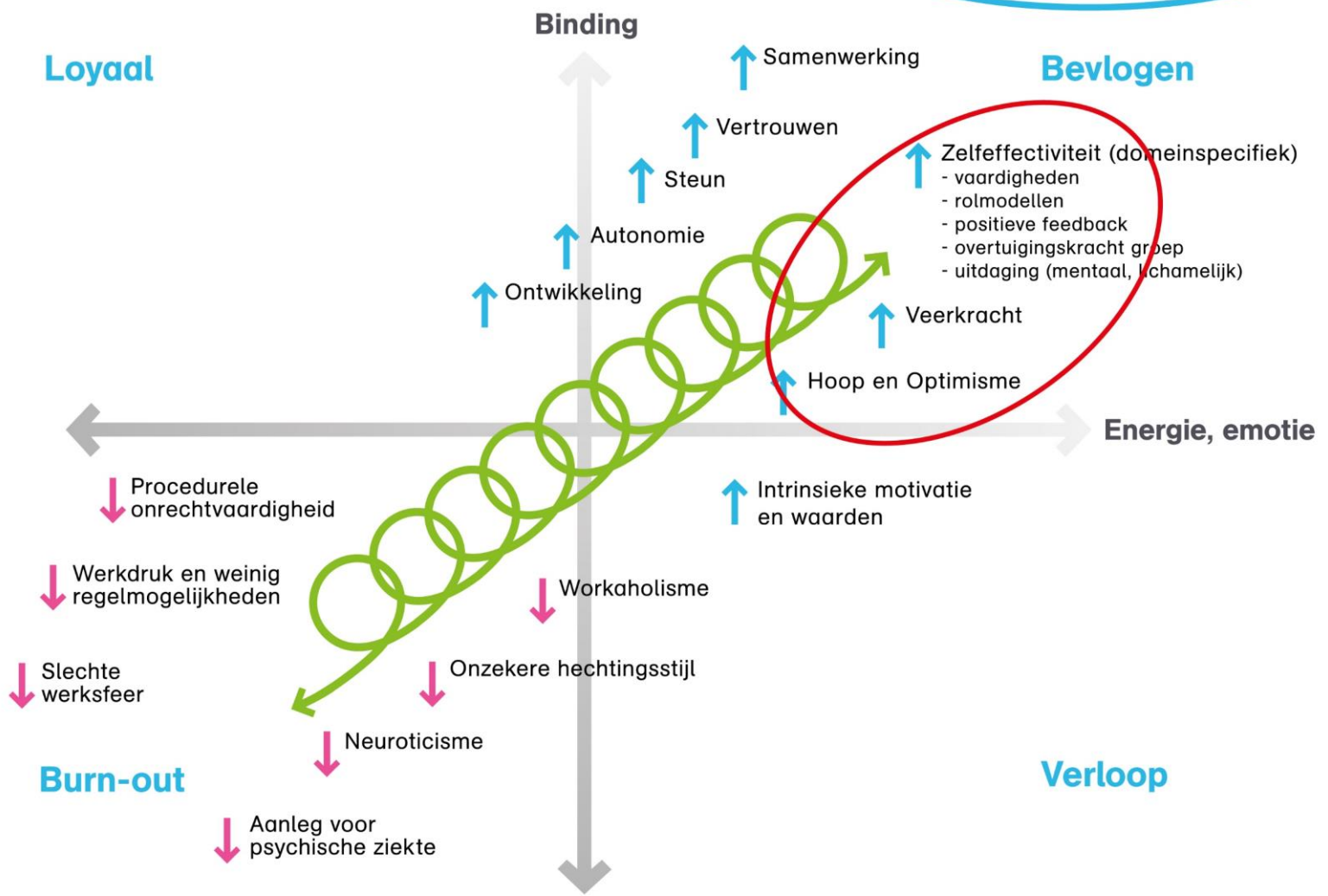
**Gezamenlijke ambities en waarden**

**Loyaal**  
**50-70%**

**Bevlogen**  
**15-20%**

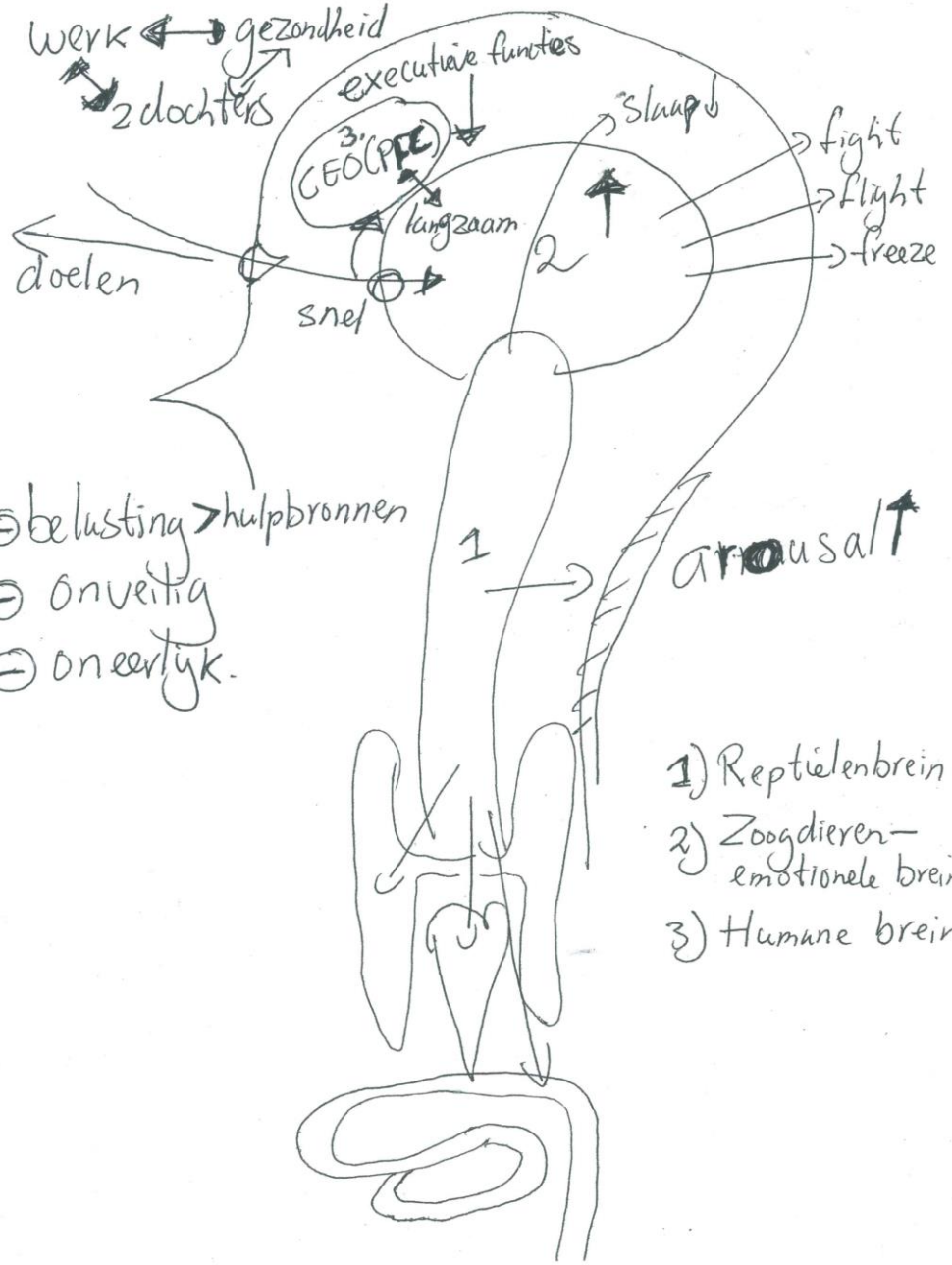


**Gezamenlijke ambities en waarden**



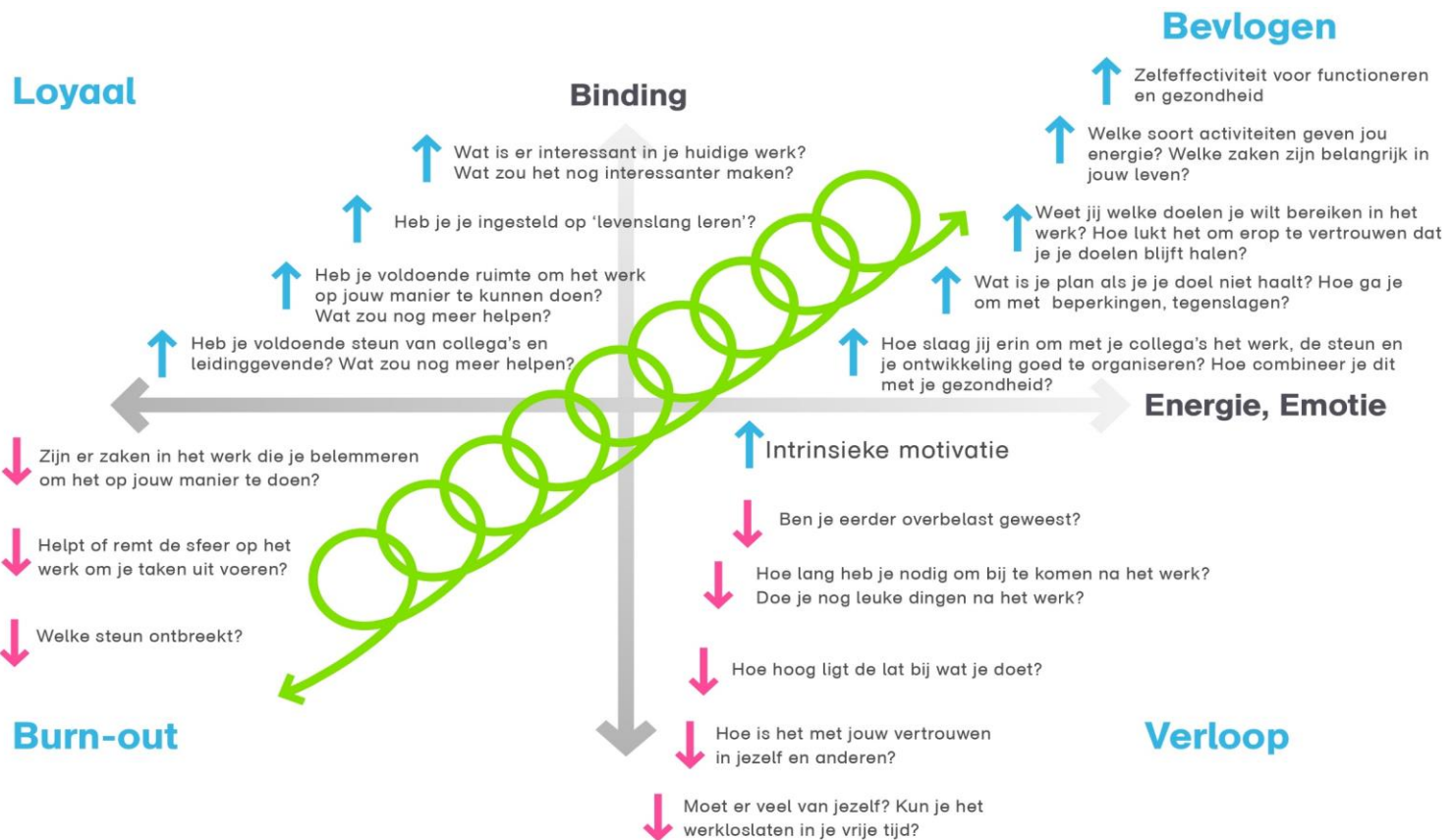
Psycho-educatie / pathofysiologische rationale

CASUS:



- 1) Reptielenbrein
- 2) Zoogdieren-  
emotionele brein
- 3) Humane brein





# Wat voegt dit toe?

- Een verbindend kader voor werkende, werkgever en alle betrokken professionals
- Het doorbreekt de dichotomieën ziek-niet ziek, wel en niet arbeidsongeschikt
- Een begrippen- en kenniskader dat bijdraagt tot eerdere preventie en meer demedicalisering
- Beter herkennen wat ontbreekt (hulpbronnen)
- Meer validering van wat de werkende ervaart

# Het STECR Vliegwielmanmodel

*Hans van Iersel*

# Wie hoort in dit rijtje niet thuis?

- Christina Maslach
- Nero Claudius Caesar Augustus Germanicus
- Alexander de Grote
- Piet Vroon

# Wie was de eerste met een burn-out?

- Christina Maslach (Gehuwd met Philip Zimbardo)
- Nero Claudius Caesar Augustus Germanicus (Speelde viool bij brandend Rome)
- Alexander de Grote (loste werkproblemen op met grote hoeveelheden alcohol)
- Piet Vroon (Auteur van onder andere “Tranen van de krokodil”)

# Christina Maslach: waar komt bevlogenheid vandaan?

- Invloed privé-omgeving
- Eigen moraal
- Werkomgeving

# Nero

Als muziek help bij werkplezier kunnen we het beste adviseren:

- Muziekhobby faciliteren via secundaire arbeidsvoorwaarden
- Bedrijfsfanfare oprichten
- Het bedrijf volzetten met radio's
- Zingend vergaderen

# Alexander de Grote had een drankprobleem.

Als werknemer kun je dan het beste:

- Lid worden van de AA
- Zorgen dat je niet jarenlang in Afghanistan ronddwaalt
- Zorgen voor goede vrienden
- Zorgen dat je naar niemand hoeft te luisteren

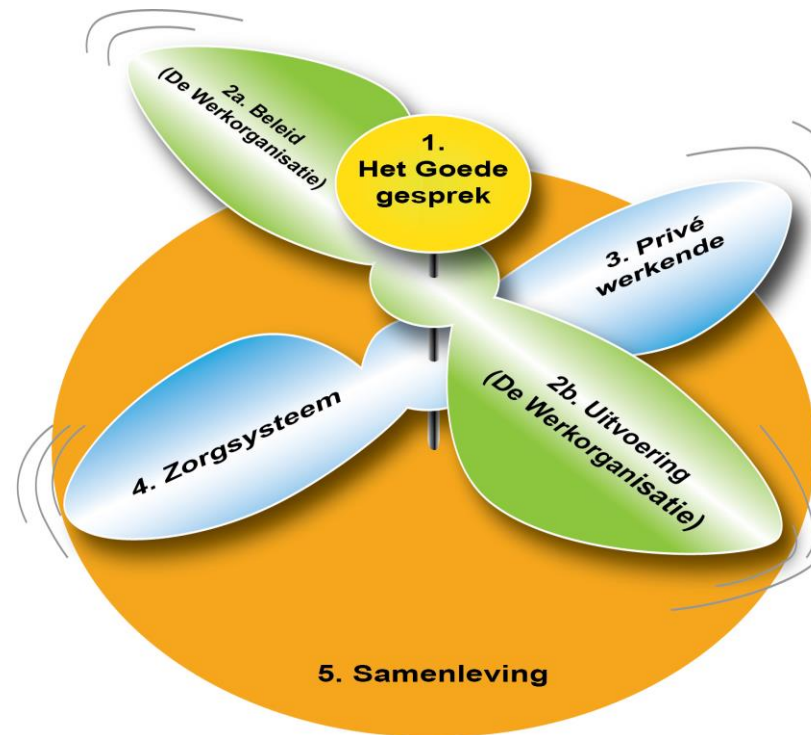


# Piet Vroon

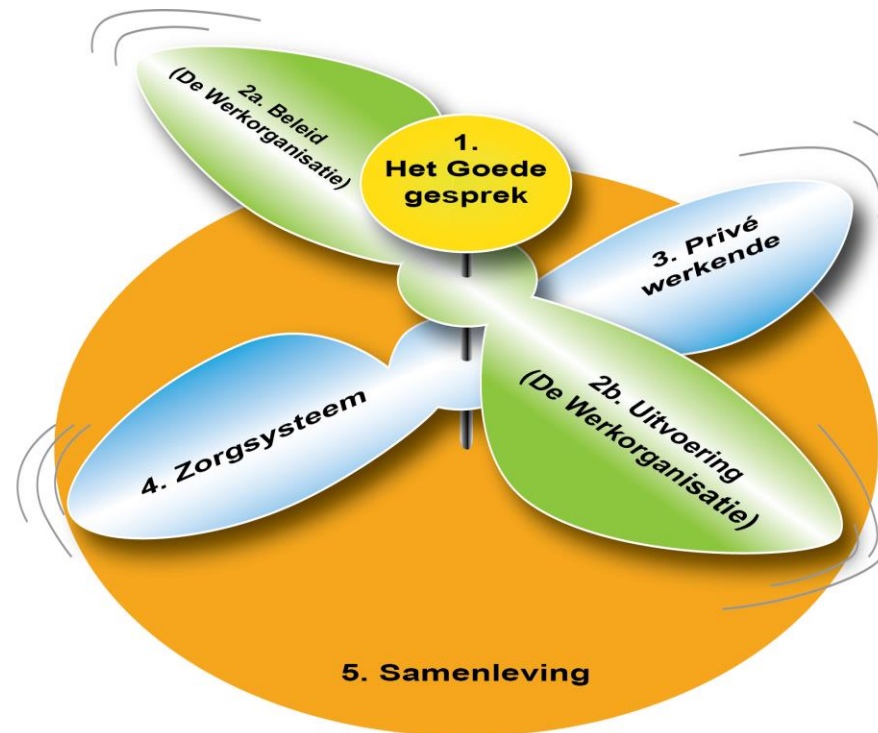
Welke van de onderstaande stellingen is waar

- Krokodillen huilen niet
- Zebra's hebben last van chronische stress
- Een organisatie is te zien als de neurose van de werkgever
- Een universiteit een ZULO noemen geeft een distantie aan ten opzichte van de werkgever

# Bevlogenheid en Burnout



# Bevlogenheid en Burnout



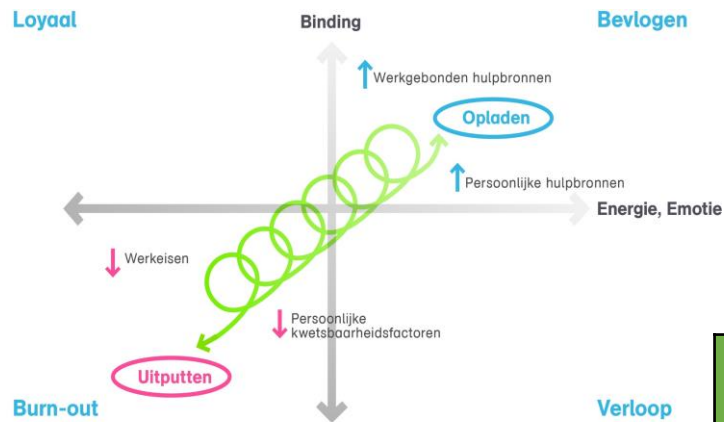
# Enkele juridische notities

*Thom Wildeboer*

# Het arbeidsovereenkomstenrecht

- Karakter: van 'contract' naar bescherming
- Goed werkgeverschap en goed werknemerschap (art. 611 BW)
  - Contractenleer / institutionele leer
  - Ondergrens (minimum wettelijke plicht tot voorkomen en vergoeden van schade)
  - Bovengrens (redelijkheid, billijkheid en loyaliteit) + art. 7: 611a BW
  - Rekening houden met elkaars belangen (het goede gesprek)
- Arbeidsomstandighedenrecht:
  - Psychosociale arbeidsbelasting (PSA): art 3 Arbowet:
    - Persoonlijke eigenschappen van werknemers
    - Organisatie van het werk
    - Regelmatige evaluatie + meenemen in RI&E (art 5)
  - Eigen verantwoordelijke werkende: zelf (ook) tijdig signalen afgeven
- Re-integratierecht ex art. 7: 658a BW
- Werkgeversaansprakelijkheid (ex art. 7: 658 BW)
  - Zorgplicht
  - Bewijsproblemen als gevolg van Multi-causale oorzaken

# Juridische relatie met het kwadranten en spiraalmodel



<i>Loyaal</i>	<i>Bevlogen</i>
<i>Burn-out</i>	<i>Verloop</i>

# Checklist en verzuimgesprekken

*Liz Weijel*

# Het verzuimgesprek

## Voor een ziekmelding

- Signaleren van verminderd adequaat gedrag.
- Werken is gezond, geen ziekmaker

## Insteek preventief gesprek

- Bespreekbaar maken signalen
- Wat kan lg doen om werkvermogen te herstellen?
- Wat kan mw zelf doen? Hulpbronnen?
- Opvolging!



# Het verzuimgesprek

Na een ziekmelding

Plan van aanpak als insteek voor gesprek.

Pas op:

- Beperkingen vanuit Privacyrichtlijnen
- Niet vragen naar oorzaak ziekmelding
- Belastbaarheid beoordeelt de BA
- Verplichtingen vanuit Wet verbetering Poortwachter
  - Via de kortste weg naar werk
  - Eigen, aangepast of ander werk
  - Vergeet evaluatie niet.

# Rolverdeling bedrijfsarts - werkgever

- Bedrijfsarts
  - Bepalen mate verzuim
  - Vaststellen beperkingen
  - Adequate behandeling, noodzaak interventies
- Werkgever
  - respectvolle benadering, geven van erkenning en bieden van steun
  - Wat is nodig om met gegeven beperking te re-integreren
  - Vergeet het plezier niet

# Gedragmodel

Niet de ziekte / klachten staan centraal,  
maar de manier waarop de werkende ermee omgaat

Oftewel

Bouwen op wat sterk is en oplossen wat belemmert.

## 2 drempels



werkgever rol bij verlaging hervattingsdrempel

# Vraag: Wat behoort niet tot de rol van werkgever tijdens verzuim van werknemer?

- Bepalen van adequate behandeling
- Vertrouwelijkheid schenden
- Druk opvoeren

# Checklist gebruiken

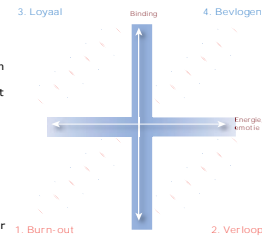
- Voordat werknemer uitvalt
  - Bij of kort na de ziekmelding
  - In de loop van het re-integratieproces
  - Nadat werknemer zich hersteld gemeld heeft
- 
- Doel: snel wegwijs door de richtlijn
  - Inzoomen op wat relevant is.

# Checklist



## 1. Herkennen van verschillende stadia binnen spectrum Bevlogenheid en Burn-out, het spiraalmodel

- In welk stadium kunnen medewerkers van een organisatie/afdeling op basis van waarneembaar gedrag geplaatst worden als gekkeken wordt naar binding, energie en emoties? (pag 17-19)
- Zijn de ratio's in de verschillende stadia wenselijk gezien het soort organisatie en/of fase waarin de organisatie verkeert? (pag 16)
- Zijn er medewerkers waarbij sprake is van een Burn-out (weinig energie, afgenomen binding en vaak negatieve emoties)? Dit stadium dient voorkomen te worden.
- LET OP: veel werknemers met symptomen van Burn-out werken gewoon door, maar met minder toewijding en lager psychisch welzijn. Hoe meer de werknemers in een toestand van isolement, klachten en verminderd zelfvertrouwen komt, hoe groter de kans dat er ernstige burn-out en arbeidsongeschikt ontstaat.
- Is er nog sprake van binding tussen werkgever en werknemers? Dan zijn er mogelijkheden voor interventies.



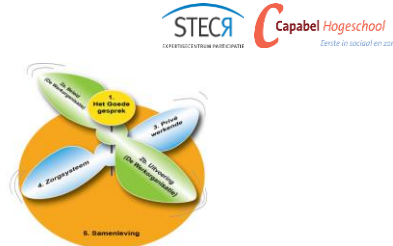
Het Spiraalmodel onderscheidt werkgebonden omstandigheden die werken als stressoren of als hulpbronnen en persoonsgebonden eigenschappen die bijdragen tot kwetsbaarheid of mentaal weerbaar zijn. Interventies om Burn-out te voorkomen liggen bij het beïnvloeden van deze factoren. Een middel daartoe is het STECЯ-vliegwiel.

## 2. Interventie noodzakelijk? het STECЯ-vliegwielmodel

Een instrument voor interventie is 'het goede gesprek', het centrum van het Vliegwiel in relatie tot de arbeidsverhouding tussen werkgever en werknemer. Hierbij staat de binding tussen werknemers en werkgever centraal waarbij maximaal wordt aangesloten bij wat de werknemers wil en kan. Bevlogenheid en/of dreigende Burn-out vormen onderdeel van het gesprek. De bladen van het Vliegwiel verbinden de werkorganisatie met de externe omgeving.



# Checklist



## Stap 2a. 'Het Goede gesprek' in het kader van preventie

- In welk kwadrant van het spiraalmodel functioneert werknemer normaal gesproken? (pag. 18-20, 40)
- In welk kwadrant kan werknemer op basis van waarneembaar gedrag geplot worden? Wat is het doel en wordt de aanpak van het gesprek? (pag. 40)
- Welke werk- en persoonsgebonden drivers naar beneden (pag. 30-33) en naar boven (pag. 33-36) spelen een rol bij medewerkers die (dreigen) Burn-out (te) raken?
- Is sprake van voldoende binding en vertrouwen om het goede gesprek te voeren waarin de thema's bevoegdheid en (dreigende) Burn-out aan de orde komen of moet een intermediair worden ingezet?
- Welke gesprekstechniek wordt ingezet? (pag. 45-46)
- Welke interventies worden kunnen worden ingezet? (pag. 39-41)
- Worden afspraken SMART gemaakt en vervolgens uitgevoerd? (SMART – Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch, Tijdgebonden)

## Stap 2b. 'het goede gesprek' in het kader van re-integratie

- In welke procesfase bevindt de werknemer zich en welke hersteltaken van de kant van werknemer en werkgever kunnen/moeten worden verwacht in deze fase? (pag 42-44)
- Is sprake van voldoende binding en vertrouwen om het goede gesprek te voeren over de Burn-out of moet een intermediair worden ingeschakeld of tot later worden gewacht? (pag. 42)
- Blijft werkgever (in contact met werknemer) uit de medische aspecten van de arbeidsongeschiktheid en laat hij over aan de bedrijfsarts? (pag 46-47)
- Heeft de bedrijfsarts een vertaalslag gemaakt tussen de medische aspecten en wat de binding naar het werk bevordert? (pag.47)
- Zetten werkgever en medewerker zich in voor onderhouden en vergroten van de binding bij gegeven beperkingen en mogelijkheden? (pag.47)
- Bespreken werkgever en werknemer wat werknemer op basis van de geduide beperkingen van werkgever nodig heeft om duurzaam te re-integreren? (pag. 47-48)
- Heeft bedrijfsarts geadviseerd over vraag of sprake is van adequate behandeling en hebben zij oog voor wat functioneringsherstel in werk bevordert? Of moeten interventies zoals BMW, arbeidspsycholoog of arbeidsfysiotherapeut worden ingezet om gezondheids- en functioneringsherstel te bevorderen? (pag. 43-44)
- Worden gemaakte afspraken nageleefd?

## Aandachtspunten vanuit wet- en regelgeving

- Is sprake van goed werkgever- en werknemerschap? (pag. 49)
- Neemt werkgever zijn zorgplicht in acht? (pag. 50-51)
- Voldoen werkgever en werknemer aan de wettelijke verplichtingen m.b.t. ziekte en re-integratie? (pag. 52-53)
- Houdt werkgever zich aan de privacyregels? (pag. 53-54)



# Checklist

- Voorkomen verlies betrokkenheid en energie
- Toewerken naar duurzaam herstel
- Inzicht in juridische, procesmatige en psychologische aspecten
- Drempel verlagen om over te gaan in

*ACTIE !*