

Psychische  
diversiteit op het  
werk en de rol  
van de werkgever:  
**een literatuur  
onderzoek**



**SAMEN  
STERK  
ZONDER  
STIGMA**

OPENHEID  
OVER  
PSYCHISCHE  
GEZONDHEID  
WERKT

**ZIE  
MIJ**



# MANAGEMENT- SAMENVATTING

## Aanleiding literatuuronderzoek

Stichting Samen Sterk zonder Stigma wil op de werkvloer openheid over psychische aandoeningen vanzelfsprekend maken. Dat draagt bij aan de psychische gezondheid, het welzijn en de productiviteit van werknemers. Werknemers met een psychische aandoening komen nu vaak niet voor hun aandoening uit en werkgevers vinden het lastig om het bespreekbaar te maken.

De sleutel naar verbetering ligt bij zowel de werknemer als de werkgever. Om meer inzicht te krijgen in het perspectief van de werkgever, heeft Samen Sterk zonder Stigma een literatuuronderzoek laten uitvoeren naar psychische diversiteit op het werk en de rol van de werkgever. De vraagstelling van het onderzoek was als volgt:

1. Wat is de houding en het gedrag van werkgevers ten opzichte van werknemers met een psychische aandoening?
2. Wat is het gewenste gedrag van werkgevers ten opzichte van werknemers met een psychische aandoening?
3. Wat zijn strategieën om de houding en het gedrag van werkgevers ten opzichte van werknemers met een psychische aandoening in positieve zin te beïnvloeden?

## Cijfers

Psychische aandoeningen kunnen een hoog verzuim en een hoog presentisme veroorzaken. Bij presentisme melden werknemers met een psychische aandoening zich niet ziek, maar presteren ze minder goed. Het verzuim alleen al kost werkgevers naar schatting 2,7 miljard euro per jaar. Ongeveer 20% van de beroepsbevolking heeft te maken met een lichte of matige psychische aandoening, zoals angst of depressie. Meestal zijn deze aandoeningen goed behandelbaar.

Het literatuuronderzoek levert de volgende bevindingen op:

### Wat is de houding en het gedrag van werkgevers ten opzichte van werknemers met een psychische aandoening?

#### Vooroordelen

Uit de studie blijkt dat veel werkgevers, maar ook leidinggevend en collega's de volgende vooroordelen hebben:

- 'Werknemers met een psychische aandoening kunnen

- niet goed voldoen aan de eisen die het werk stelt;
- werknemers met een psychische aandoening zijn gevaarlijk of vertonen onvoorspelbaar gedrag;
- een psychische aandoening is geen legitieme, wettelijk erkende aandoening;
- werken is niet gezond voor mensen met een psychische aandoening omdat veel werk tegenwoordig stressvol is;
- werknemers met een psychische aandoening kosten de werkgever extra tijd en geld, het is een vorm van liefdadigheid om hen in dienst te houden.'

Vooroordelen over mensen met een psychische aandoening bestaan in de hele samenleving en dus ook op het werk. Specifiek voor de werkcontext is een twijfel over de authenticiteit van de aandoening. Mogelijk speelt de onderlinge afhankelijkheid bij de uitvoering van werk daarbij een rol. Collega's maken zich nogal eens zorgen over een eerlijke verdeling van de werklust en verantwoordelijkheden. Ze hebben er moeite mee wanneer een werknemer met een psychische aandoening in hun ogen een voorkeursbehandeling krijgt. Ook vragen ze zich af of de gezamenlijke targets wel gehaald kunnen worden.

De vooroordelen zijn bijzonder krachtig omdat ze impliciet zijn en er geen dialoog is over psychische aandoeningen op het werk: *'Psychische ziekten zijn de enige ziekten waar mensen niet over praten en omdat mensen er niet over praten is er meer angst en verondersteld gevaar.'* (Krupa et al, 2009)

Het blijkt dat werkgevers minder vooroordelen hebben als ze iemand uit de doelgroep kennen en/of positieve ervaringen hebben met werknemers uit de doelgroep. Bij veel werkgevers is dit alleen niet het geval. Ze weten vaak niet wie van hun medewerkers een psychische aandoening heeft en ze kennen geen succesverhalen van andere werkgevers.

#### Gevolgen van de vooroordelen

De vooroordelen leiden tot minder promotiemogelijkheden voor werknemers met een psychische aandoening, het toeschrijven van fouten aan de aandoening, roddelen, subtiele vormen van uitsluiting en loonverschillen. Ook hebben deze werknemers minder kans op contractverlenging, minder kans op behoud van hun werk bij een reorganisatie of (extra) inzet van de werkgever bij re-integratie-inspanningen.

Uit angst voor deze gevolgen durven werknemers met een psychische aandoening hun aandoening niet altijd bekend te maken. Ze krijgen daardoor niet de ondersteuning die nodig is voor een goede inzetbaarheid. Ze staan er alleen voor, lopen op hun tenen om het werk te behouden of gaan onderpresteren. Uiteindelijk kan dit weer leiden tot meer verzuim en WIA-instroom. Zo ontstaat een vicieuze cirkel die de werkgever bevestigt in zijn vooroordelen en het stigma bestendigt.

### **Wat is het gewenste gedrag van werkgevers ten opzichte van werknemers met een psychische aandoening?**

#### *Diversiteitsbeleid en mentaal gezondheidsbeleid*

Randvoorwaarde voor een goede inzetbaarheid van werknemers met een psychische aandoening is dat de aandoening bekend is bij de werkgever. Alleen dan kan hij eventueel benodigde werkaanpassingen doorvoeren. De vicieuze cirkel die werkgevers in hun vooroordelen bevestigt, moet daarom worden doorbroken. Dat kan door het voeren van een diversiteitsbeleid, waaronder het zorgen voor een inclusieve organisatiecultuur.

Belangrijke onderdelen van diversiteitsbeleid zijn het openlijk benadrukken van de waarde van psychische diversiteit door de leidinggevenden en het bespreekbaar maken van vooroordelen op de werkvloer. Werknemers zijn veel eerder open over hun aandoening in een ondersteunende werkomgeving waar ze zich gewaardeerd voelen door de leidinggevende en collega's.

Op organisatorisch niveau kunnen condities gecreëerd worden op het gebied van werkaanpassingen (denk aan flexibele werktijden, taakaanpassing, heldere stijl van leidinggeven en/of werkplekaanpassingen). Aanpassingen zijn nu vaak alleen gericht op de werknemer met een psychische aandoening, terwijl de rest van de organisatie daar weinig aan heeft. Een belangrijke voorwaarde voor inclusie is dat de aanpassingen door collega's als rechtvaardig worden beschouwd. Aanpassingen ook toegankelijk maken voor de andere medewerkers leidt tot inclusieve interactieprocessen.

Een goed mentaal gezondheidsbeleid is ook erg belangrijk. Daarmee kan voorkomen worden dat werknemers psychische klachten krijgen of dat deze als gevolg van het werk erger worden.

### **Wat zijn strategieën om de houding en het gedrag van werkgevers ten opzichte van werknemers met een psychische aandoening in positieve zin te beïnvloeden?**

Uit het onderzoek komen een aantal strategieën naar voren die de houding en het gedrag van werkgevers in positieve zin kunnen beïnvloeden:

- Wet- en regelgeving zoals anti-discriminatiewetgeving en wet- en regelgeving op het gebied van arbeid en gezondheid.
- Maatregelen die stimulerend werken voor goed werkgeverschap.
- Ontkrachten van mythes en vooroordelen.
- Bevorderen van direct contact tussen werkgevers en werknemers met een psychische aandoening.

Het blijkt dat werkgevers 'gevoelig' zijn voor wettelijke verplichtingen, al dan niet afhankelijk van de mate van handhaving. Intrinsieke motivatie voor goed werkgeverschap speelt ook een belangrijke rol in het wel of niet nemen van bepaalde maatregelen. De diverse strategieën worden nog lang niet allemaal benut of niet op de juiste wijze benut.

#### *Gedragbeïnvloeding in dagelijks contact*

Communicatiestrategieën en direct contact zijn essentieel bij het beïnvloeden van de beeldvorming over werknemers met een psychische aandoening. Voor communicatiecampagnes geldt wel dat deze veel geld kosten, terwijl het lang duurt voordat effecten in de beeldvorming zichtbaar zijn.

#### *Noodzaak en urgentie inzien*

De literatuur laat zien dat de problematiek en aanpak van stigma complex is en dat veel systemen van invloed zijn op de wijze waarop dit uitpakt in arbeidsorganisaties. Het realiseren van een inclusieve organisatiecultuur kost tijd en het invoeren van een goed mentaal gezondheidsbeleid vergt een investering. Werkgevers moeten daarom de noodzaak van maatregelen inzien en een zekere urgentie voelen. Ook is het belangrijk dat ze makkelijk een beroep kunnen doen op informatie, training, advies en praktische ondersteuning.

#### *Beïnvloedingsstrategieën moeten ontwikkeld*

Het is opvallend dat onderzoek naar diversiteit zich nauwelijks richt op gezondheid of 'psychische aandoening' als aspect waarop medewerkers van elkaar kunnen verschillen. De inzichten die er zijn komen vooral uit het buitenland. Meer kennis is dan ook nodig over de Nederlandse context, zowel wat betreft psychische diversiteit op het werk als de combinatie van beïnvloedingsstrategieën die het beste werkt om werkgevers aan te zetten tot een goed diversiteits- en mentaal gezondheidsbeleid. Ook moet psychische diversiteit veel nadrukkelijker aan bod komen in uitingen en adviezen over diversiteitsbeleid.

#### *Kortom*

Uit de literatuurstudie komt naar voren dat een goed werknemersbeleid, met aandacht voor psychische aandoeningen, bedrijven grote besparingen kan opleveren. En wat misschien nog wel belangrijker is: het draagt bij aan de kwaliteit van leven van onze beroepsbevolking.

## **COLOFON**

November 2014

Drs. Aukje Smit in opdracht van Samen Sterk zonder Stigma

Redactie: Tekstase, Eexterveen

Design: Studio SAZZA

Druk: Drukkerij de Letter

Samen Sterk zonder Stigma

Stationsplein 125

3818 LE Amersfoort

[www.samensterkzonderstigma.nl](http://www.samensterkzonderstigma.nl)

Rapport en samenvatting kunt u downloaden via

[www.samensterkzonderstigma.nl](http://www.samensterkzonderstigma.nl)

## **DISCLAIMER:**

Samen Sterk zonder Stigma juicht een zo breed mogelijke verspreiding van de kennis en aanbevelingen uit dit onderzoek toe. Wel stellen wij het zeer op prijs als u de bron duidelijk vermeld. Ook ontvangen wij graag feedback op het rapport.



**SAMEN  
STERK  
ZONDER  
STIGMA**

OPENHEID  
OVER  
PSYCHISCHE  
GEZONDHEID  
WERKT

**ZIE  
MIJ**