Insights van deskundigen

Psychische problemen op het werk

De uitdagingen, de aanpak en 8 concrete tips

IZA Gezond Samen

Langdurig verzuim wordt vaak veroorzaakt door psychische problemen van medewerkers. Tegen welke ontwikkelingen lopen werkgevers in de praktijk aan? Hoe gaan ze om met psychisch verzuim? En hoe kan het beter? Wij zetten de belangrijkste insights van deskundigen op een rij.

Samenvatting

De helft van het langdurig verzuim in Nederlandse bedrijven is psychisch van aard. Zeventig procent daarvan heeft te maken met stress. Dit kost de samenleving een kleine drie miljard euro per jaar. De oorzaak van psychisch verzuim is niet altijd even tastbaar. Hierdoor is dit voor veel werkgevers lastig aan te pakken. In deze whitepaper zetten wij de belangrijkste uitdagingen op een rij. We laten u mogelijkheden zien om met de problemen om te gaan. En we geven 8 praktische tips voor leidinggevenden.

Lang niet alle medewerkers zitten lekker in hun vel. Dat wordt duidelijk wanneer we de cijfers zien. De helft van al het langdurig verzuim in Nederlandse bedrijven is psychisch van aard. Uit onderzoek van ArboNed blijkt dat zeventig procent van het psychisch verzuim te maken heeft met stress. Dit kost de samenleving een kleine drie miljard euro per jaar. Opvallend is dat stressklachten vooral voorkomen bij werknemers in de leeftijdscategorie 25-34 jaar. Tien jaar geleden hadden vooral mensen tussen van de 35 en 44 jaar oud hier last van. Andere oorzaken van psychisch verzuim zijn angststoornissen, verslavingen en eet-stoornissen.

Psychisch verzuim is niet altijd even tastbaar. Daardoor is het voor veel werkgevers lastig aan te pakken. De gedachte dat werken 'belastend' is voor medewerkers klopt overigens niet. Uit onderzoek[1] blijkt dat medewerkers met psychische problemen er juist baat bij hebben om snel weer aan het werk te gaan. Werk brengt hen namelijk ook veel positiefs. Zoals sociale contacten, inkomen, ontwikkeling, afleiding en structuur.

Toch lopen veel organisaties tegen problemen aan bij de aanpak van psychisch verzuim. We hebben de belangrijkste uitdagingen voor werkgevers op een rij gezet. Met daaronder mogelijkheden om de problemen aan te pakken.

1 Onderzoek van Dr. Evelien Brouwers, verbonden aan de Tilburg University en deskundige op het gebied van herstelprocessen van mensen met psychische problemen.

Goed voor elkaar

iza

D0063-13 201602

Psychisch verzuim: de uitdagingen

UITDAGING **1**

Medewerkers hebben lang onder druk gestaan

Zowel overheidsorganisaties als bedrijven hebben de laatste jaren hard gewerkt om het hoofd boven water te houden. Saneringen en reorganisaties waren aan de orde van de dag. Daarbij is de onzekerheid op de arbeidsmarkt toegenomen. Kortom: het is duidelijk dat werkenden de afgelopen jaren onder druk hebben gestaan. Velen hebben daar niet aan toegegeven. Ze zijn doorgegaan op momenten dat ze eigenlijk hadden moeten stoppen. Medewerkers waren bang hun baan te verliezen. Of ze kwamen in financiële problemen of schuldsaneringstrajecten terecht. Jaarlijks krijgen 400 duizend mensen in Nederland te maken met beslaglegging op hun loon. Meer dan de helft daarvan krijgt hiermee te maken door structurele geldproblemen. Ook dat voert de druk op. Langdurig psychisch verzuim is vaak het gevolg.

DE AANPAK: **erken de problemen en maak beleid**

Erken de druk waar medewerkers onder hebben gestaan. De leidinggevende speelt hierin een centrale rol. Aan hem de uitdaging om alert te zijn op medewerkers die zich te lang 'goed houden' en doorgaan op hun tandvlees. Hetzelfde geldt voor medewerkers met financiële schulden. Rem deze medewerkers tijdig af en ga met hen in gesprek. Bedrijven kunnen daarnaast een apart beleid ontwikkelen voor hun medewerkers. Kleine financiële tegemoetkomingen maken voor sommige medewerkers al grote verschillen. Daarnaast vergroot u als werkgever de betrokkenheid. Ook kunt u de hulp inschakelen van hulpverleners.

UITDAGING **2**

Veel ouderen zijn overbelast

Nederland vergrijst. Met de groei van het aantal ouderen groeit ook het aantal psychisch zieken. Daardoor neemt het risico op langdurig verzuim toe. Ouderen verzuimen minder vaak dan hun jongere collega's maar ze verzuimen wel langer. Er zijn waarschijnlijk twee belangrijke redenen voor de toename van psychisch verzuim onder ouderen.

1. Pensioenleeftijd

De pensioenleeftijd is naar achteren verplaatst. Voor ouderen die lang naar hun pensioen hebben uitgekeken, kan dat een flinke tegenvaller zijn. In plaats van stoppen op hun 59e, moeten ze doorwerken tot hun 67e. Niet iedereen kan dit zonder problemen opbrengen.

2. Digitalisering

Het tweede probleem is dat ouderen soms moeite hebben om alle (digitale) ontwikkelingen bij te benen. Dit gevoel van onvermogen kan onzekerheid en stress veroorzaken. Uit cijfers van het Gemeenschappelijk Instituut voor Maatschappelijke Dienstverlening (GIMD) blijkt dat in 2015 ruim de helft van alle verwijzingen van bedrijfszorg 45-plussers betrof. Bij gemeenten is dat zelfs 63 procent[2]. In 2014 lag dat percentage nog ruim twee procent lager.

DE AANPAK: **investeer in de vitaliteit van medewerkers**

Door tijdig te investeren in de vitaliteit van medewerkers kunt u problemen op latere leeftijd voorkomen. Er is vaak geen gebrek aan medische controles van bijvoorbeeld bloeddruk en cholesterol. Maar mentale check-ups zijn minstens zo belangrijk. Hoe staat het met de weerbaarheid van uw medewerkers? Staan ze onder druk? Voelen ze zich gewaardeerd? Daagt het werk hen nog voldoende uit? Terugkerende persoonlijke gesprekken zijn erg handig. U kunt als werkgever tijdig bijsturen en problemen voorkomen.

2 Blijkt uit cijfers van Cenzo BV, een landelijk netwerk voor psychologische zorg

UITDAGING

Grip krijgen op lang verzuim

3

Veel organisaties en overheden hebben een beleid waarbij medewerkers zelf de regie voeren over hun gezondheid. Zelfmanagement van gezondheid is alleen mogelijk als werkgevers hun medewerkers hierin faciliteren en motiveren. Leidinggevenden blijken echter niet altijd in staat om psychisch verzuim van medewerkers tijdig te signaleren. Zij schakelen pas hulp in op het moment dat de bedrijfsarts de medewerker doorverwijst naar een hulpverlener. Vaak heeft de medewerker dan al lange tijd psychische klachten. Verzuim wordt onvermijdelijk.

DE AANPAK: **blijf niet afwachten**

Neem als leidinggevende geen afwachtende houding aan. Het is belangrijk om tijdig te signaleren dat een medewerker niet optimaal functioneert. Maak dit probleem vervolgens bespreekbaar. In de praktijk blijken veel leidinggevenden dit lastig te vinden. Ze signaleren de problemen wel, maar durven de medewerker er niet op aan te spreken. Bijvoorbeeld uit angst dat deze nog meer probleemgedrag zal laten zien. Of omdat ze het stellen van persoonlijke vragen lastig vinden. Het is belangrijk dat leidinggevenden getraind zijn in het aangaan van gesprekken met medewerkers die niet optimaal functioneren. Alleen dan werken preventieve maatregelen. En kunt u met relatief weinig geld en inspanningen erger voorkomen. Werkgevers wachten vaak af tot hun medewerker wordt opgeroepen bij de bedrijfsarts. Maar dit is soms te laat. Hoe sneller de eerste interventies plaatsvinden, hoe beter.

TIP: Handel direct en schakel de bedrijfsarts op tijd in.

UITDAGING

Wie is verantwoordelijk?

4

Er zijn binnen organisaties en overheidsinstellingen grote verschillen in de wijze waarop verzuimbeleid wordt vormgegeven. Heeft de bedrijfsarts een prominente rol in het opstarten van verzuimbegeleiding? Of zijn de leidinggevende en preventiemedewerkers eerste aanspreekpunt? Ook de mogelijkheden die externe adviesdiensten kunnen bieden, zoals workshops, trainingen en interventies, zijn niet altijd bekend. Door deze onduidelijkheid missen organisaties kansen en neemt het risico op fouten toe.

DE AANPAK: **voorkom tegengestelde adviezen**

Creëer een duidelijke overlegstructuur waarbij verantwoordelijkheden helder zijn. Zijn er meerdere hulpverleners die een medewerker met psychische klachten begeleiden? Dan is het belangrijk dat zij hun behandeling goed op elkaar afstemmen. De werkgever of arbodienst kan erop toezien dat bijvoorbeeld een bedrijfsarts en een huisarts vaker contact met elkaar opnemen. Zo voorkomt u tegengestelde diagnoses en behandeladviezen.

UITDAGING

Voorkomen is beter dan genezen. En toch...

5

Veel werkgevers zetten in op preventie door de vitaliteit van medewerkers te vergroten. Dat loont. Voorkomen is immers beter dan genezen. En vitale medewerkers zijn gelukkiger en productiever dan niet-vitale medewerkers. Toch zijn er nog slagen te maken. Tijdig ingrijpen bij psychische problemen blijkt lastig en spannend voor veel leidinggevenden. Vaak wordt de verantwoordelijkheid hiervoor afgewenteld op de bedrijfsarts. Hier ligt een taak voor zowel leidinggevenden als medewerkers.

DE AANPAK: **wees er op tijd bij.**

Hoe eerder u problemen signaleert, hoe beter. Eén gesprek met uw medewerker is vaak al genoeg.
Het is belangrijk om problemen in een vroeg stadium te signaleren en aan te pakken. Ook kunt u in gesprek gaan met advies- en trainingsbureaus en zorgverzekeraars. Zij helpen u een goed verzuimbeleid op te zetten. En ze kunnen tools aanreiken om dit beleid handen en voeten te geven. Dit betekent natuurlijk niet dat het probleem daarmee is opgelost. Aanpak van verzuim van medewerkers met psychische klachten vraagt om uw voortdurende aandacht.

Psychisch verzuim van medewerkers

8 tips voor leidinggevenden.

Een verzuimbeleid is pas optimaal als alle regels, afspraken en protocollen worden nageleefd. De HSK Groep heeft een aantal tips. Volgt u ze alle acht op? Dan zijn ze ook afzonderlijk het effectiefst.

1 Houd voldoende contact met uw werknemer
Alleen door blijvend contact kan de werkgever werken aan oplossingen.

2 Volg het verzuimprotocol
Volg het verzuimprotocol zoals opgesteld door de organisatie. Hierin staan de rechten en plichten van zowel werknemer als werkgever. Dit voorkomt onduidelijkheden.

3 Vul samen een plan van aanpak in
Overleg met uw werknemer wat de re-integratieplannen zijn en leg afspraken vast.

4 Wees helder over uw visie op re-integratie
Wees duidelijk over het functioneren en toekomstperspectief van uw werknemer. Zowel tijdens het re-integratietraject als wanneer uw medewerker weer volledig werkt.

5 Richt uw vizier op de mogelijkheden
Het is goed om interesse te tonen in de psychische klachten van uw medewerker. Maar focus vooral op de mogelijkheden. Wat kan uw medewerker nog wel? U hoeft niet altijd te wachten tot uw medewerker weer helemaal beter is. Een activeringsgesprek kan bijdragen aan het re-integratieproces.

6 Blijf uw medewerker betrekken bij het werk
Houd uw medewerker op de hoogte van alle ontwikkelingen op de werkvloer. Hierdoor blijft deze betrokken en is re-integratie eenvoudiger.

7 Motiveer uw medewerker tijdens re-integratie
Zet uw medewerker niet onder druk tijdens het re-integreren, maar volg hem met interesse. Stimuleer en ondersteun uw medewerker waar mogelijk. Dat werkt motiverend.

8 Vraag om hulp
Veel werkgevers proberen psychisch verzuim alléén op te lossen. Dat is niet nodig. Er zijn veel kennispartijen die een helpende hand kunnen bieden. Denk aan training- en adviesbureaus of zorgverzekeraars.

Meer weten?

Wilt u meer informatie over dit onderwerp of advies hoe u duurzame inzetbaarheid en zelfmanagement van de medewerkers in uw organisatie het beste kunt aanpakken? Neem dan contact op met uw accountmanager bij IZA of de IZA Werkgeversdesk via **088 - 131 31 50**. Wij zijn bereikbaar op werkdagen van 8.30 tot 17.00 uur. Of kijk op **www.izagezondsamen.nl/werkgevers**.

Deze paper is tot stand gekomen op basis van gesprekken met:
Binus Dieperink, directeur GIMD, marktleider op het gebied van bedrijfsmaatschappelijk werk.

Eddy van Doorn, directeur HSK Groep, een landelijke organisatie voor psychische (werknemers)zorg.

Robert van Doorn, directeur Cenzo BV, een landelijk netwerk voor psychologische zorg.

Goed voor elkaar

iza