

(DEEL II DRIELUIK)

# Jonge professionals met psychische kwetsbaarheid: lust of last?

*Een verkenning naar wat nodig is voor een duurzame overstap naar de arbeidsmarkt*

Joost van der Weide  
Sjiera de Vries  
Geertje Grooten

*Het aantal jongvolwassenen met psychische kwetsbaarheid dat doorstroomt naar mbo-niveau 4 en naar het hoger onderwijs is de afgelopen vijftien jaar sterk gestegen. De participatie van deze groep op de arbeidsmarkt blijft echter achter. Kenmerkend voor deze groep jongvolwassenen is dat ze een zeer moeizame transitie naar de arbeidsmarkt kennen ondanks een gedegen startkwalificatie. Zowel vanuit maatschappelijk als vanuit economisch perspectief is er behoefte om de arbeidsparticipatie van deze jongvolwassenen te bevorderen. In het bijzonder werkgevers worstelen met dit vraagstuk. Zij ervaren vaak een handelingsverlegenheid in het bereiken van en omgaan met deze groep hoogopgeleide jonge professionals. In ons exploratieve onderzoek zijn we daarom op zoek gegaan naar de belemmerende en bevorderende factoren op de werkvloer ten aanzien van de arbeidsparticipatie van deze jonge professionals. De focus heeft daarbij gelegen op de eerste stappen die zij na hun studie op de arbeidsmarkt hebben gezet. Inzicht in de belemmerende en bevorderende factoren helpt HR-professionals die op zoek zijn naar talentvolle hoogopgeleide jonge professionals om de kweekvijver van jong talent zo groot mogelijk te houden en niet bij voorbaat jongvolwassenen met psychische kwetsbaarheid uit te sluiten. We zijn in gesprek geweest met jonge professionals (n=27) met psychische of psychiatrische klachten (en mbo-4 of hbo-diploma) én waar mogelijk hun leidinggevendenden (n=11). Het resultaat van het onderzoek is een overzicht van de belangrijkste bevorderende en belemmerende factoren volgens de jonge professionals én hun werkgevers. Op basis hiervan beschrijven we een set van praktische aanbevelingen voor de (HR-)praktijk.*

## **Jongvolwassenen met psychische kwetsbaarheid**

Allemaal kennen we wel iemand die last heeft van psychische klachten, al weten we het vaak niet van elkaar (AWVN, 2018). Ongeveer 43% van alle Nederlanders krijgt zelf weleens te maken met psychische klachten. Verder

weten we ook dat psychische klachten zich in circa 70% van de gevallen manifesteren voor het 25e levensjaar, de periode dat men vaak nog bezig is met school of een vervolgopleiding. Alertheid bij jongeren is dus nodig: een diploma geeft niet een volledig beeld van iemands talenten, conditie en vermogens. Wanneer psychische klachten zich bij jongvolwassenen manifesteren, dreigt het gevaar dat ze voor langere tijd thuis komen te zitten. Studievertraging, studie-uitval of langdurige werkloosheid zijn dan meestal het gevolg, waardoor de maatschappelijke kosten toenemen en de capaciteiten van deze jongvolwassenen onvoldoende worden benut (RIVM, 2019).

Het aantal jongvolwassenen met psychische kwetsbaarheid dat doorstroomt naar mbo-niveau 4 en naar het hoger onderwijs is de afgelopen vijftien jaar sterk gestegen (RVS, 2018)<sup>1</sup>. De participatie op de arbeidsmarkt van deze groep blijft echter sterk achter. Dit geldt bij uitstek voor de groeiende groep studenten met psychische klachten. Een groot deel van hen slaagt erin hun studie succesvol af te ronden. Bij het verkrijgen of behouden van een reguliere betaalde baan ervaren zij echter vaak serieuze belemmeringen vanwege deze klachten (Buscher, Groot & Van Hal, 2018).

In dit onderzoek kijken we naar jongvolwassenen met psychische kwetsbaarheid die een mbo-niveau 4 of hbo-opleiding hebben afgerond en aan de slag zijn op de arbeidsmarkt; veelal in hun eerste of tweede baan. Ze beschikken dus over een arbeidscontract. Daarnaast hebben ze te maken met langdurige psychische klachten. Het gaat om een divers palet aan klachten/stoornissen, zoals autisme, ad(h)d, angststoornis, borderline, depressie, anorexia, bipolair stoornis, psychose, verslaving of een zeer stevige burn-out. Hoewel al deze klachten vallen binnen het containerbegrip ‘psychische klachten’, gaat het om zeer verschillende aandoeningen, die verschillen in de mate waarop ze invloed hebben op iemands werk en leven (RIVM, 2019). Een overeenkomst is wel dat al deze aandoeningen veel vooroordelen oproepen en leiden tot stigmatisering, wat vaak leidt tot schroom om met deze doelgroep samen te werken (AWVN, 2018).

De transitie naar de arbeidsmarkt van mensen met een psychische kwetsbaarheid verloopt moeizaam. Uit beschikbare cijfers en onderzoeken blijkt dat mensen met een psychische kwetsbaarheid meer problemen hebben met het vinden en behouden van een baan en meer dan drie keer zo veel kans hebben om arbeidsgehandicapt te worden (Lub, 2019; Beatty et al., 2019; Buscher et al., 2018). In vergelijking met andere landen, zijn in Nederland weinig mensen met een psychische kwetsbaarheid aan de slag te krijgen op de arbeidsmarkt. Dit komt onder andere door de grote onbekendheid en handelingsverlegenheid onder werkgevers (De Lange et al., 2018). Ook de hoge werkdruk in veel organisaties speelt een rol waardoor mensen met een psy-

---

1 De laatste tien jaar is het aantal jongeren met een beperking in het beroepsonderwijs sterk toegenomen. Uit landelijk onderzoek van CHOI blijkt dat in 2017 ca. 16% van alle studenten in het hbo een functiebeperking heeft, waarvan ca. 39% een beperking in het psychisch/psychiatrisch spectrum.

chische kwetsbaarheid nauwelijks begeleid worden en snel uitvallen. Daarnaast kunnen deze werknemers extra onzeker zijn over hun toekomst aangezien ze veelal te maken hebben met een tijdelijke arbeidsovereenkomst.

Zowel op het mbo als hbo zijn er relatief veel signalen vanuit de opleidingen en de stageorganisaties dat er onvoldoende kennis en ervaring aanwezig is met betrekking tot het begeleiden van de groeiende groep jongvolwassenen met psychische kwetsbaarheid. Zolang zij studeren lukt het nog redelijk goed hen te begeleiden, maar deze begeleiding stopt zodra het diploma is behaald, en wordt niet overgenomen door een andere instantie. Het ontbreekt, kortom, aan adequate begeleiding voor deze groep jongvolwassenen om een succesvolle stap naar de arbeidsmarkt te kunnen maken (BureauDOET, 2017; Buscher et. al., 2018). De vraag is wat nodig is om hoogopgeleide jonge professionals met psychische kwetsbaarheid te laten participeren op de arbeidsmarkt. In dit onderzoek staat de volgende vraag centraal: Wat zijn de belangrijkste bevorderende en belemmerende factoren voor de duurzame arbeidsparticipatie van jonge professionals met psychische kwetsbaarheid?

### **Maatschappelijke verwachtingen**

Voor personen met psychische kwetsbaarheid is het verrichten van arbeid en arbeidsrehabilitatie geen sinecure (Lub, 2019). Ze kampen vaak met vermoeidheid, verminderde concentratie, vergeetachtigheid, etc. Ze vinden het vaak ook extra lastig om hun mogelijkheden en grenzen aan te geven bij hun collega's of leidinggevende. In organisaties waar aandacht wordt besteed aan dergelijke stressfactoren worden betere resultaten geboekt.

Voor jongvolwassenen geldt daarnaast dat ze forse mentale druk ervaren om te presteren of om niks te missen ('fear of missing out') en veelal te kampen hebben met psychische of fysieke klachten die daarmee samenhangen (Actieplan Studentenwelzijn, 2018). Daarnaast wordt 'zelfredzaamheid' in onze samenleving steeds belangrijker. Zo ontstaat een reflex om problemen zoveel mogelijk eerst zelf op te lossen. Ook jongvolwassenen met psychische kwetsbaarheid willen aan deze maatschappelijke verwachtingen voldoen. Dit is echter vaak heel lastig, omdat ze dat veel extra energie kost. De (maatschappelijke) ruimte voor jongvolwassenen met psychische kwetsbaarheid om anders te (mogen) zijn, is beperkt. Verder blijkt uit onderzoek van Gerritsen et al. (2018) dat jongvolwassenen met een psychische kwetsbaarheid graag als 'normaal' gezien willen worden, ze willen zich volledig geaccepteerd weten in de werkomgeving. Vaak realiseren ze zich niet dat ze (professionele) ondersteuning nodig hebben.

### **Zoektocht naar wat werkt op de werkplek**

Het ontbreekt voornamelijk aan een overzicht van succes- en faalfactoren ten aanzien van duurzame arbeidsparticipatie van mensen met psychische klachten. Een aanzet is gegeven door Lub (2019), die in opdracht van Movisie een literatuurstudie heeft verricht om te kijken naar 'wat werkt' en 'wat is nodig' voor deze groep. Uit deze studie blijkt dat voor mensen met psychische

klachten maatwerk bieden essentieel is. Het centraal stellen van de mogelijkheden en wensen van de betreffende persoon gecombineerd met structurele, intensieve begeleiding (bijv. met een jobcoach) blijkt de meest werkzame benadering. Het gaat dan niet om intensieve voorbereidingen en trainingen vóórdat werk is gevonden, maar om training (bijv. sociale vaardigheden) en begeleiding (bijv. therapie) náást het verrichten van arbeid, eigenlijk als een geïntegreerd onderdeel van het werk. Een verkenning van AWWN (2018) onder vijftien organisaties laat een vergelijkbaar beeld zien.

De literatuurstudie van Lub (2019) laat het belang zien van inclusieve werkplekken. Denk bijvoorbeeld aan het ondersteunende gedrag van collega's voor het welbevinden van mensen met psychische klachten. Het continu peilen of de werkdruk niet te hoog wordt, is belangrijk om collega's ook de gelegenheid te geven om hulp te bieden. Werkplekken worden ook inclusiever als werkgevers relevante informatie verschaffen over de doelgroep die ze in dienst (willen) nemen. Belangrijk is daarbij wel dat er een kwartiermaker of kartrekker is in de organisatie die het goede voorbeeld kan geven en draagvlak weet te bewerkstelligen. Daarnaast is inclusief HR-beleid een belangrijke randvoorwaarde om een inclusieve werkplek te realiseren (Lub, 2019; Beukema & De Vries, 2019; De Lange et al., 2018).

Veel werkgevers zijn niet bewust bezig met inclusievraagstukken, laat staan met mensen met een psychische kwetsbaarheid. Er is echter wel behoefte aan een concrete aanpak voor mensen met psychische kwetsbaarheid (AWVN, 2018; Buscher et al., 2018; De Lange et al., 2018). In het bijzonder voor mensen met psychische of psychiatrische klachten geldt dat persoonlijke opvang en ondersteuning essentieel zijn voor integratie op de werkplek. Het gaat dan om ondersteuning van leidinggevenden, collega's, jobcoaches, mentoren, maar ook het sociale netwerk van de betreffende werknemer (Lub, 2019). Een jobcoach of mentor speelt vooral een belangrijke rol om deze groep wegwijs te maken in de organisatie. Zo kan het bijvoorbeeld gaan om het expliciteren van de werkcultuur en het instrueren van de ongeschreven regels in de organisatie.

Daarnaast is de inclusieve benadering ook een mogelijkheid om, in tijden van een krappe arbeidsmarkt, te zorgen voor voldoende instroom (Beukema & de Vries, 2019). Beukema en De Vries (2019) roepen op om anders te kijken naar de wijze waarop nieuwe mensen kunnen instromen in de organisatie. Voldoende instroom wordt dan gecreëerd door optimaal gebruik te maken van de diversiteit aan talenten en vermogens op de arbeidsmarkt. Blijven niet zoeken naar het spreekwoordelijke 'schaap met vijf poten', maar stel jezelf als leidinggevende de vraag of het werk ook niet gedaan kan worden door een schape met minder poten. Daarmee wordt de pool aan geschikte kandidaten groter. Uitgangspunt van inclusief HR-beleid is dan dat alle talenten optimaal benut en ontwikkeld worden (De Lange et al., 2018).

In het onderzoek naar wat er nodig is om jongeren met een psychische kwetsbaarheid goed te integreren op de arbeidsmarkt blijkt het werkgeversperspectief vooralsnog onderbelicht (o.a. Lub, 2019 en De Lange et al., 2018). Veelal is ervoor gekozen om alleen het perspectief van de kwetsbare werknemer als uitgangspunt te nemen in onderzoek. Daarmee krijgen we niet alle waardevolle kennis en inzichten over duurzame arbeidsparticipatie van kwetsbare werknemers boven tafel. In het onderzoek dat wordt besproken in dit artikel is er dan ook voor gekozen om zowel in gesprek te gaan met de jonge professionals als met leidinggevend en in enkele gevallen met HR-managers. Na een toelichting op de onderzoeks aanpak bespreken we de perspectieven van beide groepen. We sluiten het artikel af met een conclusie en aanbevelingen aan de praktijk.

### **Onderzoeksopzet**

Om te achterhalen wat de belangrijkste bevorderende en belemmerende factoren zijn voor de duurzame arbeidsparticipatie van jonge professionals met psychische kwetsbaarheid zijn we met henzelf én hun leidinggevend in gesprek gegaan. We hebben in totaal met 27 jonge professionals en 11 leidinggevend gesproken. De contacten met deze jonge professionals hebben we via de netwerken van de betrokken organisaties bij dit onderzoek gelegd. Vervolgens hebben we de groepsinterviews georganiseerd wat uiteindelijk heeft geleid tot groepen van verschillende samenstelling en omvang, zoals is weergegeven in Tabel 1.

In de praktijk was het niet eenvoudig om deze jonge professionals te vinden, omdat hun psychische kwetsbaarheid niet altijd direct zichtbaar is of bekend is bij een werkgever of uitkeringsinstantie. Ook via onderwijsinstellingen bleek het contact leggen met deze professionals lastig, mede doordat de begeleiding vanuit het studiesuccescentrum direct stopte na het behalen van het diploma en het contact dan snel verwaterde. Ook de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) maakte dat onderwijsinstellingen terughoudend waren met het verstrekken van gegevens van (oud-)studenten.

Doel van de groepsinterviews was om met de betreffende jonge professionals en hun leidinggevend en eventuele andere betrokkenen, zoals HR-verantwoordelijken, in gesprek te gaan over waar de jonge professionals tegenaan lopen, hoe ze problemen en vragen oplossen, wat er werkt en wat niet op de werkvloer. Indien jonge professionals aangaven dat ze wel met ons in gesprek wilden maar zonder hun leidinggevend, omdat die bijvoorbeeld niet op de hoogte was van de problematiek dan hebben we daar gehoor aangegeven.

Organisatie	Jonge professionals	Leidinggevend
ICT-bedrijf	2	3
Instelling uit publieke sector	4	I
Zorg- en welzijnsinstellingen	7	7
Onderwijsinstelling	5	-
Afgestudeerden mbo of hbo	9	-
Totaal	27	II

We hebben in afzonderlijke groepsinterviews gesproken met:

- Twee jonge professionals met een aan autisme verwante stoornis, hun leidinggevend en een HR-verantwoordelijke, werkzaam binnen een groot ICT-bedrijf
- Drie jonge professionals met adhd, angststoornis en een aan autisme verwant stoornis, en hun leidinggevende, werkzaam binnen een uitvoeringsorgaan van de overheid
- Drie jonge professionals met o.a. een borderline persoonlijkheidsstoornis, depressie en niet-specifiek benoemde psychische problematiek, hun leidinggevend, werkzaam binnen onderwijs, zorg en reïntegratiebedrijf en één zelfstandige professional met ervaringskennis
- Vier jonge professionals met o.a. AD(H)D, PTSS en niet-specifiek benoemde psychische problematiek en hun leidinggevend, werkzaam binnen verschillende zorgorganisaties
- Drie jonge professionals met niet-specifiek benoemde psychische problematiek, net of bijna afgestudeerd in richtingen rond onderwijs en zorg, zonder leidinggevend
- Zes jonge professionals bekend met o.a. PTSS, psychoses, depressieve klachten en burn-out, die een mbo-opleiding ervaringsdeskundigheid volgen en werkzaam zijn binnen zorg en welzijn, zonder leidinggevend
- Vijf jonge professionals bekend met depressieve klachten, AD(H)D en niet-specifiek benoemde psychische problematiek, zonder hun leidinggevend, werkzaam in het onderwijs
- Eén jonge professional bekend met depressieve klachten, zonder leidinggevende, werkzaam binnen de publieke sector.

Bij de groepsinterviews is gebruikgemaakt van een vaste agenda waardoor structuur en duidelijkheid werd gecreëerd. Dit bleek voor de jonge professionals erg belangrijk. Tijdens de interviews is het loopbaanpad van de jonge professionals als uitgangspunt voor het gesprek genomen. Een andere optie was om de stappen in het HRM-proces (reageren op vacature, sollicitatiegesprek, onboarding, doorgroei, etc) als uitgangspunt te nemen, maar dit bleek veelal te complex en ongemakkelijk voor de jonge professionals. Ze voelden

zich prettiger bij het bespreken van hun loopbaanpad en vertelden op deze wijze relatief makkelijk over hun keuzes, overwegingen en praktijkervaringen. Daarnaast was er in de groepsinterviews ook voldoende ruimte voor de ervaringen, overwegingen en vragen van leidinggevendenden (en HRM indien bij het gesprek aanwezig). Nadat de belangrijkste ervaringen waren gedeeld, is gezamenlijk gesproken over de belangrijkste bevorderende en belemmerende factoren en over eventuele knelpunten en dilemma's.

Van de groepsinterviews zijn gespreksverslagen gemaakt (en AVG-proof opgeslagen bij Hogeschool Windesheim) die zijn voorgelegd aan betrokkenen, zodat zij deze op feitelijke (on)juistheden konden controleren. Het onderzoeksteam heeft meerdere keren bij elkaar gezeten om op basis van de verslaglegging van de groepsinterviews overeenkomsten en verschillen te analyseren, te benoemen en vast te stellen. Zo is er allereerst gekeken naar de belemmerende en bevorderende factoren, zoals de jonge professionals die ervaren en beleven. Vervolgens is vanuit het perspectief van de leidinggevendenden gekeken naar soortgelijke factoren. Hieronder presenteren we de resultaten.

### **Resultaten**

#### *Ervaringen van jonge professionals*

Uit de gespreken met jonge professionals komen de volgende bevorderende factoren naar voren:

- Openheid en vertrouwen vanuit de werkomgeving
- Focus op hun talenten
- Passende begeleiding

De meeste jonge professionals benoemen dat ze eigenlijk vooral als 'reguliere' medewerkers behandeld willen worden door hun leidinggevende en niet vanuit hun psychische kwetsbaarheid. Tegelijk constateren ze dat 'openheid van zaken' wel nodig is om succesvol te kunnen werken. Dan kunnen namelijk noodzakelijke aanpassingen gedaan worden. De meeste jonge professionals geven aan dat als zij de stap nemen om open te zijn over wat er speelt, er over en weer ruimte ontstaat om naar oplossingen te zoeken. Dit voorkomt frustraties achteraf. Er wordt dan gekeken naar aanpassingen die nodig zijn om het werk goed te kunnen doen. In één van de gesprekken wordt door een leidinggevende bijvoorbeeld genoemd dat als een jonge professional open en transparant is over wat er in hem omgaat, hij daarmee een voorbeeld kan zijn voor de rest van het team. Dit is voor de meeste jonge professionals met psychische kwetsbaarheid niet eenvoudig, aangezien ze zich dan erg kwetsbaar moeten opstellen en ze hiermee vaak op jonge leeftijd al vervelende ervaringen hebben. Het is daarom voor hen extra belangrijk dat de werkomgeving écht veilig voelt.

Jonge professionals benoemen verder ook het maken van duidelijke afspraken, uitspreken van wederzijdse verwachtingen, vertrouwen, ruimte en respect als belangrijke pijlers van een duurzame arbeidsrelatie. Deze pijlers lijken voor jonge professionals met psychische kwetsbaarheid extra belangrijk in vergelijking met ‘reguliere’ medewerkers. Het moet voor hen echt ‘goed voelen’, anders is het lastig voor ze om goed uit de verf te komen. Het is bijvoorbeeld essentieel dat hun leidinggevende het vertrouwen niet alleen uitspreekt, maar dit vooral zichtbaar laat merken, zodat jonge professionals dit als het ware bij zichzelf voelen. Dergelijke zaken liggen bij deze jonge professionals erg gevoelig. Pas als zij het gevoel hebben dat ze niet op elke fout beoordeeld worden, voelen deze jonge professionals ruimte om te leren, en vooral ruimte om zichzelf te mogen zijn. En dat is voor deze jonge professionals erg cruciaal:

*‘Een leidinggevende zag wat in me, want de ADHD bracht ook energie en enthousiasme met zich mee. Ik heb heel vaak het gevoel gehad dat het niet helemaal goed ging, maar daar werd ik gezien om wie ik was en vooral gezien in mijn kwaliteiten en talenten’.*

Jonge professionals benoemden dat ze vaak afgewezen zijn om wie ze zijn en dat vooral benadrukt werd wat ze niet goed kunnen. Wanneer ze in een werkomgeving komen waar de focus meer gelegd wordt op hun talentontwikkeling dan is dat – vermoedelijk meer dan voor reguliere medewerkers – van grote betekenis voor ze. Sommige jonge professionals gaven aan dat het moeilijk voor ze is om die talenten zelf te benoemen. Ze zijn vaak niet gewend om op deze wijze naar zichzelf te kijken. Toch geven de meeste jonge professionals aan dat dit belangrijk voor ze is, omdat het bijdraagt aan hun herstel (na veelal een reeks van negatieve ervaringen) en het verstevigen van hun zelfbeeld en zelfvertrouwen. Van passend werk komen jonge professionals in hun kracht:

*‘Het werken in de flexpool brengt ook een zekere chaos met zich mee. Ik word nu op vijf verschillende locaties ingezet. De chaos en de diversiteit van de werkplekken is leuk, maar maakt het ook heel veel. Eén van de locaties waar ik nu inval is een dagbehandeling met jonge kinderen. Dat geeft me rust omdat er in de dag veel structuur zit ingebouwd. Ze werken met pictogrammen die niet alleen voor de kinderen werken, maar ook voor mij’.*

Daarnaast geven de jongeren aan dat het hen helpt als ze samen met iemand van de organisatie kunnen kijken naar noodzakelijke aanpassingen in het dagelijkse werk, de werkwijze en werkomgeving. Voorbeelden die daarin genoemd worden zijn mogelijkheden rond thuiswerken, parttime werken, een langer inwerktraject, zelf arbeidstijden mogen bepalen, een passende fysieke werkruimte met beperkte prikkels, werken in een klein team waarin ze zich gekend weten en waarin zij de collega’s kennen. Dergelijke omstandigheden (of arrangementen) kunnen natuurlijk ook voor andere medewerkers wenselijk zijn, maar voor de jongeren met een psychische kwetsbaarheid zijn ze

extra belangrijk: als gevolg van hun psychische problematiek ervaren ze vaak een gebrek aan concentratie of overzicht. Adequate begeleiding helpt dan om ordening aan te brengen, bijvoorbeeld in de mensen met wie gewerkt wordt, de ruimte, de werkplek, werkwijze en tijdsindeling. De meeste jonge professionals geven aan dat het ook helpt als ze niet ‘overvallen’ worden met wijzigingen. Verschillende jonge professionals geven aan dat het fijn is als ze voorbereid worden op wijzigingen door bijvoorbeeld eerst een mail te ontvangen en er daarna over in gesprek te kunnen gaan. Daarbij helpt het ze om een aanspreekpunt te hebben waar ze terecht kunnen met vragen of als ze ergens tegen aanlopen. Soms is dat aanspreekpunt de leidinggevende, maar het kan ook een collega, maatje of jobcoach zijn. Ze vinden het over het algemeen fijn als niet alles rechtstreeks met de leidinggevende besproken hoeft te worden. Wanneer dit alles in de organisatie goed is ingebed dan kan de ontwikkeling van hun talenten op gang komen. Dit stelt echter hoge eisen aan de werkomgeving.

*‘Als ik mijn werk goed wil doen heb ik een leidinggevende nodig waar ik op terug kan vallen, die aandacht voor me heeft. Nu heb ik blijkbaar een teammanager, maar ik ken diegene helemaal niet. Voor mij is het ook belangrijk dat ik op de goede plek zit. Het kost veel energie om me steeds aan te passen aan een andere omgeving.’*

De jonge professionals hebben ook belemmerende factoren genoemd. Deze zijn:

- Angst voor negatieve consequenties
- Onwetendheid van leidinggevenden en collega’s
- Mentale druk en onvoorspelbaarheid van klachten

De meeste jonge professionals weten vaak niet goed wanneer en aan wie ze hun verhaal kunnen of moeten vertellen en hoe ze dat kunnen doen. Hoeveel vertel je over je psychische kwetsbaarheid en wat laat je achterwege? De angst voor mogelijke consequenties werpt een drempel op om in het werk open te zijn over wat er speelt. De meeste jonge professionals hebben in hun verleden slechte ervaringen opgedaan met openheid over hun psychische kwetsbaarheid. Ze kregen te maken met beeldvorming, vooroordelen en taboes van leidinggevenden en collega’s. De stigmatisering en afwijzing op grond van hun psychische kwetsbaarheid is bij de jonge professionals in het verleden hard aangekomen, hetgeen de stap groot maakt om in de huidige werkomgeving open te zijn:

*‘Ik vond het wel lastig dat ik het verteld had, want nu werd ik als een autist bekeken terwijl ik lang niet alle kenmerken heb.’*

De angst voor negatieve consequenties achtervolgt de meeste jonge professionals ook in het dagelijks werk bij het uitvoeren van taken en dragen van verantwoordelijkheid. Zo noemen ze bijvoorbeeld het omgaan met deadlines.

Dat levert bij verschillende jonge professionals met psychische kwetsbaarheid extra veel stress op. Enerzijds stellen ze (te) hoge eisen aan zichzelf. Deze eisen zijn vaak veel hoger dan de eisen die reguliere medewerkers aan zichzelf stellen en anderzijds zijn ze erg onzeker over de vraag of ze goed bezig zijn en voldoen aan de (impliciete) verwachtingen van de werkgever. De angst voor mogelijk negatieve consequenties achtervolgt de meeste jonge professionals met psychische kwetsbaarheid, waardoor ze vaak te veel hooi op hun vork nemen en niet aangeven dat er een grens in de belastbaarheid is bereikt.

De meeste jonge professionals met psychische kwetsbaarheid geven aan dat werkgevers soms te betrokken zijn. Ze ervaren dat als betutteling en overbodige zorg waardoor ze zich niet serieus genomen voelen. Begrip ervaren is fijn, maar het is zeker zo prettig als er ook gewoon eisen gesteld worden aan het werk. Verder geven ze aan dat collega's vaak aannames doen die niet kloppen. Ze hebben een bepaald beeld bij een psychische kwetsbaarheid en gaan ervan uit dat dat voor de betreffende jonge professional ook geldt. De jonge professional wordt vanuit die context bekeken. Als bijvoorbeeld een jonge professional met depressieve klachten moe is, wordt al snel gedacht aan een terugval, terwijl het ook kan gaan om een avond stappen of laat naar bed gaan. Eén van de jonge professionals vertelde dat als hij zegt dat hij ergens niet goed in is, anderen meteen denken dat hij er slecht in is. Als hij zegt dat iets soms voorkomt, dan betekent dat niet meteen elke week of elke maand. In een ander voorbeeld geeft een jonge professional aan dat de leidinggevende niet bekend is met de problematiek en dat er weinig contact is, terwijl de professional behoefte heeft aan een leidinggevende waar op teruggevallen kan worden, die betrokken is en aandacht heeft. Dergelijke reacties van leidinggevend en collega's werken niet bevorderlijk.

In vrijwel alle gesprekken met jonge professionals wordt mentale druk genoemd als een aspect dat hun in het werk snel kan belemmeren omdat onzekerheid en stress vlot de kop kunnen opsteken bij hen. Jonge professionals met psychische kwetsbaarheid zijn bijvoorbeeld extra gevoelig voor de onzekerheid die gepaard gaat met het starten met een proefperiode of met een tijdelijk contract:

*'Een tijdelijk contract maakt dat ik me een slag in de rondte werk en dingen juist niet zo snel deel.'*

Het kan ook zijn dat jonge professionals met psychische kwetsbaarheid gefrustreerd zijn over het feit dat hun beloning achterloopt bij hun opleiding, ervaring en werkinhoud. Eén van hen geeft bijvoorbeeld aan dat hij hetzelfde werk deed maar aanzienlijk minder verdiende dan zijn collega's.

*'Het voelt niet fijn als je ergens wel kunt werken met behoud van uitkering, maar dat er dan geen geld is om me te houden, een soort van vrijwilligerswerk.'*

De mentale druk wordt door deze jonge professionals ook door hun zelf opgevoerd aangezien ze weten dat er zelfvertrouwen wordt gevraagd in het omgaan met bijvoorbeeld deadlines en uitvoeren van opdrachten. Het zelfvertrouwen om dat te doen is als gevolg van de psychische kwetsbaarheid vaak niet toereikend. Het vraagt daarnaast vaardigheden als plannen, overzicht houden of flexibel zijn, die jonge professionals met psychische problematiek vaak minder goed beheersen. Desondanks proberen deze jonge professionals in het 'juiste werknemers plaatje' van de werkgever te passen. Zich aanpassen aan de gestelde functie-eisen zet deze jongvolwassenen vaak onder 'hoogspanning'. Vaak heeft de jonge professional zelf het ideale plaatje bedacht en is er bewijsdrang van binnenuit ontstaan.

Verschillende jonge professionals beschrijven dat het voor hen lastig is dat ze geen controle hebben over wanneer psychische klachten zich voordoen. Dat betekent dat klachten kunnen opspelen als ze er niet op voorbereid zijn. Dat maakt het ook lastig om bij een werkgever aan te geven wat nodig is: de ene dag gaat het goed, terwijl het de andere dag soms helemaal niet gaat. Sommige jonge professionals geven aan dat ze zich in dergelijke gevallen soms generen om hun leidinggevende te bellen en te vertellen wat er werkelijk aan de hand is. Ze gaan dergelijke confrontaties uit de weg om te voorkomen dat ze dichtklappen of zich afsluiten van anderen. Voorspelbaarheid in de vorm van structuur en duidelijkheid over de uitvoering van de taken – en daarmee de mentale druk zo laag mogelijk houden – zijn belangrijke voorwaarden om de kans van het opspelen van psychische klachten zo klein mogelijk te maken, aldus de jongvolwassenen.

### **Ervaringen van werkgevers**

Wat betreft de bevorderende factoren benoemen verschillende leidinggevendenden dat de openheid en kwetsbaarheid van de jonge professionals enorm heeft bijgedragen aan een adequate arbeidsrelatie. Daarnaast zien zij dat hun openheid kan bijdragen aan een inclusieve werkomgeving: ook andere medewerkers ervaren dan de ruimte om zich kwetsbaar op te stellen. Leidinggevendenden benoemen daarbij ook hun eigen rol: *oprechte aandacht* hebben voor medewerkers en omzien naar elkaar:

*'Wim geeft aan dat mensen aandacht en nabijheid nodig hebben, dat geldt voor iedereen, los van of je nu een problematiek of diagnose hebt of niet. Als je daar aandacht voor hebt, vanuit zorg, kun je heel veel bespreken en op tafel krijgen. Het gaat niet alleen om de taak die gedaan moet worden, maar vooral om de relatie die je als leidinggevende met je medewerkers hebt. Die inspanning kost misschien wat tijd maar levert uiteindelijk meer op omdat mensen minder snel uitvallen.'*

Verder geven leidinggevendenden aan dat *flexibiliteit en denken in oplossingen* voorwaarden voor succes zijn. De bereidheid om deze jongvolwassenen aan het werk te helpen en de bereidheid om mee te denken over oplossingen zijn daarbij cruciaal. Het gaat steeds om maatwerk, om zoeken naar afstemming en een bereidheid om dat samen met de jonge professional te doen. Dat

vraagt een wederzijdse openheid over wat nodig is en wat mogelijk is. Net als de jonge professionals noemen leidinggevenden het belang van vertrouwen en geloof in elkaar. Zij geven aan dat dat wederzijds is. Ook voor hen is er meer ruimte voor overleg als zij vertrouwen vanuit de jonge professional ervaren. Leidinggevenden noemen verder dat gerichtheid op meerwaarde en talent helpt bij het bestendigen van de arbeidsrelatie. Zij benoemen dat uitgaan van talenten voor alle medewerkers zou moeten gelden, zodat iedereen in z'n kracht kan werken:

*'Als gevolg van je problematiek kun je structuur heel helder neerzetten omdat je die nodig hebt, maar daarmee ook kan bieden aan anderen. Zorgvuldigheid, balans in goed kijken, opmerkzaamheid en daar niet over blijven nadenken maar er vragen over stellen. Mooi talent geworden.'*

Verder benoemen leidinggevenden dat het van belang is om *goed geïnformeerd te zijn en over voldoende kennis te beschikken* over wat er speelt bij de jonge professional. Het helpt hen om mee te denken over aanpassingen in het werk. Het helpt ook om teams daarin te ondersteunen en eerder te zien waar zaken schuren of frustraties ontstaan. Anderzijds noemen zij dat ze ook niet alles hoeven te weten, er mogen ook dingen mis gaan. Niet alles hoeft van tevoren dichtgetimmerd te zijn. Er mag ook ruimte zijn om samen te ontdekken en verrast te worden.

Daarnaast geven leidinggevenden aan dat het helpt als ze *tijd krijgen* om te onderzoeken of de jonge professional bij hen op zijn of haar plek is. Leidinggevenden ervaren, vaak als gevolg van starre wet- en regelgeving, die ruimte niet waardoor ze eerder 'nee' dan 'ja' zeggen. Omdat het in de regel meer tijd vraagt om de jonge professional met psychische kwetsbaarheid goed te leren kennen, is er meer behoefte aan tijd en ruimte hiervoor, zonder direct allerlei (financiële) risico's te lopen. Leidinggevenden geven aan dat bijvoorbeeld werkervaringsplekken en langere proefperiodes voor de organisatie veilige manieren zijn om mogelijkheden met jonge professionals af te tasten en te onderzoeken of ze bij elkaar passen. Jonge professionals benoemen dat het enerzijds goed is om op deze wijze ervaring op te doen en uit te vinden wat passend werk is. Anderzijds levert het ook frustratie op vanwege de onduidelijke (formele) positie die zij in de organisatie hebben.

Belemmeringen zien leidinggevenden in een oerwoud aan *wet- en regelgeving*. Zij hebben daar last van en geven daarbij aan dat de onoverzichtelijkheid hiervan snel een reden kan zijn om af te haken bij het in dienst nemen van jonge professionals met psychische kwetsbaarheid. Werkgevers zien vaak op tegen het gedoe dat aannemen van een jonge professional met een psychische kwetsbaarheid kan geven: zoals de uitzonderingen die worden gemaakt voor deze persoon op regels die voor andere werknemers wel blijven gelden of het georganiseer van veel regelwerk en de tijd die begeleiding kost. Het negatieve beeld is snel gevormd en maakt het voor deze jonge professionals lastig om op goede wijze op waarde geschat te worden:

*‘Als ik binnenkom en zeg dat ik een hbo-diploma heb dan zeggen ze “O, wat geweldig” en verwachten ze van alles wat ik vanwege mijn beperkte energieniveau niet kan. Als ik binnenkom en zeg ik heb een Wajonguitkering, word ik weggestopt in een achterkamertje en mag ik enveloppen dichtplakken want de verwachting is dat ik niet anders kan.’*

Verder benadrukken leidinggevenden dat ze veelal huiverig zijn over *wat ze te wachten staat* als ze een jonge professional met psychische kwetsbaarheid aannemen. Welke risico’s lopen ze door deze medewerker in huis te halen? Vaak is die angst gebaseerd op vooroordelen en onwetendheid over de problematiek. Beperkte kennis over psychische kwetsbaarheid heeft vaak tot gevolg dat er ook minder bereidheid is tot nadenken over mogelijkheden voor plaatsing en minder begrip voor de omstandigheden van de jonge professional. Uit de gesprekken komt naar voren dat er bij werkgevers veel vragen zijn: Welke risico’s lopen we? Hoe formuleer je een goede functiebeschrijving waaruit blijkt dat iedereen welkom is bij onze organisatie? Hoe benader je deze jonge professionals? Hoe ga je om met loonwaarde, waar beoordeel je op? Hoe geef je leiding aan jonge professionals met psychische kwetsbaarheid?

### **Conclusie en implicaties HR-praktijk**

Doel van het onderzoek was te achterhalen wat de belangrijkste bevorderende en belemmerende factoren zijn voor de duurzame arbeidsparticipatie van jonge professionals met psychische kwetsbaarheid. Jonge professionals geven aan dat openheid en vertrouwen vanuit de werkomgeving hun vooral helpt in het werk, evenals de focus op hun talenten en het ontvangen van passende begeleiding. Jonge professionals worden belemmerd in hun werk als angst voor negatieve consequenties de overhand krijgt. Wanneer leidinggevenden en collega’s onvoldoende weet hebben van hun psychische kwetsbaarheid worden jonge professionals eveneens geremd in hun werk. Verder is het belangrijk dat de mentale druk voor deze jonge professionals niet te groot wordt.

Wat betreft de bevorderende factoren benoemen werkgevers de openheid van de jonge professionals over hun psychische kwetsbaarheid. Verder geven ze aan dat flexibiliteit en denken in oplossingen binnen de organisatie voorwaarden voor succes zijn. Daarnaast geven leidinggevenden aan dat het helpt als ze tijd krijgen om de jonge professional goed te leren kennen. Belemmeringen zien leidinggevenden vooral in een oerwoud aan wet- en regelgeving en in de onduidelijkheid over wat ze te wachten staat als ze een jonge professional met psychische kwetsbaarheid aannemen.

Alhoewel verschillende leidinggevenden aangaven dat er veel komt kijken bij het in dienst nemen van een jonge professional met psychische kwetsbaarheid, stonden werkgevers in ons onderzoek open voor deze professionals en maakten van de arbeidsrelatie met hun jonge professionals met psychische kwetsbaarheid een duurzaam succes. Deze duurzame successen kwamen

echter niet vanzelf. Om jonge professionals met psychische kwetsbaarheid duurzaam aan de slag te houden op de arbeidsmarkt staan werkgevers voor belangrijke HRM-uitdagingen. Dijkers, Drop en van der Aa (2021) komen, gebaseerd op een divers palet aan praktijkgericht onderzoek naar arbeidsparticipatie van mensen met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt, tot zes HRM-uitdagingen. Wanneer we deze uitdagingen toespitsen op jonge professionals met psychische kwetsbaarheid dan komen we tot de volgende set van praktische aanbevelingen voor werkgevers en HR-professionals:

*Kijk voorbij de psychische kwetsbaarheid*

De onbekendheid en onwetendheid over de psychische kwetsbaarheid speelt een belangrijke rol voor werkgevers en HR-professionals. Het is echter goed om te bedenken dat het niet eng is en dat het mogelijkheden biedt. De eerste stap is om voorbij de kwetsbaarheid te durven kijken. Hier kunnen werkgevers en HR-professionals zich over laten informeren.

Evenals de onbekendheid van werkgevers en HR-professionals met de impact die deze jonge professional kan hebben op de organisatie: hoe gaan medewerkers hierop reageren? Het negatieve beeld over deze jongvolwassenen kan dan snel de overhand krijgen. Toch leert onze verkenning dat diverse werkgevers positieve ervaringen hebben met jonge professionals met psychische kwetsbaarheid door de belangrijkste belemmeringen weg te nemen en een veilige werkomgeving te creëren.

*Focus op de talentontwikkeling van jonge professionals*

Leidinggevenden noemden dat gerichtheid op talentontwikkeling enorm helpt om te komen tot een duurzame arbeidsrelatie met de jonge professional. Wanneer ze in een werksetting functioneren waarbij ze gezien worden en vertrouwen krijgen, zijn ze veelal loyaal aan de werkgever. Een dergelijke werksetting is verder belangrijk omdat daarmee de kans dat psychische klachten op onverwachte momenten kunnen opspelen tot een minimum worden beperkt. Om een duurzame arbeidsrelatie te bewerkstelligen is het zowel voor de werkgever als de jonge professional met psychische kwetsbaarheid belangrijk om, naast structuur en duidelijkheid, vanuit onderling vertrouwen 'openheid van zaken' te geven. De kans dat deze jonge professionals last krijgen van mentale druk en klachten op onvoorspelbare momenten zich voordoen, is dan minimaal.

Daarnaast blijkt uit onze verkenning dat het voor een duurzame arbeidsrelatie ook cruciaal is om te kijken welke toegevoegde waarde de jonge professional (op termijn) kan leveren: Welke bijdrage verwacht je van deze jonge professional? Welke talenten van de jonge professional kun je benutten in de organisatie? Op welke wijze gaat deze professional productief voor je zijn? Dit sluit overigens ook aan bij de wens van jongvolwassenen met psychische kwetsbaarheid om in het werk uitgedaagd te worden en vooral om zo 'normaal mogelijk' behandeld te worden.

*Creëer samen met de jonge professionals 'passende functies'*

Het kan jonge professionals met psychische kwetsbaarheid helpen om 'passende' functies te creëren. Dit zijn functies waarbij vooral gekeken wordt naar het talent van de jonge professional en waar dit in de organisatie het beste ingezet kan worden. Een dergelijke functie geeft ook ruimte om de voorwaarden te scheppen die nodig zijn om het werk succesvol te verrichten. Dat vraagt een bereidheid om te zoeken naar een geschikt takenpakket buiten de kaders van een functieprofiel. Wat moet iemand echt kunnen en waar zit ruimte? Ons onderzoek heeft laten zien dat het jonge professionals met psychische kwetsbaarheid enorm helpt. Dit neemt echter niet weg dat dit voor andere medewerkers ook zeer welkom kan zijn. Inclusief HR-beleid kan dan concreet gericht zijn op het loskomen van vastomlijnde functies en taken beleggen bij wie er goed in is of er goed in wil worden.

*Faciliteer een goede onboarding, een veilig werkklimaat en (blijvende) begeleiding voor jongeren met psychische kwetsbaarheid*

Hoewel de 'onboarding' en (dagelijkse) begeleiding over het algemeen een behoorlijke tijdsinvestering vraagt bij deze jonge professionals, is dit, aldus verschillende leidinggevenden, meer dan de moeite waard. Als je als werkgever besluit om met een jonge professional met psychische kwetsbaarheid in zee te gaan, is het verstandig om vanaf de onboarding goed de vinger aan de pols te houden, zodat -indien nodig- snel aanpassingen worden gedaan. Dit is prettig voor de jongvolwassene in kwestie, maar zorgt er ook voor dat eventuele negatieve ervaringen in de organisatie tijdig worden ondervangen en dat kan worden bijgestuurd. Verder is het goed om te weten dat het in dienst nemen van een jonge professional met psychische kwetsbaarheid in de meeste gevallen, mits goed gecommuniceerd en begeleid in de organisatie, een positieve impact heeft op andere medewerkers. Het creëert dan een werkomgeving waarin alle medewerkers meer zichzelf kunnen zijn in de organisatie. Anders gezegd, een werkplek waar iedereen open kan zijn, vertrouwen ervaart en talenten kan ontwikkelen. Ons onderzoek laat zien dat jonge professionals met psychische kwetsbaarheid een zéér sterke behoefte hebben aan een veilig en professioneel werkklimaat waar hij of zij met vertrouwen in kan gedijen. Jongvolwassenen uit ons onderzoek typeerden dit zelf met elementen als: Uitspreken van wederzijdse verwachtingen, verschaffen van openheid, geven van vertrouwen, respectvolle omgangsvormen hanteren, tonen van oprechte betrokkenheid, ruimte geven, respect tonen en heldere afspraken maken en nakomen met elkaar. Ze vinden betrokkenheid prettig, maar willen niet betutteld worden. Ook benadrukten ze dat ze graag hun talenten willen inzetten en ontwikkelen. Daarbij heeft het hun geholpen als ze werken in een organisatiecultuur die niet ademt in termen van 'zielig', 'belemmeringen', 'risico's' en 'last', maar meer in 'kracht', 'mogelijkheden', 'talent' en 'meerwaarde'. Ook hier geldt dat dit voor andere medewerkers eveneens plezierig kan zijn. Inclusief HR-beleid kan dan concreet ingezet worden op het vormgeven van een dergelijke organisatiecultuur.

*Beleg regelmatig intervisie van professioneel handelen rondom jonge professionals met psychische kwetsbaarheid.*

Bij het begeleiden van jonge professionals met psychische kwetsbaarheid komt best wel wat kijken. Het biedt kansen en mogelijkheden, maar vraagt soms ook doorzettingsvermogen van begeleiders. Contact met andere begeleiders om kennis en ervaringen uit te wisselen, bijvoorbeeld in de vorm van intervisiebijeenkomsten, kan daarbij enorm helpen. Als begeleider hoef je dan niet elke keer het wiel op nieuw uit te vinden.

Tegen de achtergrond van de HRM-uitdagingen waar werkgevers voor staan om de arbeidsparticipatie van mensen met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt te bevorderen, hebben wij ons hier toegespitst op de aspecten die nodig zijn om jonge professionals met psychische kwetsbaarheid een duurzame overstap naar de arbeidsmarkt te laten maken. Ons onderzoek laat zien dat werkgevers daar een duurzaam succes van kunnen maken. Dit gaat niet vanzelf en vraagt – vooral tijdens de onboarding - om een intensieve begeleiding en een veilige werkomgeving. Het is echter de moeite waard, want als de jonge professional eenmaal zijn of haar geborgenheid gevonden heeft dan is er een loyale medewerker bijgekomen, die graag wil en zijn of haar talenten optimaal wil ontwikkelen en benutten in de organisatie. Inclusief HR-beleid krijgt daarmee concreet vorm en een inclusieve werkplek is dan realiteit geworden.

Dit onderzoek is uitgevoerd in opdracht van de Provincie Overijssel en tot stand gekomen in samenwerking met Deltion College, de gemeente Zwolle en Expertisecentrum Inclusief Onderwijs (voorheen Handicap & Studie).

---

## SUMMARY

The number of psychologically vulnerable young people who have moved on to intermediate and higher vocational education has greatly increased in the past 15 years. However, the participation of this group in the job market lags behind. It is characteristic for these young adults to experience a difficult transition onto the job market, despite having solid qualifications. Increasing their participation in the job market is necessary from a societal as well as an economic perspective. Employers, in particular, grapple with this issue. They often experience a lack of efficacy when attempting to reach this group of highly educated young professionals. In this explorative research we have therefore attempted to discover what the obstructing and stimulating factors in the workplace are for the participation of these young professionals. Focus was given to the first steps they set in the job market after completing their studies. Insight into the obstructing and stimulating factors helps HR-professionals who are looking for talented, highly educated young professionals to keep the pool of young talent as large as possible and to avoid excluding psychologically vulnerable young adults at the outset. We spoke with young professionals (n=27) with psychological or psychiatric complaints (who are in possession of an intermediate or higher professional education diploma) and, if possible, their supervisors at work (n=11). The result of this research is an overview of the most important stimulating and obstructing factors according to the young professionals and their employers. On the basis of this we have compiled a set of practical recommendations to be implemented in (HR) practice.

---

## Literatuur

- Beatty, J. E., Baldrigge, D.C., Boehm, S. A., Kulkami, M., Colella, A. J. (2019). On the treatment of persons with disabilities in organizations: a review and research agenda. *Human Resource Management*. Vol. 58 p. 119 -137.
- Beukema, L. en Vries, de S. (2019). Inclusiviteit als antwoord op krapte. *PW gids*. p. 42 – 43.
- Buscher, M., Groot, de M., Hal, van L. (2018). Mind the gap between higher education and the labour market for students with a disability in the Netherlands: A research agenda. *Social Inclusion*. Vol. 6, nr. 4, p. 149 – 157.
- Dijkers, J. Drop, H. en Aa, van der P. (2021). HRM uitdagingen rond de inclusieve arbeidsmarkt: inzichten uit praktijkgericht onderzoek. *Tijdschrift voor HRM 2021 Editie 4* p. 20-31.
- Lange, de A., Wielenga-Meijer, E., Duijker, T. en Hanstede, B. (2018). Omdat het kan! HRM-Handvatten voor een inclusieve arbeidsmarkt. B+B Vakmedianet BV Alphen aan den Rijn.

Lub, V. (2019). Mensen met psychische problematiek of verstandelijke beperking vragen ook zorg op de werkplek. [www.socialevraagstukken.nl](http://www.socialevraagstukken.nl)

Actieplan studentenwelzijn (2018). Uitgave van Netwerk Studentenwelzijn.

Hoe zorgen voor een betere doorstroom naar werk voor studenten met een functiebeperking. Maatschappelijke business case. (2017). BureauDOET, Arnhem (i.o.v. Hogeschool Windesheim).

Inzicht in psychische kwetsbaarheid (2018). Informatieblad Vooruitgang door vernieuwend werkgeven. Uitgave van AWWN.

Mentale gezondheid van jongeren: enkele cijfers en ervaringen (2019). Uitgave van RIVM, Trimbos Instituut en Amsterdam UMC.

Observaties vanuit werkgevers over werknemers met een psychische kwetsbaarheid. (2018). Vooruitgang door vernieuwend werkgeven. Uitgave van AWWN.

Overbezorgd. Maatschappelijke verwachtingen en mentale druk van jongvolwassenen - Essay. (2018). Raad voor Volksgezondheid en Samenleving (RVS). Den Haag.