



Observaties vanuit werkgevers over werknemers met een psychische kwetsbaarheid

datum 1 augustus 2018

Datum 1 augustus 2018
Kenmerk 1684113
Onderwerp Knelpunten en oplossingen
Blad 2 van 7

Inhoudsopgave

Inleiding	3
Algemene observaties	4
Voorlopige conclusies	6

© 2018 AWWN

De inhoud en ontwerp van dit document is eigendom van AWWN en wordt beschermd door het intellectuele eigendomsrecht. Dit recht gaat op geen enkele wijze over op (rechts)personen die beschikking hebben over dit document.

Het is niet toegestaan de inhoud te vermenigvuldigen, door te sturen, distribueren, verspreiden of tegen vergoeding beschikbaar stellen aan derden zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van AWWN.

AWVN is niet verantwoordelijk voor de inhoud van dit document indien de inhoud daarvan is gewijzigd of aangevuld door (rechts)personen die de beschikking hebben gekregen over dit document

Datum 1 augustus 2018
Kenmerk 1684113
Onderwerp Knelpunten en oplossingen
Blad 3 van 7

Inleiding

AWVN zet zich samen met GGZ en UWV in om bedrijven te mobiliseren, zodat deze ook mensen met een psychische kwetsbaarheid een arbeidsplek zullen bieden. Een belangrijke vraag is, wat we kunnen leren van ervaringsdeskundigen, werkgevers die al mensen met een psychische kwetsbaarheid aan het werk hebben? We spraken met vijftien bedrijven over wat volgens hen wel en wat niet werkt bij het aan de slag helpen van iemand uit deze doelgroep. Hieronder een zestal algemene observaties en onze voorlopige bevindingen uit deze vijftien interviews.

Datum 1 augustus 2018
Kenmerk 1684113
Onderwerp Knelpunten en oplossingen
Blad 4 van 7

Algemene observaties

1. Draagvlak

Dit is uiteindelijk nodig binnen alle lagen van de organisatie – van de directie tot aan de werkvloer – om te zorgen dat de plaatsing van iemand met een psychische kwetsbaarheid succesvol wordt.

Psychische kwetsbaarheid is een ruime en abstracte term. Meer kennis over wat psychische kwetsbaarheid inhoudt en wat de gevolgen, beperkingen en mogelijkheden zijn, kunnen (onbewuste) vooroordelen bij de werkgever wegnemen. Het is voor veel werkgevers een eyeopener, dat 'psychische kwetsbaarheid' zo vaak voorkomt – ook bij werknemers die al in dienst zijn. Hierbij speelt ook stigma een grote rol. Nog altijd rust er een taboe op het bespreken van psychische kwetsbaarheid. Hierdoor ontstaat een extern stigma vanuit de omgeving van het individu, maar door ervaringen gaat de persoon zelf dit vaak ook zo voelen, wordt dit stigma dus geïnternaliseerd. Door openheid te bevorderen en psychische kwetsbaarheden bespreekbaar te maken, kunnen (onbewuste) vooroordelen aangepakt worden. Tijdens een persoonlijke kennismaking kijkt de werkgever naar iemand als persoon in plaats van naar zijn/haar kwetsbaarheden. Dit kan (ongegrond) angst wegnemen. Het is belangrijk om in een organisatie op kleine schaal te beginnen. Binnen een klein team is het makkelijker een open en vertrouwde sfeer te creëren, om zo draagvlak te bewerkstelligen.

2. Maatwerk

Er is geen bedrijf, geen individu, geen psychische kwetsbaarheid, geen sector, geen leidinggevende of begeleider hetzelfde. Een aanpak is daardoor onmogelijk klakkeloos te kopiëren, maar moet telkens opnieuw op de actuele situatie worden afgestemd.

Wel zijn er een aantal elementen, die blijken te helpen in het vinden van de juiste benadering. Bijvoorbeeld is het belangrijk om ruimte voor extra aandacht te faciliteren. Vanaf het begin is het nodig voldoende (informele) momenten in te plannen, om te checken hoe het met de persoon gaat, waar hij mogelijk tegenaan loopt of waar juist mogelijkheden tot ontwikkeling liggen. De opbouw van de belastbaarheid is een belangrijk onderdeel. Zet lager in dan in eerste instantie ingeschat en werk vanuit daar verder. Zo kunt u voorkomen dat iemand te hard van stapel loopt. Star vasthouden aan een afgebakende functieomschrijving kan remmend of verstrend werken. Inventariseer taken en werkzaamheden, maar werk vooral vanuit iemands capaciteiten en wensen en kijk hoe iemand binnen de organisatie past. Door regelmatig tijd te maken voor afstemming met de kandidaat over hoe hij het werk ervaart, kunt u de belastbaarheid en taken hierop aanpassen.

3. Duidelijkheid en structuur

Duidelijke afspraken vooraf kunnen verrassingen voorkomen en de weg naar een duurzame plaatsing versoepelen.

Vanuit werkgever en vanuit de kandidaat is het van belang de randvoorwaarden en verwachtingen helder te hebben en hier afspraken over te maken. Door structuur in het plan van aanpak in te bouwen, beperkt u mogelijke 'verrassingen'. Het is goed om vooraf in kaart te brengen welke taken iemand mogelijk kan uitvoeren. Dit geeft duidelijkheid over de ontwikkelingsmogelijkheden. Aan de andere kant is het van belang grenzen af te bakenen en daar duidelijk over te zijn. Hierin is het essentieel dat de nieuwe werknemer de eigen grenzen goed in beeld heeft en deze duidelijk benoemt. Wat moeten of mogen de collega's

Datum 1 augustus 2018
Kenmerk 1684113
Onderwerp Knelpunten en oplossingen
Blad 5 van 7

weten? De regie over meer of minder openheid moet te allen tijde bij de werknemer zelf liggen. De praktijk laat wel zien dat een zekere openheid essentieel is. Anders is het ingewikkeld om tot duidelijk afspraken en randvoorwaarden te komen, waar allen op de werkvloer rekening mee moeten houden.

4. Begeleiding

Vanuit verschillende hoeken zal de begeleiding van de nieuwe werknemer ingeregeld worden en daarbij is een bepaalde houding van de begeleiders essentieel.

Onderschat de begeleiding van deze werknemer niet, inwerken kost veel tijd en ook daarna is extra aandacht vereist. De leidinggevende speelt een grote rol bij het creëren van een veilige en vertrouwde omgeving. Dit gebeurt al in het voortraject, door collega's op de juiste manier voor te bereiden en beschikbaar te zijn voor ondersteuning.

De werknemer in kwestie bepaalt de mate van openheid over zijn kwetsbaarheid, maar sommige kennis en informatie zijn nodig om de randvoorwaarden goed in acht te kunnen nemen. De leidinggevende moet hierin zijn rol pakken. Door regelmatig (vaker dan bij andere werknemers) te checken hoe het met iemand gaat en waar de verbeterpunten liggen, creëert de leidinggevende een open sfeer. De leidinggevende moet dus gemotiveerd zijn en positief tegenover de inzet van een medewerker met een psychische kwetsbaarheid staan. Ook de collega's spelen een belangrijk rol. Een buddy, een directe collega als interne begeleider op de werkvloer, kan hier een goede rol vervullen. Aangezien ook hier afstemming en vertrouwen sleutels zijn, is vrijwilligheid en affiniteit met de doelgroep belangrijk voor een buddy. Ook verdere begeleiding is van belang, bijvoorbeeld door een trajectbegeleider of jobcoach. Veel werkgevers geven aan deze vorm van begeleiding graag extern te willen regelen. Zo kunnen ze specifieke expertise over de doelgroep inkopen. De externe begeleider is de spin in het web en heeft nauw contact met alle partijen.

5. Zingeving

Het gaat niet puur om geld verdienen, maar veel meer om een zinvolle dagbesteding, waardering en het opbouwen van zelfvertrouwen.

Creëer relevant werk, alleen dan kan iemand echt deel uitmaken van het team. Dat is van belang voor het opbouwen van zelfvertrouwen, dat vaak door eerdere ervaringen is geschaad. Bovendien draagt zinvol werk bij aan draagvlak onder de collega's: het is fijn als iemand taken oppakt en zo de hun werkdruk verlicht en hen ondersteunt in de dagelijkse werkzaamheden. Dat helpt de nieuwe collega om zich te ontwikkelen, zijn belastbaarheid op te bouwen en echt teamlid te worden.

Nodig deze collega ook uit voor de teamuitjes en zorg dat deze een kerstpakket ontvangt.

6. Samenwerking

De samenwerking tussen verschillende partijen is van belang om een plaatsing tot een duurzaam succes te maken.

Er zijn veel mensen betrokken op het moment dat iemand met een psychische kwetsbaarheid na langdurig thuiszitten weer aan het werk gaat. Iedere partij werkt vanuit een eigen visie en expertise. Om tot een succesvolle duurzame plaatsing te komen, zal samenwerking tussen al die partijen centraal moeten staan. Alleen zo kan de juiste expertise op het juiste moment worden ingezet en aanvullend aan elkaar ingezet worden.

Datum 1 augustus 2018
Kenmerk 1684113
Onderwerp Knelpunten en oplossingen
Blad 6 van 7

Voorlopige conclusies

In het gesprek met verschillende werkgevers wordt duidelijk dat er vaak nog geen eenduidige aanpak bestaat voor het aannemen van een werknemer met een psychische kwetsbaarheid. Veel van de werkgevers zijn hier niet bewust mee bezig en maken geen onderscheid tussen psychische kwetsbaarheid en andere arbeidsbeperkingen. Dit wil echter niet zeggen dat er geen behoefte is aan een meer specifieke aanpak. Veel van de randvoorwaarden die van belang zijn voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt gelden ook voor mensen met een psychische kwetsbaarheid. Wel is aanscherping hier mogelijk.

Zo volgt uit de gesprekken dat de term psychische kwetsbaarheid nog altijd omgeven wordt door vooroordelen en stigma. Het is een abstract begrip en bij zowel werkgevers als werknemers ontstaat hierdoor, vaak onbewust, schroom om met deze doelgroep samen te werken. Door het vergroten van de kennis over wat er precies bedoeld wordt met een psychische kwetsbaarheid en wat voor effect dit heeft op iemands (werkzame) leven, kunnen (onbewuste) aannames worden geadresseerd en weggenomen. Het simpele besef creëren dat iedereen wel iemand met een psychische kwetsbaarheid in zijn omgeving heeft en dat 42,7% er zelf mee te maken krijgt, zorgt voor bewustwording en draagvlak.

Niet alleen bestaat er externe stigmatisering (door derden), ook zelfstigmatisering vormt een drempel. De regie over hoe open men over een psychische kwetsbaarheid is, ligt volledig bij de potentiële werknemer. Hierbij kunnen eerdere ervaringen en het internaliseren van stigma een groot effect kunnen. Vanuit het cliëntperspectief zijn hier een aantal tools voor ontwikkeld, die ook voor werkgevers ondersteunend kunnen werken in hun benadering tijdens de matchingsfase en de uiteindelijke plaatsing.

De pilots die deze zomer starten in een viertal arbeidsmarktregio's richten zich op de ondersteuning die nodig is voor werkgevers om ook mensen met een psychische kwetsbaarheid goed bij de organisatie te betrekken. Hierbij zullen we algemene kennis over plaatsing van mensen met een arbeidsbeperking inzetten om de kennis te verdiepen, waar bij deze doelgroep gerichte focus nodig is.

[Meer informatie](#)

Werkgeversvereniging AWWN, Lisa Molenaar (l.molenaar@awvn.nl)

Datum 1 augustus 2018
Kenmerk 1684113
Onderwerp Knelpunten en oplossingen
Blad 7 van 7

Postadres Postbus 93050
2509 AB Den Haag
Bezoekadres Bezuidenhoutseweg 12
2594 AV Den Haag
Telefoon 070 850 86 00
Fax 070 850 86 01
AWVN-werkgeverslijn
Telefoon 070 850 86 05
E-mail werkgeverslijn@awvn.nl
Web www.awvn.nl

Vooruitgang door vernieuwend werkgeven

