

De veerkrachtige zelfstandige – Energie en stress bij de zelfstandige ondernemer

(Noot: dit is een werkdocument, het voorlopige
resultaat van ons work-in-progress)



Inhoud

1	Onze boodschap	3
1.1	De kernboodschap	3
1.2	Deelboodschappen	3
2	Energie en stress: aanjagers van succes en bron van verlamming	4
2.1	Bevlogenheid	4
2.2	De grote rol van stress	5
2.3	Wanneer leidt stress tot burn-out?	7
3	Burn-out ook bij zelfstandigen?	10
3.1	Specifieke doelgroepen?	10
4	Burn-out voorkomen en aanpakken: wat gedaan?	12
4.1	Wat kan de zelfstandige ondernemer zelf doen?	12
4.2	Beleidsaanbeveling	14

1 Onze boodschap

1.1 De kernboodschap

Bevlogenheid en burn-out zijn twee kanten van dezelfde medaille. Wat maakt het verschil tussen een gedreven zelfstandige ondernemer en een overwerkte zelfstandige ondernemer? Een belangrijke sleutel tot dit probleem is te beseffen dat positieve eigenschappen zich tegen u kunnen keren. Om een voorbeeld te noemen: ambitie is de drijfveer om een grootse zaak uit te bouwen, maar kan ook leiden tot (overdreven) perfectionisme en gebrek aan voldoening, en later tot uitputting.

Zelfstandigen en zelfstandige ondernemers hebben een bijzonder grote troef: ze zitten zelf in de cockpit. Ze zijn autonoom en kiezen voortdurend welke richting ze willen uitgaan. Hun beroep is niet alleen zo aantrekkelijk vanwege die grote autonomie, ze zijn er ook in geslaagd om eigen een zaak of praktijk uit te bouwen die aansluit bij hun vaardigheden en interesses. Om mee te kunnen en telkens weer opportuniteiten uit te bouwen, moeten ze voortdurend (bij)leren en al hun competenties aanwenden. Allemaal factoren die bijzonder veel energie en voldoening geven! Door daar bewust op in te zetten, kan men zichzelf en zijn of haar zaak versterken en zich wapenen tegen de uitdagingen.

Want wat als zelfstandigen en zelfstandige ondernemers het gevoel krijgen dat hun vliegtuig zo snel vliegt dat ze met een zekere angst plaats nemen in die cockpit? Wat als ze alles uit de kast moeten halen om hun boeiing in de lucht te houden, nu ze niet meer met een klein sportvliegtuigje vliegen? Wat als het veiliger en comfortabeler lijkt een passagierszetel in te nemen en blind te vertrouwen op de automatische piloot?

De kwaliteiten en eigenschappen die iemand tot een succesvolle ondernemer of zelfstandige maken, diezelfde kwaliteiten kunnen hem of haar ook in grote turbulentie brengen. Dat gebeurt meestal geleidelijk en onderhuids. Maar eenmaal de zelfstandige ondernemer zich realiseert dat hij in die turbulentie zit en liefst van al ver weg uit de cockpit blijft, durft hij daarover misschien niet te praten. Hij denkt misschien dat hij niet de indruk mag wekken dat hij niet meer aan het stuur zit. Bovendien, niet alleen zijn klanten en/of personeel rekenen op hem, ook zijn vrienden en familie hebben een heleboel verwachtingen. En het vliegtuig verlaten is al helemaal geen optie meer. Zo lijkt het toch.

Het is perfect mogelijk om aan de stuurknuppel in de cockpit te blijven zitten – zonder onmetelijke stress. Ja, het is perfect mogelijk om erover te waken dat positieve ondernemerskwaliteiten zich niet tegen u keren en dat u als gedreven ondernemer tevreden bent en blijft. Dit project heeft de ambitie duidelijk te maken waar de scheidslijn ligt tussen de gedreven en overwerkte ondernemer. En het wil vooral concrete acties en diensten aanreiken die ingezet kunnen worden afhankelijk van het moment en de mogelijkheden in iemands carrière.

1.2 Deelboodschappen

- Sta tijdig stil bij je eigen functioneren en dat van je onderneming: herken enerzijds de signalen van engagement en anderzijds de symptomen van te veel, te lange stress en zeker ook burn-out.
- Burn-out is niet strikt arbeidsgelateerd. Evenwichtig en succesvol functioneren gaat over de hele balans in draagkracht en draaglast, zowel privé als op het werk. Ze beïnvloeden elkaar trouwens heel sterk.
- Persoonlijkheid speelt evenzeer een rol. Dit heeft alles te maken met het bewaken van de scheidslijn dat positieve eigenschappen zich niet tegen u keren.

- Ondersteuning door overheid en een sociaal netwerk, opvang, intervisie, vervangingen, opleidingen enz. verhogen de kans op bevlogenheid en verminderen de kans op burn-out.
- Haal burn-out uit de taboesfeer. Praat erover! Praten helpt, zelfs als het niet leidt tot grootse veranderingen.
- Bevlogenheid en burn-out komen niet alleen voor bij werknemers, maar ook bij zelfstandige ondernemers. De oorzaken en symptomen mogen dan vrijwel gelijkaardig zijn, de aanpak verschilt wel omdat ze zich in andere posities en situaties bevinden.

2 Energie en stress: aanjagers van succes en bron van verlamming

Wat we ook willen realiseren, we hebben energie nodig. En die energie halen we uit honderd en een zaken, kleine en grootse gebeurtenissen, op privé en professioneel vlak, gaande van een banale ontmoeting tot de overname van het familiebedrijf of zelfs de geboorte van een kind. Om goed te kunnen functioneren en werken is een gezonde energiebalans nodig: energie geeft vleugels en maakt mensen bevlogen, maar energie kan in extreme gevallen ook omslaan in burn-out. Het zijn twee uiteinden van het zelfde continuüm.

Het is typisch voor zelfstandige ondernemers dat er veel op hen afkomt (hoge werkdruk!), maar ook dat ze de spanning en de stress die hiermee gepaard gaan weten om te bouwen tot opportuniteiten. Zo ervaren ze succes en krijgen ze voldoening – wat dan weer nieuwe energie geeft. Zolang deze dynamiek over de algemene lijn in balans blijft, levert de spanning veel op. Bovenal plezier in het werk en veel voldoening. Jobs met minder spanning en stress zouden we ‘saaier’ kunnen noemen, maar veel ondernemers hebben die spanning en stress juist nodig om in hun element te zijn. Zo kunnen ze de zaken bevlogen aanpakken.

2.1 Bevlogenheid

De term ‘bevlogenheid’ gebruiken we voor mensen die zo geëngageerd zijn dat ze hun werk als plezierig, creatief en uitdagend ervaren. Ze zijn levendig, werken met een aanstekelijk enthousiasme, en geven vol vertrouwen richting aan hun organisatie. Zo hebben ze ook een positieve invloed op hun omgeving. Ze wekken vertrouwen en stimuleren inzet, innovatie en creativiteit. Op het einde van een werkdag zijn ze moe, maar voldaan. Ze zouden tot meer dan 10% productiever zijn dan gemiddeld!

We weten al heel wat over de ‘bevlogen’ types. Iedereen zou wel graag (meer) zo willen zijn. Daarom is het ook handig te weten welke verschillende aspecten iemand tot een bevlogen type maken. Globaal genomen kunnen we drie essentiële eigenschappen onderscheiden (ABC-Theory, Determination-of-Self):

1. **AUTONOMY** (zelfbeschikking)
Het zijn in eerste instantie mensen die over een grote autonomie beschikken, of er alleszins in slagen het gevoel van controle en zelfbeschikking te behouden. De zelfstandige die zelf zijn agenda beheert en beslist over middelen, manieren en mensen heeft in theorie alvast een streepje voor.
2. **BELONGING** (betrokkenheid)
Het zijn mensen die op hun plaats zitten, deel uitmaken van een werk en leven dat ze als zinvol ervaren en hier een gewaardeerde bijdrage aan kunnen leveren. Ze zijn een protagonist in het boeiende verhaal dat ze vertellen.

3. COMPETENCE (expertise)

Deze mensen benutten al hun vaardigheden, businesswise en peopleskills. Ze leren steeds bij en zorgen er zo zelf voor dat ze steeds het gevoel hebben aan te kunnen waar ze voor gekozen hebben. Ze kiezen daarom juist soms ook heel bewust om iets NIET te doen, omdat ze naast hun mogelijkheden ook hun beperkingen erkennen.

Zowel iemands temperament als iemands karaktertrekken hebben een impact op de pas genoemde eigenschappen. Een temperament is moeilijker bij te sturen dan iemands karaktereigenschappen. Uiteraard is het de interactie tussen al deze aspecten die bepalend is.

Een aantal persoonlijkheidskenmerken (volgens de Big Five) typeert deze individuen: we zien dat wie van nature een *temperament* heeft dat **extravert** (energie halen uit intermenselijke contacten), **veerkrachtig** (emotioneel stabiel), **zorgvuldig** (consciëntieus) en **proactief** (openminded) is, gemakkelijker bevlogen raakt dan wie eerder **introvert** (liever terugtrekken), **neurotisch** (voorzichtig, controlerend), **veralgemenend** en **conservatief** is, terwijl die tegenpolen op zich helemaal niet negatief zijn en juist wenselijk in bepaalde situaties (je hebt liever niet dat je babysitter experimenteert met drugs bijvoorbeeld).

Andere eigenschappen kan je gemakkelijker leren en bewust toepassen. Het zijn de *karaktertrekken* die we aangeleerd hebben gekregen (nurture): optimisme, efficiëntie, weerbaarheid en eigenwaarde helpen deze mensen om hun leven en werk zo te organiseren dat ze die zelfbeschikking, betrokkenheid en expertise verwerven en zo hun ambities waar kunnen maken. Hier kan je aan werken; we noemen dit het psychologisch kapitaal van een persoon. Maar dit wordt ook op bedrijfsniveau beoogd.

Een zaakvoerder, manager, bedrijfsleider die inzicht heeft in de interactie tussen de essentiële eigenschappen van het bevlogen type, iemands temperament en karaktereigenschappen en daarmee aan de slag kan, heeft een sterke troef in handen. Een ondernemer die dat wil, kan daarbij ook zelf begeleid worden. Dan kan hij terecht bij een coach. Die zal de interactie tussen al die elementen op individueel vlak in kaart brengen en duidelijk maken welke mogelijkheden er zijn om hierin verder te groeien. Het gaat er om steeds bewuster te leven en bewuster te kiezen met als doel ieders eigenheid helemaal tot zijn recht te laten komen. De coach verleent bijstand om de impulsiviteit van oppervlakkige emoties als gevolg van ergernissen en teleurstelling te overstijgen. Het hoofddoel is steeds om individuele ondernemers te wapenen tegen de ontmoediging, uitputting en onverschilligheid van een burn-out of depressie.

2.2 De grote rol van stress

Wat we zeker weten, is dat burn-out gekoppeld is aan stress. Daarom is het essentieel daar wat langer over uit te weiden.

Stress is eigenlijk niet meer of minder dan de lichamelijke en geestelijke reactie op verandering. Het is een overlevingsmechanisme dat heel voordelig en zelf leuk kan zijn. Er zijn genoeg voorbeelden van sport en spel, films (geweld, horror) en zelfs drugs (coke!) die een gewenste stressreactie uitlokken. Adrenaline en cortisol zijn de hoofdspelers, maar nog veel meer endogene stoffen zijn hierbij betrokken. Ze activeren het systeem om te vechten of te vluchten, soms zelfs om iemand voor dood te houden. Daarvoor mobiliseren ze energie uit onze spieren en jagen ze ons hart aan om zuurstof van de longen naar de spieren te pompen en beïnvloeden ze onze zenuwen om minder pijn te voelen en ons beter te kunnen concentreren.

Symptomen van stress:

- Hartkloppingen, zweten, spierspanning, buikpijn, hoofdpijn, minder eetlust, opgewonden zijn,
- Moe, maar voldaan
-

Wanneer men zich te – vaak – druk maakt, raakt het systeem uitgeput, gaat men compenseren om vol te houden en zien we overspanningsklachten. Doordat de persoon zelf nog in zijn 'high' zit, is hij zich hiervan meestal nog niet eens bewust. Integendeel, heel vaak gaat het om personen die vele en grootse zaken realiseren en daar bovendien heel fier om zijn, maar die juist daarom ook het gevaar lopen hierin té ver te gaan. Het zijn juist die personen die zeggen dat dit niet bestaat of dat het hen niet zal overkomen, die vaak nog het meest 'at risk' zijn, omdat ze zichzelf het nodige herstel niet gunnen.

Symptomen van overspanning en compensatie of falende coping 'surmenage':

- Angst, piekeren, prikkelbaar zijn, slecht slapen, geen eetlust meer of juist erg veel en dus vermageren of bijkomen, klagen, labiliteit
- Te veel roken, drinken, slapen, eten,
- Niet meer kunnen ontspannen, sporten, spelen, lachen
- Vermoeidheid, lusteloosheid, concentratiestoornissen
- Wisselende lichamelijke klachten zonder verklaring

Op deze manier bekeken verbaast het ook niet dat er een recuperatie nodig is om te bekomen en de voorraden aan te vullen. Ooit al eens een 'junkie' gezien? In plaats van te herstellen, misbruikt die telkens weer een middel om zich even beter te voelen, maar uiteindelijk teert die zichzelf volledig uit... En dat geldt in zekere zin voor iedereen: wie zijn draagkracht en draaglast niet regelmatig in evenwicht brengt en maandenlang – of zelfs jarenlang – lijdt aan chronische stress heeft klachten die niet meer zomaar overgaan.

Stress op zich is dus niet slecht, maar aanhoudende stress of stress die al te zeer piekt, is problematisch. Wanneer stress problematisch wordt, is moeilijk te zeggen en is ook voor iedereen anders. Om zelf enig zicht te krijgen op hoe gezond de stressbalans is en hoe stress wordt ervaren, kan volgende subjectieve werkbeleving in rekening worden genomen:

- *Uitputting*
- *Recuperatievermogen*
- *Verloopintentie*
- *Algemene motivatie/tevredenheid*

De vraag is natuurlijk wat de oorzaken zijn van die problematische stressbalans. En daar spelen, zoals gezegd, verschillende factoren een rol. Stress en overspanning worden niet alleen veroorzaakt door het werk, maar ook door allerlei verwachtingen binnen het gezin en de vriendenkring, door noodzakelijke 'huishoudelijke' taken en al dan niet zelfopgelegde sociale verplichtingen. Bovendien gaat iedereen anders om met die stress door zijn eigen karaktereigenschappen. En het spreekt voor zich dat wie een groter netwerk heeft en meer kan terugvallen op directe sociale steun, beter gewapend is om aan alle verwachtingen te voldoen.

Gelet op de prominente plaats van de job in het dagelijks leven is het logisch dat ook zelfstandige ondernemers stress ondervinden bij die job. Vaak op een positieve manier: een goede portie stress stelt hen in staat om opportuniteiten te zoeken, de juiste keuzes te maken en hun zaak uit te bouwen. Velen zetten

zich hier tomeloos voor in en ondervinden ook een grote werkdruk. Voor vele ZO is dat niet meteen een probleem, omdat ze veel voldoening halen uit hun activiteiten. Maar hun enthousiasme mag hen ook niet blind maken voor de mogelijke gevaren van een te grote werkdruk. De werkbaarheidsmonitor geeft aan dat 42,8% van de werkgevers problemen ondervinden bij hun werkdruk. Bovendien zien we een duidelijke correlatie met ZO die hun werk-privébalans als problematisch ervaren: er zijn bijna 4x meer ZO die een problematische werk-privébalans hebben als ze ook een te hoge werkdruk ervaren.

Die hoge werkdruk heeft niet noodzakelijk te maken met de eigenlijke jobinhoud in strikte zin.

- Ondernemers geven aan heel tevreden te zijn met hun relaties, zowel intern als extern, maar in geen enkele sector toont meer dan 1 op 4 ondernemers zich tevreden over de dienstverlening vanwege de overheid.
- Ook het competentieportfolio speelt een rol. We zien duidelijk dat ondernemers die kwalitatief goed scoren op verschillende aspecten van de competentieportfolio, doorgaans meer werkbaar werk hebben. Het grote pijnpunt zit vooral bij een gebrek aan kennis van management en bedrijfsbeheer in de ruime zin van het woord. Niet 1 op 4 voelt zich bij zijn of haar zelfstandige activiteit in alle omstandigheden voldoende opgeleid.

De ontevredenheid over de dienstverlening van de overheid en het ervaren managementskennisdeficit (dit is het gebrek aan degelijke kennis van bedrijfsbeheer) zullen ongetwijfeld mee een bron van stress zijn.

2.3 Wanneer leidt stress tot burn-out?

Risico-inschatting gebeurt op vandaag voornamelijk met de Maslach Burn-out Inventory (**MBI**; Maslach, 1981) en zijn Nederlandstalige equivalent: de Utrechtse Burn-Out Schaal (**UBOS**; Schaufeli & Van Dierendonck, 2000), maar deze laatste auteur heeft recent een nieuw instrument ontwikkeld om tegemoet te komen aan de nieuwe onderzoeks- en behandelnoten, de Burnout Assessment Tool (**BAT**, Desart, Schaufeli & De Witte, 2017).

Deze tools geven wel een idee van de kans op problemen met stress, maar sluiten helemaal niet uit dat de klachten door andere aandoeningen veroorzaakt worden en moeten dus steeds genuanceerd en verder geëxploreerd worden in een gesprek met een arts of een psycholoog, vooral om te kijken of er geen andere ziekten in het spel zijn. Denk niet te snel, ik heb het wel!

We spreken in eerste instantie over een **energiestoornis** op en door het werk ('wel verstandelijk willen, maar niet - meer - kunnen') die echter zeker kan leiden tot een **stemmingsstoornis** zoals depressie ('misschien nog kunnen, maar gevoelsmatig niet - meer - willen'). Het betreft een *continuüm* waar oorzaak en gevolg door elkaar lopen en werk en privé niet los van elkaar benaderd kunnen worden. Om vroegtijdig risicopersonen te identificeren moet men bereid zijn verder te kijken dan enkel naar het werk en moet men het psychologisch functioneren holistisch bekijken. In een eerste fase (overspanning) zal men bijvoorbeeld compenseren door al dan niet gezonde hulpbronnen (sporten, drinken) aan te spreken waarvan men op het werk meestal niets merkt. Bij *depressie* zien we de klachten uitbreiden naar alle levensdomeinen, ook bij CVS en *fibromyalgie* is de link met het werk veel minder duidelijk. *Surmenage* is een acuter fenomeen waarbij de klassieke stresssymptomen meer op de voorgrond staan. Daarnaast moet steeds rekening gehouden worden met **co-morbiditeiten** zoals *chronische ziekte* (diabetes, COPD, hartfalen, verslavingsproblematieken ...) en de bijhorende *medicatie* die vaak als nevenwerking energie- en stemmingsstoornissen geven.

Om enige houvast te hebben, helpt volgend schematisch overzicht van symptomen van acute vermoeidheid en neurologische uitputting, oftewel van burn-out:

Vier kernsymptomen:

- **Uitputting:** *extreme vermoeidheid, 'op' en 'leeg' voelen, geen energie hebben om aan de dag te beginnen*
- **Cognitief controleverlies:** *geheugen-, aandacht-, concentratie-, of prestatiestoornissen*
- **Emotioneel controleverlies:** *woede- of huilbuien, prikkelbaar zijn, overreageren*
- **Mentale distantie, cynisme:** *als het ware om zich te beschermen tegen de situatie neemt men afstand, onverschilligheid, op automatische piloot werken, niet meer enthousiast zijn, negatief kritisch uiten, niet meer deelnemen, afzijdig blijven*

Drie bijkomende symptomen:

- **Depressieve klachten:** *sombere stemming of schuldgevoelens, zich betekenisloos voelen*
- **Gedragmatige spanningsklachten:** *allerlei hart-, ademhalings-, maag-, darm- of pijnklachten of een algemeen gevoel van malaise.*
- **Psychosomatische spanningsklachten:** *slaapproblemen, piekeren of paniekaanvallen.*

PHYSICAL	EMOTIONAL	BEHAVIORAL
<ul style="list-style-type: none"> • Sleeping disorders • Energy drop • Heart palpitations • Stomach and bowel complaints • Tightness of the chest 	<ul style="list-style-type: none"> • Decreased feeling of control • Decreased feeling of competence • Decrease in motivation • Frustration • Fear • Decrease in self-esteem • Decrease in memory • Mood changes • Uncertainty about work: leaving or staying 	<ul style="list-style-type: none"> • Changes in attitude towards others (cynical, distant) • Seeking isolation • Decreased performance • Longer and more frequently ill • More aggressive

Bron: Onderzoek naar burn-out bij de Belgische beroepsbevolking: samenvatting van het eindverslag (<http://www.werk.belgie.be/moduledefault.aspx?id=33630>, 2015)

Chronische stress en overspanning aanpakken: hoe burn-out voorkomen?

Schematische voorstelling

- Factoren op het werk
 - Werkdruk
 - Arbeidsomstandigheden: werkomstandigheden, incl. diverse controles en administratieve verplichtingen (vanuit de overheid) en eventuele wachtdiensten (bijv. voor zorgverstrekkers)
 - Hoeveelheid werk op bepaald moment incl. de voorspelbaarheid daarvan
 - Grootte van verantwoordelijkheden (bijv. erg groot voor zorgverstrekkers: fouten en zelfs onoplettendheid en vertragingen kunnen levens kosten. Bij andere beroepen kunnen ze leiden tot erg hoge kosten, bijv. in de bouw en in de economische en juridische sector. Voor alle vrije beroepen kunnen fouten en nalatigheden leiden tot een tijdelijk of permanent beroepsverbod.)
 - Autonomie
 - Arbeidsinhoud
 - Variatie
 - regelmogelijkheden
 - Sociale steun, relaties op het werk en daarbuiten, persoonlijke waardering
 - Stabiliteit
 - Rolonduidelijkheid
 - Emotionele, mentale en fysieke belasting, morele stress
 - ...
- Persoonlijkheidskenmerken (Cfr eigen studie van Liantis!)
 - Type A personen en introversie lijken meer kans op burn-out te geven
 - Extraversie en zorgvuldigheid lijken te helpen om bevlogen te raken, maar kunnen ook doorschieten in burn-out als de combinaties (werkdruk, ingesteldheid) te negatief zijn. Deze mensen kunnen moeilijker grenzen stellen en dreigen zich soms te verliezen in perfectionisme en ja-knikken (pleasers-of-others).
- Ondernemerskenmerken (kunnen zoals persoonlijkheid een voor- én een nadeel vormen)
 - Creativiteit
 - Bereidheid om risico's te nemen
 - Nieuwe zaken willen leren kennen
 - Hoge intrinsieke motivatie
 - Bekwaamheid
 - Herkennen van opportuniteiten
- Administratieve ondersteuning
 - Belastingen
 - Subsidies
 - Regelgeving
 - Professionele netwerken
 - ...

3 Burn-out ook bij zelfstandigen?

Omdat Z.O. hun werk zelf kunnen regelen en de touwtjes zelf in handen hebben, is het een wijdverbreid misverstand dat zij niet ten prooi kunnen vallen aan burn-out. Meer nog, omdat burn-out al te gemakkelijk wordt herleid tot een arbeidsgerelateerde aandoening, krijgen Z.O. met personeel nog eens het verwijt te horen dat zij aan de basis liggen van de burn-out van hun medewerkers.

Burn-out heeft te maken met een energiestoornis. En die energiestoornissen zien we ook bij zelfstandige ondernemers. De cijfers tonen dat duidelijk. De werkbaarheidsmonitor die in kaart brengt voor werknemers en werkgevers in welke mate ze werkbaar werk hebben, geeft voor 2016 volgende cijfers: 36,2% van de werkgevers lijdt aan psychische vermoeidheid, 11,4% zelfs aan acute psychische vermoeidheid.¹

Hoeveel zelfstandige ondernemers op dit moment daadwerkelijk lijden aan een echte burn-out is moeilijk te bepalen. Er zijn geen exacte cijfers. Bovendien zouden de cijfers als die er al zouden zijn, allicht niet betrouwbaar zijn. Een enquête van UNIZO en UCM toont aan dat maar liefst 80% van de ondernemers bij ziekte toch blijven verder werken.² Zelfs als de arts uitdrukkelijk voorschrijft om het werk tijdelijk stop te zetten, geeft 43% van de ondervraagden aan dat ze het voorschrift slechts gedeeltelijk opvolgen en 29% zelfs dat ze het voorschrift niet respecteren en weer zo snel als mogelijk aan de slag gaan.

Het is duidelijk dat ZO ervoor terugdeinzen om hun werkzaamheden tijdelijk te staken. De redenen daarvoor kunnen evident zijn: er lijkt niet meteen iemand anders die de taken kan overnemen, klanten dreigen weg te gaan, groot omzetverlies... Bijkomende factor is dat veel ZO niet weten dat ze ook recht hebben op een uitkering in geval van ziekte. Uit dezelfde enquête van UNIZO en UCM blijkt dat maar liefst 42% niet weet dat ze recht hebben op een uitkering. Toen de enquête werd afgenomen was dat mogelijk vanaf de eerste dag van de tweede maand arbeidsongeschiktheid. Vandaag is dat vanaf de eerste dag, mits de arbeidsongeschiktheid minstens 7 dagen duurt. Nog meer respondenten – 72% - weet ook niet dat ze bij arbeidsongeschiktheid niet verplicht zijn de sociale bijdragen te betalen zonder verlies van pensioenrechten.

3.1 Specifieke doelgroepen?

De groep van zelfstandigen en zelfstandige ondernemers is niet alleen heel groot, hij is ook bijzonder divers. Daarom is het nuttig om enkele specifieke doelgroepen specifiek onder de aandacht te brengen.

(1) Zelfstandigen zonder personeel

Hier is het over het algemeen heel belangrijk een onderscheid te maken tussen

- Diegenen die vrijwillig gekozen hebben voor het zelfstandig ondernemerschap en

¹ Zie <http://www.werkbaarwerk.be/werkbaarwerk/cijfers-zelfstandige-ondernemers>.

² Zie *De ziekte- en invaliditeitsuitkering bij zelfstandigen: de huidige praktijk en vragen van de zelfstandigen tot aanpassing. Studie door UNIZO en UCM, in opdracht van het RIZIV (Brussel, 2017).*

- Diegenen die ‘noodgedwongen’ – vanuit een negatieve keuze – hebben gekozen voor het zelfstandig ondernemerschap, bijvoorbeeld omdat ze geen job als werknemer vinden en het dan proberen als zelfstandige.

De laatste groep heeft niet noodzakelijk goed kunnen inschatten wat er allemaal komt bij kijken bij het opstarten en runnen van een zaak. Bovendien zullen zij vaker stress ervaren bij een aantal factoren die andere ondernemers juist zullen zien als kansen en mogelijkheden en die hun daardoor eerder energie dan stress geven.

(2) Zelfstandigen van kleine ondernemingen (< 20 WN)

Deze groep staat meer bloot aan stress dan zelfstandigen van grote ondernemingen. Cijfers van een studie van HIVA en Lucas geven aan dat 61% van deze zelfstandigen altijd of vaak stress ervaren, terwijl dat voor zelfstandigen van grote ondernemingen slechts 36% is. De verklaring daarvoor is dat zij vaak alleen de verantwoordelijkheid dragen, vaak alleen staan voor het dagelijks beheer en daarnaast ook nog eens zelf hun beroep moeten uitvoeren.

Bij deze groep merken we ook dat het probleem van burn-out bij werknemers groter is dan bij anderen. Deze medewerkers tonen vaak een grotere betrokkenheid bij het bedrijf waardoor ze langer doorgaan, ook al zouden ze gebaat zijn bij rust. Als ze dan toch knakken, zijn ze vaak voor langere tijd afwezig. Dat stelt de ondernemer (en de rest van zijn ploeg) voor extra uitdagingen.

(3) Starters

Deze groep ervaart een groter managementcompetentiedeficit – wat onmiddellijk resulteert in minder goede scores op het gebied van werkbaar werk.³

(4) Economisch afhankelijke zelfstandigen

Dat zien we voornamelijk bij bepaalde groepen, zoals landbouwers en freelancers, en zelfstandigen die afhankelijk zijn van één of slechts een paar opdrachtgevers.

(5) Vrije beroepen

Cijfers tonen aan dat zij een groter managementcompetentiedeficit ervaren, onder meer omdat deze aspecten erg weinig aan bod komen in hun opleiding.

³ K. Penne & R. Bourdeaud'hui, *De competentieportfolio van de Vlaamse zelfstandige ondernemer*. Analyse op basis van de Vlaamse werkbaarheidsmonitor 2007-2016 (Brussel: SERV-Stichting Innovatie & Arbeid, 2019).

4 Burn-out voorkomen en aanpakken: wat gedaan?

Zit de energiebalans niet goed? Herkent u een aantal van de symptomen die zouden kunnen wijzen op burn-out? Wat nu gedaan?

Afhankelijk van het stadium waarin je zit, kunnen we meteen aan de slag met het in kaart brengen van je functioneren (coaching) of moeten we eerst een korte pauze van een paar weken inlassen om op een basaal niveau te bekomen en te recupereren. Bij deze crisisinterventie is natuurlijk opvang (erkenning, begrip) en praktische ondersteuning nodig. Hiervoor werken we nauw samen met de huisarts en klinisch psycholoog, de adviseur van de mutualiteit met de hulp van het SVF en eventueel aanvullende verzekeringen en de beroepsvereniging. We trachten zo snel mogelijk (binnen de drie maand) de draad op te nemen omdat we weten dat de energie pas echt terugkomt, wanneer we weer vat krijgen op de situatie en omdat we beseffen wat dit op de onderneming als impact kan hebben.

Elke onderneming is anders, elke ondernemer werkt anders. Juist daarom zal het traject voor elke ZO er anders uitzien. Afhankelijk van zijn noden, heeft hij een heel eigen aanpak nodig.

De essentie is wel voor iedereen dezelfde: het opnieuw in balans brengen van de draaglast en de draagkracht. De draaglast moet in de mate van het mogelijke zoveel als kan worden verlaagd en al dan niet tijdelijk beperkt. Timemanagement staat hier centraal. Tegelijkertijd moet de draagkracht maximaal worden vergroot. Dat kan onder meer via (sociale) ondersteuning en (fysieke) ontspanning.

Schematisch

- Draaglast en draagkracht op vlak van:
 - Werk (organisatorisch, financieel, structuur, samenwerking,...)
 - Gezin
 - Vrije tijd (persoonlijke interesses, hobby's)
 - Levensgebeurtenissen (huwelijk, geboorte, overlijden, verhuis, ...)
 - Geestelijke sterkte (psychologisch kapitaal!)
 - Lichamelijke sterkte (conditie, ziekte)
 - Sociale steun
 - Regelmogelijkheden
 - ...

Nood aan een stappenplan. Best zo concreet mogelijk met duidelijke tussenstappen zodat men een gevoel van beheersbaarheid heeft.

4.1 Wat kan de zelfstandige ondernemer zelf doen?

ZO zouden terecht moeten kunnen op centrale webpagina waarop duidelijk de verschillende stappen worden aangegeven. (Zie ook <https://www.stressburnout.belgie.be/nl>).

- Detecteren van (kans op) burn-out: leren herkennen van mogelijke alarmsignalen

- Via BAT (best aangepast aan de situatie van zelfstandigen)
- Praktische tips om zelf iets te doen om de energiebalans weer meer in evenwicht te brengen en om de balans tussen draaglast en draagkracht weer in evenwicht te brengen.
 - Geestelijke sterkte
 - Zie www.fitinje hoofd.be = een website van Vlaams Instituut Gezond Leven, ontwikkeld met middelen van de Vlaamse Overheid
 - Lichamelijke sterkte
 - Sport Lichaamsbeweging (een dagelijkse wandeling kan al een groot verschil maken), cf. bewegingsdriehoek (zie www.gezondleven.be)
 - Gezonde voeding (of op zijn minst gevarieerde voeding), cf. voedingsdriehoek (ook op www.gezondleven.be)
 - Vitamines? (bijv. vitamine d, zeker in de winter; zoveel Belgen hebben er een tekort aan dat eigenlijk zelfs niet meer getest moet worden of het nodig is, en sterk gelinkt aan vermoeidheidsgevoel)
 - Lichamelijke check-up bij de huisarts
 -
 - Sociale steun
 - Familie
 - Vrienden
 - Co(ncu)lllega's
 - Medewerkers
 -
 - Regelmogelijkheden
 - Time management
 - Interim ondersteuning (kan gaan van jobstudent tot interim CEO)
 - Coaching (voor jobinhoud en/of ondernemerschap)
 -
- Inroepen van externe hulp
 - coach: via Liantis
 - Behandelend arts en/of klinisch psycholoog of ... cf. www.fitinje hoofd.be/hulp-nodig
 - Gezondheidsbudget (cf. laatste punt, beleidsaanbeveling)
- Belangrijke achtergrondinformatie
 - Regeling arbeidsongeschiktheid: wat moet u doen? Hebt u recht op een uitkering?
Cf. <https://www.unizo.be/advies/u-wordt-ziek-als-zelfstandige-wat-moet-u-doen-geniet-u-een-uitkering>
 - Mag u werken tijdens periode van arbeidsongeschiktheid?
Cf. <https://www.riziv.fgov.be/nl/themas/arbeidsongeschiktheid/zelfstandigen/Paginas/toegelaten-werk-zelfstandige-arbeidsongeschiktheid.aspx>
 - Vervangende ondernemer inschakelen?
Cf. <https://economie.fgov.be/nl/themas/ondernemingen/een-onderneming-beheren-en/register-van-vervangende>

4.2 Beleidsaanbeveling

Om in dezelfde beeldspraak van hogerop te blijven: een zelfstandige ondernemer is de kapitein van zijn vliegtuig. Het vliegtuig kan zo gecompliceerd worden of de vlucht zo turbulent dat de ondernemer niet meer het gevoel heeft de controle te hebben. Maar hij is en blijft de kapitein van zijn vliegtuig. Hij blijft de eindverantwoordelijkheid dragen.

Op momenten dat de ZO voelt dat extra ondersteuning nodig is – hetzij omdat hij denkt in een burn-out te zullen vervallen, hetzij omdat hij de diagnose van burn-out heeft ontvangen – is het belangrijk dat hij zelf kan bepalen welke ondersteuning dat is en hoe die het best wordt ingeschakeld. Daarom stelt UNIZO voor een **gezondheidsbudget** in te voeren. Daarmee kan de ZO zelf investeringen doen om

- zelf preventieve maatregelen te nemen inzake burn-out
- laagdrempelige hulp in te schakelen om bij een dreigende burn-out op het rechte pad te blijven
- in geval van diagnose van burn-out met professionele hulp een re-integratieplan uit te werken voor een succesvolle terugkeer.

Daarnaast blijft het belangrijk dat de overheid inzet op een **gezond ondernemersklimaat** waarin het gemakkelijk is een zaak te starten en runnen. Hoe gemakkelijker het namelijk is om te ondernemen, des te meer dat ondernemers ook een positieve ervaring hebben bij de balans tussen werk en privé. Hoe beter ondernemers ondersteund worden op werkgebied, des te meer dat ze tijd en energie overhouden.