

# ReSet. Groei van mens én organisatie.

Re-integratie na burn-out

# Index

1. Context
2. 6 Sleutels voor re-integratie
3. Tips

**8** DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH



**10** REDUCED INEQUALITIES



**17** PARTNERSHIPS FOR THE GOALS



# ENVIRONMENT

6 CLEAN WATER AND SANITATION	7 AFFORDABLE AND CLEAN ENERGY	9 INDUSTRY, INNOVATION AND INFRASTRUCTURE
11 SUSTAINABLE CITIES AND COMMUNITIES	12 RESPONSIBLE CONSUMPTION AND PRODUCTION	13 CLIMATE ACTION
14 LIFE BELOW WATER	15 LIFE ON LAND	

# SOCIAL

1 NO POVERTY	2 ZERO HUNGER	3 GOOD HEALTH AND WELL-BEING
4 QUALITY EDUCATION	5 GENDER EQUALITY	6 CLEAN WATER AND SANITATION
8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH	9 INDUSTRY, INNOVATION AND INFRASTRUCTURE	10 REDUCED INEQUALITIES
12 RESPONSIBLE CONSUMPTION AND PRODUCTION	16 PEACE, JUSTICE AND STRONG INSTITUTIONS	

# GOVERNANCE

5 GENDER EQUALITY	8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH	9 INDUSTRY, INNOVATION AND INFRASTRUCTURE
11 SUSTAINABLE CITIES AND COMMUNITIES	12 RESPONSIBLE CONSUMPTION AND PRODUCTION	13 CLIMATE ACTION
16 PEACE, JUSTICE AND STRONG INSTITUTIONS	17 PARTNERSHIPS FOR THE GOALS	



## IMPACT OF MENTAL HEALTH ISSUES AT WORK

- Absenteeism:** Employees who are dealing with mental health issues are more likely to take time off work.
- Accidents and Errors:** Mental health problems can lead to accidents due to stress, anxiety, or a lack of concentration.
- Presenteeism:** This occurs when a person is physically present at work but is not working to their full potential.
- Productivity:** When employees are struggling with their mental health, it can lead to reduced productivity.

ALBERTSLAND WIDEN

## 10 WAYS TO STAY HEALTHY AT WORK

- TAKE HOURLY BREAKS
- TAKE YOUR PHONE CALLS OUTSIDE
- USE A Pedometer
- PACK A LUNCH
- TAKE THE STAIRS
- STOCK UP ON HEALTHY SNACKS
- ORGANIZE YOUR WORKSPACE
- PARK FAR AWAY
- GET A GOAL SETTING BUDDY
- MAKE A STANDING DESK

# Mental health continuum



Very Anxious  
Very low mood  
Absentism  
Exhausted  
Very poor sleep  
Weight loss

Anxious  
Depressed  
Tired  
Poor performance  
Poor sleep  
Poor appetite

Worried  
Nervous  
Irritable  
Sad  
Trouble Sleeping  
Distracted  
Withdrawn

Positive  
Calm  
Performing  
Sleeping well  
Eating normally  
Normal social activity

Cheerful  
Joyful  
Energetic  
High performance  
Flow  
Fully realising potential

Tertiar  
intervention

Secondary  
intervention

Preventive  
intervention

## Algemeen:

- In 2014 meer dan 300.000 werknemers minstens 1 jaar ziek. Eind 2020 waren dat er volgens Riziv al 442.127 In 7 jaar tijd toename van 40%
- Nasleep Covid pandemie toename
- Kosten aan uitkeringen voor arbeidsongeschiktheid in 2019 al 9.3 miljard euro. Is 3 miljard euro meer dan in 2014
- 1 op 3 valt uit omwille van psychosociale redenen

## Burn-out specifiek:

- Tussen 2016-21 40.3 % toename van mensen op langdurig ziekteverzuim door burn-out
- Is 39,92% toename in arbeidsongeschiktheid uitkering kosten sinds 2016. In totaal 478.293.207,69 euro in 2020

## Herval

- 25% mensen hervalt, circa 50% is bang om te hervallen

# Kostprijs van ziekteverzuim voor de werkgever

## DIRECTE KOSTEN

1100 € /voltijds  
werknemer/jaar

Salariskosten:  
jaarsalaris,  
werkgeversbijdrage,  
bonus, overuren...

## INDIRECTE KOSTEN

+ 25%

Interne vervanging,  
overuren, interim...

## NIET MEETBARE KOSTEN

Kwaliteitsverlies...

Negatieve impact op  
werksfeer...

	WG	WN
Ben je tevreden met de manier waarop werkhervatting in je org gebeurt?	68,3%	33,3%
Waarom niet tevreden	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Er is <b>te weinig kennis in de organisatie</b> om een goede werkhervatting te organiseren na langdurige ziekte omwille van mentale redenen</li> <li>2. De leidinggevenden zijn niet bereid om veel <b>energie te investeren in</b> een werkhervatting na langdurige ziekte om mentale redenen</li> <li>3. Er heerst <b>een groot stigma voor</b> medewerkers die terugkomen na een langdurige ziekte om mentale redenen</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Leidinggevenden wisten <b>niet goed hoe ze om moesten gaan met</b> de persoon die terugkwam uit langdurige ziekte omwille van mentale redenen</li> <li>2. De leidinggevenden waren niet bereid <b>om veel energie te investeren in</b> een werkhervatting na langdurige ziekte om mentale redenen</li> <li>3. Collega's <b>wisten niet goed hoe ze om moesten gaan met de persoon</b> die terugkwam uit langdurige ziekte omwille van mentale redenen</li> </ol>

**1**

Burn-out

**2**

Re-integratie

**3**

Beleid



# Burn-out is volgens jullie:



# Waar hebben we het over?

Burn-out is opgenomen in de 11e herziening van de internationale classificatie van ziekten (ICD-11) als een beroepsverschijnsel. Het is niet geclassificeerd als een medische aandoening.

Burn-out wordt in ICD-11 als volgt gedefinieerd:

“Burn-out is een syndroom waarvan wordt gedacht dat het het gevolg is van chronische stress op de werkplek die niet met succes is behandeld.

Het wordt gekenmerkt door drie dimensies:

- gevoelens van uitputting of uitputting van energie;
- grotere mentale afstand tot het werk, of gevoelens van negativisme of cynisme met betrekking tot het werk
- verminderde professionele doeltreffendheid/werkzaamheid.



2



## 6 Sleutels voor een succesvolle re-integratie na burn-out.



**Verantwoordelijkheid van Re-integratie ligt bij:**

**Hefbomen voor succesvolle Re-integratie zijn volgens jullie:**



**Re-integratie is complex**

# 6 puzzel stukken voor re-integratie uit onderzoek

1. Herstel en opstart hebben aandacht nodig
2. Het relationele aspect van, en stakeholders in, re-integratie
3. Rol van de leidinggevende
4. Verhogen van kennis / verlagen van stigma
5. Re-integratie is co-craften
6. Begeleiding & Dialoog in een veilige context

**1. Herstel en opstart hebben  
aandacht nodig**

“Een “hoe gaat het met je” was fijn geweest”

---



## Dag van terugkeer - leidinggevende

Nog geen 50% van de leidinggevende was aanwezig op eerste dag van werkhervatting

## Dag van terugkeer - collega's

22% collega's niet op de hoogte van terugkeer

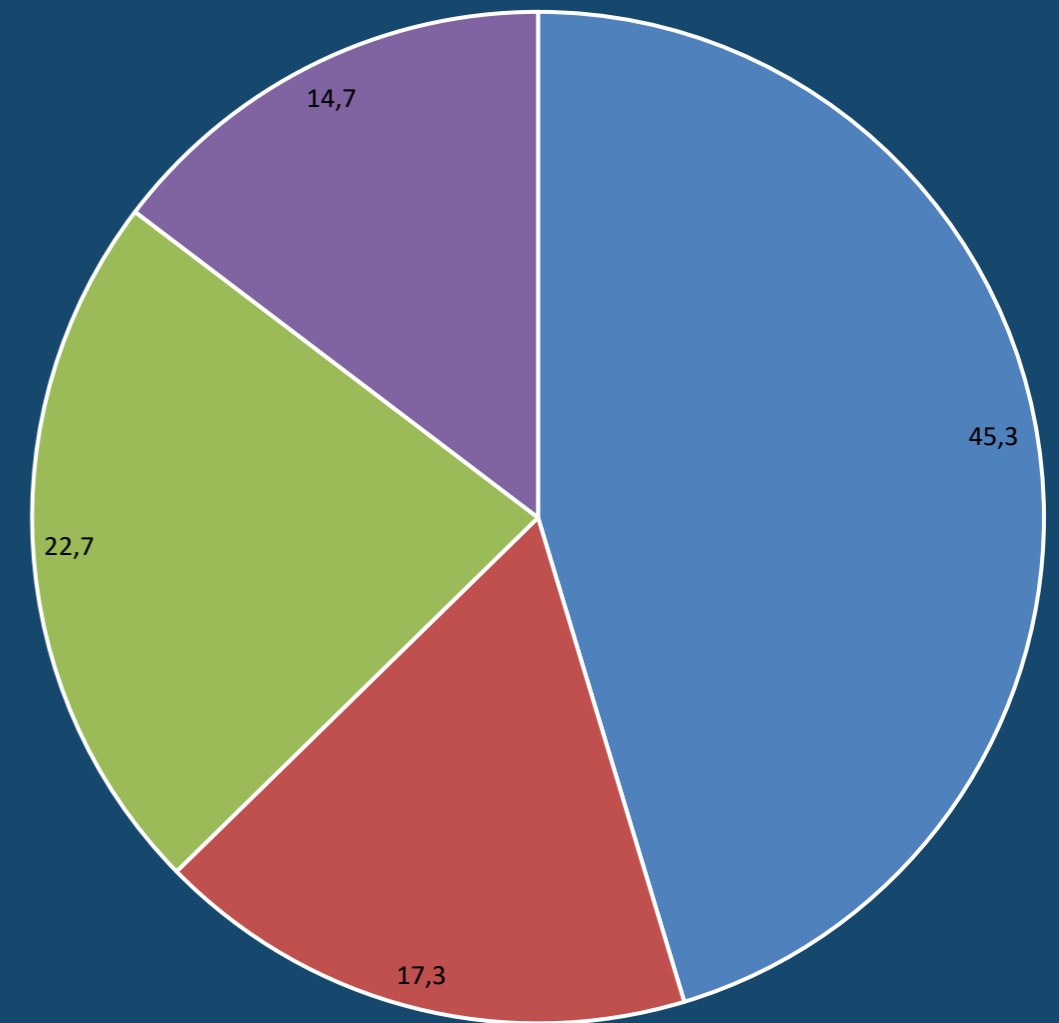
17% sommige collega's op de hoogte

In totaal bijna 40% collega's die niet of deels op de hoogte waren

= communicatie; iedereen vermijd de olifant in de kamer

Nog geen 20% van de organisaties heeft in vergelijking met andere onderdelen in personeelsbeleid het werkhervattingsbeleid uitgebouwd

Had u het idee dat uw collega's op de hoogte waren van het moment dat u weer terugkeerde op uw werk?



- Ja, mijn directe collega's waren allemaal op de hoogte
- Een aantal collega's waren hiervan op de hoogte, maar niet allemaal
- Nee, de meeste collega's waren niet op de hoogte van mijn terugkeer
- Weet niet

## **2. Het inter-relacionele aspect van, en stakeholders in, re-integratie**

## 1. Leidinggevende

Nog geen 40% heeft de kennis om een werknemer te begeleiden in zijn werkhervatting TERWIJL bijna 90% aangeeft de belangrijkste rol te hebben in de werkhervatting

Nog geen 20% heeft training vanuit de organisatie gehad om een werknemer te begeleiden in de werkhervatting EN net geen 50% voelt zich ondersteund door de organisatie om een werkhervatting te begeleiden

## 2. HR

Bijna 80% ziet zichzelf als verantwoordelijk in werkhervattingsproces EN 70% geeft aan hier de kennis voor te hebben

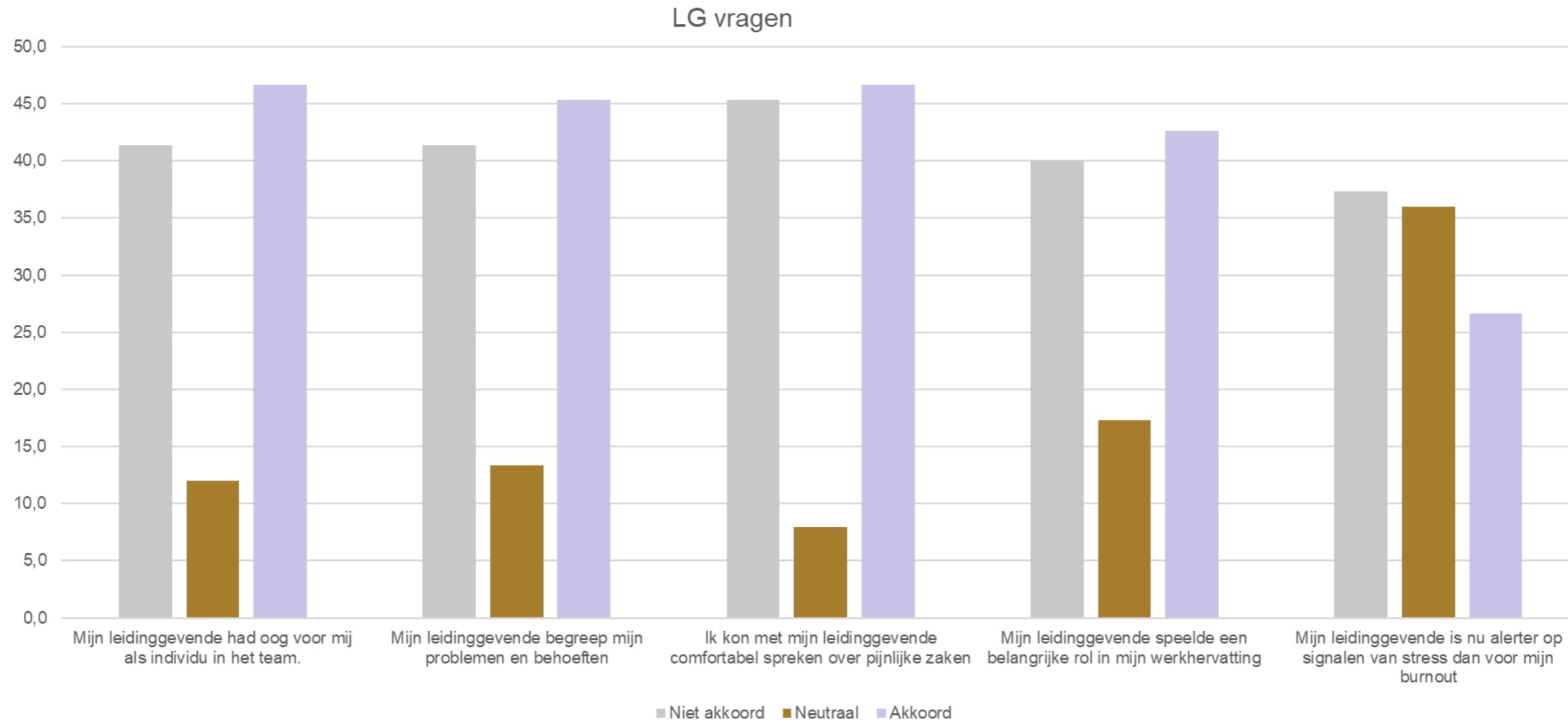
Nog geen 60% voelt zich vanuit de organisatie gewaardeerd om een werkhervatting te begeleiden

## Dit is hoe de werknemer er naar kijkt

	Rol	Kennis	Begrip	Communicatie
HR	18%	12%	12%	9%
LG	50%	38%	23%	25%
Collega's	50%	12%	40%	8%

# 3. De Leidinggevende

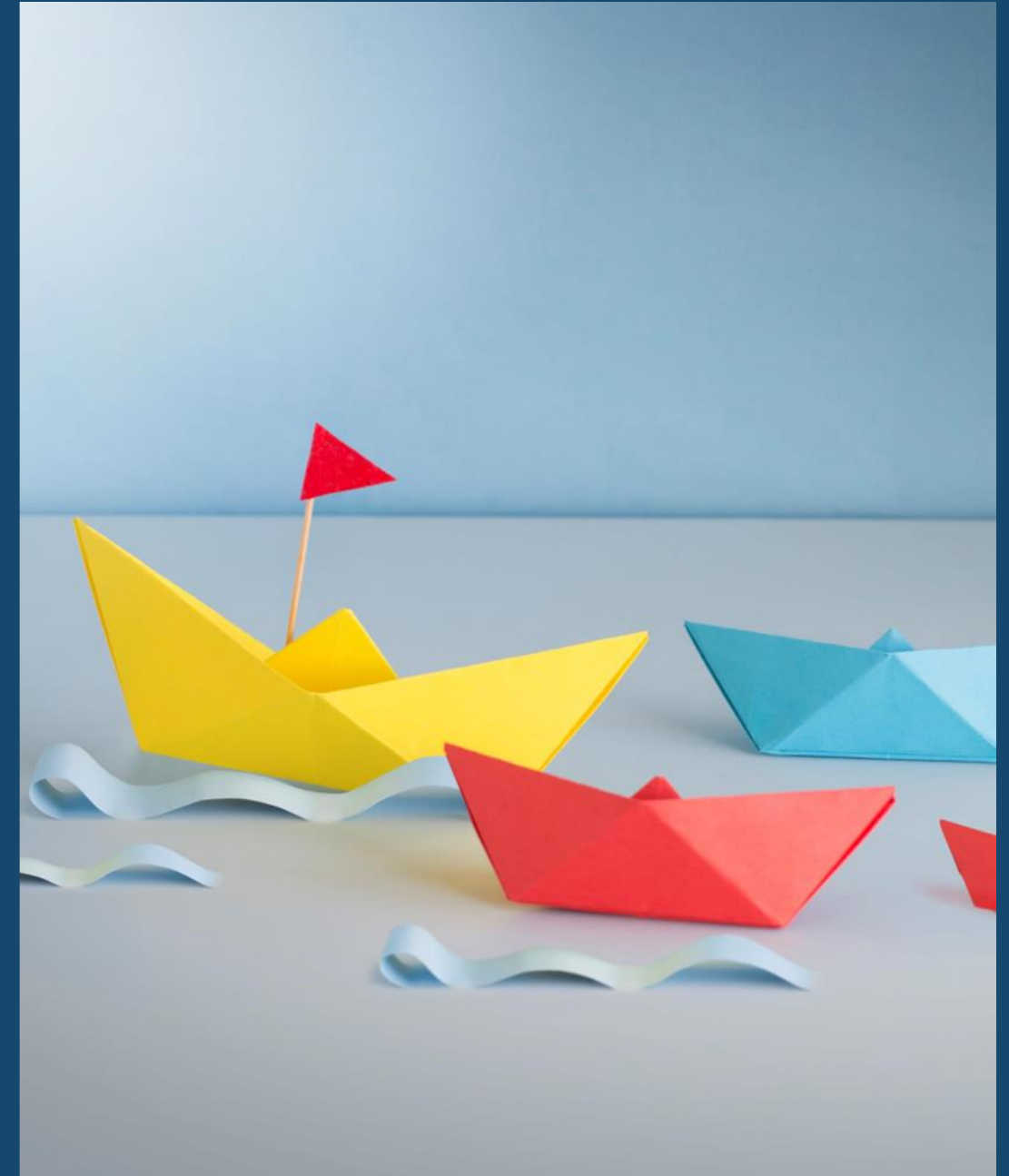
# Band met de leidinggevende – vanuit medewerker gezien



Vanuit leidinggevende

Het managen van:

- Bijna 60% ervaart in zeer sterke mate conflict in managen van organisatie belang versus individueel belang van de medewerker met burn-out.
- Bijna 60% ervaart in zeer sterke mate conflict in managen van team belang versus individueel belang van de medewerker met burn-out.
- Bijna 30% ervaart in zeer sterke mate conflict in het managen van eigen stress versus individueel belang van de medewerker met burn-out.



## **4. Verhogen van kennis / verlagen van stigma**

**” Ik heb meegewerkt bij belangrijke projecten, maar voelde dat iets was gebroken. Ook in de ruimere organisatie. Je hebt een stempel omdat je er bent uitgevallen en dat merk je. Na een gesprek met collega’s voel je dan dat ze je bejegenen omdat je iets minder vol bent dan daarvoor”**

---



# Stereotypering & Ervaring

Top 5	Medewerker	Leidinggevende	HR	Collega's
1	Beter grenzen aangeven (58%)	Nieuwe dingen kunnen leren (65%)	Beter grenzen aangeven (86%)	Als verbrand gezien worden (58%)
2	Als verbrand gezien worden (50%)	Beter grenzen aangeven (59%)	Nieuwe dingen kunnen leren (72%)	Nieuwe dingen kunnen leren (48%)
3	Capabel in hun werk zijn (45%)	Capabel in hun werk zijn (58%)	Capabel in hun werk zijn (68%)	Beter grenzen aangeven (47%)
4	Aan de zijlijn staan (44%)	Competent zijn (52%)	Competent zijn (66%)	Capabel in hun werk zijn (45%)
5	Zwak zijn (43%)	Als verbrand gezien worden (48%)	Gewaardeerd worden voor hun ervaring en expertise (62%)	Competent zijn (44%)

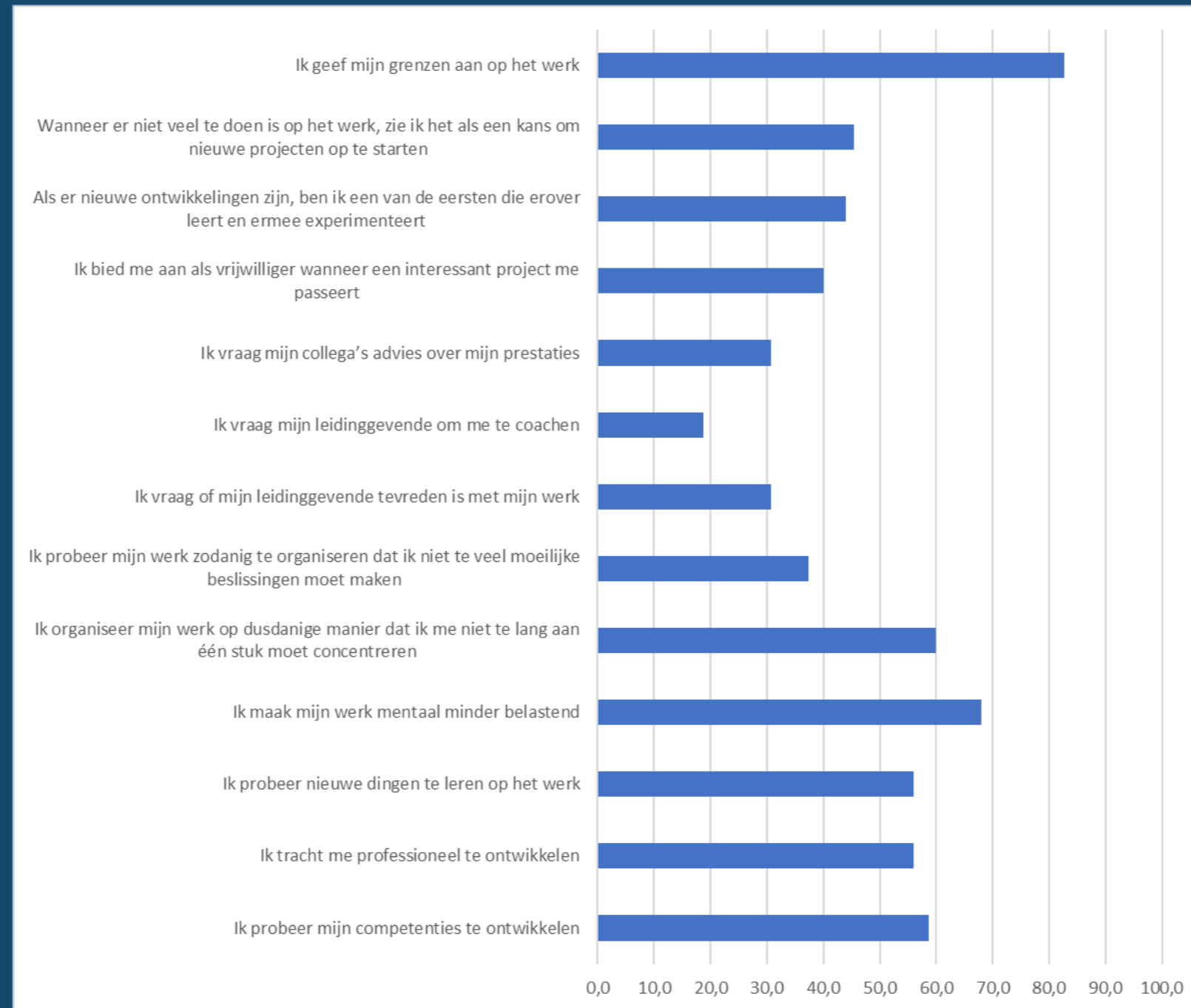
## **5. Re-integratie is co-craften**

“Ik voelde snel aan dat het business as usual was met de druk van de cijfers, wat normaal is. Ik was ook zelf veranderd”

“ dit was voor mij zelfontplooiing omdat ik mijn job zelf kon samenstellen maar ook door de vrijheid die mij werd gegeven. Er werd totaal geen druk gezet. Dat is heel belangrijk.”

---

# Meer of minder dan voor je burn-out?





# Re-configuratie

## Sociale hulpbronnen

- Minder schrik voor terugval
- Aanpassingen (re-configureren) van (vooral sociale) hulpbronnen heeft effect op slagingskans van de re-integratie.

## Groei

- Inzetten op uitdaging (uitdagende taakeisen) heeft positieve invloed

Verhogen sociale hulpbronnen en uitdaging

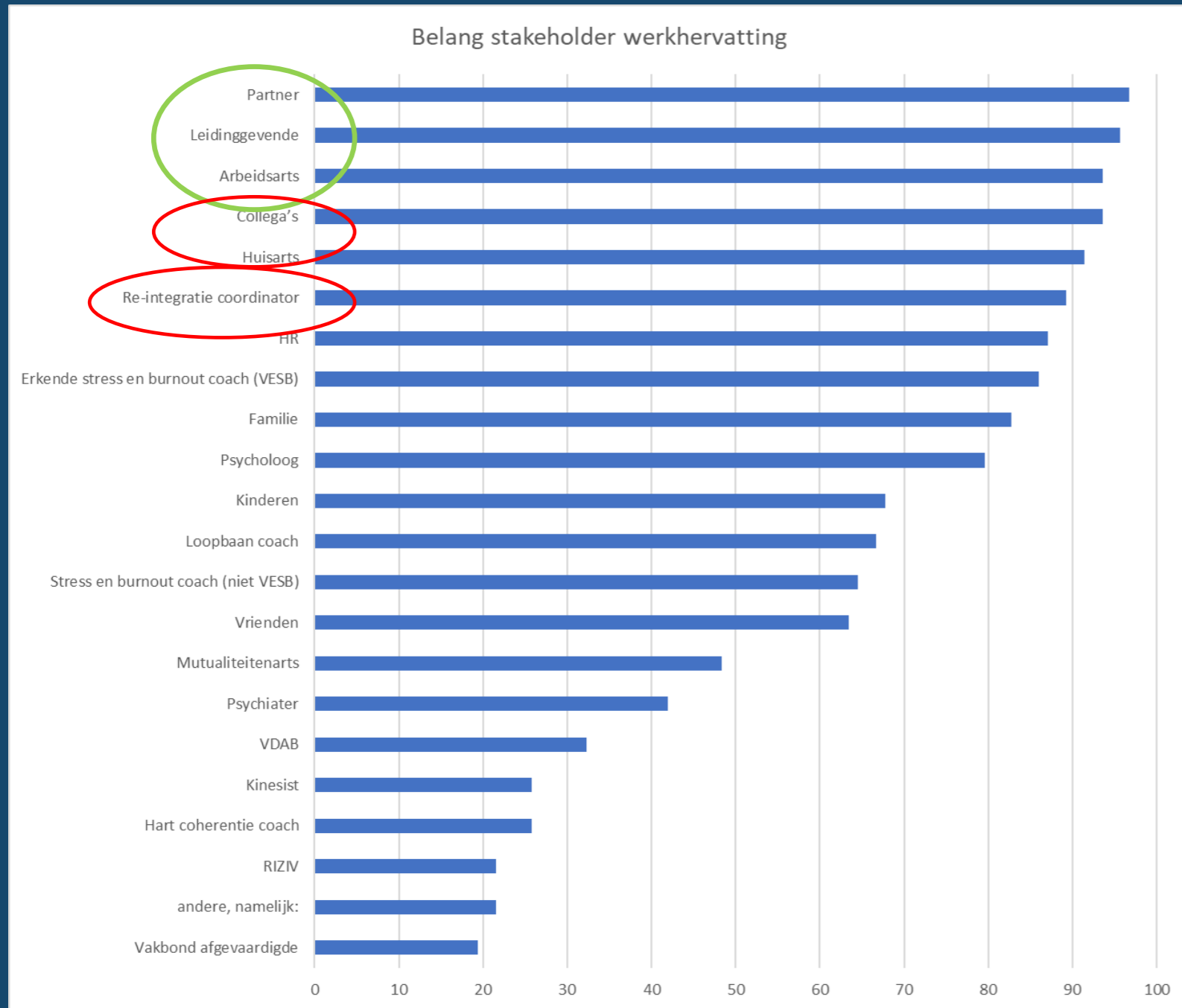
Verlagen van belemmerende taakeisen



Conclusie: zegt iets over focus op 'ontzie' beleid versus 'groeibeleid'.

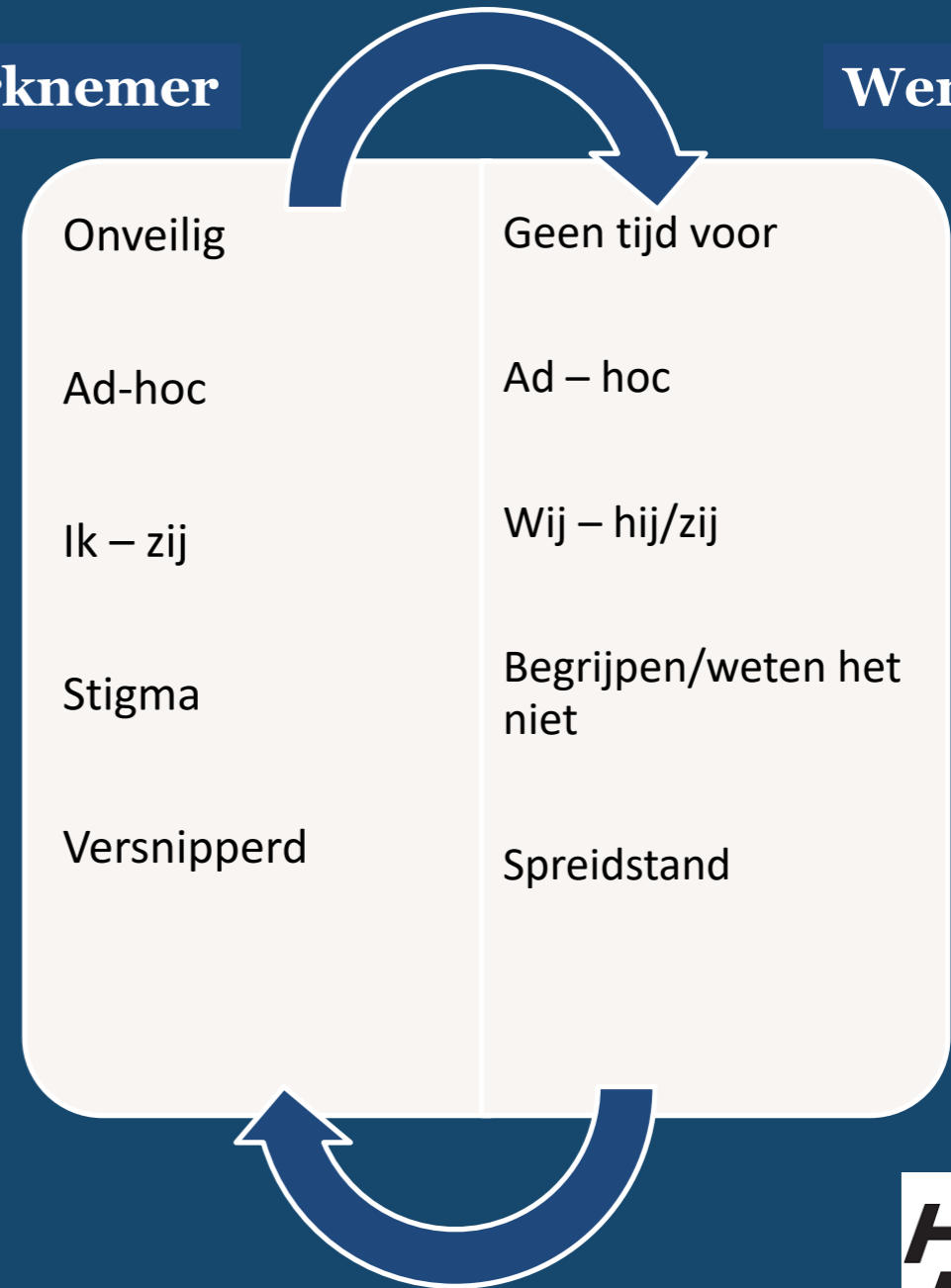
# 6. Begeleiding & Dialoog in een veilige context

# Begeleiding in veilige context



**Werknemer**

**Werkgever**





Faciliterend  
Sensibiliserend

- “Ik/zij wordt Wij” binnen veilige en neutrale context
- Dialoog/gedeelde verantwoordelijkheid

# NIEUW VAK

Opleiding

- Geloofwaardig
- Kundig
- Multidisciplinair



## ReSet MODEL

Jobcrafting

Hulpbronnen

“Ik/zij wordt Wij” binnen veilige en neutrale context

Tempo,  
eigenaarschap

Structuur,  
coördinatie,  
plan, op maat

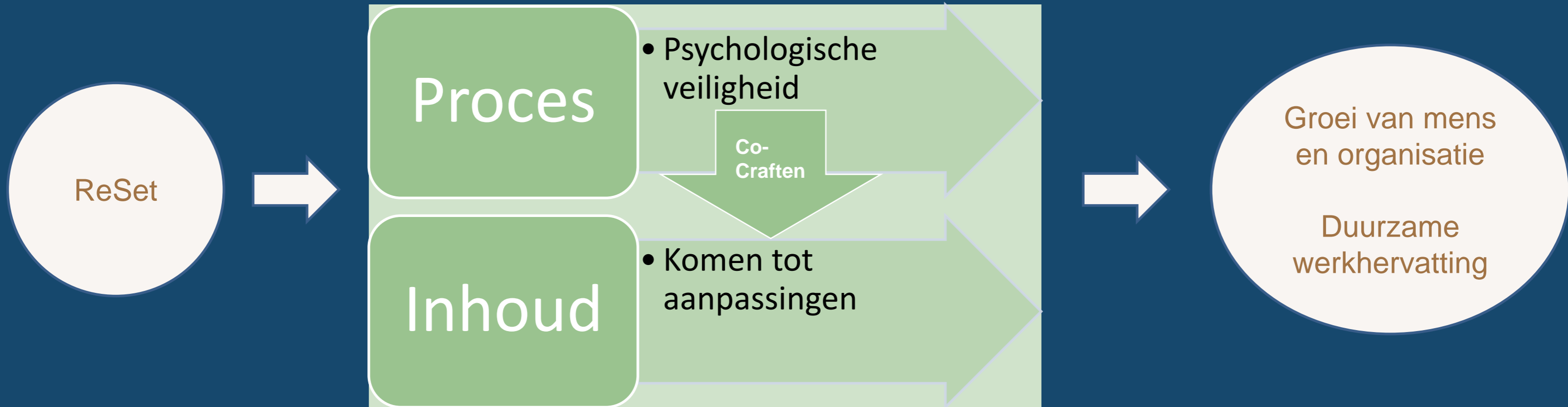
### Stigmatisering

Sensibilisering

Kennis en vaardigheden



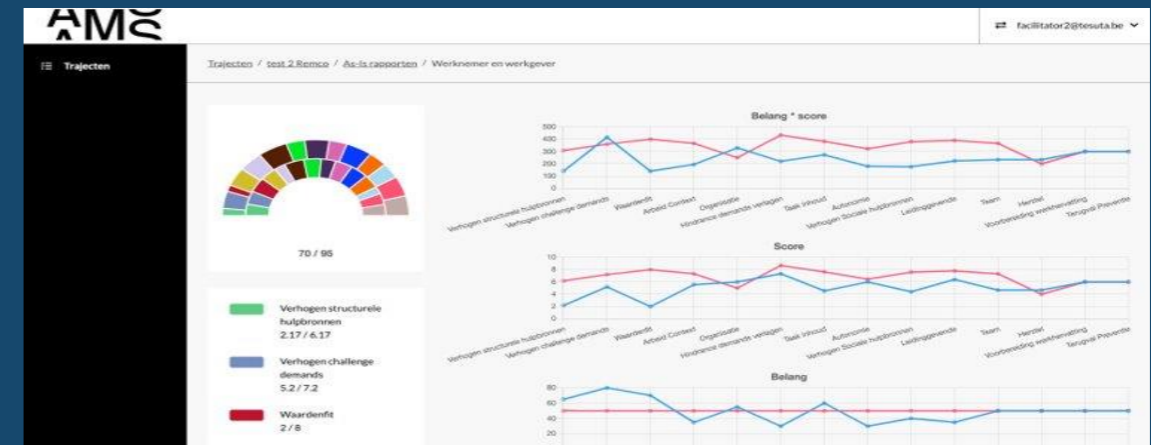
# ReSet Interventie





The interface is divided into several vertical panels, each with a specific theme and a list of questions:

- Orientatie:** De Re-Set facilitator zal generieke proces vragen. Wat houdt je momenteel na? Wat is er gebeurd en wat? Wat is voor jou een belangrijk moment in deze situatie terecht? Wat vind je ervan dat dit zo? Zijn er ook dingen die ons herleiden over bent?
- Relatie:** Hoe was je relatie met de werf? Ervaar je steun van je collega's? Hoe zou je de kwaliteit van beschrijven? Waren er conflicten met? Voel je je gewaardeerd?
- Groei:** Wat er dingen in je werk wat je hoe kunt? Wat zijn talenten die je? Welke vaardigheden zou coaching, inwerken met presenteren, overleg voor? Waar zou je mogelijkheden die kan uitproberen? Op welke manier worden geïntermeerd?
- Taakcr:** Op welke manier kan je je werk prettiger te maken werkgelegenheid? Krijg je het vertrouwen van de manager kan je dit bespreken? Heeft de manier waarop stuurt invloed op jouw te manager? Is het duidelijk wie welke manier is dit zichtbaar? Hoe zou je je reguleren inzetten.
- Context:** Hoe tevreden ben je met? Hoe tevreden ben je met? Hoe tevreden ben je met? Welke elementen geven bijdragen aan je baan? Wat zou je willen veranderen?
- Waarde:** Hoe komt wat je belangrijk organisatie belang in je richting? Hoe komt wat je belangrijk belangje vind. Zitten je? Kan je jezelf zijn op je werk? Wat is voor jou echte toewijding?
- Werkher:** Hoe zie je dit? Welke voor, zou je zien zitten en met? Welke afspraken maken? Welke ondersteuning te?
- Afsluitend gesprek:** Welke dingen zijn er veranderd in je werk? Wat doe je zelf er anders in hoeg? Wat is gekukt en wat help daarbij? Wat werkt het best in jouw situatie op dit moment? Wat heb je nog meer nodig? Welke concrete afspraken heb je kunnen maken? Hoe vier je je succes? Welke lessen leer je terug aan de organisatie?



## PRE WERKHERVATTING

## POST WERKHERVATTING

Gefaciliteerde bilaterale voorbereidende gesprekken

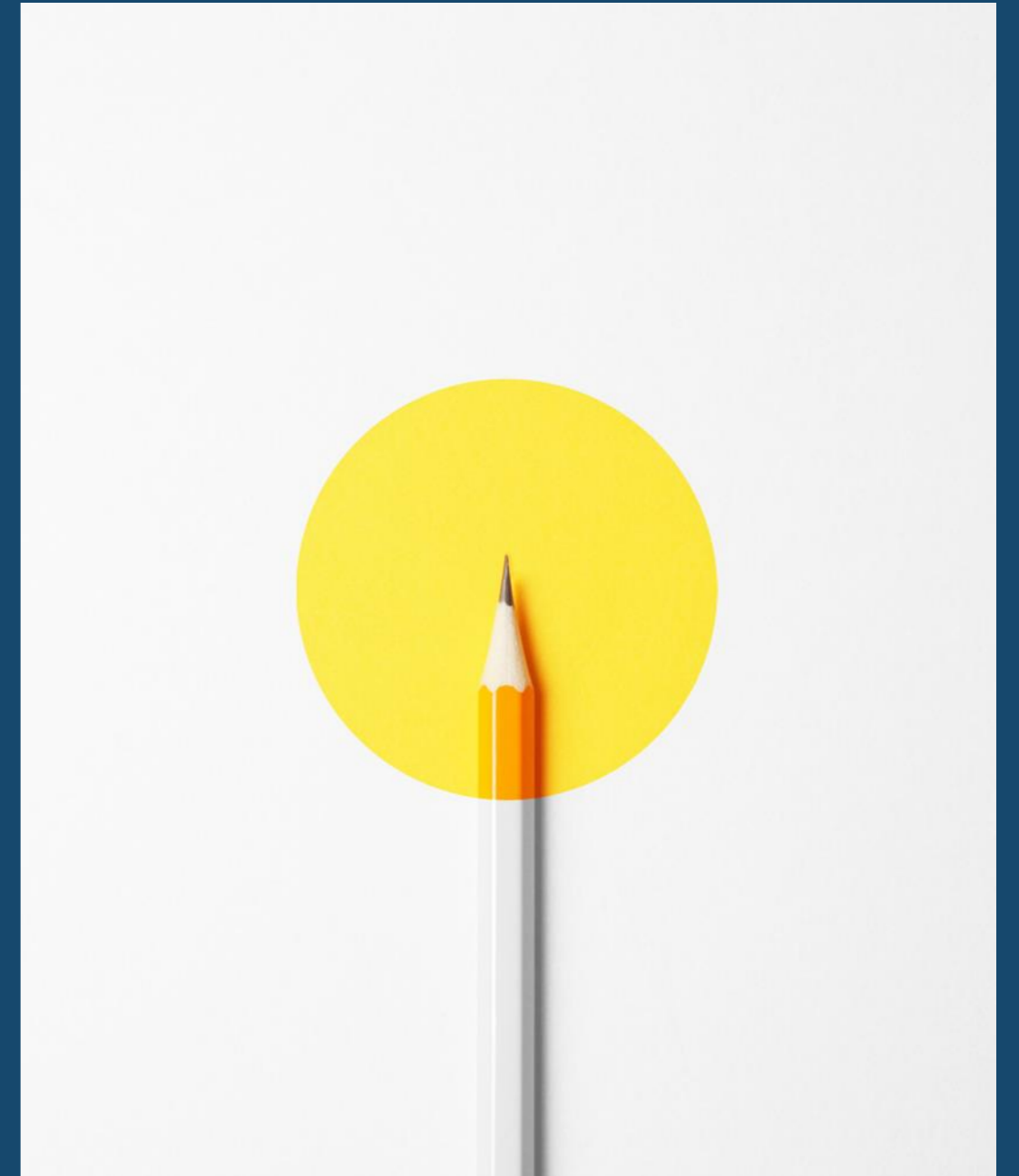
Gefaciliteerde gezamenlijke dialoog

Start van Werk

Monitoring van voortgang en gefaciliteerde voortgang dialoog

Gefaciliteerde evaluatie dialoog

- Geen hervat
- Werkbeleving staat centraal
- Welbevinden staat centraal
- Focus op proces: fases zoals herstel, voorbereiding, re-integratie, opvolging, groei





1. Ga voorbij enkel focus op de medewerker zelf d.m.v. oplossingen op individueel niveau aan te bieden (mindfulness, coaching etc); zet ook in op:  
Training en coaching van leidinggevenden  
Training en sensibilisering team
2. Werkhervatting is een gedeelde verantwoordelijkheid – zet in op dialoog met de medewerker, eventueel met externe om veilige context te creëren
3. Focus op aanpassingen (taak, relationeel, cognitief, etc)
4. Werk aan beleid rond re-integratie (focus op dialoog, actieve aanpak naar werkhervatting)
5. Koppel lessen getrokken uit re-integratie terug naar preventie



# Vragen ?

---

# Contact

The Flagey building  
Place Sainte Croix  
1050 Brussels

<https://sdgforum.be>  
[info@sdgs.be](mailto:info@sdgs.be)



# Re-Set: Groei van Mens én Organisatie

## Re-integratie na Burn-out

AMC



DANK U!