



Re-integreren na een burn-out: zo help je als werkgever met het herstel

Na maanden thuis zitten vanwege een burn-out weer op de werkvloer verschijnen: voor de werkgever en de werknemer is re-integreren niet altijd makkelijk. Hoe zorg je er als werkgever voor dat het soepel verloopt? Jan Machek, stafpsycholoog bij ArboNed, vertelt hoe je werknemers helpt bij herstel en de terugkeer op het werk.



“Ik spreek zo een dame die al een half jaar opgebrand thuis zit”, begint Jan Machek. “De belangrijkste reden voor deze lange ziekteperiode is dat ze vanaf de eerste dag in gevecht is met de situatie en met zichzelf. Daardoor is ze nog niet van haar overspannenheid hersteld. Zelfs een brief lezen is haar al te veel. Ze voelt zich machteloos en tekortschieten. Dit zie je vaak bij mensen met een burn-out. Maar zo lang je je ziekte niet accepteert, kun je niet beginnen met herstellen. Net als dat een werkgever moet accepteren dat terugkomen soms ook echt een lang traject is.”

Volgens TNO hadden in 2020 1,2 miljoen mensen een burn-out. Wie zoiets overkomt, is gemiddeld zeven tot negen maanden uit de running, meldt Machek.

Voorkomen is beter dan genezen

Als werkgever wil je een burn-out bij je werknemers natuurlijk het liefst voorkomen, maar dat is volgens Machek niet eenzijdig mogelijk. “Een burn-out kun je niet op de werkvloer voorkomen, maar je kunt als werkgever wél voorkomen dat de werkvloer de plek is waar mensen opbranden. Een burn-out is een samenspel van verschillende factoren en het gaat erom hoe jouw werknemer daar zelf mee omgaat. Jij als werkgever kan iemand niet beter maken. De werksituatie is relevant, maar niet allesbepalend of dé enige oorzaak van de totale uitputting die een burn-out is.”



‘Een burn-out is niet het gevolg van te veel werk.’

Wat je van tevoren dan wel kunt doen? “Samen met je werknemers kijken hoe de balans is op het werk. Ligt er niet te veel op iemands bord? Zijn de eisen die je als werkgever stelt realistisch? Zoek uit wat de stressbronnen op het werk zijn. En misschien nog belangrijker, kijk wat de energiebronnen zijn, want die zijn een belangrijke buffer tegen de negatieve gevolgen van stress.”

Maar als een werknemer dan toch uitvalt, hoe help je dan bij het herstel en de terugkeer op de werkvloer? De stafpsycholoog deelt de drie belangrijkste do's voor een werkgever tijdens een re-integratietraject. Plus: één absolute don't.

Do 1: volg het plan voor re-integratie

Krijgt een werknemer een burn-out? Dan is jouw houding hierin als werkgever net zo bepalend voor het herstel als de inspanningen van de werknemer zelf. “Als iemand thuis komt te zitten, dan is wachten niet acceptabel. Volg het stappenplan voor re-integratie. Je werknemer gaat naar de huisarts, de bedrijfsarts en de psycholoog. In sommige gevallen wordt de werkgever gemobiliseerd. Of dit gebeurt, ligt aan hoe de burn-out is ontstaan. Soms ben je als werkgever deel van het probleem. Bijvoorbeeld als er conflicten op de werkvloer waren, die voor stress hebben gezorgd.”

Checklist verzuimbegeleiding

Wat moet je doen als je werknemer ziek wordt? Speciaal voor werkgevers hebben we een handige checklist gemaakt. Zodat jij zieke werknemers nog beter kunt begeleiden.

[Bekijk de verzuimchecklist](#)

Do 2: geef ruimte aan je werknemer

Als werkgever bepaal je het tempo van de re-integratie niet, omdat je het tempo van het herstel ook niet kunt sturen. “Geef iemand echt de ruimte om te herstellen”, benadrukt Machek. “Veel werknemers voelen zich al schuldig over het uitvallen. Vertel je werknemer daarom niet dat hij/zij onmisbaar is. Voer geen druk uit dat je werknemer weer gauw op het werk verschijnt. Een succesvolle re-integratie gaat om het vinden van een nieuwe balans, en dat vraagt van beide kanten flexibiliteit.”

Do 3: blijf contact houden

Veel werkgevers denken dat je werknemers met een burn-out vooral met rust moet laten. Maar dat betekent niet dat je totale radiostilte moet inlassen. Machek: “Het verbonden voelen met de organisatie, de afdeling en het werk is juist één van de dingen die door een burn-out verdwijnt. Houd dus zeker contact: iemand moet zich straks weer welkom voelen om terug te keren op de werkvloer. Maak hierover wel afspraken. Over wanneer, hoe vaak en op welke manier je met elkaar contact hebt. Eens in de twee weken een belletje? Of een wekelijkse update per mail? Vraag aan je werknemer waar hij of zij behoefte aan heeft.”

En wat je dan als werkgever vooral níet moet doen?

Don't: op de oude voet verdergaan

Als iemand na een burn-out weer aan het werk gaat, is het belangrijk om een gesprek aan te gaan over hoe nu verder. “Het is de bedoeling dat de werknemer terugkeert in het werk, maar niet op dezelfde voet doorgaat. Geef dus ruimte voor nieuw gedrag, stimuleer en ondersteun de werknemer bij deze verandering. En stel kritische vragen aan je werknemer”, adviseert Machek. “Vraag wat voor je werknemer wel en niet werkt in het vervolg. Passen de oude werkzaamheden bijvoorbeeld nog wel? En misschien krijgt je werknemer meer energie van af en toe een dagje thuiswerken.” Luister dus heel goed naar de wensen van je werknemer die terugkeert.

Welke klachten horen bij een burn-out?

“Een burn-out is de eindtoestand van een lange tijd van uitputting”, legt Machek uit.

“Mensen beginnen een afstand tot hun organisatie te voelen, verliezen vertrouwen in hun competenties en belanden in een negatieve emotionele spiraal.”

“Het label ‘burn-out’ wordt snel opgeplakt, maar echt burn-outklachten zijn onder meer depressieve gevoelens, een gebrek aan energie en slaapproblemen. De gevolgen hiervan zijn dat mensen het overzicht verliezen, minder goed informatie verwerken en minder goed incasseren. Op elk gebied lukt eigenlijk niks meer. Je kunt niet meer functioneren. Als je terugkeert, is het belangrijk om dat in kleine stappen te doen.”

Werk niet schuldig aan burn-out

Volgens Machek is de grootste misvatting over burn-outs dat ze ontstaan door het werk. “Werk is onschuldig. Een burn-out is niet het gevolg van te veel werk, maar van de wijze waarop mensen in staat zijn zich tot het werk te verhouden. En natuurlijk speelt de leidinggevende of de cultuur van de organisatie hierin een rol, want samen bepaal je de normen en kaders van ‘hoe wij het hier doen’. Maar hoe iemand groeit of verwelkt, daar is een werknemer zelf verantwoordelijk voor.”



‘Als werkgever zorg je voor vruchtbare grond.’

Machek: “Je kan de werkvloer zien als een mooie tuin: als werkgever zorg je voor vruchtbare grond, je laat de zon schijnen en je geeft de boel water. Als werkgever creëer je op die manier een goede werkomgeving.”

“Raakt een werknemer vervolgens burn-out omdat hij of zij het werk inhoudelijk niet meer boeiend vindt of aankan? Dan is het aan de werknemer zelf om de regie te pakken voor zijn of haar situatie, het liefst samen met de werkgever. Hiervoor is veiligheid nodig, en daar speelt de werkgever een rol. Je hebt als werkgever in elk geval nooit honderd procent invloed op hoe de planten of bomen in de tuin groeien.”

Tips en oplossingen

Bij Nationale-Nederlanden werken we samen met werkgevers en adviseurs aan een vitaal en veerkrachtig Nederland. Zo delen we graag inzichten over het verkorten en voorkomen van verzuim. Lees bijvoorbeeld over [hoe het nou écht zit met burn-outs](#). Of over wat je als werkgever het beste kunt doen [als een werknemer \(langdurig\) ziek is](#).

Producten

[Inkomensverzekeringen](#)

[Pensioen](#)

[Schadeverzekeringen](#)

[Zorg](#)

Mijn NN Zakelijk

[Inloggen](#)

[Gebruikersnaam vergeten](#)

[Wachtwoord vergeten](#)

[Hulp bij inloggen](#)

Regel het zelf online

[Letsel melden](#)

[Overlijden melden](#)

[Schade melden](#)

[Werknemer ziekmelden](#)

Service

[Neem contact op](#)

[Zoek een onafhankelijke adviseur](#)

[Over Nationale-Nederlanden](#)

[Maatschappelijk verantwoord ondernemen](#)

[Cookieverklaring](#)

[Privacy](#)

[Disclaimer](#)