

JAN JAAP VEROLME

‘Er is geen massa mensen met een burn-out’

Adviseur, trainer en coach Jan Jaap Verolme schreef twee boeken over stress en burn-out. Je zou hem daarom bijna burn-outcoach noemen. Toch zegt hij: ‘zo vaak komt een burn-out helemaal niet voor.’ En wie wel er wel echt een heeft, moet niet naar hem stappen, maar naar de ggz. Een gesprek over de misvattingen over burn-outs, de belangrijke rol van preventie, en waarom iedereen eens een klooster in zou moeten.

TEKST ANDER OPMEER // FOTOGRAFIE MIRJAM VAN DER LINDEN



In Nederland zouden 1,3 miljoen mensen per jaar een burn-out hebben, en dat aantal neemt alleen maar toe. Maar dat is onzin, zegt stress-expert Verolme, en het idee zorgt er volgens hem voor dat mensen met een echte burn-out niet de juiste hulp krijgen. Hij schreef er samen met Wilmar Schaufeli het boek *De burn-out bubbel* over. Om uitval te voorkomen, maakte hij het *Handboek Stress te lijf*. Ook geeft hij workshops en adviseert hij bedrijven op het gebied van vitaliteit. Ik spreek hem over wat een burn-out nu werkelijk is, en hoe je er een kunt voorkomen.

GEEN BURN-OUTEPIDEMIE

‘Ik schreef *De burn-out bubbel* omdat ik in mijn werk zo veel misvattingen tegenkom’, vertelt Verolme. ‘De

een kan op een feestje staan vertellen dat ‘ie al twee weken thuiszit met een burn-out. Een ander kan al maanden nauwelijks van de bank opstaan en denkt dat ‘ie gewoon een beetje overwerkt is.’ Het lastige is dat mensen gewoon niet goed weten wat burn-out is, namelijk een ernstige aandoening die voortvloeit uit een lange periode van overspanning. Verder is het niet als aandoening opgenomen in het handboek voor de classificatie van psychische stoornissen, de DSM. De Wereldgezondheidsorganisatie erkent het wel, maar ziet het als beroepsziekte. En zo komt de verantwoordelijkheid voor het organiseren van de behandeling vaak bij de werkgever te liggen. Die schakelt daarvoor de bedrijfsarts in, maar die meldt burn-out nauwelijks in het register voor beroepsziekten. Het vaak genoemde cijfer van 1,3 mil-

Jan Jaap Verolme: 'Een vertrouwenspersoon, bijvoorbeeld in de vorm van een gespecialiseerde coach, is belangrijk bij uitvalpreventie.'



joen gevallen is dan ook afkomstig uit een jaarlijkse enquête van TNO. Die meet echter geen burn-out, maar stelt alleen enkele vragen over vermoeidheid. 'Als je kijkt naar langdurige uitval of arbeidsongeschiktheidscijfers, dan blijkt het om maximaal zo'n zesduizend mensen per jaar te gaan. En dat aantal blijft stabiel.' Kortom, aldus Verolme: 'Er is geen massa mensen met een burn-out.' Wegens het ontbreken van een DSM-notering, vergoeden zorgverzekeraars echter niets. De bedrijfsarts moet dus een andere manier zoeken om de zieke werknemer te helpen. Is dit ook de reden voor het woud aan burn-outcoaches? 'Dat er zo'n 'stressindustrie' ontstaat, is logisch. Ik denk dat overspannen mensen hier zeker goed geholpen kunnen worden, maar - en dat zeg ik zelf als coach - iemand met een echte burn-out moet niet naar een coach stappen. Daar speelt meestal meer dan stress alleen. Die moet terecht kunnen in de ggz en dat zou ook vergoed moeten worden. Dat zou ook makkelijk moeten kunnen. Het betreft 'maar' een paar duizend gevallen per jaar.'

PREVENTIE IS CRUCIAAL

Dan rijst vanzelfsprekend de vraag: wat kan een werkgever doen om burn-outs en andere uitval door stress te voorkomen? Verolme heeft daar zijn vak van gemaakt. Hij is ervan overtuigd dat preventie cruciaal is. 'Als coach help ik er mensen weer bovenop als ze uitvallen, maar in mijn werk als adviseur en trainer kan ik voor bedrijven uitval op grotere schaal voorkomen. Dat is nog veel bevredigender. Het kan zo veel effect hebben. Een van de bedrijven waar ik mee werkte had bijvoorbeeld een 'vitaliteitsafdeling' die in actie kwam als iemand uitviel, maar dan was het probleem er al. Die afdeling richt zich nu op preventie en dat is veel effectiever. Een ander goed voorbeeld van preventie is een project bij een universitair medisch centrum met hoge werkdruk en emotionele belasting. Assistenten in opleiding kregen daarom preventief coaches toegewezen. Daar was veel weerstand tegen, want het was een machocultuur, maar de uitval werd flink teruggebracht.' Hij komt bij bedrijven veel misvattingen tegen. 'Bij-

voorbeeld dat leidinggevend denken dat stresspreventie bij hen niet nodig is, omdat ze niks horen van hun medewerkers. 'Dan zal het wel meevallen.' Ik heb zelfs wel eens gehoord: 'Waarom zouden mensen stress hebben, ze hebben toch vakantie?' Wegkijken is nooit een goed idee. Je kunt niet zomaar aan mensen zien dat ze gaan uitvallen.' En dat terwijl bedrijven juist veel kunnen doen ter preventie.

Verolme schrijft: 'Ten eerste is het belangrijk om te inventariseren hoeveel werkstress je medewerkers ervaren, bijvoorbeeld door middel van een enquête of door interviews. Ten tweede: bewustwording van de signalen, oorzaken en gevolgen van werkstress, bijvoorbeeld door workshops. Als derde gaan we aan de slag met het veranderen van de werkcultuur om stressbronnen aan te pakken. En tot slot moet je de vinger aan de pols houden, bijvoorbeeld door periodiek te meten.' Dat schiet er vaak bij in, zegt hij, maar is uiteindelijk veel belangrijker dan werkgevers vaak denken. 'Als je een organisatiecultuur in stand houdt waarin mensen zich niet veilig voelen om problemen aan te kaarten, hebben mensen geen 'ventiel', dan bouwt de spanning op. Dat gaat niet alleen over het kunnen aankaarten van ongezonde werksituaties, maar ook over iets kunnen delen over je privé-leven. Ook ongewenst gedrag kan enorm veel stress veroorzaken. Ik zie daarom telkens weer dat het bieden van een vertrouwenspersoon, bijvoorbeeld in de vorm van een gespecialiseerde coach, belangrijk is bij uitvalpreventie.' Maar dat heeft wel een aantal voorwaarden, zegt Verolme. 'Je kunt wel zeggen: 'we hebben toch iemand? Die-en-die doet dat erbij.' Maar mensen moeten ook echt voelen dat ze bij die persoon terecht kunnen zonder angst dat er iets uitlekt. Dat zag je bij *The Voice*, dat mensen dachten: die werkt er al zo lang, die is onderdeel van de cultuur. Let daarop en laat je adviseren.'

CHIEF VITALITY OFFICER

In *De burn-out bubbel* staan het onderwijs en de zorg bovenaan als het gaat over beroepen met een hoog risico op uitval door stress. Toch is ook Verolme zelf nog wel eens verrast over in welke beroepsgroepen >>

'Bedrijven zouden aandacht aan psychische belasting moeten geven.'

‘Je kunt niet zomaar aan mensen zien dat ze gaan uitvallen.’



kunnen ervaren als een breuk in het ‘psychologisch contract’. ‘Het barst van de managementboeken en trainingen om meer uit je mensen te halen.’ zegt Verolme. ‘Maar je zou als bedrijf net zo goed aandacht moeten besteden aan psychische belasting. Waarom zitten er geen psychologen in de raad van bestuur? Je hebt een CEO en een CFO, maar meestal geen CVO - een Chief Vitality Officer!’

mensen getroffen worden. ‘Ik moet denken aan een advocatenkantoor: mondige, assertieve mensen, dacht ik, maar toen zag ik de gigantische stapels dossiers op de bureaus liggen. De uitval komt dan door de enorme werkdruk, geen adempauze nemen na een succes, dat soort dingen. Bij buschauffeurs, bijvoorbeeld, kan het probleem juist zijn dat het werk totaal uitgekleeft wordt, tot je er geen controle meer over hebt. Ik herinner me ook het geval van een beveiligingsmedewerker: waar hij eerst veel vrijheid had om te beslissen hoe hij zijn werk deed, werden nu de ritten van zijn auto *real time* gevolgd en moest hij elke stop verantwoorden. Even een pakketje op de post doen, kon niet meer, en ergens een broodje halen was gelijk een bron van stress.’

Betrokkenheid, zo stelt Verolme in *De burn-out bubbel*, kan een beschermende werking hebben. Kan te veel betrokkenheid niet juist ook ook leiden tot een burn-out? Ja, zegt Verolme, als er in de bedrijfscultuur niemand is die op je welzijn let en je zelf ook makkelijk over je grenzen heen gaat. ‘Natuurlijk ben je als werknemer zelf verant-

woordelijk, maar je moet ook een manager hebben die kijkt of alles wel goed met je gaat.’ Het weghalen van managementlagen kan daarom juist een negatief effect hebben op het uitvalpercentage. Niet alleen omdat er dan niemand meer op je let, maar ook, zo lees ik in zijn boek, omdat werknemers daarmee ineens minder promotiekansen hebben - iets dat zij

DE WAARDE VAN WERK

Het is overigens niet makkelijk voor werkgevers, erkent hij. ‘Om goeie mensen te krijgen, moet je bedrijf meer dan gewoon een werkplek zijn. Vooral jongere generaties verwachten heel veel. Er zijn banen waar je die voldoening kunt vinden, maar dat is niet voor iedereen weggelegd. Sterker nog, meestal geldt dat werk gewoon een manier is om de rekeningen te betalen. Dat geeft niets, als je dat zelf prima vindt. Maar het verschil tussen verwachtingen van een baan en de realiteit kan continue stress veroorzaken.’

Verolme gaat het benoemen van eigen verantwoordelijkheid daarom ook niet uit de weg. ‘Veel stress en uitval wordt mede veroorzaakt door persoonlijke kenmerken zoals perfectionisme, en door de druk die we onszelf opleggen. We hebben in Nederland relatief veel vrije tijd en mogelijkheden, maar leggen onszelf ook snel vast met hypotheek en andere schulden. Zo komen mensen klem te zitten in werk dat niet past en kunnen ze ziek worden.’

‘Ik ben opgeleid als bedrijfseconoom, ik snap dat er gewerkt moet worden’, zegt hij. ‘Liefst is werk zo leuk mogelijk, met veel werkplezier en een goed rendement voor de organisatie. Maar ik ben ook boeddhist en vind dat we te veel levenskwaliteit inleveren door verkeerde keuzes te maken. Stel dat je kiest voor een loopbaan in de luwte met veel vrijheid om je buiten je werk persoonlijk te ontwikkelen? Natuurlijk moet je dan andere keuzes maken, maar dat kun je als een stap vooruit ervaren.’

In zijn andere boek, *Handboek Stress te lijf*, gaat hij meer in op dit soort persoonlijke zaken. ‘Het is het boek dat ik als coach miste in mijn bibliotheek. Ik besloot het dan maar zelf te schrijven.’ Het is juist be-

‘Acute stress is direct merkbaar, maar chronische stress niet.’

doeld voor mensen die zelf aan de slag willen. Het helpt je nadenken over de waarde van werk en persoonlijke ontwikkeling, het bevat praktische tips, zoals dat 'rust' kan gaan over een opgeruimd huis, en natuurlijk komt mindfulness voorbij.

KLOOSTERLEVEN

Uit de persoonlijke anekdotes in *Handboek Stress te lijf* blijkt dat Verolme zelf zijn leven ook flink omgegooid heeft. Hij had een lucratieve carrière in de communicatie, maar besloot daar vijf jaar terug rigoureuus mee te stoppen en weer te gaan studeren en reizen. Zo ging hij ook ter voorbereiding op zijn boeken, honderd dagen naar Azië. Hij bracht onder andere veertig dagen in een klooster in Nepal door en vond het 'verslavend'. Sinds zijn terugkeer in Nederland leeft hij minimalistisch. 'Ik volg een aantal boeddhistische leefregels. Zo houd ik me nog steeds aan een strak kloosterritme van 6 uur op, yoga en mediteren. 's Avonds gaat voor tien uur het licht uit.' Dat klinkt een beetje vroom, geeft hij toe, maar het biedt hem veel voordelen. 'Het creëert ruimte om te ontdekken en te ontwikkelen. Dat vind ik fijner dan een mooie auto of dure vakantie.' Hij vindt zo'n kloosterervaring ook voor anderen aan te raden en wil daarin in de toekomst faciliteren. 'Ik bereid op dit moment retraites voor op basis van het *Handboek Stress te lijf* met aandacht voor wat het boeddhisme ons kan leren over een stressvrijer leven.'

En ja, een retraite kan een flinke uitdaging zijn, maar, zegt hij, 'het is ook nogal een investering om iedere dag onder de neonbalken te zitten met mensen die je niet hebt uitgekozen.' Dan kun je beter een week tot rust komen op een fijne plek waar je tot nieuwe inzichten komt. 'Bovendien is acute stress direct merkbaar, maar chronische stress niet. Als je lang onder spanning staat, is dat het nieuwe normaal. Een weekje afzondering, met stilte en routine, kan je dat laten voelen.' Ook voor managers zou het gezond zijn. 'Je kunt nieuw leiderschap ontwikkelen als je jezelf uit je dagelijkse routine haalt. Of dat nou in een klooster is of in een houten hutje in Zweden. Iedere leidinggevende zou een keer op retraite moeten gaan. Sterker nog, iedereen eigenlijk. Het beste medicijn tegen stress is uit je comfortzone, het klooster in. Als ik daarbij een zetje kan geven dan doe ik dat graag.' ¶



HANDBOEK STRESS TE LIJF

Jan Jaap Verolme

Paperback, 240 blz.,
1e druk, 2022, Boom
9789024446698

€ 25,00

Het *Handboek Stress te lijf* geeft je tips voor een leven in balans.

1. Persoonlijk ontwikkelen

Ga aan de slag met een persoonlijk ontwikkelplan, denk na over een sabbatical en vraag je af: wat is je plan B?

2. Mindfulness

Mediteren en meer. Van ademhalingsoefeningen en bodyscans tot bewust proeven van een rozijn.

3. Bewegen

Wandelen, sport, maar ook massages tellen mee. Kijk uit voor piekbelasting en blessureleed.

4. Rusten

Kom tot rust met een goede slaaphygiëne, of, bijvoorbeeld, een opgeruimd huis.

5. Voeding

Leer over de rol van het microbiom, je 'tweede brein' in je buik, en hoe voeding en andere middelen kunnen helpen of tegenwerken

6. Spelen

Hobby's, muziek, seks of sport en spel: onderschat de waarde van spelen niet voor stressreductie.

ZES TEGEN STRESS



DE BURN-OUT BUBBEL - HET ÉCHTE VERHAAL

Wilmar Schaufeli, Jan Jaap Verolme

Paperback, 216 blz., 1e druk, 2021,
Bohn Stafleu van Loghum
9789036827560

€ 24,50