

Onderzoeksverslag

JobWise

Beschrijving van werkwijze voor ondersteuning van mensen met een licht verstandelijke beperking en bijkomende ernstige psychosociale problematiek naar (betaald) werk

Lucia Thielman

Gustaaf Bos

April 2021



Inhoudsopgave

1.	Samenvatting	4
2.	Aanleiding	6
3.	Achtergrond.....	8
3.1	De doelgroep	8
3.2	LVB+ en werk	8
3.3	Jobcoaching.....	9
Individuele Plaatsing en Steun.....	9	
Supported employment	10	
De rol van de jobcoach in relatie tot de twee methodieken	10	
Werkzame elementen in de twee methodieken	11	
Betrokken partijen in jobcoachingtrajecten.....	11	
4.	Doelstelling	13
4.1	Vraagstelling	13
4.2	Uitkomsten.....	13
5.	Methode.....	14
5.1	Onderzoeksmethode	14
5.2	Uitvoering onderzoek	14
5.3	Participanten	15
6.	Resultaten	16
6.1	Leeswijzer	16
6.2	De waarde en betekenis van betaald werk.....	16
Werk als pad naar meer kwaliteit van leven	18	
6.3	Methodisch kader, kernbegrippen jobcoaching voor cliënten met een LVB+	19
Verbinden	20	
Doen.....	22	
Ondernemen	22	
Meedoen.....	23	
Ervaren	24	
Inleven.....	25	
Situaties vanuit verschillende perspectieven bekijken en begrijpen.....	25	
Ruimte maken voor het verhaal van de ander.....	26	
Inleven en vertrouwen.....	26	
Ondersteunen	28	
Er zijn	28	
Betrouwbaar zijn.....	30	
Vertalen	31	
Wensen en mogelijkheden vertalen naar een werkplek	31	

Inzicht en begrip voor cliënt	32
Inzicht en begrip voor andere betrokkenen	33
Aanhouden	33
Volhardend en geduldig	34
Onvoorwaardelijk.....	34
Behartigen	35
Behartiging van belang werk bij andere betrokkenen	35
Beschermen	35
Bemiddeling juiste voorwaarden werkplek	36
Reflecteren	36
Kritisch bevragen van eigen handelen, normen & waarden	36
Onderzoekende houding	37
6.4 Werkzame elementen in de context van jobcoaching	39
Voorwaarden aan de werkplek.....	39
De unieke positie van jobcoach binnen een zorgorganisatie.....	40
7. Ingewikkeldheden en dilemma's	41
7.1 Vertrouwen en achterdocht.....	41
7.1 Autonomie en afhankelijkheid	42
7.2 Verwachtingen	43
7.3 Prioriteiten en belangen in de dagelijkse praktijk.....	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
7.4 Gebrek aan geschikte werkplekken.....	45
7.5 Methodische kanttekeningen JobWise onderzoek	45
8. Afsluiting.....	47
9. Aanbevelingen voor deelnemende organisaties.....	49
Bijlage 1 LifeWise methodisch kader	50
10. Literatuur.....	51

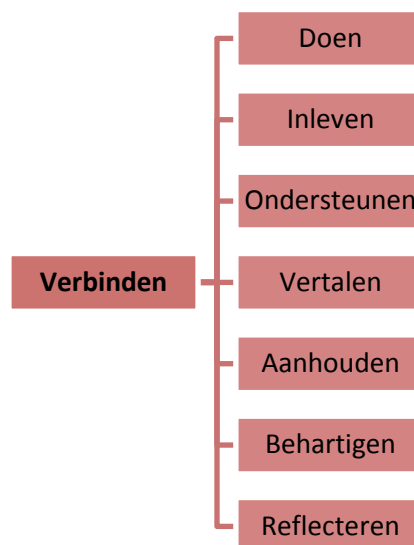
N.B. in dit onderzoeksverslag wordt de term cliënten gebruikt. Deze term kan enigszins stigmatiserend overkomen. Voor de leesbaarheid van dit verslag is echter gekozen om deze term wel te gebruiken wanneer gesproken wordt over de personen die ondersteuning ontvangen vanuit Cordaan of Middin.

1. Samenvatting

Middin en Cordaan zijn twee zorgorganisaties die arbeids-(re)integratie trajecten aanbieden voor mensen met een licht verstandelijke beperking en bijkomende complexe problematiek. Dit doen zij door het inzetten van jobcoaches. In dit onderzoek is onderzocht wat succesvol is in de begeleiding van cliënten met een LVB+ naar werk en tijdens werk. De hoofdvraag van dit onderzoek is dan als volgt: *Wat zijn vanuit de ervaring van stakeholders (jobcoaches, cliënten, woonbegeleiders, werkbegeleiders, werkgevers) de werkzame elementen in het toe leiden en het behouden van (betaald) werk voor cliënten met een LVB+.*

Ter beantwoording van de onderzoeksvraag is een responsieve casestudy evaluatie uitgevoerd. Dit houdt in dat verschillende perspectieven van betrokkenen binnen de te bestuderen praktijk centraal staan om zodoende de praktijk te begrijpen. Hierbij is nadrukkelijk oog voor het betrekken van alle relevante stakeholders, in dit geval de jobcoaches, de cliënten, andere betrokken begeleiders en de betrokkenen in het werkveld waar cliënten werk vinden. Data is opgehaald middels interviews, participerende observaties en focusgroepen. In totaal hebben 11 cliënten, 16 jobcoaches, zeven woon-ambulant en persoonlijk begeleiders en negen managers, beleidsmakers en directeurs deelgenomen aan dit onderzoek.

De werkzame elementen met betekening tot jobcoaching voor cliënten met een LVB+ zijn na analyse van de beschikbare data beschreven in acht kernbegrippen. Deze kernbegrippen zijn geordend zoals weergegeven in onderstaande afbeelding.



Deze afbeelding laat zien dat het belangrijkste aspect van jobcoaching omschreven kan worden met het woord verbinden. Dit begrip staat voor de manieren waarop de jobcoach verbinding legt tussen stakeholders en deze verbindingen ook behoudt. De jobcoach verankert het aspect werk als het ware in het leven (en dus ook netwerk) van cliënt. Dit betekent allereerst dat de jobcoach verbinding legt met de cliënt en investeert in een relatie met deze cliënt. Daarbij is het belangrijk dat de jobcoach verbindingen legt met andere stakeholders waaronder werkgevers, andere begeleiders, familie, gemeente en UWV. Om deze verbindingen te leggen en te behouden voeren de jobcoaches een aantal activiteiten uit. Deze activiteiten zijn te beschrijven met de kernbegrippen *doen, inleven, ondersteunen, vertalen, aanhouden, behartigen en reflecteren*. *Doen* staat voor een ondernemende jobcoach die ervoor zorgt dat cliënten vanuit ervaring kunnen leren.

Inleven beschrijft de activiteiten die een jobcoach onderneemt om cliënt te leren kennen en ruimte te maken voor hun verhaal. Dit kernbegrip beschrijft ook de manieren waarop jobcoaches contact leggen met werkgevers door bijvoorbeeld interesse te tonen in het bedrijf. Daarbij beschrijft dit begrip de manieren waarop een jobcoach situaties vanuit verschillende perspectieven kan bekijken en begrijpen. *Ondersteunen* beschrijft het belang van er zijn en betrouwbaar zijn. De activiteiten onder *vertalen* gaan over het brengen van begrip en inzicht tussen verschillende stakeholders. Ook is een jobcoach volhardend en is zijn of haar begeleiding onvoorwaardelijk. Dit aspect van het werken wordt aangeduid met het kernbegrip *aanhouden*. *Behartigen* benadrukt de manieren waarop jobcoaches het belang van werk voor deze doelgroep aankaarten in hun netwerk. Tot slot, staat *reflecteren* voor de handelingen die jobcoach verrichten om hun eigen werk, normen en waarden te evalueren.

Verder beschrijft dit onderzoek enkele contextuele werkzame elementen. Hieronder vallen een aantal voorwaarden aan de werkplek voor cliënten, bijvoorbeeld het belang van structuur en duidelijkheid of de mogelijkheden voor cliënten om in de praktijk vaardigheden op te doen. Ook benadrukt dit onderzoek dat cliënten op de werkvloer een duidelijke contactpersoon nodig hebben bij wie zij met vragen terecht kunnen. Het is essentieel dat cliënten met deze contactpersoon een klik hebben. Ook is de unieke positie van de jobcoach binnen de zorgorganisatie een werkzaam element.

Naast de werkzame ingrediënten van dit onderzoek benoemen deelnemers ook enkele ingewikkeldheden in hun werk. Zo moeten zij in de dagelijkse praktijk omgaan met dilemma's bijvoorbeeld rondom spanningsvelden omtrent autonomie en afhankelijkheid en begeleiden en loslaten. Ook zien we dat er door sommige betrokkenen wordt ervaren dat er te weinig geschikte werkplekken voor cliënten met een LVB+ zijn. In de alledaagse praktijk zien we ook dat de jobcoach om moet kunnen gaan met de verschillende belangen van betrokkenen en dat dit soms voor ingewikkeldheid kan zorgen. De omgang met deze en andere ingewikkeldheden in de praktijk zien we terug in de manieren waarop jobcoaches elkaar om advies vragen en reflecteren op het eigen werk. Enkele aanbevelingen uit dit onderzoek gaan over het organiseren van intervisie en meer overleg tussen jobcoaches en andere begeleiders om zo samen vorm te geven aan de begeleiding van cliënten naar en tijdens (betaald) werk.

2. Aanleiding

Middin en Cordaan zijn zorgaanbieders die zorg en ondersteuning bieden aan mensen met een licht verstandelijke beperking met bijkomende complexe problematiek (LVB+). Hun werkwijze is een aantal jaar geleden onderzocht door VUmc afdeling Metamedica (LifeWise fase 1 en fase 2) en op systematische wijze beschreven in de methode LifeWise (Bendien, Bos, & Abma, 2017). Dit methodisch kader beschrijft de manier waarop in deze organisaties invulling wordt gegeven aan de begeleiding van cliënten met een LVB+. Het doel van het LifeWise methodisch kader is om het leven van de cliënt met een LVB+ te stabiliseren en de cliënt te begeleiden naar een zo zelfstandig mogelijk leven. LifeWise geeft de hoofdlijnen van deze werkwijze aan, met ruimte voor flexibiliteit in de toepassing. Zodat iedere cliënt maatwerk kan krijgen.

Het kader van LifeWise is opgebouwd uit 16 handvatten die in vier pijlers ingedeeld zijn. Een afbeelding van het LifeWise kader is opgenomen in bijlage 1. De eerste pijler *verbinden* staat voor de werkrelatie die begeleiders aangaan met de cliënt. Begeleiders zijn betrokken en dichtbij. De tweede pijler *stabiliseren* richt zich op het stabiliseren van het leven van de cliënt, waarbij cliënt zelf aan het roer staat. *Ontwikkelen*, de derde pijler, staat voor het meegeven van algemene sociale (omgangs)regels en het ontwikkelen van andere vaardigheden. Tot slot beschrijft LifeWise de pijler *inbedden* staande voor: *“de persoon met een LVB leeft zelf zijn of haar leven samen met mensen in de omgeving”*. Belangrijk onderdeel van deze laatste pijler is dat deze zich richt op het zorgen voor een betekenisvol(le) werk-/daginvulling. Ondanks dat werk in het methodisch kader LifeWise onder de pijler *inbedden* beschreven staat draagt werk ook bij aan de invulling van de andere pijlers. Zo geeft werk structuur, bijdragend aan de pijler *stabiliseren*. Met betrekking tot de pijler *ontwikkelen* draagt (de toeleiding naar) werk bijvoorbeeld bij aan de ontwikkeling van nieuwe vaardigheden.

Zoals beschreven in de LifeWise pijler *inbedden* houden Cordaan en Middin zich bezig met het begeleiden van cliënten met een LVB+ naar een betekenisvol(le) werk-/daginvulling. Zij geven invulling aan deze pijler in de vorm van arbeids-(re)integratietrajecten aan mensen met een LVB of LVB+. Zo ondersteunen zij hen in het participeren in de samenleving. De begeleiders die uitvoering geven aan de arbeids-(re)integratietrajecten zijn jobcoaches en het werk wat zij uitvoeren wordt vaak omschreven als jobcoaching. Jobcoaches bij Cordaan en Middin zien resultaat van hun geboden inzet in de vorm van duurzame en succesvolle begeleidingstrajecten. Tot op heden is echter niet onderzocht waarin de geboden succesvolle trajecten zich onderling onderscheiden van werkwijzen die andere partijen, waaronder de gemeenten, aanbieden. Wat zorgt ervoor dat de arbeids-(re)integratietrajecten als succesvol worden ervaren? Wat bieden de jobcoaches aan? Hoe krijgen en houden de twee zorgorganisaties mensen met een LVB+ aan het werk en hoe begeleiden zij hen in het behouden van dit werk? Welke werkzame ingrediënten zijn hierin te benoemen? De LifeWise pijler *inbedden* is in zekere zin nog onvoldoende uitgewerkt.

Om bij te dragen aan de uitwerking van de LifeWise pijler *inbedden* en het handvat *“wij zorgen voor betekenisvol(le) werk-/daginvulling”* (zie hiervoor ook bijlage 1) is daarom een praktijkgericht onderzoek, JobWise, uitgevoerd in opdracht van Middin en Cordaan. Doel van dit onderzoek is te komen tot een systematische beschrijving van de gebruikte werkzame elementen die de jobcoaches van Middin en Cordaan inzetten in de begeleiding en activatie van cliënten met een LVB+ naar (betaald) werk. Daarbij is het belangrijk om inzicht te krijgen in hoe jobcoaches cliënten begeleiden in het behouden van (betaald) werk. Met het beschrijven en onderbouwen vanuit de praktijk krijgen de begeleiders handvatten in de begeleiding van deze mensen. De praktische en concreet beschreven werkwijze is in te voegen in het methodisch kader LifeWise en wordt overdraagbaar voor

andere zorgverleners, verwijzers en andere belanghebbenden zoals gemeenten en zorgorganisaties binnen en buiten de gehandicaptenzorg.

3. Achtergrond

3.1 De doelgroep

Dit onderzoek richt zich op de begeleiding naar (betaald) werk voor personen met een licht verstandelijke beperking en bijkomende psychosociale problematiek (LVB+). Deze problematiek is het meest voorkomend in de grootstedelijke context. Dit lijkt te komen doordat de grote stad zich kenmerkt door een grote bevolkingsdichtheid, beperkte sociale controle, een grote etnische, religieuze en culturele diversiteit en een complexe infrastructuur. Kortom een omgeving met veel prikkels en uitdagingen waarin afwijkend gedrag snel kan leiden tot maatschappelijke overlast. Voor mensen met een LVB+ is deze omgeving extra uitdagend (Middin & Cordaan, 2021). Het is onbekend hoeveel mensen in Nederland binnen de definitie LVB+ passen. De deelnemende organisaties, Cordaan en Middin werken in deze grootstedelijke context. Ook bij hen is het onduidelijk hoeveel cliënten zij precies begeleiden met een LVB+.

Er is geen eenduidige definitie voor de doelgroep LVB+. Dit komt omdat er sprake is van een heterogene groep. Vanuit medisch oogpunt ligt de nadruk voor een diagnose Licht Verstandelijk Beperkt (LVB) op een IQ score tussen 50 en 85. In de praktijk wordt meer waarde gehecht aan een definitie gericht op de bijkomende problematiek van de doelgroep en welke begeleiding ze daarbij nodig hebben (de Bruijn, Buntinx, & Twint, 2014). Er is in deze praktijkdefinitie sprake van een beperking wanneer mensen niet kunnen voldoen aan de algemene verwachtingen van hun leeftijd en eigen cultuur. We hanteren in dit onderzoek de definitie voor de doelgroep LVB+ zoals gehanteerd in het LifeWise onderzoek. Deze definitie maakt gebruik van het accent zoals beschreven in de praktijkdefinitie en de definitie uit het competentieprofiel voor beroepskrachten in de gehandicaptenzorg ((SG)LVB, 2015). Volgens de laatstgenoemde definitie wordt de doelgroep vertegenwoordigd door:

'Mensen met een lichte verstandelijke beperking... met ernstige gedragsproblemen. Het betreft cliënten die te maken hebben met een combinatie van beperkingen en problemen. Die kunnen variëren van leerproblemen, psychiatrische problemen, sociale problemen, tot emotionele problemen. Juist de combinatie van beperkingen en problemen leidt bij deze doelgroep vaak tot een (ernstige) gedragsproblematiek (p.10).'

Daarbij blijkt uit het LifeWise onderzoek dat begeleiders zelf ook de onzichtbaarheid van deze beperking benadrukken. Hiermee vestigen begeleiders zelf aandacht op de problemen die de onzichtbaarheid van de beperking voor cliënten met zich mee kunnen brengen. Denk hierbij aan overschatting en overvraging en de gevolgen hiervan voor het welbevinden van cliënten met een LVB+.

3.2 LVB+ en werk

Mensen met een LVB+ ontbreekt het vaak aan (betaald) werk (Eggink, Woittiez, & De Klerk, 2020). Dit komt onder andere doordat sociale aanpassingsproblemen het moeilijk maken om werk te vinden en vooral ook om dat langdurig te behouden. Eerder onderzoek laat zien dat mensen met een LVB(+) vaak moeite hebben met breed geaccepteerde mores op de werkvloer zoals op tijd komen, werk af krijgen binnen de gestelde tijd, tijdig en soepel communiceren met collega's en werkgever, en prioriteiten te stellen. Daarnaast is het voor mensen met een LVB(+) vaak moeilijk om met plotselinge veranderingen op het werk om te gaan (bijvoorbeeld een nieuwe collega of veranderingen in de taken) ("expertisepuntLVB," 2021)

Ondanks dat het voor mensen met een LVB+ moeilijk is om werk te krijgen en langdurig te houden, zijn zij wel gebaat bij het hebben van een zinvolle daginvulling bijvoorbeeld

door middel van (betaald) werk. Het hebben van bijvoorbeeld (betaald) werk draagt ook bij hen bij aan gevoelens van waarde en aan het verbeteren van mentaal welbevinden. Daarmee draagt werken, of jezelf ontwikkelen naar werk bij aan de verbetering van de kwaliteit van leven (Eggleton, Robertson, Ryan, & Kober, 1999; Jahoda, Kemp, Riddell, & Banks, 2008). Ook kan het ondersteunen van mensen met een LVB+ naar (betaald) werk bijdragen aan het terugdringen van overlast in woningen of in wijken, gezien de afwezigheid van werk vaak samenhangt met allerlei andere problemen (Jahoda et al., 2008). Middin en Cordaan willen ondersteuning bieden aan deze doelgroep bij (betaald) werk: het gaat hierbij om het leveren van een bijdrage aan het individu en aan de maatschappij, zowel in de vorm van betaald als onbetaald werk.

3.3 Jobcoaching

Een van de manieren waarop mensen met een LVB+ begeleid worden naar (betaald) werk is jobcoaching. Middin maakt als meetinstrument voor het werk van jobcoaches gebruik van de participatieladder. Dit instrument geeft hen inzicht in of en hoe cliënten zich ontwikkelen met betrekking tot participatie. De rol van jobcoaches is dan om cliënten vanaf de eerste trede van de participatieladder naar trede 2, 3, en 4 te begeleiden. Wanneer cliënten van Middin betaald werk met of zonder ondersteuning willen uitvoeren wordt er gebruik gemaakt van een extern jobcoachingbureau. Een afbeelding van de participatieladder is te vinden in figuur 1.



Figuur 1 participatieladder

Bij Cordaan richten jobcoaches zich vooral op de begeleiding naar trede 5 en 6, betaald werk met ondersteuning en betaald werk. Er zijn verschillende methodieken binnen jobcoaching. Cordaan maakt gebruik van de methodiek Individuele Plaatsing en Steun (IPS). Middin van de methodiek Supported Employment (SE).

Individuele Plaatsing en Steun

De IPS-methodiek is een uit de Verenigde Staten afkomstige interventie die oorspronkelijk ontwikkeld is voor cliënten in de langdurige geestelijke gezondheidszorg (Bond, 1998). De methodiek gaat uit van zero exclusion. Dit houdt in dat elke cliënt die betaald werk wil doen mee kan doen. De enige voorwaarde voor een IPS-traject is dat een cliënt gemotiveerd moet zijn om betaald werk uit te voeren. IPS kenmerkt zich door cliënten snel te plaatsen in een arbeidsplaats en hen vervolgens te ondersteunen en te begeleiden waar nodig. Er wordt uit gegaan van het "place then train" principe. De fases van IPS zijn als volgt:

- Intake en assessment;

- Acquisitie en plaatsing;
- Coaching en begeleiding op de werkplek;
- Aanpassen van de werkplek (indien nodig).

Binnen IPS is het algemeen geaccepteerd dat iemand een paar keer uit kan vallen voordat er een duurzame arbeidsplaats is gevonden. De visie van IPS op (betaald) werk is dat iedereen moet kunnen meedoen en dat er gewerkt wordt aan een inclusieve samenleving waarbij een beperking niet bepalend mag zijn voor het wel of niet verkrijgen van een baan.

Supported employment

Bij Middin wordt gebruik gemaakt van de methodiek Supported Employment (SE). Wederom een methodiek afkomstig uit de Verenigde Staten. Deze methodiek is ontwikkeld om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt te ondersteunen deze afstand te overbruggen (Ketelaars & Weeghel, 1994). SE is volledig in overeenstemming met de ideeën van empowerment, sociale inclusie, waardigheid en respect voor het individu. De methodiek gaat uit van drie pijlers. Deze zijn beschreven door de Nederlandse Vereniging Supported Employment¹ en zijn als volgt:

- Arbeid: individuen moeten een loon, evenredig aan het uitgevoerde werk, ontvangen. Indien er in een land een nationaal minimumloon van kracht is dan moet het individu op zijn minst dit loon krijgen of een gangbaar loon passend bij het werk.
- Reguliere arbeidsmarkt: mensen met een (arbeids)beperking moeten gewone werknemers zijn, met dezelfde lonen en voorwaarden als andere werknemers.
- Voortdurende ondersteuning: de ondersteuning tijdens betaalde arbeid is geïndividualiseerd en gebaseerd op de behoeften van zowel de werknemer en zijn collega's als de werkgever.

Als definitie voor de methodiek SE hanteert Middin de definitie zoals beschreven door de Nederlandse Vereniging Supported Employment; deze is als volgt:

"Het ondersteunen van personen met een (arbeids)beperking en/of afstand tot de arbeidsmarkt bij het vinden en houden van betaald werk op de reguliere arbeidsmarkt"

SE loopt via het volgende proces – zoals ook weergegeven in figuur 3

1. Kennismaking en engagementsafspraken met cliënt;
2. Beroepsgerichte profilering waarin gekeken wordt naar de mogelijkheden van cliënt;
3. Jobfinding, ofwel het vinden van een geschikte werkplek voor cliënten;
4. Werkgeversbetrokkenheid, ofwel het matchen van de cliënt aan een geschikte werkplek;
5. Ondersteuning op en naast de werkvloer.

De rol van de jobcoach in relatie tot de twee methodieken

Ondanks dat de twee organisaties twee verschillende methodieken hanteren verschilt de rol van de jobcoach binnen IPS of SE niet veel. In de methodiek SE wordt de rol van een jobcoach als volgt gedefinieerd:

"Het op professionele basis bieden van methodische ondersteuning aan mensen met een arbeidsbeperking, gericht op het vinden en behouden van een baan op"

¹ Zie ook de website <https://nvssupport.nl/>

de reguliere arbeidsmarkt. De activiteiten die de jobcoach hiertoe inzet kenmerken zich door: vanuit een onderzoekende houding de cliënt ondersteunen bij het vinden van antwoorden op vragen, het leren benutten van mogelijkheden, het optimaliseren van de zelfredzaamheid in het verrichten van arbeid, het aanleren van (werk)handelingen en in het ontwikkelen van kennis en vaardigheden. Indien nodig stemt de jobcoach af met het ondersteunende sociale netwerk. De jobcoach werkt in zijn ondersteuning toe naar een moment waarop de resterende begeleidingsbehoefte van de cliënt overgenomen kan worden door de werkgever. (EUSE – 2015)”

De rol van de jobcoach zoals beschreven in de IPS methodiek (enkel beschreven in wetenschappelijke literatuur in relatie tot GGZ (Taylor & Bond, 2014; Topor & Ljungberg, 2016)) richt zich op het coördineren van werk gerelateerde doelen in het zorgplan van de cliënt. Bij IPS dient de jobcoach geïntegreerd te zijn in het zorg systeem en zorgt de jobcoach ervoor dat het proces naar (betaald) werk onderdeel wordt van het zorgplan. De jobcoach werkt hiertoe samen met de cliënt en zorgt dat werk gerelateerde doelen prioriteit krijgen. Daarbij ondersteunen jobcoaches cliënten in het zoeken en behouden van werk.

Werkzame elementen in de twee methodieken

In eerder onderzoek in Nederland is al een aantal werkzame elementen beschreven in relatie tot de twee methodieken. In SE zijn dit het responsief handelen van de jobcoach en communicatie (Kroon & de Reuver, 2017). Met responsief handelen wordt bedoeld op het feit dat de jobcoach maatwerk levert voor cliënten en uitgaat van behoeften, wensen en verlangens van cliënt. Met communicatie wordt de manier waarop jobcoaching contact en ondersteuning aan zowel werknemer als werkgever verleend bedoeld (Kroon & de Reuver, 2017; Vos, 2010). Er is ook veel onderzoek gedaan naar de IPS methodiek. Met name naar de grootte van het effect die deze methodiek heeft in de begeleiding van personen naar betaald werk. Zo wijst onderzoek in Nederland uit dat IPS een groter effect heeft dan andere coaching trajecten (Burns et al., 2007). Ook werd er door (van Erp et al., 2007) onderzoek gedaan naar de voorwaarden voor succesvolle implementatie van de IPS methodiek. Hieruit bleek dat onder andere de toewijding en de vaardigheden van de teamleden belangrijk was. In een andere studie (De Lange, Michon, Van Erp, & Kroon, 2020) wordt met name het maatwerk door jobcoaches en de ondersteuning in het vinden van werk- en privébalans voor cliënten genoemd als werkzame elementen. Ondanks dat er onderzoek is gedaan naar beide methodieken is er weinig bekend over de werkzame elementen met betrekking tot jobcoaching specifiek voor de doelgroep LVB+. De bovenstaande onderzoeken richtten zich of op een bredere doelgroep of enkel op mensen met een psychiatrische aandoening.

Betrokken partijen in jobcoachingtrajecten

Naast de betrokkenheid van jobcoaches van bijvoorbeeld zorgorganisaties zoals Middin en Cordaan en werkgevers die cliënten werk bieden zijn nog meer partijen betrokken bij jobcoachingtrajecten. Deze partijen zijn onder andere het UWV, gemeenten en andere begeleiders of personen in het netwerk van cliënten. Het is met name belangrijk om kort stil te staan bij de rol die het UWV en gemeenten spelen in de invulling van jobcoachingtrajecten voor cliënten. Zij zijn namelijk vaak opdrachtgever voor organisaties als Cordaan en Middin voor het inzetten van jobcoaches voor cliënten met een LVB+. Naast het UWV en gemeenten kunnen ook Cordaan en Middin zelf opdrachtgever van jobcoachingtrajecten zijn.

UWV als opdrachtgever

Vanuit het Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen (UWV) is jobcoaching een wettelijke voorziening die vastomlijnd en eenduidig is. Het UWV is verantwoordelijk voor de uitvoering van de werknemersverzekeringen, zoals de WW, WIA, WAO, WAZ, Wazo en Ziektewet. Daarnaast biedt het UWV-diensten met betrekking tot arbeids(re)integratie van inwoners van Nederland, waaronder jobcoaching. Jobcoaching is door deze instantie vastgelegd in Beleidsregel Protocol Jobcoach UWV 2016. We geven hieronder een korte samenvatting van het protocol. Jobcoaching wordt vanuit dit kader ingezet voor een vaste doelgroep: mensen met structureel functionele beperkingen. Het UWV maakt daarbij gebruik van de inzet van interne en externe jobcoaches. Met een externe jobcoach verstaat het UWV een jobcoach die in dienst is bij een door het UWV erkende jobcoachorganisatie, zoals Cordaan of Middin. Een interne jobcoach werkt bij de organisatie waar een cliënt aan het werk is. Externe jobcoaching heeft als doel cliënten en werkgevers te begeleiden van in het zelfstandig uitvoeren van werkzaamheden. Een interne jobcoach ondersteunt cliënten in de praktische uitvoer van deze werkzaamheden. In het UWV-protocol is ook vastgelegd voor hoe lang en hoeveel uur een cliënt begeleiding mag ontvangen. Zo is vastgelegd dat wanneer iemand ten minste 6 maanden voor 12 uur per week gaat werken en daarbij een minimale loonwaarde van 35% heeft deze persoon recht heeft op jobcoaching. Deze begeleiding heeft dan in principe een maximale duur van drie jaar. Het aantal uren begeleiding dient in die drie jaar van intensief naar extensief te verlopen. Hoeveel uur een jobcoach van het UWV vergoed krijgt is over het algemeen een percentage van het aantal uren dat een cliënt werkt.

Gemeente als opdrachtgever

Met de invoering van de Participatiewet zijn gemeenten verantwoordelijk geworden voor de re-integratie van mensen met een arbeidsbeperking. Voor de invulling van deze trajecten hebben gemeenten veel vrijheden gekregen. In de praktijk betekent dit ook dat er een grote variatie is in de toepassing van jobcoaching door gemeenten en de eisen die zij aan de jobcoach (en organisaties) stellen. Het is dus per gemeente ook verschillend in hoeverre zij gebruik maken van jobcoaches, wat de doorlooptijd en intensiteit van begeleidingstrajecten is en voor welke doelgroepen zij jobcoaching inzetten. Dit onderzoek richt zich op jobcoaching in gemeentes in Noord- en Zuid-Holland. Belangrijk om te noemen is dat Cordaan enkel cliënten van de gemeente krijgt doorverwezen die door de gemeente als niet bemiddelbaar naar betaald werk zijn beoordeeld.

Cordaan of Middin als opdrachtgever

Het is ook mogelijk dat de opdracht voor begeleiding van cliënten naar (betaald) werk vanuit de deelnemende organisaties zelf komt. Hiervoor zijn twee vormen. Allereerst kan het zo zijn dat een cliënt bij de zorgorganisatie zelf gaat werken en hierbij ondersteuning nodig heeft. De zorgorganisatie zelf kan deze ondersteuning dan bieden en hiermee zelf opdrachtgever worden. Een tweede manier is dat de cliënt zorg en ondersteuning nodig heeft en hiervoor financiering krijgt vanuit de WMO, de WLZ of de gemeente. Onderdeel van deze zorg en ondersteuning is dan dat de organisatie samen met cliënt gaat werken aan zinvolle dagbesteding. Een traject naar (betaald) werk kan hier dan onderdeel van zijn.

4. Doelstelling

Het doel van het onderzoek JobWise is om te komen tot een systematische beschrijving van de gebruikte werkzame elementen die de jobcoaches van Middin en Cordaan inzetten in de begeleiding van cliënten met een LVB+ naar en tijdens (betaald) werk. Daarbij is van belang om zicht te krijgen op de verschillende perspectieven van verschillende betrokkenen rondom begeleiding naar en tijdens (betaald) werk. Hiermee biedt JobWise begeleiders handvatten in de begeleiding van cliënten met LVB+ naar werk. De handvatten kunnen vervolgens worden ingevoegd in het methodisch kader LifeWise en worden zo overdraagbaar voor betrokkenen (andere zorgverleners, verwijzers, gemeenten, zorgorganisaties).

4.1 Vraagstelling

De centrale onderzoeksvraag van dit onderzoek luidt als volgt:

Wat zijn vanuit de ervaring van stakeholders (jobcoaches, cliënten, woonbegeleiders, werkbegeleiders, werkgevers) de werkzame elementen in het toeleiden en het behouden van (betaald) werk voor cliënten met een LVB+?

Deze vraag is op te delen in de volgende deelvragen:

- Wat is in de ervaring van betrokkenen succesvol in de toeleiding van mensen met een LVB+ naar betaald werk?
- Wat is in de ervaring van betrokkenen ingewikkeld en behoeft verbetering in de toeleiding van mensen met een LVB+ naar betaald werk?
- Hoe wordt de begeleiding van jobcoaches vanuit verschillende perspectieven ervaren?

4.2 Uitkomsten

De antwoorden op bovenstaande vragen zullen leiden tot een beschrijving van de werkzame elementen en ingewikkeldheden beschreven aan de hand van de ervaringen van cliënten, jobcoaches, werkgevers, begeleiders en andere betrokkenen. De werkzame elementen worden thematisch beschreven in een aantal kernbegrippen en worden op een systematische en overdraagbare manier beschreven. De kernbegrippen relateren aan het methodisch kader LifeWise.

5. Methode

5.1 Onderzoeksmethode

Om een antwoord te formuleren op de gestelde vragen binnen dit onderzoek is een kwalitatieve studie met een responsieve onderzoekbenadering gehanteerd. Deze benadering sluit goed aan bij het bestuderen van complexe processen, in dit geval de praktijk van Middin en Cordaan met betrekking tot het begeleiden van mensen met een licht verstandelijke beperking met bijkomende psychosociale problematiek richting (betaald) werk.

Kenmerkend voor de responsieve benadering is dat verschillende perspectieven van betrokkenen binnen de te bestuderen praktijk centraal staan om zodoende de praktijk te begrijpen. Hierbij is nadrukkelijk oog voor het betrekken van alle relevante stakeholders, in dit geval de jobcoaches, de cliënten, de betrokkenen in het werkveld waar cliënten werk vinden en andere betrokken partijen als gemeenten en het UWV. Binnen dit proces is er aandacht voor verschillende posities en machtsrelaties. Er zal extra aandacht zijn voor de zogenaamde '*silenced voices*', dit betreft de stemmen van degenen die niet als vanzelfsprekend bij een evaluatie of onderzoek worden betrokken (Abma, Molewijk, & Widdershoven, 2009). In dit geval betreft dit de cliënten die centraal staan in het begeleidingstraject. Hierbij gaat het niet alleen om het betrekken van cliënten in het onderzoek op zichzelf, maar ook om het zoeken naar goede vormen van methoden om de stem van de cliënten te horen en waarderen. Dit is belangrijk; als er geen ruimte wordt gecreëerd voor de '*silenced voices*', geven we ongewild te veel ruimte aan de factor macht (Abma et al., 2009; Van Ewijk, 2013). De waarden van hen met de meeste macht zullen dan zwaarder wegen dan de waarden van hen die nauwelijks een stem hebben (idem.), iets dat sociale ongelijkheid en onrechtvaardigheid in de hand werkt.

Naast het in beeld brengen van de verschillende perspectieven in de te bestuderen praktijk beoogt een responsieve onderzoekbenadering een gezamenlijk leerproces tussen deze betrokkenen op gang te brengen door middel van een dialoog. De betrokken onderzoeker bestudeert die praktijk niet van afstand, maar staat in de praktijk. Hierdoor heeft deze vorm van onderzoek een sterk participatief karakter; het is een onderzoek *met* en *in* de praktijk, met oog voor alle perspectieven, en speciale aandacht voor de stemmen en perspectieven die vaak niet worden gehoord of betrokken in een onderzoek of evaluatie. In dit onderzoek is dus nadrukkelijk gezocht naar stemmen en verhalen van mensen met een LVB+. Deze perspectieven van mensen met een LVB+ zijn door de onderzoeker opgehaald bij cliënten. In het ophalen van die perspectieven is ook aandacht voor de *best practices* en ingewikkeldheden omtrent werk en de begeleiding daarnaartoe. Cliënten, en ook de andere stakeholders, geven niet enkel informatie aan de onderzoeker maar worden ook gevraagd om mee te denken in het proces (Abma, 2006)

5.2 Uitvoering onderzoek

We focusten in dit onderzoek op 11 cliënten en 16 jobcoaches en werkbegeleiders en hun betrokken netwerk omtrent werk. We keken welke stakeholders betrokken zijn en invloed hadden op het traject naar (betaald) werk en we brachten deze perspectieven in kaart. We deden dit door middel van een casestudy aanpak. Dit helpt om het fenomeen van de onderzoeksvraag te bestuderen. Onze casestudy werd bepaald door de jobcoach en de mensen die hij of zij bezocht tijdens de alledaagse werkzaamheden. Het design was dus niet van tevoren bepaald maar heeft de onderwerpen en omstandigheden die uit de praktijk van de jobcoach en de cliënten naar voren komen gevolgd, zoals kenmerkend voor een responsieve casestudy benadering (Abma & Stake, 2014).

Een responsief evaluatieonderzoek bestaat uit verschillende fasen. De eerste fase bestaat uit het ophalen van de verschillende perspectieven. In deze studie zijn deze perspectieven

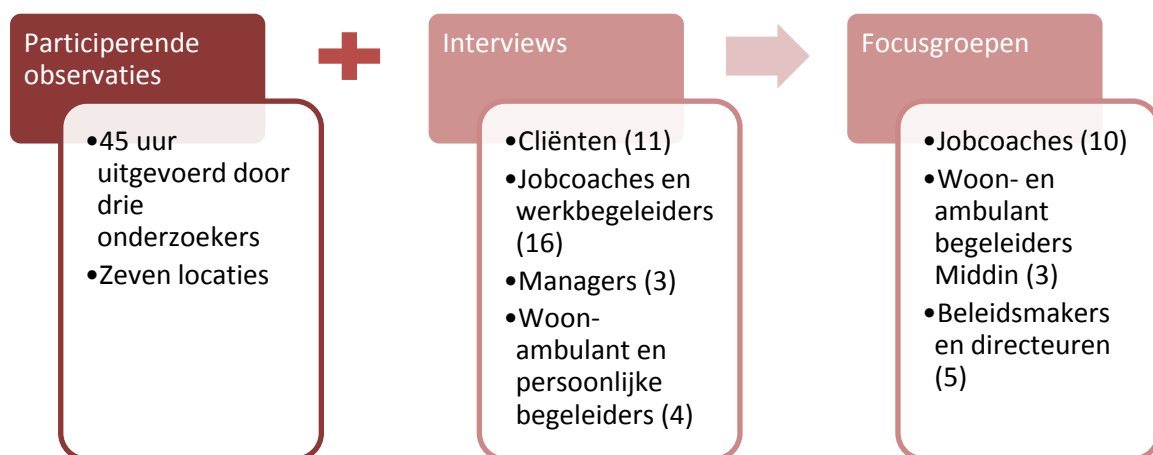
opgehaald door de onderzoeker door middel van participerende observatie, informele gesprekken en (meerdere) diepte-interviews. De volgende fase bestaat uit het samenbrengen van de verschillende perspectieven. Het doel was niet om tot consensus te komen, wel om van elkaars perspectief te leren en open voor elkaar te staan (Abma, 2006). De manier van samenbrengen van verschillende stakeholders is in dit onderzoek gedaan door focusgroepen te organiseren met stakeholders. In de focusgroepen zijn naar aanleiding van een eerste analyse van de data verdiepingsvragen gesteld met betrekking tot aspecten die door verschillende betrokkenen anders gezien werden. Door deze verdiepingsvragen in de focusgroepen te stellen hebben zij kennis kunnen nemen van aspecten die voor andere betrokkenen van belang waren en was er ruimte om hierop te reageren.

Tijdens het onderzoek is door de onderzoeker en de senior onderzoeker regelmatig afgestemd met de projectgroep JobWise, om zodoende afstemming te blijven zoeken met betrekking tot doelstelling van het onderzoek. De projectgroep bestaat uit verschillende professionals van zowel Middin en Cordaan, die meedenken in alle fases van het onderzoek.

5.3 Participanten

De respondenten voor dit onderzoek zijn geworven via de professionals van de projectgroep. Figuur 2 geeft een overzicht van de deelnemers en de gebruikte onderzoeksmethoden. Allereerst zijn participerende observaties en interviews afgenomen. De participerende observaties zijn op zeven locaties uitgevoerd (45 uur in totaal). Aan de interviews hebben in totaal 11 cliënten, waarvan vijf met betaald werk en vijf zonder betaald werk. Eén cliënt deed op het moment van het interview een opleiding. Daarnaast zijn 16 jobcoaches, drie managers, en vier woon- ambulant en persoonlijk begeleiders geïnterviewd.

Vervolgens zijn focusgroepen georganiseerd. Hieraan namen in totaal tien jobcoaches, drie woon- en ambulant begeleiders van Middin en vijf beleidsmakers en directeurs deel. Gezien de scope van dit onderzoek zijn de perspectieven van vertegenwoordigers van gemeenten en UWV niet meegenomen. Het onderzoek heeft tussen februari 2019 en april 2021 plaatsgevonden.



Figuur 2 deelnemers JobWise

6. Resultaten

6.1 Leeswijzer

In deze sectie van het rapport zullen de resultaten van de interviews, participerende observaties en focusgroepen beschreven worden. Ook zal een antwoord geformuleerd worden op de hoofd- en deelvragen. Daarbij is, in overeenstemming met responsieve richtlijnen, ook ruimte gegeven aan aspecten die door betrokkenen belangrijk worden geacht maar niet direct door de onderzoeksvragen bevestigd worden. De structuur van de resultaten sectie is als volgt:

- **Betekenis van (betaald) werk:** In deze paragraaf zal ingegaan worden op de waarde en betekenis van (betaald) werk zoals ervaren door stakeholders. Dit aspect is van belang omdat de waarde van (betaald) werk door alle stakeholders wordt benadrukt en omdat het inzicht geeft in het belang van het werk van jobcoaches.
- **Kernbegrippen jobcoaching thematisch geordend:** in dit onderdeel van het rapport zal de kern van jobcoaching zoals ervaren door stakeholders beschreven worden in een aantal begrippen. Deze sectie van het rapport geeft antwoord op de deelvragen: *Wat is in de ervaring van betrokkenen succesvol in de toeleiding van mensen met een LVB+ naar (betaald) werk?* en *Hoe wordt de begeleiding vanuit verschillende perspectieven ervaren?* Deze begrippen beschrijven de werkzame kern van jobcoaching in een weerbarstige praktijk. Om recht te doen aan de verschillende perspectieven van betrokkenen aan dit onderzoek zullen de begrippen vanuit deze verschillende perspectieven belicht worden. De kernbegrippen zijn in alle begeleidingstrajecten tot op zekere mate van belang, maar laten ruimte voor flexibiliteit en maatwerk. De kernbegrippen beschrijven de houding en handelingen van jobcoaches.
- **Werkzame elementen in de context van jobcoaching:** In dit deel van het rapport worden werkzame elementen gerelateerd aan de context van jobcoaching beschreven.
- **Ingewikkeldheden en dilemma's:** Afsluitend zullen enkele ingewikkeldheden en dilemma's besproken worden die het werk van jobcoaches bemoeilijken. Deze sectie van het rapport geeft antwoord op de deelvraag *Wat is ingewikkeld en behoeft verbetering in de toeleiding van mensen met een LVB+ naar betaald werk?*
- **Reflectieboxen:** in de volgende secties komen ook op enkele momenten reflectieboxen terug. Deze boxen relateren de ervaringen van deelnemers aan mogelijk relevante theoretische concepten. Deze concepten kunnen ondersteunend zijn voor reflectie op de dagelijkse praktijk van begeleiding van cliënten met een LVB+ naar (betaald) werk.

6.2 De waarde en betekenis van betaald werk

Omdat dit onderzoek zich richt op de toeleiding van mensen met een LVB+ naar (betaald) werk, is het van belang om de betekenis en waarde van werk vanuit de deelnemende organisaties en de ervaringen van betrokkenen te duiden. Een eerste inzicht in de waarde en betekenis van (betaald) werk vinden we terug in de visiestukken van beide deelnemende organisaties. Hierin geven beide organisaties aan (betaald) werk te zien als een cruciaal onderdeel van een betekenisvol leven van hun cliënten. Het volgende citaat uit het visiedocument van Middin benadrukt dit:

'Werken, of je kunnen ontwikkelen richting werk, vinden wij van groot belang bij de ondersteuning van cliënten. Van werken 'als' andere leefgebieden op orde zijn, naar werken 'en' waar nodig op andere leefgebieden ondersteunen.

Risico- en recidivevermindering zijn belangrijke doelen in de ondersteuning aan de cliënt. Hierdoor werken we met de cliënt aan een duurzaam perspectief waarin de cliënt een waardevolle plek inneemt in de maatschappij.

Werk heeft een stabiliserende en normaliserende werking, waardoor persoonlijke groei in dit domein mogelijk wordt gemaakt. Iedereen doet mee en draagt naar vermogen bij aan de maatschappij. Werken hoort bij het leven". (Visie document Middin)

En ook Cordaan benadrukt op een vergelijkbare wijze het belang en de waarde van het hebben van werk voor cliënten met een LVB+. Zij benadrukken in hun visie document het belang van (betaald) werk als bijdragend aan *'integratie en participatie in de samenleving'*.

'Ieder domein heeft voor haar eigen cliëntengroep een eigen missie en verbindend perspectief geformuleerd. De missie van Wonen, werk en dagbesteding is 'integratie en participatie in de samenleving', we werken vanuit het burgerschapspectief. Dus: mogelijkheden bevorderen voor mensen met beperkingen om mee te doen in de samenleving. We stimuleren en begeleiden onze cliënten om zo zelfstandig mogelijk te wonen, een eigen netwerk op te bouwen, werk of dagbesteding te hebben die past bij hun wensen en mogelijkheden" (kernboodschap Wonen, werk en dagbesteding, Cordaan)

Beide organisaties lijken met het uitschrijven van een dergelijke visie het belang van (betaald) werk in *het meedoen in de samenleving* te onderschrijven. In de praktijk wordt dit beeld benadrukt door een manager die aangeeft dat *"werk er gewoon bij hoort, iedereen werkt, ik werk ook"*. Hiermee wordt de stelling *werken hoort bij het leven* zoals beschreven in bovenstaande visie van Middin bevestigd. Maar wat wordt er precies bedoeld met 'werk'? Welke betekenissen heeft dat voor de verschillende betrokkenen?

Hoewel het voor mensen met LVB+ niet zo vanzelfsprekend is om 'werk' te hebben als bovenstaande uitspraken doen vermoeden, zoals later aan de orde zal komen, lijkt het voor hen vaak wel erg belangrijk. Cliënten hebben diverse redenen om aan het werk te willen en deze redenen lijken per individu te verschillen. Zo beschrijft de één de expliciete wens om werk te hebben om *erbij te horen*, terwijl de ander beschrijft werk te willen doen om zelf geld te verdienen of nieuwe mensen te leren kennen. Weer anderen spreken een wens uit om *structuur en ritme vinden of zichzelf te ontwikkelen*. Onderstaande quotes laten twee voorbeelden zien uit interviews met cliënten waarin zij de redenen beschrijven waarom zij aan het werk willen.

Ik wil gewoon meer structuur voor mezelf. Mijn dag- en nachtritme is nu niet zo goed. Dus dat komt omdat ik nu ook niet werk zeg maar. Dus als ik werk dan gaat mijn dag- en nachtritme beter (cliënt).

I: En wat vind je leuk aan je werk?

C: Gewoon dat je contact krijgt met die mensen en dat ze je gaan waarderen. Dat soort dingen. (cliënt)

Wanneer cliënten succesvol zijn in het vinden en behouden van betaald werk benadrukken zij andere positieve aspecten van (betaald) werk. Zij geven dan aan dat het hebben van (betaald) werk hen helpt in het vergroten van zelfvertrouwen. Ook noemen zij het als waardevol wanneer zij nieuwe mensen leren kennen en zichzelf zo ook op sociaal en emotioneel vlak kunnen ontwikkelen. Dit wordt ook duidelijk uit het volgende voorbeeld.

Werk is wel echt iets dat ik kan zeggen dat het me blij heeft gemaakt ofzo. Het heeft me wel geholpen om hoe ik nu ben zeg maar. Om echt sociaal te zijn. En volwassen ook, maar ook sociaal. Dat je durft met mensen te praten. Dat je durft, dat je niet achterover gaat leunen. (cliënt)

Jobcoaches, werkbegeleiders en woonbegeleiders beamen het beeld van de betekenis en waarde van werk voor hun cliënten met een LVB+. Zij bevestigen dat cliënten graag mee willen doen in de samenleving, niet anders willen zijn dan hun vrienden en niet willen achterblijven bij de rest van de samenleving. In andere gevallen geven zij aan dat werk hun cliënten structuur en ritme biedt en ervoor zorgt dat ze uit de verveling komen. Daarbij zien zij dat cliënten in eerste instantie graag zelfstandig geld willen verdienen, maar dat zij ook zien dat het cliënten uiteindelijk veel meer oplevert. Zo is (betaald) werk voor cliënten een manier om meer regie over hun eigen leven te gaan voeren, *iets te bereiken* of zichzelf te ontwikkelen. Samenvattend draagt het hebben van (betaald) werk vanuit hun beleving bij aan het integreren van cliënten in de samenleving.

Sommigen die geven ook aan dat ze weg willen uit hun eigen appartement of omgeving waar ze dan dagenlang in zitten. En sommigen geven ook aan dat ze heel graag iets willen bereiken of een opleiding willen doen. Ze willen iets net als, want ze zien wel dat hun vrienden er voorbijgaan met hun leven, een opleiding en een baan. En dat willen zij eigenlijk ook (jobcoach)

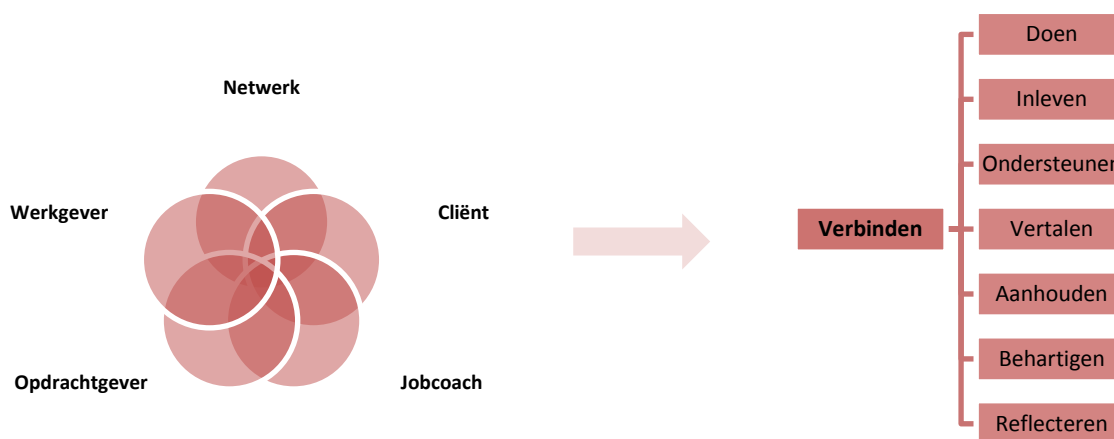
Werk als pad naar meer kwaliteit van leven

Naast de betekenis van werk vanuit het perspectief van woonbegeleiders, jobcoaches en cliënten is ook met managers en beleidsmakers gesproken over de positie van (betaald) werk binnen de organisatie. In relatie tot de taak die de deelnemende zorgorganisaties zichzelf toebedelen, namelijk het zorgen voor kwetsbare mensen in de samenleving kan (betaald) werk een belangrijke rol spelen. Zo wordt door beleidsmakers en managers de rol van werk genoemd als belangrijke factor in het stabiliseren van het leven van cliënten met een LVB+. Cliënten met een LVB+ hebben vaak problemen in meerdere leefdomeinen en werk kan ook in andere leefdomeinen een stabiliserende werking hebben. Bovendien wordt het belang van (betaald) werk genoemd als middel om cliënten met een LVB+ een zinvol leven te bieden. Hiermee lijken beide zorgorganisaties dus veel waarde te hechten aan (betaald) werk voor cliënten met een LVB+ in het vervullen van hun zorgtaak. Toch kan door het belang van deze waarde aan (betaald) werk ook het beeld ontstaan dat het hebben van (betaald) werk beter of meer waard is dan het hebben van geen werk of enkel dagbesteding, terwijl dit voor sommige cliënten het hoogst haalbare is en ook zij een zinvol en betekenisvol leven kunnen hebben zonder (betaald) werk. Door beleidsmakers en managers in de focusgroep wordt hierom wel nog benadrukt dat hun missie gericht is op zorg voor cliënten. Werk draagt in hun opvatting bij aan het stabiliseren van het leven en welbevinden van cliënten. Andersom leidt het gebrek aan werk juist vaak tot verergering van problematiek. Samenvattend is het doel van de begeleiding niet zozeer de betaalde baan, maar wel het leveren van optimale zorg.

Reflectiebox – participatieladder

Ook het gebruik van de participatieladder bij deelnemende organisatie Middin lijkt te impliceren dat hoe hoger cliënten zich op deze ladder bevinden hoe beter dit is. Betaald werk lijkt hiermee het hoogst haalbare voor cliënten. Dit terwijl het niet voor iedereen mogelijk is om ook bij de laatste trap op de participatieladder te komen. Wanneer dit ter sprake komt in de focusgroep met beleidsmakers en managers, wordt gezegd dat deze ladder ook liggend bekeken wordt. De liggende weergave van deze ladder helpt om bij het nadenken over en vormgeven van de ondersteuning van cliënten indien nodig heen en weer te blijven bewegen. Ook is de impliciete hiërarchie van de treden bij een liggende ladder minder zichtbaar.

6.3 Methodisch kader, kernbegrippen jobcoaching voor cliënten met een LVB+



Figuur 3 overzicht kernbegrippen JobWise

Zoals eerder beschreven zijn de centrale thema's bij jobcoaching voor cliënten met een LVB+ geordend als een aantal kernbegrippen. Deze begrippen volgen uit de analyse van betrokken perspectieven en beschrijven de houding en handelingen van jobcoaches in de begeleiding van cliënten met een LVB+ naar (betaald) werk. De begrippen zijn geordend zoals getoond in bovenstaand figuur. Het belangrijkste aspect van jobcoaching is beschreven met het kernbegrip *verbinden*. Er is gekozen voor het begrip *verbinden* gezien dit de essentie van het werk van jobcoaches het beste omschrijft. Dit komt omdat het werk van jobcoaches zich afspeelt binnen een web van stakeholders met verschillende belangen. Een jobcoach dient zich dan niet alleen te verhouden tot al deze stakeholders maar binnen dit web er ook nog voor te zorgen dat zij cliënten begeleiden in het vinden en behouden van (betaald) werk. Deze typering van het werk van jobcoaches laat zich vervolgens verder onderverdelen in zeven begrippen zoals ook weergegeven in figuur 3. Deze activiteiten zijn omschreven met de onderstaande woorden en beschrijven de houding en handelingen van de jobcoaches in het succesvol *verbinden* van betrokkenen.

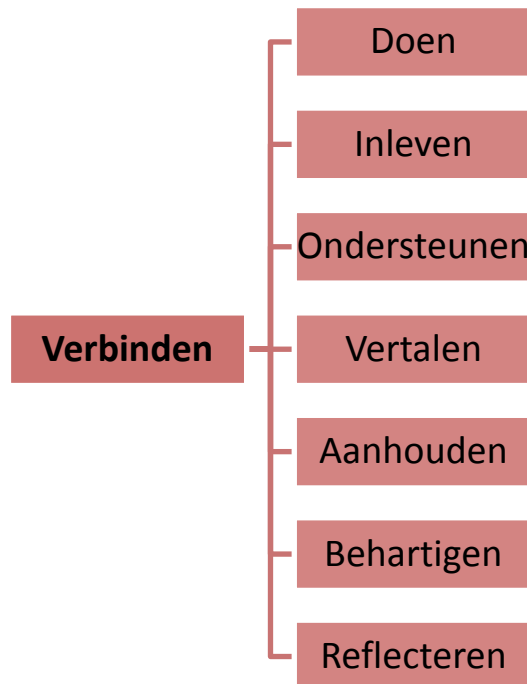
- Doen
- Inleven
- Vertalen
- Ondersteunen
- Aanhouden
- Behartigen

- Samenwerken
- Reflecteren

In de volgende paragrafen zal het kernbegrip *verbinden* allereerst beschreven worden, waarna de beschrijvingen van de zeven kernbegrippen zullen volgen. Die kernbegrippen zullen worden geïllustreerd aan de hand van praktische voorbeelden waarin duidelijk wordt hoe het begrip in de praktijk vorm krijgt.

Verbinden

Een jobcoach verankert (betaald) werk in het leven van cliënten met een LVB+ door verbindingen met belanghebbenden te leggen en te behouden.



Figuur 4 kernbegrip verbinden

Het leven van cliënten met een LVB+ lijkt fragiel en incidenten in hun leven hebben vaak grote gevolgen. Het verkrijgen en behouden van (betaald) werk is hierom niet eenvoudig. Om als jobcoach iemand te begeleiden in het verkrijgen en behouden van (betaald) werk is het daarom van belang om verbindingen te leggen en te behouden met belangrijke partijen. Dit betekent natuurlijk allereerst dat verbinding gelegd moet worden met de cliënt met een, dan wel niet, expliciete wens om (betaald) werk te verkrijgen. Toch is dit niet de enige met wie een jobcoach verbinding legt. Ook belangrijk zijn de werkgevers, ouders, vrienden, andere begeleiders of collega's. Ook zij spelen namelijk een rol in het verkrijgen, maar vooral ook behouden van (betaald) werk voor cliënten met een LVB+.

Het leggen en behouden van deze verbindingen vertaalt zich in de praktijk in de manier waarop jobcoaches het hele leven en systeem om de cliënt in acht nemen. Ze onderzoeken wie er een belangrijke rol speelt in het leven van cliënt en welke factoren cliënten kunnen ondersteunen of belemmeren met betrekking tot werk. Gezien de abstractheid van een dergelijke omschrijving een aantal voorbeelden die de systeemgerichte aanpak van jobcoaches omschrijft vanuit de verschillende perspectieven.

Daarnaast vind ik het ook heel leuk om het contact aan te gaan en te onderzoeken wat hij dan daarin nodig heeft. En dan kom je dus tegen verschillende factoren

aan. Je hebt het niet alleen over het werk dat gedaan moet worden, maar je hebt ook te maken met mensen met wie hij samenwerkt, de klanten die daar binnenkomen. Er zijn zoveel elementen wat maakt dat iemand toch prettig zijn werkzaamheden uit kan voeren. Dus dat is eigenlijk een hele analyse die je doet (jobcoach)

Dan ga je gewoon inzichten krijgen van: wat speelt er binnen de werksituatie? En wat heeft hij nodig? Je gaat contact aan met hem. Ook het contact aan met de woning. Om gewoon goed helder te krijgen van: wat zijn nou je zorgvragen? En hoe kan ik je nou het beste ondersteunen? ... Hij vond het heel vervelend dat als hij dan iets liet vallen, hij niet zo goed wist wat hij moest doen. Hij was dan helemaal van het padje. En nu zijn we zover dat op het moment dat als er iets misgaat en er valt iets kapot, dan haalt hij er een collega bij. En die collega zegt dan wat hij moet pakken. En die collega geeft dan weer de structuur waardoor hij het kan opruimen. Of de collega pakt het over en zegt 'Joh, je kan dit gaan doen.' Zodat hij dan toch zijn werktempo vast kan houden (jobcoach)

Bovenstaande voorbeelden benadrukken niet alleen het belang van het leggen van contact met cliënt en andere partijen, maar laten ook duidelijk zien dat er vaak veel andere factoren een rol spelen in het verkrijgen of behouden van werk. Zo geven jobcoaches in de bovenstaande voorbeelden aan dat ook de "mensen met wie hij samenwerkt" of de woning waar iemand woont een rol kunnen spelen in het begeleidingstraject. Jobcoaches benadrukken wederom het belang om ook verbindingen te leggen met deze personen omdat ook zij een rol spelen in de begeleiding van de cliënt. Zo ook in het voorbeeld van de collega die de cliënt ondersteunt en begeleidt wanneer hij iets heeft laten vallen. In dit voorbeeld speelt de verbinding met deze collega een essentiële rol in de begeleiding van cliënt in het behouden van zijn werk.

Cliënten zelf benadrukken het belang van inachtneming van hun leven buiten het werk om. Het onderstaande citaat geeft een voorbeeld waarin andere aspecten in het leven van cliënt hem belemmerden in zoeken naar werk. Ondanks dat werken voor deze cliënt op dit moment niet haalbaar is, speelt de jobcoach wel een rol in het overzien van de gevolgen van in dit geval een operatie, en daarmee wat zich in het leven cliënt afspeelt en hoe werk hier wel of niet inpast. Leidend in dergelijke overwegingen lijken vooral het mentaal welbevinden van een cliënt en de vraag of werk op dat moment wel of niet bijdraagt aan het verbeteren van het mentaal welbevinden van een cliënt. De jobcoach heeft in die gevallen dus ook oog voor de fragiele verbindingen in het leven van cliënten en is in staat in te zien wanneer andere verbindingen in het leven van een cliënt diegene ondersteunen of juist belemmeren in het vinden en behouden van (betaald) werk. Zo ook in het onderstaande voorbeeld waarin een cliënt aangeeft dat andere zaken, waaronder een operatie, hem belemmerde in het zoeken naar (betaald) werk.

"En ja, op een gegeven moment werd een beetje de spanning een beetje hoog voor de operatie. En toen hebben we gezegd: weetje, ga jij het proces naar de operatie toe en het na traject gewoon doen en dan daarna gaan we gewoon weer werk oppakken" - cliënt

Toch lijkt het soms ook zo te zijn dat jobcoaches (en werkgevers) geen vat krijgen op het systeem en het leven van cliënten. In deze gevallen lukt het de jobcoach dus niet om de juiste verbindingen met het netwerk rondom cliënt te leggen. Zo blijkt ook uit onderstaand voorbeeld waarin de werkgever-werknemers relatie wordt benoemd als onvoldoende om succesvol invloed uit te oefenen op het netwerk en systeem rondom de cliënt. Deze werkbegeleider is daarbij ook van mening dat ook een jobcoach te weinig invloed heeft op

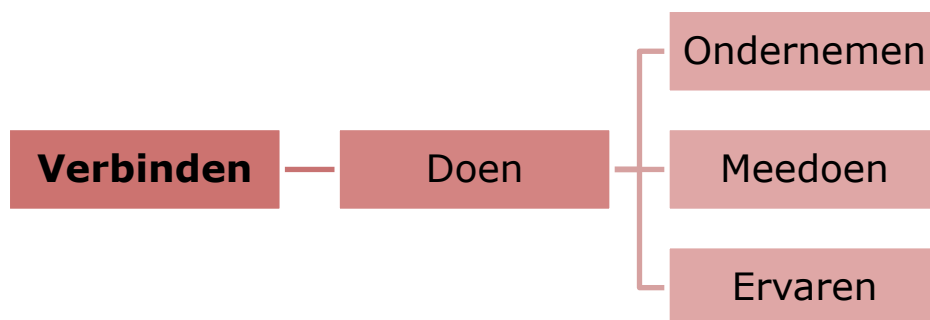
het systeem rondom de cliënt om deze te begeleiden in het behouden van betaald werk. Hiermee bevestigt ook dit voorbeeld het belang van een sterke verbinding met niet alleen cliënt maar ook het netwerk of het systeem (in dit voorbeeld leefomgeving) rondom cliënt.

Zijn moeder had weinig vat op hem. Hij ging 's avonds gewoon – of 's nachts ook – de deur uit, klom uit het raam. En ging dan toen met de hangjongeren zeg maar om. Wat dus een invloed had op zijn aanwezigheid op het werk. En daar heb je dan heel weinig vat op. Zeker als werkgever. Want je hebt een werkgever-werknemersrelatie. We hebben duidelijk afspraken gemaakt: waar heb je je aan te houden. En vervolgens houdt iemand zich daar niet aan. Regelmatig ook gesprekken met S (de jobcoach) erbij, wat vinden wij ervan, wat vind je er zelf van, dat kan niet. Maar ja, dan gaat het weer een week goed en vervolgens is er weer een terugval. En dan merk je ook dat je als werkgever, maar ik denk ook als jobcoach, dat je geen vat hebt op zijn leefomgeving. Buiten het werk. En dat heeft eigenlijk geresulteerd na een halfjaar dat we toch afscheid van elkaar hebben moeten nemen - werkbegeleider

Anders dan dit voorbeeld doet vermoeden, zien we in dit onderzoek dat het jobcoaches heel vaak wel lukt om de juiste verbindingen te leggen én te behouden. Om meer invulling te geven aan hoe jobcoaches deze verbindingen lijken te leggen is een aantal specifieke kernbegrippen te benoemen. Deze kernbegrippen worden besproken in de volgende paragrafen.

Doen

Een jobcoach is ondernemend, werkt waar nodig mee op de werkvloer en zorgt dat cliënt vanuit ervaring kan leren.



Figuur 5 kernbegrip doen

De eerste manier waarop we invulling geven aan de essentie van jobcoaching, *verbinden*, is met het woord *doen*. Om verbindingen te leggen en te behouden zijn jobcoaches namelijk ondernemend, benaderen zij betrokkenen actief, lopen mee op de werkvloer en proberen door samen activiteiten te ondernemen op nieuwe manieren contact te maken met cliënten en andere betrokkenen.

Ondernemen

De eerste manier waarop we het werkzame begrip terugzien in de praktijk is in de ondernemende houding die jobcoaches in hun werk aannemen. Deze manier van werken

zien we bijvoorbeeld terug in het leggen van contacten met werkgever en cliënten. Zo geven jobcoaches aan dat het in het contact met werkgevers het beste verloopt wanneer zij hen actief benaderen en zelf het contact leggen. De jobcoach bouwt hierdoor (pro)actief aan een netwerk en onderhoudt dat ook, niet alleen via e-mail en telefoon, maar vooral ook door eens langs te gaan.

Vaak werkt dat [fysiek langsgaan] beter dan dat wanneer je belt, dan is het al snel van we hebben geen mogelijkheden of daar beginnen we niet aan. Als je er fysiek staat, mensen sturen je nooit zomaar weg, je hebt eigenlijk altijd een gesprek - jobcoach

Dit voorbeeld illustreert dat de ondernemende houding en het actief benaderen van werkgevers door fysiek langs te gaan goed werkt en bijdraagt aan het leggen van contact en verbinding.

Deze manier van *doen* uit zich niet alleen in het contact leggen met werkgevers, maar komt ook tot uiting in de manier waarop jobcoaches contact leggen met cliënten. Zij geven namelijk aan dat het samen ondernemen van activiteiten met cliënten vaak bijdraagt aan het leggen van contact en het openen van een ruimte waarin verbinding met cliënt kan ontstaan. Voorbeelden van activiteiten die jobcoaches met cliënten ondernemen zijn bijvoorbeeld het brengen en ophalen van cliënten van en naar werk of het samen uitlaten van de hond. Het lijkt dat de verandering van setting en het gezamenlijk ondernemen van een activiteit ondersteunend werkt in het contact met cliënten. Het samen *doen* geeft een andere lading aan het gesprek en ondersteunt jobcoaches in het leren kennen van cliënt. Het onderstaande voorbeeld geeft deze manier van *doen* in de praktijk goed weer. Het samen wandelen en de hond uitlaten draagt in de beleving van de jobcoach bij aan het voeren van een gesprek

Ik heb wel een aantal keren gedaan. Ik heb ook met mensen die in de weerstand zaten, dat ik dan mijn hond ga uitlaten met ze. Dat werkt. Die mensen die hebben het niet heel erg met anderen mensen vaak. Dan zeg ik: 'Ik kan volgende week wel afspreken, ik moet alleen mijn hond uitlaten. Ik heb dan nog tijd, zullen we anders even samen gaan? Dan kom ik je ophalen en dan gaan we even.' En meestal vinden ze dat hartstikke leuk. En dan heb je dan een gesprek en dan gaat een gesprek soms wel lopen - jobcoach

Meedoen

Een tweede manier waarop we het begrip *doen* in de praktijk terugzien is in de relatie tussen werkgever en jobcoach wanneer een cliënt ergens aan het werk gaat. Jobcoaches geven aan in het begin vaak mee te lopen op de werkvloer en ook mee te *doen* op de werkvloer. Op deze manier laten de jobcoaches zien dat ze *er zijn* zoals ook later terugkomt in het begrip *ondersteunen*, maar laten ze vooral ook aan werkgever zien welke begeleiding cliënt op de werkvloer nodig heeft. Daarbij draagt het meelopen op de werkvloer bij aan het onderzoeken van de taak en rolverdeling tussen werkgever en jobcoach in de begeleiding van cliënt. Door samen praktisch aan het werk te gaan ontstaat op een natuurlijke wijze een samenwerking tussen jobcoach, werkgever en cliënt. In de volgende twee voorbeelden komt allereerst het belang van *doen* naar voren in het feit dat het voor werkbegeleider fijn is dat een jobcoach op de werkvloer onderzoekt hoe zijn of haar rol in de praktijk vorm krijgt. In het andere voorbeeld spreekt de jobcoach over het belang van meewerken op de werkvloer om zo in de praktijk aan werkgever en collega's te laten zien hoe een cliënt begeleid moet worden.

Dat was ook een start ervan, om te kijken van: wat is dan de inzet en de rol en de positie van de jobcoach? En ook bij deze mensen was het op dat moment nog

van belang dat de jobcoach meewerkend was. Dus die stond ook gewoon de kroketjes te bakken, of af te wassen en ondertussen de boel aan het coördineren – werkbegeleider

Dan loop ik gewoon een dagje mee en dan laat ik zo op die manier ook zien hoe een cliënt begeleid moet worden, wat er in de begeleiding op werkvloer nou nodig is. – jobcoach

Ervaren

Tot slot is het werkzame begrip *doen* terug te zien in de verbinding tussen cliënt en jobcoach. In deze verbinding uit dit begrip zich voornamelijk in de manier waarop jobcoaches cliënten begeleiden door hen vooral ook de kans te geven om te ervaren. Dit lijkt met name belangrijk omdat volgens jobcoaches en andere betrokkenen cliënten met een LVB+ vaak weinig zelfinzicht en reflectie hebben. Het helpt hen dan wanneer zij zelf gaan ervaren. Op die manier kunnen cliënten zelf ervaren wat hun mogelijkheden en wensen en verlangens zijn met betrekking tot werk. Zo blijkt ook uit de volgende voorbeelden waarin een jobcoach aangeeft dat zij het belangrijk vindt om een cliënt ook zelf te laten ervaren of iets wel of niet lukt. Deze manier van werken met cliënten met een LVB+ wordt ook beaamd door de woonbegeleiders die deelnamen aan dit onderzoek.

Ik denk ook van je moet gewoon een kans krijgen om wat te ervaren. En het is ook een paar jaar verder dat ze van school is af gekomen. Het kan best zo zijn dat het haar wel lukt om niveau 1 te behalen. Ja, ga maar doen. Dus ja, van de week weer een huisbezoek gehad en nou was ze dus toch zo ver dat ze het gaat proberen – jobcoach

Voor cliënt wordt het belang van *doen* en ervaren ook onderstreept. In dit onderzoek voornamelijk wanneer cliënten onvoldoende ruimte kregen om zelf te ervaren en te onderzoeken wat zij leuk vinden en wat voor hen haalbaar is. Dit gebrek aan ruimte kwam onder andere tot uiting in het gevoel gepusht te worden door de jobcoach, bijvoorbeeld wanneer deze cliënten adviseerde om eerst dagbesteding te gaan doen voordat de stap naar (betaald) werk gezet kon worden. Het volgende voorbeeld laat zien hoe een cliënt aangaf te weinig ruimte te krijgen van haar jobcoach om zelf te onderzoeken en ervaren wat ze wel en niet kan.

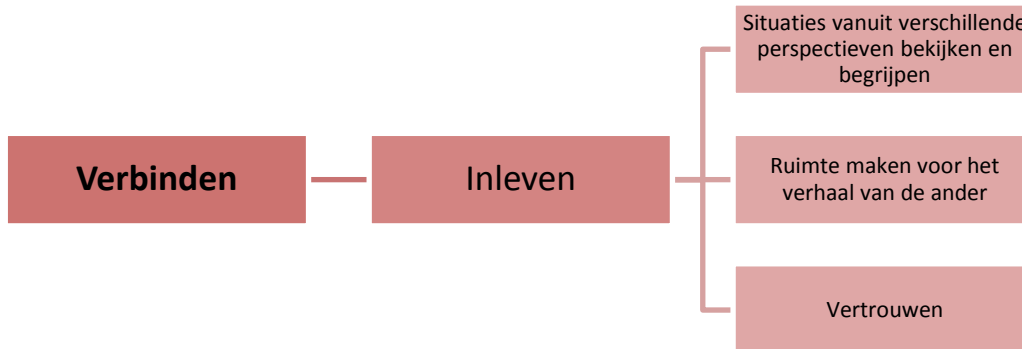
Ik wil zelf een beetje gaan onderzoeken en uitzoeken van: wat kan ik allemaal wel wat niet. Weet je wel om dat ook een beetje te accepteren. Alleen hun [de begeleiders en jobcoaches] laten het niet toe. Ja weet je dan houdt het voor mij ook een beetje op – cliënt

Dit voorbeeld illustreert dat wanneer iemand te weinig autonomie en zelfstandigheid ervaart, dit van invloed kan zijn op haar motivatie om te zoeken naar werk. Wat de cliënt in bovenstaand voorbeeld ook aangeeft, is dat het ervaren voor haar belangrijk is om te accepteren dat werk soms ook niet lukt. Dit aspect van het begrip *doen* wordt ook benadrukt in de focusgroepen waarin jobcoaches aangeven dat zij cliënten, waarvan zij zelf al beoordeeld hebben dat het werk wat zij willen doen niet gaat lukken, hen toch vaak de kans geven om zelf te ervaren of (betaald) werk wel of niet lukt. Zoals ook beschreven wordt in onderstaand voorbeeld. De rol van de jobcoach in deze situaties is dan het opvangen van de cliënt en deze daarna begeleiden naar een werk- of dagbestedingsplek die wel past bij mogelijkheden en wensen. Eén deelnemer geeft zelfs aan dat in zijn ervaring cliënten, wanneer (betaald) werken niet lukt, gelukkiger lijken te zijn in de dagbesteding *omdat* ze de kans hebben gekregen om werken te proberen. Het volgende voorbeeld benadrukt deze manier van werken van jobcoaches

Ja dan gaan we haar het toch maar laten ervaren dat het niet lukt. Ondanks dat wij zelf al beoordeeld hebben dat het niet gaat lukken – jobcoach

Inleven

Een jobcoach bekijkt en begrijpt situaties vanuit verschillende perspectieven, toont interesse en luistert, en bouwt aan vertrouwen



Figuur 6 kernbegrip inleven

Om verbinding met de verschillende betrokkenen bij het leven hun cliënt te maken en/of te verstevigen, spannen jobcoaches zich in om de belangen van deze betrokkenen te begrijpen. Hiervoor leven zij zich in, in de situatie van betrokkenen en bekijken zij situaties vanuit verschillende perspectieven. Verder kenmerkt het begrip *inleven* zich in een jobcoach die luistert naar de wensen en verlangens van cliënten en werkgevers, begrip voor hen toont en ruimte maakt voor hun verhaal. Ook kenmerkt het begrip *inleven* zich in een sterke vertrouwensband tussen jobcoach en betrokkenen.

Situaties vanuit verschillende perspectieven bekijken en begrijpen

Binnen het begrip *inleven* benadrukken de jobcoaches het belang van het bekijken en begrijpen van situaties vanuit verschillende perspectieven. Zij geven aan dat het voor het vervullen van hun taken belangrijk is om de belangen van andere betrokkenen, met name de werkgever, ook duidelijk voor ogen te houden. Jobcoaches noemen dit aspect van *inleven* ook wel *schakelen*; schakelen tussen de verschillende belevingen en verhalen van betrokkenen zoals cliënt, werkgever en collega. Onderstaand citaat uit een interview met een jobcoach illustreert het *switchen* of *schakelen* tussen het verhaal en de beleving van de cliënt naar die van een collega of werkgever.

Ik denk ook het schakelen van je hoort een verhaal aan van een kandidaat in een werksituatie. Je moet kunnen schakelen van 'goh wat is dan die collega, ja dat is die. Maar hoe kijkt die andere collega tegen die situatie aan? En hoe kijkt de werkgever tegen de situatie aan? En wat is nou belangrijk zodat je dan je baan kan vasthouden? Welke stappen zou je dan beter niet kunnen doen? En wat is nou wel belangrijk om wel te doen?' Dus je hoort eigenlijk het verhaal aan van die kandidaat, maar tevens ben je ook heel erg aan het switchen van beleving vanuit de werkgever, vanuit collega's – Jobcoach

Door het bekijken en begrijpen van deze verschillende perspectieven kan een jobcoach vervolgens betekenis geven aan situaties op de werkvloer voor werkgever en werknemer zoals ook terugkomt in het begrip *vertalen*.

Ruimte maken voor het verhaal van de ander

Een tweede manier waarop we het begrip *inleven* terugzien in de praktijk is de manieren waarop jobcoaches ruimte maken voor het verhaal van de ander door interesse te tonen en aandachtig te luisteren. Dit is belangrijk in het contact dat zij hebben met cliënten. Voor hen is het met name belangrijk dat een jobcoach zich niet enkel bezighoudt met de stappen die gezet moeten worden richting (betaald) werk, maar dat de jobcoach zich ook interesseert in de rest van hun leven. Zij geven bijvoorbeeld aan dat een jobcoach goed moet luisteren en dat zij ook het gevoel moeten hebben dat hun jobcoach om hen geeft. Dit blijkt bijvoorbeeld uit het volgende citaat waarin de cliënt het belang van het begrip *inleven* benadrukt met woorden als emotioneel en mentaliteit. De cliënt lijkt hiermee aan te geven dat het belangrijk is dat de jobcoach ook om hem/haar geeft en dat er, zoals in de woorden van deze cliënt, een *vriendschap* ontstaat.

Buiten dat hebben hij en ik een goeie relatie en.. Ook een goede vriendschap. Want hij is mijn jobcoach en ik ben zijn cliënt maar hij vindt het ook belangrijk hoe het met mij gaat emotioneel en mentaliteit begrijpt u? – cliënt

Vanuit de beleving van jobcoaches zien we de manieren waarop zij zich inleven in cliënten door de manieren waarop zij ruimte maken voor de beleving en het verhaal van cliënten. Hiermee zetten ze dus hun eigen (professionele) oordeel tijdelijk opzij. Tot slot, zien we dat jobcoaches zich ook *inleven* in de wereld van werkgevers en ook kennismaken van de leefwereld van deze stakeholders. Jobcoaches doen dit door oprechte interesse te tonen in het bedrijf van (potentiële) werkgever. Dit ondersteunt hen in het leggen van verbinding en het opbouwen van een relatie met potentiële werkgevers.

Inleven en vertrouwen

Het begrip *inleven* wordt door deelnemers vaak in één adem genoemd met *het bouwen aan een vertrouwensband*. Vertrouwen lijkt in dit onderzoek essentieel te zijn in het begeleiden van cliënten met een LVB+. Ondanks de relevantie van dit concept is er bewust voor gekozen om dit geen kernbegrip te maken in het methodisch kader van jobcoaches. Met name omdat vertrouwen in de praktijk voornamelijk tot uiting komt in het begrip *inleven*. De praktische voorbeelden van het opbouwen van een vertrouwensband met cliënten, werkgevers en andere professionals lijkt vaak vooral te gaan over *luisteren*, je gehoord voelen en begrijpen hoe iemand zich kan voelen in een bepaalde situatie. Hierom besteden we onder het kopje *inleven* aandacht aan het aspect vertrouwen.

Allereerst wordt het belang van *inleven en vertrouwen* benadrukt door het feit dat in de beleving van jobcoaches cliënten vaak veel hebben meegemaakt in hun leven. Hier wordt met name gedoeld op opvoeding, criminaliteit en het hoge verloop onder begeleiders. Een jobcoach, vaak ervaren als 'weer een nieuwe begeleider', moet in deze context een vertrouwensband opbouwen met cliënt. Het volgende voorbeeld laat de manier zien waar op het begrip *inleven* ingezet wordt om een vertrouwensband op te bouwen met cliënt.

Onze cliënten hebben best wel veel meegemaakt, hebben moeilijke familieomstandigheden of moeilijke financiële omstandigheden waardoor ze niet echt een goede opvoeding hebben gehad. Waardoor ze ook vaak moeilijk mensen kunnen vertrouwen. Dus dat inleven in de cliënt, zonder vooroordelen.. Ja ik denk dat dat belangrijk is om... Om ook iemand zijn vertrouwen te winnen en ook verder te komen – jobcoach

De jobcoach geeft in dit voorbeeld duidelijk aan dat voor haar het *inleven* in de situatie van de cliënt en deze situatie ook zonder oordeel bekijken en begrijpen bijdraagt aan het bouwen van vertrouwen. Deze manier van *inleven* krijgt ook meer praktisch vorm in het volgende voorbeeld waar een jobcoach door op bezoek te gaan bij een cliënt een beter beeld kreeg van het leven van cliënt. Daarbij kreeg de jobcoach door deze *handreiking* beter contact met de cliënt.

En dan kwam ik één keer bij haar thuis, was d'r huis helemaal door een ringetje te halen. Dat ik bijna dacht van "oh, mag ik wel op die bank gaan zitten, want dan komt er een kreukel in". En toen dacht ik "ja, als jij zo een huis hebt, dan begrijp ik wel dat jij de [winkel 1] een zootje vindt". Dus ik merkte dat bij haar. En omdat ze daar op gegeven moment dat ze zoveel weerstand had, zei ik op een gegeven moment "er is zovéél weerstand, we moeten nu echt een gesprek gaan voeren". Door haar de handreiking te geven om wel naar huis te gaan, denk ik dat ik daar weer haar vertrouwen heb gewonnen – jobcoach

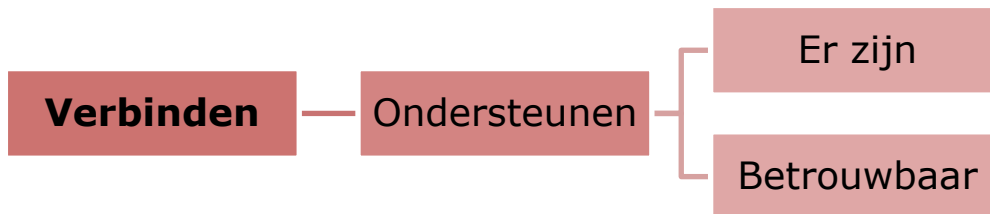
Waar het in andere gevallen misschien ongepast kan voelen om bij een cliënt thuis te komen, gaf een huisbezoek de jobcoach in dit geval aanleiding om meer begrip te krijgen voor haar cliënt en te werken aan een vertrouwensband. We zien deze manier van *inleven* en vertrouwen ook terug in andere voorbeelden waarin jobcoaches de overstap maken van werk naar privé. We zien overigens niet alleen dat jobcoaches soms een stap zetten naar het privéleven van hun cliënt, maar ook dat jobcoach cliënten een inkijkje geven in hun privéleven. Bijvoorbeeld door zoals eerdergenoemd samen de hond uit te laten.

Toch is het vertrouwen in de verbinding tussen cliënt en jobcoach niet eenvoudig. Zoals eerder aangegeven hebben cliënten soms weinig positieve ervaringen met begeleiders of andere personen die een rol gespeeld hebben in hun leven. Deze ervaringen uiteten zich bij cliënten dan vaak in een achterdochtige houding tegenover deze nieuwe hulpverleners. Bijvoorbeeld door het gevoel dat begeleiders niet eerlijk zijn, niet snel genoeg zaken regelen of niet willen luisteren en zich dus onvoldoende in hun *inleven*. Jobcoaches dienen zich hiervan bewust te zijn en deze context staande weten te houden. Het *inleven* in de leefwereld van cliënten kan hieraan bijdragen en voor jobcoaches inzicht geven in het gedrag en de nodige begeleiding van cliënten.

Waar in de voorgaande paragrafen gesproken werd over *inleven* als een manier om vertrouwen op te bouwen tussen jobcoach en cliënt werkt dit ook andersom. Wanneer er meer vertrouwen is tussen cliënt en jobcoach is het voor een jobcoach ook gemakkelijker om een cliënt te begeleiden. Dit komt onder andere door het feit dat de jobcoach meer inzicht verkrijgt in het leven van cliënt en deze ook beter leert kennen. Zoals een jobcoach in de focusgroep aangaf *ik kan aan haar stem al horen dat er iets mis is*. In dit geval is de waarde van de vertrouwensband, door het leren kennen van de cliënt, dat zij als jobcoach sneller doorheeft wanneer er zaken spelen waarin zij of andere begeleiders dienen in te grijpen.

Ondersteunen

Een jobcoach ondersteunt betrokkenen door advies te leveren en beschikbaar, bereikbaar en betrouwbaar te zijn



Figuur 7 kernbegrip ondersteunen

Het derde werkzame begrip in het methodisch kader van jobcoaching voor cliënten met een LVB+ is *ondersteunen*. Met dit begrip worden alle activiteiten bedoeld die jobcoaches ondernemen om cliënten, werkgevers, collega's en eventueel andere betrokkenen te steunen in het vinden en behouden van werk voor cliënten met een LVB+. Dit begrip komt in de praktijk vooral tot uiting door als jobcoach beschikbaar, bereikbaar en betrouwbaar te zijn alle betrokkenen. *Ondersteunen* gaat in de context van dit onderzoek niet zozeer over praktische ondersteuning maar gaat meer over *er zijn*. De praktische ondersteuning die jobcoaches bieden is namelijk maatwerk en is in een methodisch kader niet te generaliseren tot een enkele beschrijving.

Er zijn

Onder 'er zijn' wordt in de context van jobcoaching voor cliënten met een LVB+ beoogd dat een jobcoach snel beschikbaar (en dus ook bereikbaar) is voor vragen en ondersteuning. De jobcoach werkt responsief en vraaggericht². Dit betekent enerzijds dat jobcoaches snel moeten reageren wanneer er op de werkvloer of in de privésituatie van cliënten zaken zijn die ondersteuning behoeven. Dit lijkt voornamelijk belangrijk voor de doelgroep LVB+ waar situaties, vanuit het perspectief van anderen vaak klein en onbelangrijk, uit kunnen groeien tot conflicten die leiden tot het verliezen van werk. Een jobcoach moet daarom beschikbaar en bereikbaar zijn om dergelijke situaties snel op te vangen en voor passende ondersteuning en advies te zorgen. Waar dit in het begin van een begeleidingstraject intensief kan zijn, wordt door meerdere betrokkenen benadrukt dat de jobcoach zich later meer op de achtergrond kan begeven, mits deze beschikbaar blijft voor vragen of ondersteuning wanneer dat nodig is. Dit beschikbaar zijn wordt door één jobcoach ook benoemd als de *waakvlam* functie.

Het belang van er zijn in het begrip *ondersteunen* wordt beschreven in het volgende citaat uit een interview met een werkbegeleider van een chauffeursbedrijf.

² Zie hiervoor ook de reflectiebox 'vraaggericht werken en present zijn' op bladzijde 30

De jobcoach is er ook tijdens het inwerktraject bij betrokken. Op een gegeven moment stapt die er wel uit als alles draait en goed loopt. Maar ze [cliënten] kunnen altijd op ons terugvallen, ze [cliënten] kunnen altijd bellen natuurlijk, contact op nemen. Maar op een gegeven moment is dat gewoon niet meer nodig. We hebben nu een chauffeur die is nu een half jaar bezig, en daar hebben we nog steeds contact mee af en toe. En niet meer zo regelmatig als in het begin maar gewoon af en toe. Gaat het nog steeds goed? Blijft hij het doen? Heeft hij het volgehouden? Dus daar zien we zeker ook een rol in (werkbegeleider).

Dit voorbeeld benadrukt ook het feit dat een jobcoach vooral in het begin van een begeleidingstraject aanwezig lijkt te zijn, maar dat het begrip *ondersteunen* later ook op de werkvloer vorm kan krijgen door een begeleider op de werkvloer die bepaalde taken in de begeleiding overneemt.

Ook lijkt het voor werkgevers belangrijk om het gevoel te hebben dat een jobcoach er is voor eventuele vragen. Het zou zelfs zo kunnen zijn dat dit de drempel voor hen kan verlagen om een cliënt werk te bieden. Vooral door hen het gevoel te geven dat er altijd iemand is op wie zij terug kunnen vallen. Dit wordt door jobcoaches ook bevestigd in de focusgroepen waarin zij aangeven dat werkgevers soms onzeker zijn over de begeleiding die zij bieden aan cliënten. Het begrip *ondersteunen* uit zich in die gevallen door te luisteren naar de zorgen van de werkgever en hen antwoorden te bieden op vragen die ze mogelijk hebben. Of zoals een jobcoach aangeeft "*soms moet je gewoon alleen even luisteren en steun bieden*". Een andere jobcoach geeft als voorbeeld dat een werkgever in de gaten kreeg dat cliënt meerdere telefoons had. Deze werkgever maakt zich hier zorgen over, omdat dit een aanwijzing kon zijn dat cliënt zich met criminele zaken bezighield. Voor de werkgever was het echter niet duidelijk wat haar rol was in deze zaak. Hier bleek de jobcoach een geschikt aanspreekpunt en de werkgever kreeg hierbij de juiste advies en ondersteuning van de jobcoach.

Ook voor cliënten is het gevoel van beschikbaarheid en bereikbaarheid van jobcoach belangrijk. Veel cliënten geven aan, het prettig te vinden als de jobcoach bereikbaar is wanneer zij ergens mee zitten, en dat de jobcoach ook op korte termijn afspraken kan maken en dingen voor hen regelt. Voor hen is het vooral belangrijk dat een jobcoach via messaging apps zoals WhatsApp bereikbaar is. Dit komt ook duidelijk naar voren in de volgende twee voorbeelden waarin cliënten aangeven dat zij het fijn vinden het gevoel te hebben dat, als zij de jobcoach nodig hebben, deze voor hen bereikbaar is.

We vroegen aan hem: wanneer zou je kunnen? 'Ja ik kan dinsdag.' Dus hij komt best wel snel hierzo. En ja, dat vind ik wel fijn – cliënt

In principe gaat het goed. Hij zei "Je kan me altijd bellen en appen". Dus als ik echt moeite heb of als ik iets wil vertellen, dan zou ik 'm gewoon appen en bellen. - cliënt

Jobcoaches zelf lijken het belang van er zijn vooral te begrijpen als het snel beschikbaar zijn om situaties te de-escaleren. Dit doen zij door soms op dezelfde dag nog aan de slag te gaan met situaties die zich op de werkvloer afspelen en snel met oplossingen te komen om situaties op te lossen. Dit komt onder andere naar voren in de volgende quote waarin een jobcoach het belang benadrukt van snel handelen om een situatie waarin conflict was ontstaan weer tot rust te brengen. Dit voorbeeld laat ook zien dat dit niet alleen voor cliënt, maar ook voor werkgever en in dit geval familie van belang is. Hiermee benadrukt dit voorbeeld ook weer de systeemgerichte aanpak van jobcoaches door snel bereikbaar en beschikbaar te zijn om betrokkenen te *ondersteunen*.

Dan is zo'n werkgever echt even ten einde raad. Ja daar hadden we dus eigenlijk wat eerder bij moeten zijn. Dan moet je eigenlijk diezelfde dag moet je dan gelijk.. Voor de werkgever ook, en voor de werknemer hè. Ook voor de kandidaat zelf om het een beetje tot rust te brengen en de familie die begon zich ermee te bemoeien. Die ging het vuurtje nog even opstoken en ja.. Dat moet je gewoon, onze ervaring is dan moet je er gewoon heel snel bij zijn – jobcoach

Hoe jobcoaches invulling geven aan het *er zijn* verschilt per persoon. Waar de één aangeeft het belangrijk te vinden om altijd bereikbaar te zijn, heeft de ander meer moeite met het afbakenen van werktijden. De meesten geven wel aan dat het uitermate belangrijk is om wanneer zij zelf niet aanwezig zijn dat het dan duidelijk moet zijn welke collega er dan wel bereikbaar is voor vragen. Toch wordt door een enkeling genoemd dat het soms ook belangrijk is om afstand te nemen en een situatie op de werkvloer zichzelf op te laten lossen. Zoals ook benadrukt werd in de focusgroep met jobcoaches van Middin: *‘mijn ervaring is dat [het afstand nemen van een situatie en het zichzelf laten oplossen] soms ook best goed gaat.’*

Betrouwbaar zijn

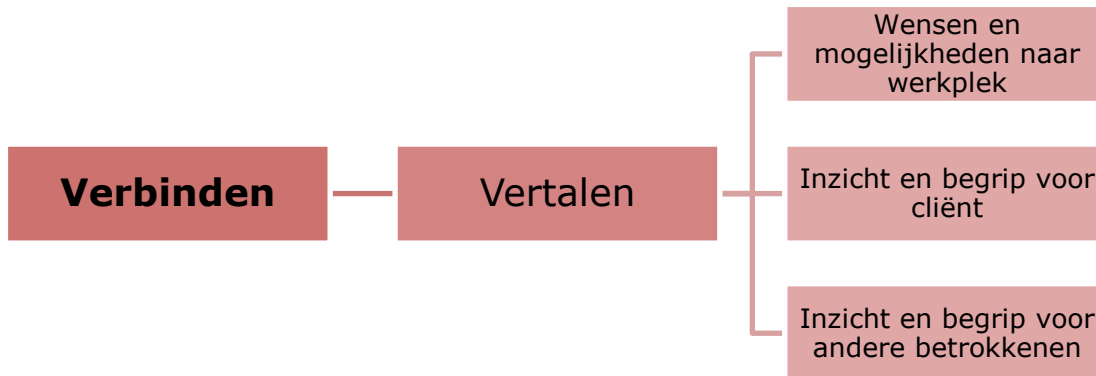
Naast beschikbaar en bereikbaar uit het begrip *ondersteunen* zich ook door als jobcoach betrouwbaar te zijn in het maken en nakomen van afspraken met cliënten, werkgever en eventuele andere betrokkenen. Dit is vooral vanuit het perspectief van cliënten wezenlijk door zoals ook eerdergenoemde feit dat cliënten vaak negatieve ervaringen hebben met andere begeleiders en personen in hun leven. Door het maken van duidelijke afspraken en het ook nakomen van deze afspraken bouwen jobcoaches een band op met cliënten en laten zij zien dat ze er voor hun zijn. Het belang van het betrouwbaar zijn voor cliënten wordt met name aangegeven door woonbegeleiders. Het hoge verloop van begeleiders en de teleurstellingen die cliënten vaak hebben ervaren maakt hen extra gevoelig voor het niet nakomen van afspraken.

Theoretische reflectie - Vraaggericht werken en present zijn

In het werk van jobcoaches met cliënten met een LVB zien we dat er zijn voor belangrijke betrokkenen essentieel is in een succesvolle begeleiding. Dit element van het werken wat jobcoaches in de praktijk doen komt sterk overeen met resultaten uit eerdere onderzoeken over responsief (of vraaggericht) werken. Daarbij zien we het belang van *er zijn* terug in de presentiebenadering van Baart. Het eerdere onderzoek van (Meddeler-Polman, van Gerresheim, Krijnsen, Kef, & Hoekman) over bevorderende en belemmerende factoren voor responsief werken voor cliënten met een LVB en van (Baart, 2007) kunnen mogelijk meer inzicht geven in het responsief handelen en present zijn voor jobcoaching voor mensen met een LVB+.

Vertalen

Een jobcoach brengt begrip en inzicht.



Figuur 8 kernbegrip vertalen

Het vierde kernbegrip *vertalen* duidt de rol van de jobcoach aan in het brengen van begrip en inzicht tussen cliënten, werkgever, collega's en andere betrokkenen. Het begrip *vertalen* krijgt in de praktijk vorm door de rol van de jobcoach in het vertalen van de wensen en mogelijkheden van cliënten naar een geschikte werkplek, het bieden van inzicht in wat er van een cliënt gevraagd wordt op de werkplek en in het brengen van inzicht en begrip aan collega's en werkgevers over de beperking van een cliënt.

Wensen en mogelijkheden vertalen naar een werkplek

Het kernbegrip *vertalen* betekent voor de relatie tussen jobcoach en cliënt dat de jobcoach de vertaalslag kan maken van de beperking naar wat de mogelijkheden zijn voor het vinden en behouden van (betaald) werk. De jobcoach maakt dus een vertaling van wat de beperking voor de specifieke cliënt betekent, welke werkplek bij hem of haar past en welke begeleiding zij dan eventueel nodig hebben. Hierbij maakt hij waar nodig gebruik van relevante theoretische en ervaringskennis.

Nou een stukje kennis van autisme. Het verplaatsen in, dat vind ik ook wel een belangrijke, dat je je kan verplaatsen vanuit de materie, vanuit theorie naar de werksituatie. Hoe ervaart hij zijn autisme? En wat heeft hij daarin nodig? Dat je die vertaalslag maakt. En dat vind ik wel een hele belangrijke en dat geldt eigenlijk voor alle cliënten. Dat je de vertaalslag maakt in het stukje kennis, ook ervaring, maar ervaring krijg je pas als je ermee werkt. Maar goed ik had wel ervaring met autisme - jobcoach

Naast de vertaalslag van beperking naar geschikte werkplek dient een jobcoach ook de vertaalslag te kunnen maken met betrekking tot de wensen en verlangens van cliënt naar een werkplek. Hierin moet een jobcoach niet alleen inzicht krijgen in wat de wensen en verlangens van cliënt zijn maar deze ook vertalen naar een geschikte werkplek voor de cliënt. Dit aspect van het werk van jobcoaches wordt met name duidelijk uit het volgende voorbeeld waarin een jobcoach duidelijk de wens van cliënt weet te vertalen naar een werkplek die voor deze cliënt haalbaar is.

Nou, mijn ervaring is dat als je gaat doorvragen het is van: oké – nou dat hadden we op school ook, dat is het geijkte voorbeeld: 'Ja meester, ik wil heel graag op Schiphol werken.' Oké, wat wil je dan doen? 'Ja tuurlijk wil ik piloot worden.' Tuurlijk, is prima, je wil piloot worden. Maar ik zeg: ik kan ook niet piloot worden, ik heb ook niet zoveel kennis. Heb je weleens op een foto gekeken naar als die knopjes in zo'n cockpit. Ik zie door de bomen het bos niet meer. 'Maar toch wil ik het.' En dan ga je doorvragen en dan ga je doorvragen maar wat is het dan? Zij vinden vliegtuigen leuk. Dus uiteindelijk hebben we een project gestart met vliegtuigen schoonmaken, dus in vliegtuigen ga je stoelen schoonmaken. Allemaal dit. Allemaal blij. Vliegtuigschoonmaakbedrijf ook blij. Maar het uitgangspunt was: ik wil piloot worden. - jobcoach

Een beetje. Je probeert wel te kijken naar wat voor persoon iemand is en wat voor werkplek daar dan bij zou kunnen passen. Het moet wel een match zijn - jobcoach

In het tweede voorbeeld wordt gesproken over dat het belangrijk is dat er een *match* is tussen werkplek en cliënt. De rol van jobcoach in deze *match* lijkt dan vooral te gaan over het *matchen* van mogelijkheden en wensen van cliënt en de belangen en wensen van werkgever en het onderzoeken of er een klik is tussen werkgever en cliënt. Terugkomend op het eerste voorbeeld zien we ook dat de jobcoach doorvraagt naar wat cliënt wenst en welke aspecten van deze wens belangrijk zijn. Daarbij is deze jobcoach ook duidelijk succesvol in het vertalen van deze wens naar een werkplek die geschikt is voor cliënt door te luisteren, door te vragen en cliënt ook inzicht te geven in wat haalbaar is.

Inzicht en begrip voor cliënt

Inzicht bevorderen is ook een onderdeel van het begrip *vertalen* en betekent in de relatie tussen cliënt en jobcoach dat een jobcoach inzicht biedt aan cliënt wat er van hem of haar op de werkvloer verwacht wordt. Praktisch gezien gaat het dan vooral over het leren van, zoals jobcoaches dit noemen, "werknemersvaardigheden", zoals op tijd komen, in een team werken en communiceren. Het aanleren van dit soort vaardigheden raakt vaak aan het werken aan inzichten bij de cliënten in hun eigen houding en handelen en in wat er van hen gevraagd wordt – en hen zo te begeleiden dat ze zelf inzicht gaan verkrijgen in wat nodig is om (betaald) werk uit te voeren. Dit komt ook naar voren in onderstaand citaat.

Dat je ook bepaalde kaders kan aangeven van goh hoe zie je dat dan zelf. Zelf zit je in deze situatie. En je wil uiteindelijk naar een werksituatie. Wat heb je dan daarvoor nodig. En wat verlangt een werkgever eigenlijk van jou. Om ook het stukje inzicht te geven. En ik moet zeggen, de meesten zijn toch wel heel erg gemotiveerd, die willen heel erg graag aan het werk.

Een ander voorbeeld van het inzicht geven van cliënt aan wat er van hem of haar verwacht wordt op de werkvloer komt uit volgend voorbeeld naar voren, waarin een jobcoach een cliënt inzicht probeert te verschaffen in wat de gevolgen zijn van het te laat terugkomen van een pauze. Hiermee probeert de jobcoach de cliënt dus inzicht en betekenis te geven aan wat er op de werkvloer gebeurt en in welke mate het contact met collega's van belang is.

Ja en dan komt hij 10 minuten te laat terug van pauze en dan zijn z'n collega's boos. En dan probeer ik hem ook wel inzicht te bieden van hé als jij 10 minuten te laat komt, dan betekent dat dat je collega 10 minuten minder pauze heeft - jobcoach

Ook proberen jobcoaches cliënten inzicht en begrip te verschaffen omtrent communicatie op de werkvloer. Zoals één jobcoach beschreef dat je cliënten inzicht wil geven in hoe zij voor zichzelf op moeten komen zonder agressief te worden. Zij probeerde cliënten te begeleiden in het aannemen van een assertieve, in plaats van agressieve, houding op de werkvloer. Dit wordt genoemd omdat cliënten vanuit de beleving van jobcoaches vaak weinig inzicht hebben in hoe ze op gepaste wijze voor zichzelf moeten opkomen. Samenvattend begeleiden jobcoaches cliënten in het aanleren van werknemersvaardigheden voornamelijk door gebruik te maken van situaties die zich voordoen op de werkvloer en vanuit deze ervaring cliënten het juiste gedrag aan te leren.

Een laatste aspect binnen de relatie tussen jobcoach en cliënt met betrekking tot *vertalen* gaat over de rol van de jobcoach in het verschaffen van inzicht over of (betaald) werk eigenlijk wel mogelijk is. Het komt soms voor dat cliënten gemotiveerd zijn om te werken, maar toch nog niet scherp hebben hoe dit dan vorm moet krijgen in hun leven. En of hier eigenlijk wel plek voor is. Dit komt ook naar voren in het volgende voorbeeld waarin een jobcoach aangeeft dat het voor haar ook haar rol is om een cliënt inzicht te bieden dat in haar geval werken, naast het zorgen voor haar kinderen, niet mogelijk is.

Ja dan ga ik ook echt met haar zitten van oké het belangrijkste voor jou is het zorgen voor je kind en je wil je kind naar school brengen en van school halen. En hoeveel tijd heb je dan nog over om te werken? 1 of 2 uurtjes, en is dat dan haalbaar om te werken? Dus ook dat inzicht bieden. (jobcoach)

Inzicht en begrip voor andere betrokkenen

Ook voor andere betrokkenen brengt een jobcoach een zeker begrip en inzicht. (Beoogde) werkgevers proberen ze meer begrip en inzicht te bieden in wat de beperking die een cliënt heeft betekent voor diens vaardigheden en voor de manier waarop er met hem gecommuniceerd kan worden, en in hoeverre de cliënt begeleiding nodig heeft op de werkvloer. Daarbij bieden de jobcoaches werkgevers ook vaak inzicht in de subsidiemogelijkheden, formulieren en administratieve handelingen die in sommige gevallen komen kijken bij het bieden van werk aan cliënten met een LVB+.

Aanhouden

Een jobcoach is volhardend, heeft geduld en zet onvoorwaardelijk door



Figuur 9 kernbegrip aanhouden

Het vijfde kernbegrip wordt beschreven met het woord *aanhouden* en beschrijft de jobcoach als volhardend, geduldig en onvoorwaardelijk. Dit begrip in het methodisch kader is voornamelijk belangrijk omdat jobcoaches, en andere betrokkenen, aangeven dat de praktijk van het werken met cliënten met een LVB+ weerbarstig is en dat er snel iets in het leven van een cliënt kan gebeuren waardoor hij of zij het werk verliest. Een jobcoach dient hier mee om te kunnen gaan door volhardend en geduldig te zijn. Daarbij dient een jobcoach onvoorwaardelijk begeleiding te bieden. *Aanhouden* betekent overigens niet dat een jobcoach eindeloos moet doorgaan met de begeleiding wanneer duidelijk is geworden dat cliënt geen motivatie heeft en bijvoorbeeld nooit op afspraken komt.

Volhardend en geduldig

Onder volhardend en geduldig verstaan we in dit onderzoek de houding van jobcoaches in het werken met cliënten met een LVB+. Of zoals één jobcoach aangaf in de focusgroep *“je moet het wel leuk vinden om telkens opnieuw te beginnen”*. Hiermee wordt bedoeld op het feit dat het vaak meerdere pogingen vergt om een cliënt duurzaam aan het werk te helpen en dat het vaak ook niet lukt. Daarbij spelen er vaak andere zaken in het leven van cliënt die ervoor kunnen zorgen dat zij hun werk verliezen en dat het weer een tijd kan duren voordat zij toe zijn om weer de stap te maken richting (betaald) werk. Een jobcoach dient hiermee te kunnen omgaan en steeds weer met optimisme en goede moed de begeleiding op te starten. Jobcoaches zelf beschrijven deze houding ook weleens als het hebben van een *lange adem en geduldig*.

Er is een bewoner hier en die woont hier vanaf het begin. Maar daar heb je best wel een lange adem voor nodig. Geduld. En sinds vorige maand hebben we eindelijk samen de stap genomen om een werkbezoek te doen. Dat heb ik samen met hem opgepakt - jobcoach

Het geduldig zijn komt niet alleen terug in de relatie met cliënten maar is ook te zien in het opbouwen van relaties met andere betrokkenen zoals werkgevers of familieleden. Het is voor jobcoaches een gegeven dat het tijd kost om relaties op te bouwen en dat je hier als jobcoach in moet investeren.

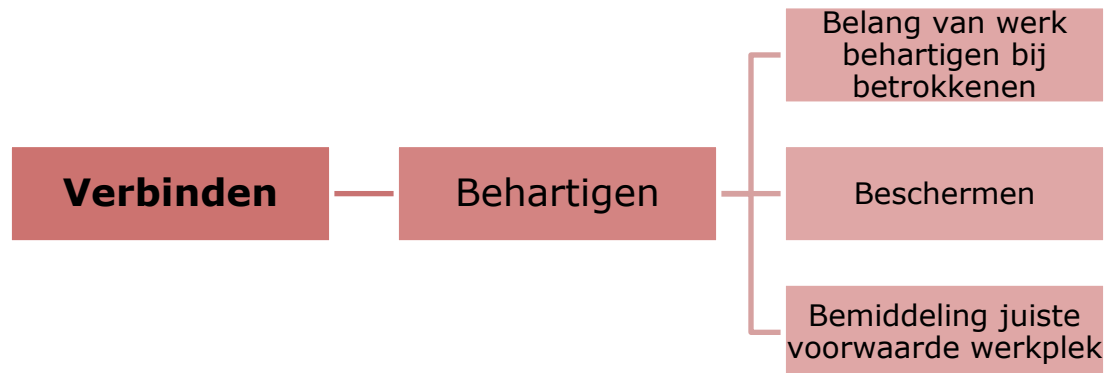
Onvoorwaardelijk

Aanhouden krijgt niet enkel alleen vorm als volhardend zijn en geduld hebben maar uit zich ook in een dergelijke onvoorwaardelijke houding waarin jobcoaches altijd weer nieuwe kansen geven aan hun cliënten. Ook als het werken al meerdere keren niet is gelukt. Zij geven aan dat het voor hen belangrijk is om er onvoorwaardelijk voor de cliënt te zijn, gezien de vaak negatieve ervaringen die cliënten soms met andere personen in het verleden hebben gehad. Daarbij worden jobcoaches ook niet altijd vriendelijk bejegend door cliënten, maar is dit voor hen geen voorwaarde om wel of niet met een cliënt verder te gaan. De begeleiding is ook in die zin tot op zekere hoogte onvoorwaardelijk. De enige voorwaarde die jobcoaches, die vanuit de IPS-methodiek werken, aangeven te handhaven is de motivatie van hun cliënt.

“Ze [de methodiek] vereisen ook bij IPS dat iemand wel gemotiveerd is om te werken. Dat iemand wil werken. Dat is een uitgangspunt. Iemand moet willen werken.” - jobcoach

Behartigen

Een jobcoach behartigt het belang van werk voor cliënten met een LVB+



Figuur 10 kernbegrip behartigen

Het zesde kernbegrip in het methodisch kader van jobcoaching voor cliënten met een LVB+ is *behartigen*. *Behartigen* staat in de context van jobcoaching voor de manieren waarop jobcoaches het belang van het hebben van werk voor cliënten met een LVB+ behartigen bij andere begeleiders, het netwerk van cliënten en werkgevers. Daarbij staat het voor de manieren waarop jobcoaches cliënten ook beschermen en in sommige gevallen zaken voor cliënten uit handen nemen wanneer zij het gevoel hebben dat deze niet in het belang van het welbevinden van cliënten zijn.

Behartiging van belang werk bij andere betrokkenen

Omdat de jobcoach zich in een netwerk van verschillende betrokkenen bevindt, zien veel jobcoaches het ook als hun taak om het belang van het hebben van werk te benadrukken bij andere betrokkenen. Dit is met name het geval bij andere begeleiders waarin jobcoaches aangeven dat het essentieel is dat ambulante- woon- of persoonlijk begeleiders ook het belang inzien van het hebben van werk voor cliënten met een LVB+. In de praktijk zien we dan ook dat jobcoaches de voordelen van het hebben van werk op woonlocaties aankaarten, dat er werkparades worden georganiseerd en dat zij ook duidelijke taken meegeven aan andere begeleiders om cliënten te helpen in het vinden van werk. Bijvoorbeeld door begeleiders de opdracht te geven om met cliënten een cv te maken of vacatures te zoeken of hen aan afspraken te helpen herinneren. Zo blijkt ook uit onderstaand voorbeeld:

We maken nu deze afspraken en dat iemand bijvoorbeeld als hij een cv naar me mailt, of als we dan volgende week een afspraak hebben, dat de ambulante begeleider of de woonbegeleider het dan ook in de agenda zet. Dat ze van tevoren remindert – jobcoach

Beschermen

Ten tweede zien we het werkzame begrip *behartigen* terug in de manier waarop jobcoaches soms de cliënt proberen te beschermen voor zaken waarvan zij het gevoel hebben dat deze niet in het belang van het welbevinden van cliënt zijn. Hierbij kun je denken aan brieven

van het UWV waar cliënten niks van snappen of gesprekken over loonwaardebepalingen waarin vaak juist de beperking in plaats van de mogelijkheden van cliënten benadrukt worden. Daarbij is dit aspect van het begrip behartigen te zien in de manier waarop de jobcoaches altijd uitgaan van het welbevinden van cliënten en hen ook proberen te behoeden voor faalervaringen. Praktisch gezien zien we dat jobcoaches in sommige gevallen zaken overnemen van een cliënt, bijvoorbeeld bij een brief van het UWV. Op andere momenten lijkt een jobcoach cliënt in bescherming te nemen door uitleg te geven (en inzicht zie ook *vertalen*) over wat cliënten te wachten staat in bijvoorbeeld een loonwaardebepaling gesprek. In het volgende voorbeeld komt ook dit aspect goed terug wanneer een jobcoach spreekt over een loonwaardegesprek.

Ook gewoon uitleg geven over wat ze dan te wachten staat in zo'n gesprek. Van in dit gesprek gaan ze [werkgever en ambtenaar] een beetje anders praten over wat je op het werk doet - jobcoach

Bemiddeling juiste voorwaarden werkplek

Tot slot, krijgt *Behartigen* in de relatie met werkgever vooral vorm in de manieren waarop jobcoaches de juiste voorwaarden voor cliënten op de werkplek bemiddelen. Wat deze voorwaarden zijn is te vinden in de paragraaf 7.12 op de werkplek.

Reflecteren

De jobcoach reflecteert op eigen handelingen, normen en waarden.



Figuur 11 kernbegrip reflecteren

Het laatste kernbegrip is te beschrijven met het woord *reflecteren*. *Reflecteren* betekent in de praktijk van jobcoaching onder andere het stellen van kritische vragen, het tegen het licht houden van eigen normen en waarden en het onderzoekend opstellen ten opzichte van uitdagingen die zich in de praktijk voordoen. De volgende paragrafen belichten het kernbegrip *reflecteren* aan de hand van een aantal praktische voorbeelden.

Kritisch bevragen van eigen handelen, normen & waarden

Gezien de mensgerichte aard van het werk van jobcoaches en de ingewikkeldheden die zij in de praktijk tegenkomen (zie ook onder kopje *ingewikkeldheden en dilemma's*) is het in het werk van jobcoaches van belang dat zij kunnen reflecteren op eigen handelen, normen en waarden. Dit is met name van belang wanneer zich ingewikkeldheden in het werk voordoen waarop een jobcoach niet direct een eenduidig antwoord of manier van werken

heeft. Het aspect van reflectie komt dan terug in het moment waarop de jobcoach bepaalt welke actie de juiste is of wanneer hij of zij achteraf terugkijkt en reflecteert op eigen handelen. Jobcoaches die veel gebruik maken van reflectie bevragen zichzelf en anderen bijvoorbeeld met betrekking tot de juistheid van handelen, maar ook de eigen normen en waarden die ten grondslag aan de handeling liggen. De volgende voorbeelden geven praktisch weer hoe jobcoaches omgaan met reflectie.

Mijn collega C spreek ik vaak. En dan kijken we samen: overvragen we nou iemand? Waar komt dat nou vandaan? En dan is C ook wel heel goed om kritische vragen naar mij te stellen: hoe zit dit, hoe zit dat? Heb je daar al aan gedacht? - jobcoach

Open staan voor cursussen, bijleren en bijscholing. Regelmatig deelnemen aan intervisies. We hebben ook maatjesoverleg. "Hoe gaat het persoonlijk met je? Hoe gaat het met je? Hoe sta je in het werk?" Dat je daaraan deelneemt en dat je daar bewust mee omgaat – jobcoach over wat er nodig is in het werk

In deze voorbeelden zien we dat reflectie van belang is in relatie tot samenwerking en intervisie. Ondanks dat jobcoaching, zoals door hen zelf beschreven, *solistisch* is zien we dat in de manieren waarop zij reflecteren en nadenken over ingewikkeldheden vooral de samenwerking met andere jobcoaches opgezocht wordt. Kanttekening is wel dat jobcoaches die deelnamen aan de focusgroepen ook aangeven weinig in groepsverband te reflecteren op eigen handelen, normen en waarden en dat hier door sommigen ook wel enige behoefte aan was.

Onderzoekende houding

Een tweede manier waarin we het belang van reflectie terugzien is in de onderzoekende houding van jobcoaches. Cliënten met een LVB+ uiten zich, wanneer zij het moeilijk hebben of ergens moeite mee hebben, vaak door niet naar het werk of op de afspraak te komen. Het is voor jobcoaches dan belangrijk dat zij achter de redenen van dit niet nakomen van afspraken of ander onverklaard gedrag komen. Hiertoe nemen jobcoaches een onderzoekende houding aan waarin zij hun cliënt, zichzelf en vooral ook het netwerk (bijvoorbeeld andere begeleiders of gedragskundige) van cliënt bevragen. Zo krijgen jobcoaches aanwijzingen vanuit verschillende leefdomeinen van de cliënt over welke redenen of situaties eraan bijdragen dat iemand bepaald onwenselijk gedrag vertoont. De jobcoach analyseert dergelijke aanwijzingen om vervolgens de cliënt (en vaak ook het netwerk) de juiste ondersteuning te bieden. Het volgende voorbeeld illustreert zowel deze onderzoekende houding als enkele analytische en reflexieve vaardigheden die deze jobcoach bezit om dergelijke ingewikkeldheden op te lossen:

Iemand die heel veel te laat komt. En dan probeer je uit te zoeken van: wat is dat dan? Waarom lukt het je niet? En dan is het een variatie van een wekker zetten, niet accepteren dat zijn moeder hem wakker komt maken, want dan wordt hij boos op zijn moeder. Die moet zich er niet mee bemoeien want hij is toch volwassen. Hij regelt het allemaal zelf. Maar hij regelt het niet zelf want hij komt structureel te laat - jobcoach

Theoretische reflectie - Normatieve professionaliteit

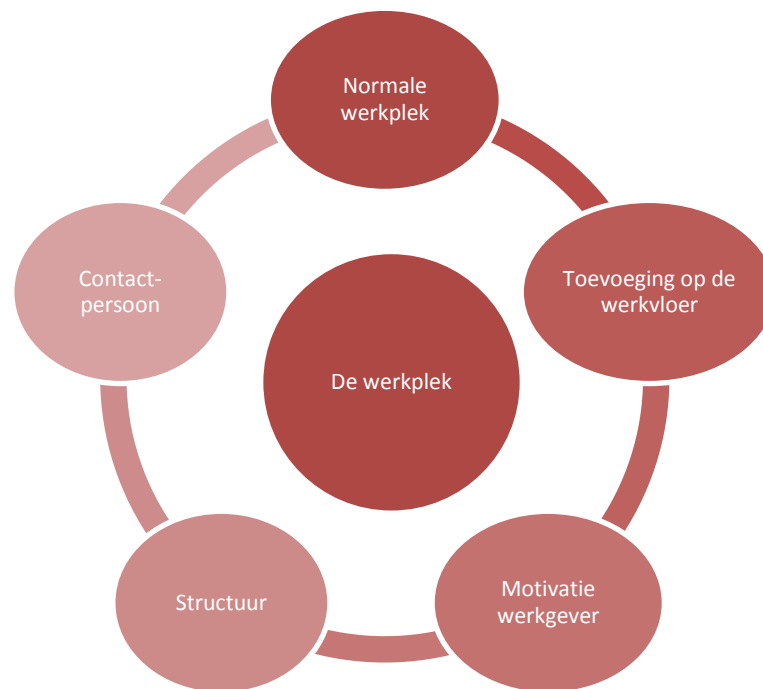
Gezien de mensgerichte aard van het werk van jobcoaches en ingewikkeldheden die voortkomen uit de praktijk is het volgens ons passend om aandacht te wijden aan het aspect normatieve professionalisering. "Normatieve professionalisering gaat uit van de vooronderstelling dat elk professioneel handelen, behalve technische en communicatieve kwaliteiten, ook een morele kant heeft (normatieve professionaliteit). Anders gezegd: bij professioneel handelen spelen altijd ook normen en waarden een rol. (Je moet er niet alleen voor zorgen dingen goed te doen, je moet er ook op letten de goede dingen te doen)."

Deze notie vraagt dus van een professional dat deze ook de eigen normen en waarden kritisch kan bevragen, maar zich ook realiseert dat de omgeving waarin de cliënt zich bevindt bepaalde normen en waarden heeft. Denk hierbij aan het feit dat cliënten zelf ook de druk voelen om van waarde te zijn in de samenleving en dat deze waarde blijkbaar in onze maatschappij uitgedrukt wordt in het hebben van een betaalde baan. In de praktijk vraagt dit dus van een jobcoach dat deze reflectief kan kijken naar het eigen handelen en deze ook vanuit moreel oogpunt kan beoordelen. We zien deze reflectie ook terug in eerdergenoemde citaten met betrekking tot de dilemma's waarin jobcoaches zichzelf ook afvragen hoe zij situaties beoordelen en vanuit welke normen en waarden zij deze beoordelingen maken. Daarbij draagt dit onderzoek bij aan de professionalisering van jobcoaching voor cliënte met een LVB+ door hen handvatten te bieden die woorden geven aan wat zij in de praktijk doen en hoe dit ervaren wordt. We hopen dat deze woorden jobcoaches, en anderen, hen helpen in het continue (en gezamenlijk) reflecteren van hun handelingen in de praktijk.

Het werk van Harry Kunneman (2012, 2019) kan verder inzicht geven in het concept van normatieve professionalisering en hoe deze notie bij kan dragen aan het vormgeven van mensgericht werk.

6.4 Werkzame elementen in de context van jobcoaching

De eerdere secties van het methodisch kader beschreven de werkzame elementen vanuit de houding en handelingen van een jobcoach. Toch zien we dat er gerelateerd aan de context ook enige werkzame elementen te benoemen zijn. Deze elementen hebben allereerst te maken met de voorwaarden aan een geschikte werkplek. Ten tweede zien we ook dat de positie van de jobcoach binnen de organisatie een belangrijk werkzaam element is in de begeleiding van deze doelgroep. Aangezien deze elementen zich niet laten vatten in eerdergenoemde kernbegrippen worden deze in deze sectie van het rapport beschreven.



Figuur 12 voorwaarden aan de werkplek

Voorwaarden aan de werkplek

Vanuit de ervaring van deelnemers zijn enkele voorwaarden aan een geschikte werkplek te beschrijven. Deze voorwaarden zijn beschreven in figuur 12 en worden hieronder verder uitgelegd.

- Een 'normale' werkplek – cliënten geven aan dat het voor hen belangrijk is om het gevoel te hebben op een 'normale' werkplek te werken. Praktisch gezien betekent dit vaak dat cliënten op een werkplek willen werken waar niet nog veel andere met een al dan niet zichtbare beperking werken. De jobcoach gaat dus idealiter op zoek naar een werkplek waar niet nog veel andere cliënten met een beperking werken.
- Cliënten moeten het gevoel hebben een toevoeging te zijn op de werkvloer – ondanks dat cliënten vaak boventallig zijn bij de bedrijven waar zij werken is het wel belangrijk dat zij het gevoel hebben dat het werk dat zij doen gewaardeerd wordt. Dit gevoel van waardering kan bijvoorbeeld voortkomen uit het ontvangen van complimenten en goed contact met collega's. De jobcoach kan dan wanneer nodig bij de werkgever of contactpersonen benadrukken dat het belangrijk is om waardering voor cliënten expliciet uit te spreken.
- De werkgever moet gemotiveerd zijn om cliënten met een beperking werk te bieden. Jobcoaches geven aan dat het vaak niet werkt als werkgevers cliënten aannemen met als motivatie om een goedkope werknemer te krijgen. Het kost de werkgever vaak tijd om cliënten te begeleiden en zij moeten hier wel motivatie voor

hebben om dit te doen. Het is aan de jobcoach om dergelijke werkgevers te vinden die zoals zij dat noemen de *gunfactor* hebben voor deze doelgroep. De jobcoach gaat op zoek naar een werkgever die affiniteit heeft met de doelgroep en ook een maatschappelijke verantwoordelijkheid ziet in het in dienst nemen van mensen met een beperking.

- Contact met collega's – cliënten vinden het belangrijk om fijn contact te hebben met collega's. Dit is overigens niet eenvoudig gezien de ervaringen van verschillende betrokkenen dat het vaak fout gaat omdat cliënten geen goed contact hebben met collega's. Het is aan de jobcoach -door middel van het begrip vertalen- om cliënten ook inzicht te geven in hoe zij zich gedragen op de werkvloer en met collega's omgaan. Daarbij speelt de jobcoach een rol in het ondersteunen van collega's en werkgever in het samenwerken met cliënten.
- Structuur – Het moet voor cliënten op de werkvloer duidelijk zijn welke taken zij op een dag moeten uitvoeren. Het helpt hen wanneer er een werkschema voor hen gemaakt wordt.
- Contactpersoon – het is essentieel dat er een duidelijke contactpersoon is voor de cliënten op de werkplek. Dit kan een werkgever zijn, maar kan ook iemand op de werkvloer zijn. Het is voor cliënten belangrijk dat deze persoon, net als de jobcoach, beschikbaar en bereikbaar is voor vragen en ondersteuning en investeert in een relatie met cliënt.

De unieke positie van jobcoach binnen een zorgorganisatie

Een tweede werkzaam element gerelateerd aan de context betreft het feit dat jobcoaches werkzaam zijn bij zorgorganisaties. Dit geeft hen een unieke positie. Andere begeleiders die ook voor zorg en ondersteuning zorgen zijn namelijk directe collega's van deze jobcoaches. Dit maakt dat zij eenvoudiger met hen kunnen samenwerken. Deze samenwerking tussen jobcoach en andere begeleiders uit zich dan in de manier waarop jobcoaches gebruik maken van de band die begeleiders hebben met cliënten. Woonbegeleiders, ambulante- of persoonlijk begeleiders zijn vaak al langer in contact met cliënt en kunnen de jobcoach vanuit deze ervaring inzicht geven in wie cliënt is en welke wensen en verlangens cliënt mogelijk heeft. Daarbij zien we dat de samenwerking tussen andere begeleiders en jobcoaches zich uit in de manier waarop zij informatie met elkaar delen. De woonbegeleiders hebben bijvoorbeeld vaak meer inzicht in het leven van cliënten buiten werk, de jobcoach heeft soms juist meer zicht in de situatie op de werkvloer. Door met elkaar samen te werken, de lijnen kort te houden en informatie te delen kunnen de verschillende professionals elkaar versterken en meer bereiken voor cliënt.

We zien in dit onderzoek de samenwerking van jobcoaches met andere begeleiders ook in de manier waarop jobcoaches begeleiders aansturen in het begeleiden van cliënten naar werk. Zo werd in de gesprekken met woonbegeleiders duidelijk dat zij zichzelf ook een grote rol toebedelen in de begeleiding van cliënten naar betaald werk. Veel begeleiders zien bijvoorbeeld een rol voor zichzelf weggelegd in het schrijven van Cv's, het zoeken naar vacatures of het langsgaan bij een mogelijke werkplek. Wanneer we jobcoaching vanuit dit perspectief bekijken, zou de rol van de jobcoach vooral gericht zijn op het aansturen van deze begeleiders in de begeleiding van cliënten met een LVB+ naar (betaald) werk. Er is vanuit dit onderzoek geen eenduidig antwoord te geven op de meest gewenste positionering en rol van de jobcoach in relatie tot de andere begeleiders; daar lijkt dit te zeer maatwerk. Betrokkenen geven wel aan dat de samenwerking in grote mate afhankelijk is van zowel de zorgvraag van de cliënt als de band die de cliënt heeft met zijn jobcoach en woonbegeleider(s).

7. Ingewikkeldheden en dilemma's

De eerdere secties van dit rapport hebben zich voornamelijk gericht op wat goed werkt in jobcoaching voor cliënten met een LVB+. Toch beschrijven deelnemers van dit onderzoek ook enkele ingewikkeldheden en in sommige gevallen dilemma's die zij in de dagelijkse praktijk tegenkomen. De omgang met deze ingewikkeldheden en dilemma's wordt door deelnemers van het onderzoek genoemd als onderdeel van hun werk. Hierom schenken wij in dit rapport aandacht aan deze aspecten.

7.1 Vertrouwen en achterdocht

Zoals benoemd bij het begrip *inleven* is het opbouwen van een vertrouwensband tussen cliënten en jobcoaches belangrijk om verbinding tussen beide te leggen en cliënten te begeleiden. Dit terwijl cliënten vaak veel hebben meegemaakt in het leven en dat zij weinig vertrouwen hebben in (weer) een nieuwe begeleider. Hoewel dit deels te verklaren kan zijn door miscommunicatie, lijkt het toch voornamelijk een gevolg te zijn van eerdere ervaringen die cliënten hebben gehad met anderen. Het volgende interviewfragment laat zien dat een cliënt haar gebrek aan vertrouwen in nieuwe mensen relateert aan eerdere negatieve ervaringen met begeleiders.

En ik vertrouw ze [begeleiders] daarin ook gewoon helemaal niet meer. Want ze [begeleiders] zeggen dingen wat niet eens waarheid of eerlijkheid. Ik merk al bij heel veel mensen die dan met verhalen naar mij toekomen dat ik denk van: what the fuck – cliënt.

Jobcoaches, en ook andere begeleiders, dienen dus in staat te zijn om te gaan met cliënten die een dergelijke achterdochtige houding hebben. Wanneer we deze ingewikkeldheid vanuit de perspectieven van jobcoaches bekijken, zien we dat zij deze houding van hun cliënten in sommige gevallen als een dilemma ervaren. Zo geeft de jobcoach in het onderstaande citaat aan dat zij het als een dilemma ervaart wanneer cliënten aan de ene kant veel agressie en boosheid laten zien, maar tegelijkertijd een wens uitspreken om te gaan werken.

Ja het lastige dilemma is dus als iemand zegt dat hij wil werken maar ondertussen nog heel veel agressie en boosheid heeft en alles bij een ander legt. Dat ik dat heel lastig vind. Dat ik denk: ja je zegt wel dat je wil werken maar je hebt nog zo veel om aan te werken bij jezelf. Dat ik denk: hij heeft heel erg aangegeven: mensen moeten gewoon eerlijk en oprecht met me zijn. Op de vorige werkplek zeiden ze dat ik het allemaal goed deed en kreeg ik achteraf te horen dat er heel veel klachten waren over het eten wat ik maakte. Waarom hebben ze dat niet gelijk gezegd? Dus dan zou ik nu eigenlijk al heel eerlijk tegen hem moeten zijn: je gedrag en hoe je jezelf nu opstelt en hoe je naar mij toe overkomt, als je ook zo tegenover een werkgever gaat zitten, dan zal dat lastig worden inderdaad. Dat ik het dan lastig vind van: omdat ik nog niet een band met hem heb, hoe ga ik hem dat vertellen? Want hij heeft al heel veel wantrouwen en vaak te horen gekregen wat hij allemaal niet goed deed. Dus als ik dat nu al tegen hem ga zeggen na 2 gesprekken, is het maar de vraag of hij dat allemaal accepteert en of hij dan meteen zegt: 'Van jou hoef ik ook geen begeleiding meer want je hebt toch alleen maar kritiek.'

We zien in dit voorbeeld ook terug dat deze jobcoach aangeeft dat er geen eenduidig antwoord is op hoe in deze casus het contact het beste gelegd kan worden. Daarmee zien we een dilemma tussen de twee kernbegrippen *vertalen* en *inleven*, waarin de jobcoach begrijpt waar iemand vandaan komt en waarom hij of zij een nieuwe begeleider wantrouwt. Met dat in het achterhoofd wil de jobcoach werken aan het opbouwen van een band en

vertrouwen. Tegelijkertijd wil de jobcoach de cliënt ook inzicht geven in diens gedrag en de mate waarin dit de zoektocht naar werk gaat bemoeilijken. De beste manier om met een dergelijk dilemma om te gaan is vanuit dit onderzoek niet te bepalen; een mogelijk antwoord op het omgaan met dilemma's wordt besproken in de reflectiebox normatieve professionalisering op pagina 38.

7.1 Autonomie en afhankelijkheid

Een tweede ingewikkeldheid voortkomend uit dit onderzoek is gerelateerd aan het spanningsveld tussen autonomie en afhankelijkheid. Aan de ene kant horen we cliënten zeggen dat zij zelfstandig willen zijn en autonomie willen over hun eigen leven. Aan de andere kant zijn cliënten ook afhankelijk van vaak meerdere begeleiders die hen ondersteunen. In de dagelijkse praktijk dient een jobcoach te navigeren in dit spanningsveld. Dit zien we dan ook terug in de ervaringen van deelnemers van dit onderzoek. Zo is in de data te zien dat cliënten soms het gevoel hebben dat jobcoaches te veel taken van hen overnemen. Zij hebben dan het gevoel dat de jobcoach al te veel voor hen invult met betrekking tot wat ze wel en niet kunnen. De volgende twee voorbeelden uit interviews met cliënten laten dit ook zien. In het eerste voorbeeld zien we dat cliënt zelf iets had uitgezocht, maar dat jobcoach dit al via iemand anders had gehoord. Cliënt lijkt zich in dit voorbeeld gepasseerd te voelen door dat er iets 'achter haar rug om is gedaan'. In het tweede voorbeeld zien we dat cliënt zelf een ander idee heeft wat ze wel en niet kan en wat het beste voor haar is. Jobcoach en cliënt maken in dit geval een andere beoordeling over wat het beste is voor de cliënt. In dit geval wilde jobcoach dat de cliënt dagbesteding ging doen totdat ze (betaald) werk had gevonden. De cliënt vond dit zelf niet nodig omdat zij had ervaren dat het haar goed lukt om weer in een ritme te komen.

Ik ken dat logo van [naam huidige werk] van de tijden schreef ze dat wil ik weten. Toen liet ik aan [naam K.] zien zeg maar de tijdstippen [naam huidige werk] hoe laat het begint zeg maar en toen zegt [naam K.] ik heb al ontvangen. Ik heb al gezien [I: Ja]. Toen dacht ik van hé dat heeft [naam D.] niet gezegd tegen mij. Ze heeft wel gezegd, ze heeft wel besproken maar (cliënt)

Anders zit ik thuis en heb ik geen dagbesteding en geen structuur. En ik heb haar al tien keer uitgelegd van "joh, weet je ik heb al één jaar thuis gezeten". En toen moest ik opeens elke dag voor school om 6 uur opstaan voor het verzorgingstehuis. Toen stond ik ook gewoon elke dag op, dus ik kan het echt wel. (cliënt)

Deze manier van het beoordelen voor cliënten in wat het beste voor hen is levert vanuit het perspectief van jobcoaches ook vragen op. Want hoe ga je bepalen of iemand wel of niet kan werken? Of iemand wel of niet bij een gesprek over loonwaardebepaling aanwezig kan zijn? In hoeverre ga jij bepalen of iemand het aankan om te falen? Deze vragen lijken aan de orde van de dag voor jobcoaches, terwijl hierop dus niet altijd eenduidige antwoorden zijn te formuleren. Zo blijkt ook uit het volgende citaat van een jobcoach waarin hij beschrijft dat ook hij het soms ook als ingewikkeld ervaart om keuzes te maken of het traject naar (betaald) werk wel of niet mogelijk is.

Dat vind ik wel lastig, van hoe ga je dan een cliënt vertellen van weetje dat gaat je niet lukken. Moet je dan zelf op een gegeven moment een beslissing nemen? Weet je van wij beslissen dan voor die cliënt dat we een andere oplossing gaan zoeken. Terwijl de wens is ja ik wil me eigenlijk toch wel verder ontwikkelen. Dat is wel een beetje een lastige positie soms voor mij (jobcoach)

Ingewikkeldheden zullen in het werken met mensen altijd voorkomen en zullen daarom altijd onderdeel blijven van de praktijk van jobcoaches. Toch is het goed om stil te staan bij deze ingewikkeldheden en hierover als jobcoach of begeleider met elkaar in gesprek te gaan.

7.2 Verwachtingen

Een derde ingewikkeldheid is gerelateerd aan de verschillende verwachtingen die betrokkenen hebben van elkaar en van de begeleidingstrajecten. Dit heeft in eerste instantie te maken met verwachtingen over wat de rol van een jobcoach inhoudt en hoe intensief de begeleiding is. Cliënten en andere begeleiders verwachten soms dat jobcoaches banen al klaar hebben staan en kunnen wanneer dit niet het geval lijkt te zijn zich teleurgesteld of zelfs bedrogen voelen. Ook werkbegeleiders hebben soms onrealistische verwachtingen van jobcoaches met betrekking tot hoe vaak en wanneer zij met elkaar contact hebben. Om dergelijke ingewikkeldheden te voorkomen is het in de praktijk belangrijk om als jobcoach duidelijke afspraken te maken en ook uit te spreken wat anderen van de jobcoach kunnen verwachten en dit ook checken.

Ook gerelateerd aan verwachtingen zijn de eigen verwachtingen en ideeën over wanneer een begeleidingstraject 'succesvol' is. Zo zien we meerdere keren terugkomen dat jobcoaches in eerste instantie een idealistisch beeld hadden van het doel van het werk. Zoals ook blijkt uit de volgende quote, maar dat verwachtingen over wanneer de begeleiding succesvol is later ook bijgesteld worden naar in de praktijk meer realistische verwachtingen. Dit proces van het bijstellen van verwachtingen lijkt ook een manier van professionalisering in de rol van jobcoach.

Ik zie ook wel steeds meer, toen ik hier eerst kwam, dacht ik van 'we moeten ze aan het werk helpen, dat moet het doel zijn'. En ik zie ook steeds meer dat sommige mensen hier eigenlijk niet komen en dat dat eigenlijk helemaal niet zo erg is (jobcoach)

Toch is het ook hier weer belangrijk voor ogen te houden, wie dan bepaalt wanneer een traject succesvol is. Dit kan voor verschillende betrokkenen namelijk anders ervaren en bepaald worden en kan dan in sommige gevallen voor spanning zorgen. Bijvoorbeeld wanneer de opdrachtgever, een gemeente of UWV, een andere definitie heeft van wanneer een begeleidingstraject succesvol is dan een jobcoach of cliënt zelf. Zo heeft een UWV of gemeente er belang bij dat zo min mogelijk mensen een uitkering hebben en aan het werk zijn, maar is dit voor sommige cliënten die aangemeld worden voor een traject uiteindelijk niet haalbaar. De wens van de opdrachtgever lijkt in die gevallen niet het beste voor de cliënt. Of zoals verwoord door een jobcoach "dat vind ik het moeilijkste aan m'n werk, omdat de opdrachtgever niet de cliënt is". Verder in gesprek wordt deze uitspraak nog verder verduidelijkt wanneer deze jobcoach een voorbeeld geeft over wanneer de opdracht, in dit geval van het UWV, niet het beste leek voor de cliënt. Deze opdrachten kunnen dan voor spanning zorgen in het werk van deze jobcoach.

Die jongen die is nu al meer dan een jaar of anderhalf jaar werkt ie in de [winkel 2], twee dagen in de week als vrijwilliger. En omdat ie in het verleden bij de [winkel 3 Hema] heeft gewerkt met betaalde baan, vindt de UWV wel dat hij bepaald werk kan doen. Maar dat is maar heel beperkt wat ie kan doen, omdat ie motorische problemen heeft. En dan denk je wel bij jezelf van, ik kom nu met allerlei ideeën wat die jongen is "dit kan ik niet, dit kan ik niet, dit kan ik niet", het is dus maar heel beperkt wat ie kan. En dan daar een werkgever voor vinden voor dat hele kleine beetje wat hij kan ook nog wil betalen, dat is dan wel echt

een hele moeilijke opdracht.. En je kan je op een gegeven moment wel afvragen van of deze jongen daar echt wel gelukkig van wordt - jobcoach

Daarbij gaat het voor de twee deelnemende zorgorganisaties eerder om het mentaal welbevinden en om de ervaring van cliënten (dat zij lekker in hun vel zitten) dan om zoveel mogelijk mensen aan het werk helpen. Werk is in die zin voor de organisaties een middel om ervoor te zorgen dat cliënten onderdeel gaan uitmaken van de samenleving en hier ook positieve effecten aan gaan ondervinden. In dit onderzoek is, door gebrek aan tijd en scope, het perspectief van gemeenten en UWV echter niet meegenomen. Dit zou in eventuele vervolgonderzoeken nog extra inzicht in de dagelijkse praktijk van jobcoaching kunnen opleveren.

7.3 Prioriteiten en belangen

Tot slot is het belangrijk aandacht te vestigen op de rol van (betaald) werk in de dagelijkse praktijk van werken met cliënten met een LVB+. Dit hele rapport heeft zich namelijk gefocust op wat er nodig is in de begeleiding van cliënten met een LVB+ naar betaald werk. Tegelijkertijd laat de praktijk zien dat het werken aan werk in de dagelijkse praktijk soms geen prioriteit heeft. Zo wordt bij bezoek op locaties bij de deelnemende organisaties duidelijk dat begeleiders in de dagelijkse gang van zaken andere prioriteiten hebben. Zij zijn bijvoorbeeld vaak bezig met het zorgen dat cliënten enige structuur in hun leven houden, dat ruzies opgelost worden en dat de rust op de locatie behouden wordt. Ook wordt door woonbegeleiders benadrukt dat hun prioriteit ligt bij het stabiliseren van het leven van cliënten. Ondanks dat werk door betrokkenen benoemd wordt als hetgeen wat een stabiliserende werking heeft op het leven van cliënten lijkt dit toch niet het eerste te zijn waar begeleiders mee aan de slag gaan. Er lijkt soms weinig overleg te zijn tussen begeleiders op locatie en jobcoaches en hierdoor lijkt er in sommige gevallen langs elkaar heen gewerkt te worden. Begeleiders op locatie zijn bijvoorbeeld ook bezig met het zoeken van (betaald) werk of dagbesteding, maar de jobcoach lijkt hier niet van op de hoogte. Ook zien we in dit onderzoek situaties waarin er nog geen contact is geweest tussen begeleiders op locatie en de jobcoach. We zien dus dat de dagelijkse praktijk van de jobcoach gevormd wordt door het spanningsveld waarin deze zich bevindt. Dit spanningsveld is gevormd door de belangen, rollen en taken van verschillende zorg en ondersteuningsprofessionals. Al deze professionals hebben hetzelfde doel voor ogen, het welzijn van cliënt, maar geven door verschil in functie prioriteit aan verschillende zaken.

Daarbij zien we ook dat in gesprek met cliënten op locatie dat veel cliënten zelf aangeven geen behoefte te hebben aan (betaald) werk en lijken andere zaken voor hen prioriteit te hebben. Jobcoaching zoals beschreven aan de hand van eerder genoemde kernbegrippen lijkt dus maar op te gaan voor een selecte groep van cliënten. Deze cliënten dienen gemotiveerd te zijn, maar moeten ook op het juiste moment in contact komen met de jobcoach zodat deze hen verder kan helpen in de zoektocht naar werk. Andere begeleiders spelen dan in de toeleiding van cliënten naar de jobcoach ook een rol. Toch wordt ook door een aantal van hen aangegeven dat jobcoaches in hun ervaring te druk zijn of een te grote caseload hebben. Dit wordt ook door sommige jobcoaches zelf aangegeven, zoals in onderstaand citaat waarin de jobcoach aangeeft te weinig uren te hebben voor het uitvoeren van haar werk.

Er zijn nu veel bezuinigingen en er wordt zo veel gekeken naar geld. Deze afdeling draait verlies op dit moment. Er wordt gewoon heel erg gekeken naar je moet 75% directe uren draaien, dat je 75% met je cliënt bezig moet zijn en daarop declareren. 25% indirect, waar cursussen, overleg, vergaderingen en administratie onder. En dat is gewoon niet haalbaar. Niet realistisch. Ik ben dan

bang dat de kwaliteit van de zorg, van de begeleiding, van het werk dan niet meer gewaarborgd wordt - jobcoach

Dit is mogelijk een reden waarom andere begeleiders de jobcoaches niet benaderen of waarom cliënten niet altijd tijdig worden doorverwezen naar de jobcoach. Samenvattend zien we in sommige gevallen dat te weinig overleg en onduidelijke rol en taakverdeling tussen begeleiders en jobcoaches ervoor kan zorgen dat cliënten mogelijk niet altijd de juiste begeleiding krijgen.

We zien het aspect van de ingewikkeldheid van prioriteiten en belangen ook terug in de discrepantie tussen aan de ene kant het vieren van kleine stappen richting (betaald) werk. Bijvoorbeeld in de voorbeelden waarin jobcoaches aangeven dat zij het ook als succesvol ervaren wanneer iemand op een afspraak komt. Aan de andere kant wordt door managers en beleidsmakers ook genoemd dat het belangrijk is juist grote stappen gezet moeten worden wanneer iemand gemotiveerd is richting (betaald) werk. Daarnaast is dit ook belangrijk in de IPS-methodiek. Hierin is dus enige discrepantie tussen de dagelijkse praktijk en het beleid. Het is in die zin niet altijd duidelijk wanneer het vieren van kleine stappen bijdragen aan het werken aan grote successen. Het volgende voorbeeld laat de ingewikkeldheid van wanneer jobcoaching geslaagd is in de praktijk ook zien.

Succesjes kunnen al hele kleine dingetjes zijn. Als ik bijvoorbeeld iemand op een werkplek kan krijgen die passend is. Waar die cliënt ook helemaal opbloeit. Maar het kan ook zijn dat het iemand lukt om afspraken vast te houden. Waar die eerst heel veel moeite mee had. Dat iemand met een heel complex verleden toch stapjes kan maken naar werk. Vind ik ook al een succesje - jobcoach

7.4 Gebrek aan geschikte werkplekken

Tot slot dienen we aandacht te vestigen op het gevoel dat, vooral bij cliënten, woonbegeleiders, ambulante- en persoonlijk begeleiders leeft omtrent het gebrek aan geschikte werkplekken voor cliënten. In een eerdere sectie van het rapport is aandacht gevestigd op de voorwaarden aan een geschikte werkplek vanuit de verschillende perspectieven. Echter leeft bij voornamelijk woon- ambulante en persoonlijk begeleiders ook de ervaring dat deze werkplek eigenlijk te weinig bestaat en dat er te weinig plekken zijn die geschikt zijn voor cliënten met een LVB+. Vanuit de begeleiding wordt vaak aangegeven dat er op de werkplek te weinig rekening gehouden kan worden met de beperking van cliënt, maar dat werkplekken speciaal ingericht voor cliënten met een beperking vaak niet passend zijn voor deze groep cliënten. Tijdens een gesprek op locatie wordt er door woonbegeleiders hardop met elkaar gediscussieerd over de rol van de organisatie in het creëren van werkplekken. Aan de ene kant lijkt hier een rol te liggen voor de organisatie waarin zij zelf banen creëren voor cliënten, bijdragend aan de missie van de zorgorganisatie waarin zij zorgen voor een zinvol leven voor cliënten. Aan de andere kant lijken deze werkplekken ingericht voor de mensen met een beperking niet altijd de juiste plek voor cliënten met een LVB+.

7.5 Methodische kanttekeningen JobWise onderzoek

In dit onderzoek zijn meerdere perspectieven van verschillende stakeholders meegenomen. Dit zorgt ervoor dat de dagelijkse praktijk van jobcoaching goed in beeld is gebracht. Toch moet enkele voorzichtigheid geboden worden bij het generaliseren van de resultaten in methodische handvatten. Uiteraard zijn er lessen te leren vanuit de resultaten die inzicht geven in wat werk in de weerbarstige praktijk van jobcoaching inhoudt. Deze lessen zijn echter geen "one size fits all" en bieden geen garantie dat het toepassen van de kernbegrippen in de praktijk altijd tot hetzelfde succesvolle resultaat zal leiden. Jobcoaching is mensgericht werk en zal dus altijd maatwerk zijn. Iedereen is uniek, met unieke wensen en verlangens, ook wanneer zij eenzelfde diagnose hebben. Daarbij is in

dit onderzoek het perspectief van gemeenten en UWV niet meegenomen. In jobcoaching hebben deze partijen vaak een opdrachtgevende rol en scheppen zij de beleidskaders waarin de jobcoach zijn werk uitvoert. Het zou kunnen zijn dat wanneer dit perspectief ook geïnccludeerd was in dit onderzoek dat de inzichten vanuit dit onderzoek net anders uit zouden vallen. Het interpreteren en generaliseren van de resultaten en kernbegrippen zal dus met enige voorzichtigheid gedaan moeten worden.

8. Afsluiting

In de vorige secties van het rapport zijn de kernbegrippen van jobcoaching voor cliënten met een LVB+ besproken. Dit onderzoek had als doel een systematische beschrijving van de gebruikte onderscheidende elementen die de jobcoaches van Middin en Cordaan inzetten in de begeleiding van cliënten met LVB+ naar en tijdens (betaald) werk. Deze kernbegrippen geven inzicht in wat de jobcoach in de praktijk doet en wat daarin goed werkt. Deze begrippen kunnen worden ingevoegd in het methodisch kader LifeWise en worden zo overdraagbaar voor betrokkenen (andere zorgverleners, verwijzers, gemeenten, zorgorganisaties).

Samenvattend zorgt de jobcoach, werkzaam bij Cordaan en Middin dat verbindingen gelegd worden tussen alle belangrijke personen en partijen die nodig zijn om cliënten te begeleiden naar en het behouden van (betaald) werk. Hoe een jobcoach succesvol verbindingen legt in de praktijk is verder uit te splitsen in zeven kernbegrippen zoals hieronder beschreven. Deze begrippen beschrijven de houding en handelingen van jobcoaches in de alledaagse praktijk. Hieronder een kort overzicht van de kernbegrippen.

Doen

- Ondernemend zijn in het contact leggen met cliënten, werkgevers en andere betrokkenen. Zo bouwen en onderhouden we proactief een netwerk;
- Waar nodig op de werkvloer aanwezig zijn en door mee te werken en de werkgever in de praktijk te laten zien wat nodig is in de begeleiding van cliënt;
- Kansen bieden en creëren voor cliënten om zelf te ervaren wat hun wensen en mogelijkheden zijn met betrekking tot werk;

Inleven

- Situaties vanuit verschillende perspectieven bekijken en egrijpen;
- Ruimte maken voor het verhaal van cliënten, werkgevers en andere betrokkenen door interesse te tonen, naar hen te luisteren en in sommige gevallen ons eigen oordeel aan de kant te zetten;
- Een vertrouwensband op te bouwen met cliënten, werkgevers en andere betrokkenen;

Ondersteunen

- Er zijn voor cliënten, werkgevers en andere betrokkenen;
- Betrouwbaar zijn voor cliënten, werkgevers en andere betrokkenen;

Vertalen

- Luisteren naar de wensen en mogelijkheden van cliënt en deze te vertalen naar een geschikte werkplek;
- Inzicht en begrip voor cliënt brengen in wat er van hen op de werkvloer gevraagd wordt;
- Inzicht en begrip voor werkgevers (en andere op de werkvloer) brengen in wat de beperking van cliënten inhoudt en welke begeleiding zij nodig hebben;

Aanhouden

- Geduldig en volhardend zijn;
- Cliënten onvoorwaardelijk begeleiden;

Behartigen

- Het belang van werk voor cliënten agenderen bij andere belangrijke partijen;
- Cliënten beschermen voor zaken die niet in het belang zijn voor het welbevinden en het vinden en behouden van (betaald) werk voor cliënt;
- Het bemiddelen van de juiste voorwaarden voor de werkplek bij werkgevers;

Reflecteren

- Reflecteren op eigen handelen, normen en waarden;
- Een onderzoekende houding aannemen in het achterhalen van ingewikkeldheden in het leven en de begeleiding van cliënten.

9. Aanbevelingen voor deelnemende organisaties

Vanuit dit onderzoek zijn ook nog een aantal aanbevelingen voor deelnemende organisaties te beschrijven. Deze aanbevelingen zijn voortgekomen vanuit de ervaringen van deelnemers en kunnen jobcoaches en andere begeleiders mogelijk ondersteunen in het omgaan met ingewikkeldheden.

- Het zou jobcoaches en andere begeleiders kunnen helpen wanneer er vanuit de organisatie duidelijke structuren en rol- en taakverdeling tussen jobcoaches en andere begeleiders worden opgezet. Daarbij zou het kunnen helpen wanneer jobcoaches en andere begeleiders dichterbij de cliënt op vaste momenten met elkaar overleggen.
- Belang van intervisie en reflectie. Eén van de kernbegrippen in dit onderzoek gaat over het belang van reflectie. Daarbij zien we dat jobcoaches en andere begeleiders in de praktijk geconfronteerd worden met ingewikkeldheden en (morele) dilemma's. Jobcoaches zelf geven aan dat zij het belangrijk vinden om met elkaar te reflecteren en advies te vragen van collega's. Tegelijkertijd zien we dat jobcoaches weinig in groepsvorm, bijvoorbeeld in de vorm van intervisie, met elkaar in gesprek gaan over de ingewikkeldheden en dilemma's die zij tegenkomen. De deelnemende organisaties zouden dus door het formaliseren en organiseren van intervisie- en reflectiebijeenkomsten jobcoaches en andere begeleiders tegemoet kunnen komen in het gezamenlijk reflecteren op hun werk in de dagelijkse praktijk.
- Vanuit dit onderzoek zien we ook dat het binnen beide organisaties belangrijk is om met betrokken partijen in gesprek te blijven over de maatschappelijke opdracht, nut en noodzaak van zoeken naar (betaald) werk voor cliënten met een LVB+. Dit is namelijk van belang omdat er nog eens wat verschil zit tussen hoe daar door de verschillende organisatieniveaus en -functies over wordt nagedacht. Met elkaar het gesprek aangaan over wat de rol is van (betaald) werk voor cliënten met een LVB+ en welke taak de zorgorganisatie heeft in deze, draagt dan bij aan de invulling van een mogelijk meer eenduidige invulling van het handvat '*wij zorgen voor betekenisvol(le) werk-/daginvulling*'.

Bijlage 1 LifeWise methodisch kader



10. Literatuur

- (SG)LVB. (2015). Het landelijke competentieprofiel A,B,C voor beroepskrachten in het primaire proces van de gehandicaptenzorg, .
- Abma, T. A. (2006). The practice and politics of responsive evaluation. *American journal of evaluation, 27*(1), 31-43.
- Abma, T. A., Molewijk, B., & Widdershoven, G. A. (2009). Good care in ongoing dialogue. Improving the quality of care through moral deliberation and responsive evaluation. *Health care analysis, 17*(3), 217-235.
- Baart, A. J. (2007). Een theorie van de presentie.
- Bendien, E., Bos, G. F., & Abma, T. A. (2017). Onderzoeksverslag methodisch kader; werkwijze voor ondersteuning mensen met een lichte verstandelijke beperking en bijkomende ernstige psychosociale problematiek
- Bond, G. R. (1998). Principles of the individual placement and support model: empirical support. *Psychiatric Rehabilitation Journal, 22*(1), 11.
- Burns, T., Catty, J., Becker, T., Drake, R. E., Fioritti, A., Knapp, M., . . . Wiersma, D. (2007). The effectiveness of supported employment for people with severe mental illness: a randomised controlled trial. *Lancet, 370*(9593), 1146-1152. doi:10.1016/s0140-6736(07)61516-5
- de Bruijn, J., Buntinx, W. H., & Twint, B. (2014). *Verstandelijke beperking: definitie en context*: SWP Amsterdam, The Netherlands:.
- De Lange, A., Michon, H., Van Erp, N., & Kroon, H. (2020). Duurzame banen voor jongvolwassenen met psychische kwetsbaarheden: inzicht in effectieve jobcoaching. *Trimbos-instituut, Utrecht*.
- Eggink, E., Woittiez, I., & De Klerk, M. (2020). Maatwerk in meedoen. *Sociaal Cultureel Planbureau*.
- Eggleton, I., Robertson, S., Ryan, J., & Kober, R. (1999). The impact of employment on the quality of life of people with an intellectual disability. *Journal of Vocational Rehabilitation, 13*(2), 95-107.
- expertisepuntLVB. (2021).
- Jahoda, A., Kemp, J., Riddell, S., & Banks, P. (2008). Feelings about work: A review of the socio-emotional impact of supported employment on people with intellectual disabilities. *Journal of Applied Research in Intellectual Disabilities, 21*(1), 1-18.
- Ketelaars, D., & Weeghel, J. (1994). *Supported Employment: een nieuwe methode voor arbeidsrehabilitatie in Nederland*: Nederlands centrum Geestelijke volksgezondheid.
- Kroon, B., & de Reuver, R. (2017). Best practices jobcoaching
- Meddeler-Polman, B., van Gerresheim, A., Krijnsen, E., Kef, S., & Hoekman, J. Hulpvragen, doelen en ervaringen met vraaggericht werken bij mensen met een lichte verstandelijke beperking.
- Middin, & Cordaan. (2021). LifeWiseLVB.nl.
- Taylor, A. C., & Bond, G. R. (2014). Employment specialist competencies as predictors of employment outcomes. *Community mental health journal, 50*(1), 31-40.
- Topor, A., & Ljungberg, A. (2016). "Everything is so relaxed and personal"—The construction of helpful relationships in individual placement and support. *American Journal of Psychiatric Rehabilitation, 19*(4), 275-293.
- van Erp, N. H., Giesen, F. B., van Weeghel, J., Kroon, H., Michon, H. W., Becker, D., . . . Drake, R. E. (2007). A multisite study of implementing supported employment in the Netherlands. *Psychiatric Services, 58*(11), 1421-1426.
- Van Ewijk, H. (2013). Ontvouwing van normatieve professionalisering. *Kunneman, H.; Ewijk, H. van (ed.), Praktijken van normatieve Professionalisering, 19-72*.

Vos, E. d. (2010). *Routekaart naar werk voor jongeren met ernstige gedragsmoeilijkheden. Eindrapportage UWV-subsidieonderzoek naar succesvolle begeleiding*. Retrieved from