

Ondersteuning voor werknemers met een arbeidshandicap



Praktische gids voor jobcoaches



JOBPEPPER
OPPEPPER

Inhoud

Inleiding	3
Hoofdstuk 1: Een nieuwe dynamiek op de werkvloer	5
1.1 Duiding begrippen	5
1.2 Streefdoel van de ondersteuning op de werkvloer	5
1.3 Doelgroep	6
Hoofdstuk 2: Methodiek	7
2.1 Focus op maatwerk	7
2.2 Stappenplan	7
Coachmodel	8
2.2.1 Aanmelding	8
2.2.2 Opstart	10
■ Hoe de werkgever benaderen?	10
■ Verkennend gesprek werkgever	10
■ Hoe de werknemer benaderen?	12
■ Verkennend gesprek werknemer	12
■ Mogelijke ondersteuningsvragen	13
2.2.3 Verkenning	18
■ Gesprek collega's	18
■ Gesprek werknemer en werkgever	18
■ Analyseren van de vraag of het probleem	19
- Meedraaien op de werkvloer	19
- In kaart brengen verwachtingen en mogelijkheden	19
2.2.4 Actie	26
■ Doelstellingen formuleren	26
■ Acties uitvoeren	30
■ Betrekken alle actoren	30
■ Mogelijke acties / oplossingen	30
2.2.5 Implementatie	38
■ Tijdstip van afronden en implementatie	38
■ Hoe implementeren?	38
2.2.6 Evaluatie	39
2.3 Slaag- en faalfactoren	44
Bibliografie	45
Nuttige links en adressen	45
Verklaring gebruikte afkortingen	46
Colofon	47

Uit respect voor de privacy werd in de praktijkvoorbeelden in deze gids gewerkt met fictieve namen.

Inleiding

Onderweg naar een tewerkstelling doorloopt een persoon met een arbeidshandicap vaak een lang en intensief traject. Eerst als werkzoekende al dan niet via begeleiding en bemiddeling door GTB of een GOB, daarna bij aanwerving via GIBO of BTOM's. Deze moeten voor een vlottere integratie op de werkvloer zorgen.

Het is duidelijk dat er al heel wat begeleidingsmaatregelen voorhanden zijn om als persoon met een arbeidshandicap een job te vinden en ingewerkt te worden in het bedrijf, maar de vraag is: welke ondersteuning kan worden geboden in een latere fase van tewerkstelling, op een moment dat er zich problemen voordoen waardoor het behoud in gevaar komt?

Op deze vraag kunnen de GOB's een antwoord bieden.

Werkgevers en werknemers die tijdens de tewerkstelling moeilijkheden ondervinden met of vragen hebben rond arbeidshandicap, kunnen beroep doen op ondersteuning vanuit een GOB. De focus van onze dienstverlening ligt daarbij op proactief handelen, het behoud van de job en het zoeken naar lange-termijn-oplossingen. Centraal in ons aanbod staan het samenwerken met de werkgever en het integreren van de aanwezige begeleidingssystemen van het bedrijf in het ondersteuningstraject.

De dienstverlening vanuit een GOB naar werknemers met een arbeidshandicap en werkgevers, vervolledigt op die manier het loopbaangericht-denken, waarbij een persoon met een arbeidshandicap voor elke fase van zijn/haar loopbaan een beroep kan doen op een GOB.

Een nieuwe dynamiek op de werkvloer

1.1 Duiding begrippen

In wat volgt hanteren we voor elk van de drie aan het ondersteuningstraject verbonden partijen, volgende begrippen. Hieronder verstaan we:

- **Werknemer:** de werknemer met een indicatie arbeids-handicap.
- **Jobcoach:** de (arbeids)begeleider of (arbeids)bemiddelaar, extern aan het bedrijf waarvoor de begeleiding gebeurt, die al dan niet verbonden is aan een GOB. Als GOB gebruiken wij de term 'jobcoaching' doorgaans voor zowel de begeleiding van werkzoekenden als werkenden. Door andere organisaties of binnen andere contexten wordt deze term ook voor andere of specifieke acties gebruikt (vb. jobcoaching VDAB).
- **Werkgever:** de persoon die deel uitmaakt van het bedrijf en betrokken is bij het ondersteuningstraject. Dit kan zowel de bedrijfsleider als de direct leidinggevende zijn.

1.2 Streefdoel van de ondersteuning op de werkvloer

Als GOB willen we:

- **ondersteuning** en **begeleiding** bieden aan werknemers met een arbeidshandicap en hun werkgevers die geconfronteerd worden met vragen, onduidelijkheden of moeilijkheden met betrekking tot de arbeidshandicap en het functioneren. Deze moeilijkheden kunnen het gevolg zijn van veranderingen eigen aan de handicap/ziekte, functiegebonden veranderingen of veranderingen in de omgeving.
- kort op de bal spelen en een **kwaliteitsvolle** ondersteuning bieden om zo de **duurzame tewerkstelling** van deze specifieke groep werknemers te maximaliseren.
- focussen op het **behouden van de job**. **Proactief handelen** is daarbij dé slaagfactor om te voorkomen dat werknemers terug als werkzoekende op de arbeidsmarkt terechtkomen.

Voordelen van de ondersteuning voor de werkgever

Samen met het GOB:

- worden misverstanden tot een minimum herleid en problemen opgelost.
- maken we (verborgen) onderwerpen bespreekbaar en aanvaardbaar.
- vormen we een brug tussen werknemer en werkgever, en wordt er gecommuniceerd met een neutrale partij.
- kijken we zowel naar de jobinhoud, de jobomstandigheden, de samenwerking met collega's, als naar de randvoorwaarden van de werknemer (sociale, psychische en fysieke context).
- nemen we zaken onder de loep waar de werkgever soms te ver vanaf staat.
- maken we tijd en ruimte om oplossingen te zoeken.
- ontwikkelt het bedrijf middelen om met werknemers met een arbeidshandicap samen te werken.

Voordelen van de ondersteuning voor de werknemer

Samen met het GOB:

- kan de werknemer terugvallen op een neutrale partij en vertrouwenspersoon.
- vormen we een brug tussen werkgever en werknemer, zodat deze in hun onderlinge relatie worden versterkt.
- kijken we zowel naar de jobinhoud, de jobomstandigheden, de samenwerking met collega's, als naar de randvoorwaarden van de werknemer (sociale, psychische en fysieke context).

- versterken we de werknemer in zijn/haar competenties.
- focussen we op het behoud van de job.

Kenmerken van de ondersteuning:

- De ondersteuning van werkgever en werknemer vindt plaats **op de werkvloer zelf**, wat zeer veel voordelen biedt.
- De ondersteuning wordt volledig **op maat** van de werkgever en de werknemer geboden.
- Van bij de start van de ondersteuning wordt de werkgever bij alles zo nauw mogelijk betrokken, zodat op termijn het roer aan hem/haar kan worden overgelaten en de aanwezigheid van de jobcoach overbodig wordt.
- We willen **bestaande structuren en systemen in het bedrijf** (vb. peter/meterschap, functioneringsgesprekken, arbeidsgeneesheer) integreren in het ondersteuningstraject.
- De ondersteuning streeft **lange-termijn-oplossingen** na, en wil een versterking zijn voor zowel werknemer als werkgever.

1.3 Doelgroep

Voor de ondersteuning van **werkenden** hanteren we samengevat volgende **voorwaarden**:

- de werknemer heeft een indicatie arbeidshandicap.
- de werknemer is tewerkgesteld in het NEC (Normaal Economisch Circuit).
- de vraag voor ondersteuning is voldoende arbeidsgerelateerd.
- zowel werknemer, werkgever als GOB zijn akkoord met de ondersteuning.

De vraag voor ondersteuning kan komen van **zowel de werknemer, de werkgever, het GOB als een externe partij** (vb. RESOC, GTB,...).



Hoofdstuk 2 Methodiek

In dit hoofdstuk wordt uitgebreid de methodiek toegelicht die werd ontwikkeld in het project Jobpepper. Daarnaast worden mogelijke vragen en oplossingen aangereikt om je als jobcoach zo concreet en praktisch mogelijk verder te ondersteunen.

2.1 Focus op maatwerk

Elk ondersteuningstraject is uniek. Om een oplossing te zoeken op maat van de werknemer én het bedrijf, hou je als jobcoach tijdens het volledige traject rekening met persoonskenmerken, pathologieën, functie en takenpakket van de werknemer en de bedrijfscultuur.

Maatwerk voor de **werkgever** houdt in dat je ook op zoek moet gaan naar oplossingen die voorhanden zijn in het bedrijf of die gebruikt kunnen worden om het traject te doen slagen (peter/meterschap, functioneringsgesprekken of andere personeelsondersteunende structuren....).

Daarnaast houd je steeds rekening met alle netwerk-actoren die betrokken zijn bij de **werknemer** (intern of extern aan het bedrijf: arbeidsgeneesheer, psychiater, begeleid wonen,...). De focus in het ondersteuningstraject moet uiteraard wel gericht blijven op arbeidshandicapgerelateerde problemen. Voor andere problemen moet je gericht doorverwijzen naar derden.

2.2 Stappenplan

1) Aanmelding

2) Opstart

- Verkennend gesprek werkgever
- Verkennend gesprek werknemer

3) Verkenning

- Gesprek collega's
- Gesprek werknemer en werkgever
- Analyseren vraag of probleem
 - Meedraaien op de werkvloer
 - In kaart brengen verwachtingen en mogelijkheden

4) Actie

- Doelstellingen formuleren
- Acties uitvoeren
- Betrekken alle actoren

5) Implementatie

- Overname door werkgever

6) Evaluatie

- Evaluatie ondersteuning werkgever
- Evaluatie ondersteuning werknemer

Hierna wordt op elke stap of mogelijke actie uit het stappenplan dieper ingegaan.

Coachmodel

Als algemeen kader om een coachingstraject uit te voeren, is het coachmodel een goede leidraad. Het model bestaat uit vier stappen die je één voor één in kaart brengt. Zo krijg je een volledig beeld van de cliënt en kan je een stappenplan voor de coaching opmaken.



Op basis van deze uitgebreide analyse, kan je een stappenplan opstellen met de werknemer (en de werkgever). Hou dit model steeds in je achterhoofd bij het zetten van de verschillende stappen in het traject.

2.2.1 Aanmelding

De vraag naar ondersteuning kan komen van zowel de werknemer, de werkgever, de jobcoach als een externe partij (vb. RESOC, GTB,...). De gegevens voor een aanmelding worden verzameld en ingevuld op het **aanmeldingsformulier**. Op basis van deze gegevens kan je nagaan of aan de voorwaarden is voldaan om de ondersteuning op te starten.



Betrokken GOB:

Naam jobcoach:

Vraag naar ondersteuning komt van:

☐ Werknemer

☐ Werkgever

☐ GOB

☐ Andere

Datum aanmelding:

Doel van de aanmelding:

☐ Opvolging van de arbeidshandicap op de werkvloer

☐ Ingrijpen bij een probleemsituatie

Toelichting bij aanmelding:

.....

.....

Gegevens Werknemer	Gegevens Werkgever
Naam:	Naam:
Adres:	Adres:
Postcode:	Postcode:
Woonplaats:	Plaats:
Tel./GSM:	Tel./GSM:
E-mail:	E-mail:
Geboortedatum:	Naam verantwoordelijke:
RRnr:	
Opleidingsniveau:	
Indicatie arbeidshandicap: ☐ Ja ☐ Nee	

Datum in dienst: Functie:

Takenpakket: Arbeidshandicap:

.....

.....

Hebben er in het verleden al specifieke acties plaats gevonden inzake de ondersteuning van de werknemer met arbeidshandicap? ☐ Ja ☐ Nee

Welke acties? In samenwerking met welke interne / externe diensten is dit gebeurd?

.....

.....

.....

2.2.2 Opstart

Als de vraag voor ondersteuning van de werkgever komt, spreek je best eerst met hem af. Als de vraag van de werknemer komt, heb je eerst een gesprek met hem. In bepaalde situaties kan het ook aangewezen zijn om het eerste gesprek onmiddellijk met werknemer en werkgever samen te doen (vb. bij de vraag naar werkpostaanpassingen).

Hoe de werkgever benaderen?

Bouw van bij de start van het traject een **vertrouwensband** op met de werkgever. Het is immers niet vanzelfsprekend voor een werkgever om jou toe te laten in zijn/haar bedrijf en om je te laten meekijken naar wat er zich afspeelt op de werkvloer. Als jobcoach moet je je hiervan bewust zijn en dat ook laten blijken uit een **respectvolle** houding.

Stel jezelf de vraag waarom de werkgever gebruik wenst te maken van onze dienstverlening en welk **voordeel** hij/zij hieruit haalt. Dat voordeel kan moreel, financieel, emotioneel of economisch zijn. De oplossingen die je aanreikt moeten aan dit voordeel en de behoeften van de werkgever tegemoet komen.

Tijdsinvestering en engagement

Hou rekening met de tijdsinvestering en het engagement die je van een werkgever vraagt. Regelmatige **evaluaties** en **feedback** naar werkgever en werknemer, zijn onontbeerlijk. Het is immers de bedoeling om na verloop van tijd de ondersteuning over te laten aan de werkgever en te **implementeren** in het bedrijf, op basis van een gelijklopende aanpak en een goed onderbouwd actieplan.

Je bevordert een optimale samenwerking door de gesprekken en interventies goed **voor te bereiden** en te bewaken dat deze zo **efficiënt** mogelijk verlopen.

Maak dan ook een duidelijke tijdsplanning om de werkgever de nodige houvast te bieden.

Verkenkend gesprek werkgever

Het eerste contact is van cruciaal belang. Zorg dat je de werkgever professioneel benadert en dat je zeker een goede eerste indruk nalaat.

Volgende tips¹, kunnen alvast helpen:

- **Denk na over je concept en product:** Wie ben je? Wat doet het GOB? Wat houdt je dienstverlening in en, zeer belangrijk, welk voordeel heeft de werkgever erbij om met jou in zee te gaan?
- **Een afspraak met de werkgever vastleggen:** uiteraard maakt het hierbij een groot verschil of de ondersteuningsvraag afkomstig is van de werkgever of van de werknemer.
 - Bereid je telefoongesprek voor (wat ga je zeggen, wat ga je vragen).
 - Bereid mogelijke twijfels of weerstand voor.
 - Verzamel informatie over het bedrijf (vb. via de website van het bedrijf).
 - Ken de aanmeldingsvraag.
 - Vraag naar de juiste persoon, dit kan de direct leidinggevende zijn, de verantwoordelijke van de personeelsdienst en/of de algemeen directeur.



© Barbara Craenen

¹ Werkgeversbenadering, GTB Vlaams-Brabant

- Houd je telefoongesprek zo kort mogelijk en probeer zo snel mogelijk een afspraak te maken in het bedrijf zelf.
- Indien je geen afspraak hebt kunnen vastleggen, probeer dan het terrein te effenen voor een later moment, of probeer een andere contactpersoon van het bedrijf aan de lijn te krijgen.

■ Het gesprek voorbereiden:

- Neem je agenda en een naamkaartje mee.
- Voor een eerste gesprek met de werkgever, is het af te wegen of de werknemer ook aanwezig is of niet (zie verder: gesprek met drie partijen). In het geval van wel, bereid dit gesprek dan samen met de werknemer voor (zie verder: gesprek werknemer en jobcoach).
- Maak een SMART-geformuleerde samenvatting van deze voorbereiding en een lijst met vragen die je wil stellen aan de werkgever.

■ Het gesprek ter plaatse:

- Focus op het doel van het gesprek: de ondersteuningsvraag moet worden uitgeklaard en alle partijen moeten een goed beeld hebben van elkaars noden, doelen en verwachtingen.
- Neem voldoende tijd om een vertrouwensband te creëren met de werkgever.
- Luister en stel open vragen. De **leidraad werkgever** kan hierbij als houvast dienen.
- Ga bij elke partij na welke stappen er reeds zijn ondernomen om een oplossing of antwoord te bieden aan een probleem of vraag.
- Stem nadien de behoeften van de werkgever en de werknemer en jouw aanbod op elkaar af en bekijk wat jullie voor elkaar kunnen betekenen.
- Overloop het stappenplan of de getuigenissen uit de film. Dit kan helpen om de werkgever te overtuigen om in zee te gaan met jou.
- Maak op het einde van dit gesprek concrete afspraken over de eerstvolgende stap.

Overloop na het gesprek de afspraken (nog eens) met de werknemer.

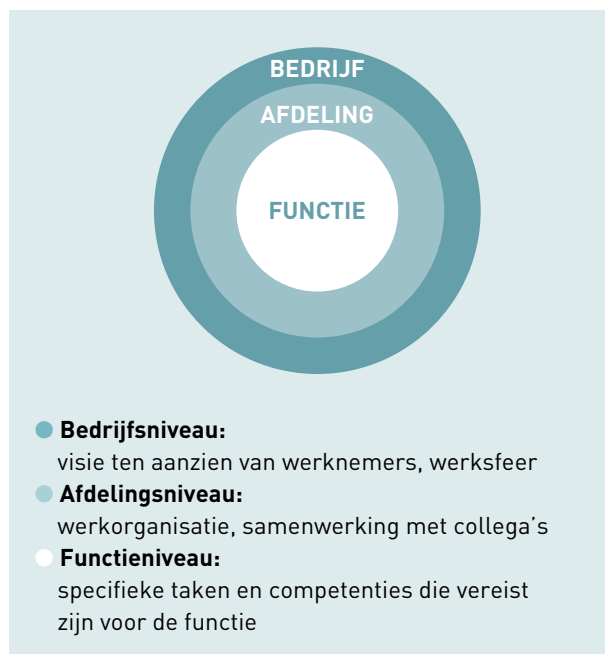
Afhankelijk van het verloop van het gesprek, plan je een tweede gesprek.

Toelichting leidraad werkgever

De leidraad werkgever biedt je, naast bovenstaande aandachtspunten, houvast bij het eerste uitgebreide gesprek met de werkgever. Tijdens dit gesprek worden in principe

de eerste vertrouwensbanden tussen jobcoach en werkgever gesmeed.

De leidraad is gebaseerd op de bevraging van **3 niveau's in het bedrijf** en start met een algemene bevraging over het bedrijf.



Het is binnen dit kader dat je als jobcoach kijkt naar het functioneren van de werknemer, specifiek naar de arbeidshandicap en hoe deze van invloed is op het functioneren op de werkvloer.

De leidraad werkgever en de leidraad werknemer werden zodanig opgesteld dat een deel van de vragen identiek is. Door deze identieke vragen afzonderlijk aan de werkgever en de werknemer te stellen, worden discrepanties gedetecteerd en mee opgenomen in het actieplan. Er wordt in beide leidraden bijvoorbeeld gepolst naar het takenpakket. Wanneer werknemer en werkgever hierop een duidelijk verschillend antwoord bieden, kan eenduidigheid schep- pen reeds een mogelijke stap binnen het traject vormen. In beide leidraden wordt ook bevraagd welke begelei- dingssystemen er in het bedrijf aanwezig zijn. Deze kun- nen dan in een later stadium worden geïntegreerd in het begeleidingstraject.

De antwoorden die de werkgever geeft, kunnen een eerste indicatie zijn om de initiële vraag / het initiële probleem in kaart te brengen.

Steven krijgt een laatste waarschuwing voor ontslag. De reden voor Steven om eindelijk open kaart te spelen: dat hij met een moeilijke arbeidshandicap zit, dat hem dat pas sinds kort duidelijk geworden is, dat hij hier pas recent ondersteuning voor krijgt van een therapeut. De directeur, zelf nieuw in de onderneming, wil hem graag nog een kans geven en schakelt een GOB in.

In het ondersteuningstraject brengen we in beeld wat er allemaal schort, wat er goed gaat en we zoeken naar elementen die kunnen verbeterd worden. Steven heeft een goed zicht op zichzelf, maar heeft weinig vat op de dingen die niet goed lopen. Hij komt tot de conclusie dat hij een fijne job heeft die hij graag wil blijven doen. Maar hij heeft weinig of geen impact op de dingen die op het werk niet goed lopen. Hij geeft aan dat de problemen binnen zijn persoonlijkheid liggen. Hij volgt therapie om hier beter zicht op te krijgen. Steven is weinig gemoti-

veerd om met zijn werkgever en de jobcoach van het GOB concrete dingen te gaan afspreken, hij ziet niet waar er mogelijkheden zijn. Samen maken we toch enkele basisafspraken, om werk en privé beter te scheiden, maar ook hierover zegt Steven dat het geen groot effect heeft. De persoonlijke moeilijkheden hebben een grote impact op zijn werk, en hij is zelf weinig in staat om daar invloed op uit te oefenen. De meeste steun ervaart hij in de therapie.

We komen tot de conclusie dat het GOB niet langer een meerwaarde is. Steven blijft de therapie verder zetten, en krijgt hiervoor ook ruimte van de werkgever. We ronden af met een gesprek samen met werkgever en Steven. De werkgever zal driewekelijks met Steven een gesprek (blijven) houden, om op die manier Stevens werk te ondersteunen en vooral snel te anticiperen op eventuele communicatiestoringen.

Annelies, jobcoach GOCI



© Barbara Craenen

Hoe de werknemer benaderen?

Erkennen van de arbeidshandicap

Het proces van inzicht en aanvaarding van een arbeidshandicap vraagt energie van een werknemer. Zowel in de zoektocht naar een job als tijdens de tewerkstelling, is het belangrijk dat de werknemer weet wat hij of zij kan en wil bereiken. Zoals iedereen moet ook de werknemer met een arbeidshandicap een **realistisch** beeld ontwikkelen van zijn eigen mogelijkheden en grenzen.

Focus op zwaktes én sterktes

Zorg dat je als jobcoach steeds oog hebt voor de sterktes en de zwaktes van de cliënt.

De focus op **zwaktes** helpt je om een inschatting te maken van een realistisch takenpakket of noodzakelijke aanpassingen. De focus op **sterktes** helpt je richting geven en vertelt je met welke energie een werknemer gemotiveerd aan de slag kan blijven. Tijdens de ondersteuning gaat het steeds om een evenwicht zoeken tussen de lat hoog genoeg leggen en de lat niet te hoog leggen.

Verkenkend gesprek werknemer

Het maakt uiteraard een verschil uit of het eerste gesprek met de werknemer plaatsvindt vóór of na een gesprek met de werkgever. Het eerste gesprek met de werknemer kan bijgevolg een verkennend, een voorbereidend of een terugkoppelend karakter hebben.

■ De ondersteuningsvraag komt van de werknemer:

- Klaar de moeilijkheden, problemen of vragen die de werknemer ondervindt in zijn job uit en breng ze in kaart. Om deze te concretiseren kan het coachmodel zeker hulp bieden, evenals de **leidraad werknemer**.
- Bespreek tijdens dit gesprek welke stappen er zullen gezet worden om de werkgever in te lichten over de



vraag en te betrekken bij een eventueel ondersteuningstraject. De werkgeversbenadering en, in een volgende stap, een mogelijk gesprek met deze, moeten dan ook grondig worden **voorbereid** met de werknemer.

■ De ondersteuningsvraag komt van de werkgever:

- Bied de werknemer vertrouwen en transparantie.
- Wanneer je weerstand ervaart bij de werknemer, zoek dan uit vanwaar die weerstand komt en ga samen met de werknemer na of die gegrond is.
- Ga op zoek naar een antwoord op volgende vragen: 'Heeft de werknemer zelf een zicht op de moeilijkheden die er zijn?' Heeft de werknemer een zicht op zijn of haar arbeidshandicap en de eventuele consequenties daarvan op de werkvloer?' 'Wat is volgens hem/haar de concrete aanleiding voor de problemen?' 'Zijn er belangrijke evoluties of veranderingen op privévlak?'
- Geef een duidelijke **terugkoppeling** van het gesprek dat je als jobcoach had met de werkgever.

In beide situaties is het belangrijk om ook bij de werknemer na te gaan of en welke stappen er reeds zijn ondernomen om een oplossing of antwoord te bieden aan een probleem of vraag.

Maak de werknemer ook duidelijk dat elke actie die zal plaatsvinden, in samenspraak met elke partij zal gebeuren.

Op het einde van het gesprek geef je de werknemer duidelijke en concrete afspraken mee over de volgende stappen die zullen gezet worden en wie daarbij wat gaat doen.

Toelichting leidraad werknemer

De leidraad werknemer werd als houvast opgesteld voor het verkennend gesprek met de werknemer.

De antwoorden op de vragen die gesteld worden aan de

werknemer, dragen bij tot het analyseren van de vraagstelling.

Het eerste deel van de leidraad werknemer is een algemeen deel waarin schoolse, medische en sociale gegevens worden verzameld. Ook al draait het binnen de begeleiding om arbeidsgerelateerde items, toch kunnen medische en sociale aspecten niet zomaar genegeerd worden. Nemen van medicatie, psychiatrische behandeling, ongunstige familiale omstandigheden of huisvesting,..... kunnen immers een enorme impact hebben op het functioneren en het welslagen van een werknemer. Vaak zijn dit binnen de doelgroep (werknemers met een arbeidshandicap) net die aspecten die arbeid doen staan of vallen.

Na het algemene deel worden de arbeidsgegevens en werk-omstandigheden bij de werknemer bevraagd.

Mogelijke ondersteuningsvragen

- Het takenpakket van de werknemer is te moeilijk of gewijzigd.
- Er zijn communicatieproblemen of conflicten met collega's en/of leidinggevende(n).
- De begeleiding van de werknemer is gewijzigd.
- De werkomstandigheden van de werknemer zijn gewijzigd (werkomgeving, materiaal,...).
- De werknemer heeft nood aan hulpmiddelen of werkpostaanpassingen.
- De werknemer voert het werk steeds minder nauwkeurig of kwaliteitsvol uit.
- De werknemer vertoont sociaal onaangepast gedrag.
- De werkdruk is voor de werknemer te hoog en/of het werktempo van de werknemer is te laag.
- De werknemer heeft concentratieproblemen.
- De werknemer functioneert minder goed door de achteruitgang van zijn/haar beperking.
- De werknemer wil na langdurige afwezigheid opnieuw het werk hervatten.

Naam werkgever:

Datum:

Algemene bevraging over het bedrijf

Hoeveel personeelsleden werken er in het bedrijf?

- ☐ minder dan 20 werknemers
- ☐ tussen 20 en 50 werknemers
- ☐ tussen 50 en 100 werknemers
- ☐ meer dan 100 werknemers

Hoeveel personeelsleden met een arbeidshandicap werken er?

.....

.....

.....

Over welke arbeidshandicaps gaat het dan?

- ☐ fysieke beperking
- ☐ mentale beperking
- ☐ zintuiglijke beperking
- ☐ psychische beperking
- ☐ ontwikkelingsstoornis (autisme, ADHD,...)
- ☐ andere:

Wat zijn de voornaamste moeilijkheden die voorkomen op de werkvloer rond het werken met personen met een arbeidshandicap?

.....

.....

.....

Wat zijn mogelijke oorzaken van succes of falen van de tewerkstelling van personen met een arbeidshandicap?

.....

.....

.....

Welke actoren worden betrokken in geval van verzuim, dreigende uitval of moeilijkheden in het functioneren?

- | | | |
|---------------------|-----------------------------|------------------------------|
| HRM | ☐ Ja | ☐ Nee |
| Arbeidsgeneesheer | ☐ Ja | ☐ Nee |
| Leidinggevende | ☐ Ja | ☐ Nee |
| Preventieadviseur | ☐ Ja | ☐ Nee |
| Externe organisatie | ☐ Ja | ☐ Nee |

Is er een procedure ter ondersteuning bij terugkeer na langdurige afwezigheid?

- ☐ Ja ☐ Nee





Specifieke bevraging over de werknemer

Naam werknemer:

Functie:

Takenpakket:
.....

Algemeen functioneren:
.....

Is er een achteruitgang in het functioneren van de werknemer?
.....
.....

Werkomstandigheden

Hoe verloopt de communicatie rond de arbeidshandicap in het bedrijf?
.....
.....
.....

In welke mate is het *takenpakket* aangepast aan de specifieke noden mbt de werknemer zijn / haar arbeidshandicap?
.....
.....
.....

In welke mate is de *werkomgeving* aangepast aan de specifieke noden mbt de werknemer zijn/ haar arbeidshandicap?
.....
.....
.....

Op welke wijze wordt het functioneren van de werknemer opgevolgd in het bedrijf? (vb. functionerings- of evaluatiegesprekken, peter/meterschap,...)
.....
.....
.....

Datum:

Naam:	Rijksregisternr.:
Voornaam:	Geboortedatum:
Adres:	School:
Tel:	Diploma:
E-mail:	BTOM's:

Medische gegevens

Arbeidshandicap (+ evolutie):
.....
.....

Medicatie:
.....
.....

Opvolging door specialisten:
.....
.....

Sociale gegevens

Gezinssituatie:
.....
.....

Ondersteuning van externe diensten (vb. OCMW, thuisbegeleiding, ...):
.....
.....

Bijgevoegde documenten

(vb. medische verslagen, verslagen van opleiding of stage, ...):
.....
.....
.....
.....





Arbeidsgegevens

Bedrijf / werkgever:

Datum in dienst:

Ondersteuning door GOB of andere (vb. school, GTB, VDAB,..) bij aanwerving:

Functie:

Takenpakket:

Algemeen functioneren:

Werkomstandigheden

Hoe verloopt de communicatie rond de arbeidshandicap in het bedrijf?
.....
.....
.....

In welke mate is het *takenpakket* aangepast aan de specifieke noden mbt de werknemer zijn / haar arbeidshandicap?
.....
.....
.....

In welke mate is de *werkomgeving* aangepast aan de specifieke noden mbt de werknemer zijn/ haar arbeidshandicap?
.....
.....
.....

Op welke wijze wordt het functioneren van de werknemer opgevolgd in het bedrijf? (vb. functionerings- of evaluatiegesprekken, peter/meterschap,...)
.....
.....
.....

2.2.3 Verkenning

Het eerste wat je moet doen op de werkvloer is luisteren. Door open vragen te stellen en aandachtig te luisteren, krijg je een goed beeld van de moeilijkheden of vragen die er zijn. In het geval de vraag van de werkgever komt, is het op dit punt dat je een mandaat van de werkgever vraagt om ook met de werknemer concreet aan de slag te gaan.

Gesprek collega's

Afhankelijk van de ondersteuningsvraag kan het aangewezen zijn om de collega(s) van de werknemer te betrekken en te bevragen. Bespreek dit uiteraard eerst met zowel de werkgever als de werknemer en koppel het gesprek nadien ook terug naar hen. Bereid het gesprek goed voor en noteer op voorhand de vragen die je wil stellen.

Een verkennend gesprek² met één of meerdere collega's, kan als volgt worden opgebouwd:

■ Schets de aanleiding en het doel van het gesprek.

■ Begin met een open startvraag

'Wat is er aan de hand?'

'Wat zijn jullie verwachtingen ten aanzien van de werknemer?'

'Hoe kijken jullie tegen de situatie aan?'

'Hoe gaan jullie om met dit probleem?'

Probeer hierbij niet te sterk te sturen of alles zelf in te vullen.

■ Inventariseer alle informatie: goed luisteren, doorvragen en samenvatten van zowel hetgeen je als jobcoach aan verbale als non-verbale informatie krijgt.

■ Vat op het einde de kernpunten samen.

■ Diep de belangrijkste punten verder uit en kijk naar mogelijke voorstellen voor aanpak.

Indien er zich echt een conflict of probleemsituatie voordoet op samenwerkingsvlak, kan je gebruik maken van het 7-I-model³ om het conflict uit te diepen. Ga op zoek naar een antwoord op volgende vragen:

Issues: wat zijn de kwesties, wat zijn de problemen?

Individuen: wie zijn de verschillende partijen?.

Interdependentie: welke relatie hebben de partijen?

Schematiseer de structuur en positie van de werknemer ten aanzien van zijn/haar collega(s), zowel vanuit professioneel als menselijk oogpunt.

Interactie: hoe gedragen de verschillende partijen zich en hoe reageren ze op elkaar?

Implicaties: wat zijn de uitkomsten van de interactie in termen van (de)escalatie en concrete oplossingen?

Instituties: in welke context speelt dit?

Interventies: welke interventiemogelijkheden zijn aanwezig en al dan niet benut?

Gesprek werknemer en werkgever

Het gesprek tussen drie partijen (jobcoach, werkgever, werknemer) zal doorgaans het terugkoppelen van de individuele gesprekken, of in een later stadium van gedane acties, tot doel hebben. Ook een verkennend gesprek kan soms direct met de drie partijen samen plaatsvinden.

Om een gesprek met drie partijen te voeren, kunnen volgende tips helpen:

■ Start van het gesprek:

- Zorg ervoor dat je als jobcoach je neutrale positie bewaakt, ook bij het plaatsnemen tijdens het gesprek.
- Overloop het doel en de inhoud van het gesprek.

■ Koppel de samenvatting van de individuele gesprekken met werkgever en werknemer terug.

■ Start met een korte herhaling van de ondersteuningsvraag.

■ Ga daarna meer specifiek in op de verkennende gesprekken met werkgever en werknemer.

■ Zorg dat beide partijen eerst luisteren voor ze reageren.

■ Indien er bij de individuele gesprekken reeds duidelijke discrepanties waren tussen de informatie van de werknemer en die van de werkgever, dan moet je deze uitklaren en op zoek gaan naar een gemeenschappelijke kijk op het probleem.

■ Zorg er voor dat beide partijen evenveel aan bod komen in hun uitleg bij hun kijk op het probleem. Dat kan door structuur aan te brengen en gericht commentaar te geven om op die manier de leiding van het gesprek te houden.

■ Op het einde van het gesprek bespreek je de eerste werkafspraken en leg je de actievoorstellen vast in het **Persoonlijk Ontwikkelings- en Actieplan**.

Tijdens de volledige duur van het ondersteuningstraject is het belangrijk om regelmatig samen te zitten met werkgever en werknemer. Door de aanwezigheid van werkgever, werknemer en jobcoach, wordt de boodschap telkens eenduidig naar elke partij overgebracht, en kunnen meningen onmiddellijk uitgewisseld worden.

² uit 'Effectieve tweegesprekken' van Marike van den Berg

³ uit 'Conflictmanagement: analyse, diagnose en interventie' van Euwema en Giebels



Analyseren van de vraag of het probleem

Naast de informatie die gehaald wordt uit de individuele en gezamenlijke gesprekken met werkgever, werknemer en eventueel collega's, kan het meedraaien op de werkvloer en/of het werken met de Competentie- en Capaciteitenprofielen, helpen om de vraag of het probleem verder te analyseren.

Meedraaien op de werkvloer

Organiseer een meeloopmoment om een duidelijk en objectief zicht te krijgen op het takenpakket van de werknemer en hoe hij of zij dit uitvoert. Als jobcoach heb je daarbij de rol van observator en registrator.

Aandachtspunten:

- Leg op voorhand duidelijk de doelstellingen van een meeloopmoment uit aan zowel de werkgever als de werknemer.
- Lijst de diverse taken op.
- Noteer in welke mate de werknemer ze uitvoert en welke vragen en bemerkingen je hierbij hebt.
- Observeer ook de bedrijfscultuur- en sfeer en de professionele relaties van de werknemer.
- Een terugkoppeling nadien naar beide partijen toe en een overname van de actiepunten in het POP & PAP maken dat je uit je observaties werkbare conclusies haalt.

De duur van een meeloopmoment is individueel te bepalen (een uurtje, een halve dag,...) maar het is vooral belangrijk dat je als jobcoach de werknemer in een normale werksituatie kan observeren, dus het takenpakket en de aanwezigheid en interacties met collega's in een dagdagelijkse setting. Als de werknemer een zeer uitgebreid takenpakket heeft kan het handig zijn verschillende momenten mee te lopen of indien mogelijk de werkgever/werknemer enkele uren zo te laten organiseren dat alle taken aan bod komen.

In kaart brengen verwachtingen en mogelijkheden dmv het competentie- en capaciteitenprofiel

Soms is het niet evident om een duidelijk zicht te krijgen op waar zich juist de knelpunten binnen een tewerkstelling situeren. Het overlopen, scoren en matchen van de **Competentie- en Capaciteitenprofielen** biedt hierop een antwoord. Aan de hand van een vijf-puntenschaal wordt beoordeeld welke competenties en vaardigheden de job vereist en dewelke de werknemer beheerst.

Het doel van het **competentieprofiel** is het in kaart brengen van die kennis, vaardigheden en inzichten die de werknemer nodig heeft om zijn of haar functie goed te kunnen uitvoeren. Vermits het hier gaat over competenties eigen aan een bepaalde functie in het bedrijf, kan het competentieprofiel tevens gezien worden als een werkpostfiche, die standaard kan gehanteerd worden voor elke werknemer



met een gelijkaardige functie. De scoring van het competentieprofiel gebeurt het best tijdens een gesprek tussen werkgever en de jobcoach.

In het **capaciteitenprofiel** worden de arbeidsmogelijkheden van de werknemer in kaart gebracht. De scoring van het capaciteitenprofiel kan onder andere gebeuren door gesprekken met werkgever en/of werknemer, en observaties.

Een erg bruikbare methode om (enkele) capaciteiten bij de werknemer zelf te bevragen of om de werknemer te 'confronteren' met gescoorde capaciteiten, is het **gedragsgericht interview**:

Het uitgangspunt van het gedragsgericht interview is dat gedrag uit het recente verleden de beste voorspeller is voor gedrag in het heden en de nabije toekomst. Men heeft in het verleden immers 'bewezen' dat men in staat is het gewenste gedrag te stellen. Een veelgebruikte werkwijze voor het afnemen van het gedragsgericht interview is de **STARR-methode** (Situatie / Taak / Actie / Resultaat / Reflectie)

Toelichting STARR-methode voor de capaciteit 'stressbestendigheid':

Situatie: concrete situatie in het nabije verleden waarin de werknemer de capaciteit zichtbaar heeft aangetoond. 'Wanneer voelde je je voor het laatst erg opgejaagd enervaarde je stress?' Kan je die situatie eens kort uitleggen?'

Taak: de taak / rol van de werknemer in die concrete situatie. 'Wat was je taak toen, wat werd je verondersteld te doen?'

Actie: de reële actie (zeer concreet) van de werknemer. 'Wat heb je precies / concreet gedaan in deze situatie? Hoe heb je gereageerd?'

Resultaat: het resultaat van de werknemer zijn/haar actie. 'Hoe is het afgelopen? Wat vonden de anderen van jouw actie?'

Reflectie: evaluatie door de werknemer van zijn/ haar actie. 'Als je de situatie achteraf bekijkt, zou je dan exact hetzelfde gehandeld hebben? Wat zou je anders doen als hetzelfde nog eens gebeurt?'

Om vertrouwen te winnen bij de werknemer, start je best met enkele positieve capaciteiten. Na het vertrouwen en



volle medewerking te hebben van de werknemer, kan je ook zwakkere capaciteiten bespreken.

Door de identieke opbouw en invulling van het competentie- en capaciteitenprofiel is het mogelijk om bij elke vaardigheid een vergelijking te maken tussen verwachting en realiteit. Zo kan je vaststellen of de mogelijkheden van de werknemer overeenstemmen met de verwachtingen van de werkgever voor die bepaalde functie. Daarbij kunnen relevante discrepanties leiden tot concrete doelstellingen en actie-voorstellen, opgenomen in het POP & PAP. Bij re-integratie van een werknemer na langdurige uitval kan door deze vergelijking bijvoorbeeld nagegaan worden of iemand naar zijn oude functie kan terugkeren, of dat er nood is aan werkpostaanpassingen, verschuiving binnen het takenpakket of begeleiding.

Onder 'Handleiding vaardigheden' staat de definiëring van de verschillende vaardigheden die zijn opgenomen in het competentie- en capaciteitenprofiel, zodat deze vaardigheden eenvormig worden geïnterpreteerd.

Evi is een jonge vrouw van 22 jaar en heeft een mentale beperking. Na school te hebben gelopen in het BUSO onderwijs is zij vrij snel aan het werk gegaan als logistieke hulp in een Rust- en Verzorgingstehuis. Haar voornaamste taken zijn poetsen en ondersteuning bieden in de keuken (voornamelijk afwas).

Evi heeft recht op een Vlaamse Ondersteuningspremie en krijgt ondersteuning van een Dienst voor Thuisbegeleiding. Het is deze dienst die de hulp van een GOB heeft ingeroepen.

Evi doet haar werk graag maar is erg onzeker op de werkvloer. Door het feit dat ze geen fouten wil maken legt zij veel druk op zichzelf. Ze heeft het ook moeilijk om twee taken te combineren. Voor haar is de structuur van de werkorganisatie niet altijd duidelijk. De thuisbegeleidingsdienst is bang dat de druk te hoog wordt, met gevolg dat er problemen zullen ontstaan op de werkvloer.

De jobcoach start gesprekken met werknemer en werkgever. Evi wordt geobserveerd tijdens het uitvoeren van haar takenpakket, er wordt een competentie- en capaciteitenprofiel opgesteld.

Daar Evi laag scoort op communicatieve vaardigheden, een structuur nodig heeft en begeleiding rond haar takenpakket aangewezen is, wordt er een vertrouwenspersoon op de werkvloer aangeduid. Dit is een leidinggevende die ook de drempel naar de directie zal verminderen. Deze persoon zal Evi ook leren meer te communiceren indien er problemen zijn.

Er wordt ook gewerkt naar het snel geven van feedback, zowel negatieve als positieve. Dit alles wordt in een actieplan neergeschreven. Regelmatige evaluaties met Evi, vertrouwenspersoon en directie tonen aan dat deze formule goed werkt, dat Evi zelfstandiger en zelfzekerder is geworden, wat haar uiteindelijk een goed gevoel geeft op de werkvloer.

Barbara, jobcoach De Kiem

Functie werknemer: Datum:

Fysieke vaardigheden						Sleutelvaardigheden					
Armbewegingen	1	2	3	4	5	Aandacht	1	2	3	4	5
Hand- en vingerbewegingen	1	2	3	4	5	Concentratie	1	2	3	4	5
Fijne motorische vaardigheden	1	2	3	4	5	Verantwoordelijkheidszin	1	2	3	4	5
Been- en voetbewegingen	1	2	3	4	5	Doorzettingsvermogen	1	2	3	4	5
Hoofdbewegingen	1	2	3	4	5	Flexibiliteit	1	2	3	4	5
Rompbewegingen	1	2	3	4	5	Werktempo	1	2	3	4	5
Reactiesnelheid	1	2	3	4	5	Contactvaardigheid	1	2	3	4	5
Uithoudingsvermogen	1	2	3	4	5	Kritische controle	1	2	3	4	5
Zitten	1	2	3	4	5	Omgaan met kritiek	1	2	3	4	5
Staan	1	2	3	4	5	Frustratietolerantie	1	2	3	4	5
Hurken	1	2	3	4	5	Stiptheid	1	2	3	4	5
Stappen	1	2	3	4	5	Nauwkeurigheid	1	2	3	4	5
Trappen bestijgen / afdalen	1	2	3	4	5	Probleemoplossend denken	1	2	3	4	5
Heffen / tillen	1	2	3	4	5	Leervermogen	1	2	3	4	5
Dragen	1	2	3	4	5	Creativiteit	1	2	3	4	5
Zintuiglijke vaardigheden						Leiding geven	1	2	3	4	5
Zien	1	2	3	4	5	Leiding aanvaarden	1	2	3	4	5
Horen	1	2	3	4	5	Orde	1	2	3	4	5
Ruiken	1	2	3	4	5	Werkorganisatie	1	2	3	4	5
Evenwichtsgevoel	1	2	3	4	5	Stressbestendigheid	1	2	3	4	5
Tactiele perceptie	1	2	3	4	5	Discretie	1	2	3	4	5
Omgevingsfactoren						Samenwerken	1	2	3	4	5
Werken onder daglicht	1	2	3	4	5	Zelfstandig werken	1	2	3	4	5
Werken in lawaai	1	2	3	4	5	Initiatiefname	1	2	3	4	5
Werken met gassen en dampen	1	2	3	4	5	Veiligheidsbewustzijn	1	2	3	4	5
Werken met (vloei)stoffen	1	2	3	4	5	Motivatie	1	2	3	4	5
Dragen PBM's	1	2	3	4	5	Zelfkennis	1	2	3	4	5
Communicatieve en cognitieve vaardigheden						Andere / aandachtspunten					
Mondelinge uitdrukking	1	2	3	4	5						
Lezen	1	2	3	4	5						
Schrijven	1	2	3	4	5						
Rekenen	1	2	3	4	5						
Geheugen	1	2	3	4	5						

Toelichting 5-puntenschaal

Om zijn/haar functie goed te kunnen uitvoeren, moet de werknemer deze competentie in volgende mate bezitten:

1: niet 2: beperkt 3: voldoende 4: goed 5: zeer goed

Naam werknemer: Datum:

Fysieke vaardigheden						Sleutelvaardigheden					
Armbewegingen	1	2	3	4	5	Aandacht	1	2	3	4	5
Hand- en vingerbewegingen	1	2	3	4	5	Concentratie	1	2	3	4	5
Fijne motorische vaardigheden	1	2	3	4	5	Verantwoordelijkheidszin	1	2	3	4	5
Been- en voetbewegingen	1	2	3	4	5	Doorzettingsvermogen	1	2	3	4	5
Hoofdbewegingen	1	2	3	4	5	Flexibiliteit	1	2	3	4	5
Rompbewegingen	1	2	3	4	5	Werktempo	1	2	3	4	5
Reactiesnelheid	1	2	3	4	5	Contactvaardigheid	1	2	3	4	5
Uithoudingsvermogen	1	2	3	4	5	Kritische controle	1	2	3	4	5
Zitten	1	2	3	4	5	Omgaan met kritiek	1	2	3	4	5
Staan	1	2	3	4	5	Frustratietolerantie	1	2	3	4	5
Hurken	1	2	3	4	5	Stiptheid	1	2	3	4	5
Stappen	1	2	3	4	5	Nauwkeurigheid	1	2	3	4	5
Trappen bestijgen / afdalen	1	2	3	4	5	Probleemoplossend denken	1	2	3	4	5
Heffen / tillen	1	2	3	4	5	Leervermogen	1	2	3	4	5
Dragen	1	2	3	4	5	Creativiteit	1	2	3	4	5
Zintuiglijke vaardigheden						Leiding geven	1	2	3	4	5
Zien	1	2	3	4	5	Leiding aanvaarden	1	2	3	4	5
Horen	1	2	3	4	5	Orde	1	2	3	4	5
Ruiken	1	2	3	4	5	Werkorganisatie	1	2	3	4	5
Evenwichtsgevoel	1	2	3	4	5	Stressbestendigheid	1	2	3	4	5
Tactiele perceptie	1	2	3	4	5	Discretie	1	2	3	4	5
Omgevingsfactoren						Samenwerken	1	2	3	4	5
Werken onder daglicht	1	2	3	4	5	Zelfstandig werken	1	2	3	4	5
Werken in lawaai	1	2	3	4	5	Initiatiefname	1	2	3	4	5
Werken met gassen en dampen	1	2	3	4	5	Veiligheidsbewustzijn	1	2	3	4	5
Werken met (vloeistof)stoffen	1	2	3	4	5	Motivatie	1	2	3	4	5
Dragen PBM's	1	2	3	4	5	Zelfkennis	1	2	3	4	5
Communicatieve en cognitieve vaardigheden						Andere / aandachtspunten					
Mondelinge uitdrukking	1	2	3	4	5						
Lezen	1	2	3	4	5						
Schrijven	1	2	3	4	5						
Rekenen	1	2	3	4	5						
Geheugen	1	2	3	4	5						

Toelichting 5-puntenschaal

De werknemer beheerst deze vaardigheid:

1: niet

2: beperkt

3: voldoende

4: goed

5: zeer goed

Fysieke vaardigheden

Armbewegingen

Hand- en vingerbewegingen

Fijne motorische vaardigheden: het vermogen om voorwerpen vast te houden en / of te manipuleren dmv pols- en vingerbewegingen.

Been- en voetbewegingen

Hoofdbewegingen

Rompbewegingen

Reactiesnelheid: de snelheid waarmee men kan reageren op een bepaalde situatie.

Uithoudingsvermogen: volhouden van de werkuitvoering gedurende een vereiste periode.

Zitten

Staan

Hurken: met gebogen knieën laag bij de grond kunnen zitten.

Stappen: zich te voet kunnen voortbewegen.

Trappen bestijgen / afdalen:

Heffen / tillen: lasten kunnen heffen of tillen.

Dragen: lasten kunnen dragen.

Zintuiglijke vaardigheden

Zien: beelden (zowel stilstaand als bewegend) kunnen waarnemen en er betekenis kunnen aan geven.

Horen: geluiden kunnen waarnemen en er betekenis kunnen aan geven.

Ruiken: geuren kunnen waarnemen en er betekenis kunnen aan geven.

Evenwichtsgevoel: het vermogen om rechtop te staan en te bewegen zonder te vallen.

Tactiele perceptie: herkennen en betekenis kunnen geven aan hetgeen men voelt.

Omgevingsfactoren

Werken onder daglicht: mits het dragen van eventuele beschermingsmiddelen (zonnebril, hoofdedksel,...), kunnen werken in dag- of zonlicht; niet allergisch zijn voor dag- of zonlicht.

Werken in lawaai: mits het dragen van eventuele oorbeschermingsmiddelen kunnen werken in een lawaaiëring omgeving.

Werken met gassen en dampen: mits het dragen van eventuele beschermingsmiddelen (gasmasker, ...) kunnen werken in een omgeving waar veel dampen of gassen aanwezig zijn.

Werken met (vloeistoffen): mits het dragen van eventuele beschermingsmiddelen (stofmasker,...) kunnen werken in een omgeving met veel stof of waar gewerkt wordt met bijtende / giftige vloeistoffen.

Dragen PBM's: verplichte persoonlijke beschermingsmiddelen (veiligheidshelm, -bril, -schoenen,...) kunnen dragen.

Communicatieve en cognitieve vaardigheden

Mondelinge uitdrukking: informatie mondeling zodanig kunnen overbrengen, dat het publiek, voor wie de informatie bedoeld is, deze begrijpt.

Lezen: begrijpen van schriftelijke informatie.

Schrijven: schriftelijk kunnen vastleggen van informatie.

Rekenen: begrijpen van (relaties tussen) getallen en kunnen toepassen van de rekenkundige basisbewerkingen.

Geheugen: in staat zijn om relevante informatie op te nemen, te onthouden, en op het juiste moment weer op te roepen.



Sleutelvaardigheden

Aandacht: zich selectief kunnen richten op het uit te voeren takenpakket.

Concentratie: aan het werk blijven zonder zich te laten afleiden door dingen in de omgeving of door eigen gedachten.

Verantwoordelijkheidszin: de algemeen geldende (leef)regels volgen en de gevolgen van het niet-naleven ervan realistisch kunnen inschatten.

Doorzettingsvermogen: bij een moeilijke taak of tegenslag, toch blijven doorwerken tot het doel bereikt is.

Flexibiliteit: de eigen werkwijze of de uitvoering van het werk kunnen aanpassen aan wisselende omstandigheden of taken.

Werktempo: aan een snelheid kunnen werken die in verhouding staat tot de vastgelegde norm.

Contactvaardigheid: kunnen aangaan en onderhouden van contacten met anderen (met collega's maar bijvoorbeeld ook met klanten).

Kritische controle: de juistheid van het eigen handelen kunnen controleren en beoordelen.

Omgaan met kritiek: openstaan voor en goed kunnen gevolg geven aan opmerkingen of kritiek.

Frustratietolerantie: normale tegenslagen kunnen opvangen zodat deze het gemoed niet aantasten.

Stiptheid: zich houden aan begin- en eindtijden, pauzes en gemaakte afspraken.

Nauwkeurigheid: kunnen werken volgens de opgelegde eisen.

Probleemoplossend denken: op een logische wijze kunnen nadenken over en komen tot een oplossing voor een (complex) probleem.

Leervermogen: nieuwe informatie snel kunnen opnemen, begrijpen en kunnen toepassen.

Creativiteit: komen tot originele, nieuwe ideeën of oplossingen voor een probleem.

Leiding geven: invloed kunnen uitoefenen op het gedrag van één of meerdere medewerkers door middel van sturing of ondersteuning.

Leiding aanvaarden: openstaan voor opmerkingen, raad en invloed van de leidinggevende.

Orde: de eigen werkplek, de werkomgeving en persoonlijke zaken netjes en hygiënisch kunnen houden.

Werkorganisatie: de eigen werkplek kunnen inrichten, hoofd- en bijzaken van elkaar onderscheiden, prioriteiten stellen, logisch, overzichtelijk en vlot werken.

Stressbestendigheid: onder zware (tijds)druk, bij tegenslag of kritiek en in of na moeilijke situaties, efficiënt blijven functioneren.

Discretie: bescheiden kunnen omgaan met werk-gerelateerde informatie en de daarbij horende eisen van de werkgever.

Samenwerken: actief en gemotiveerd samen met anderen werken om tot een gezamenlijk resultaat te komen.

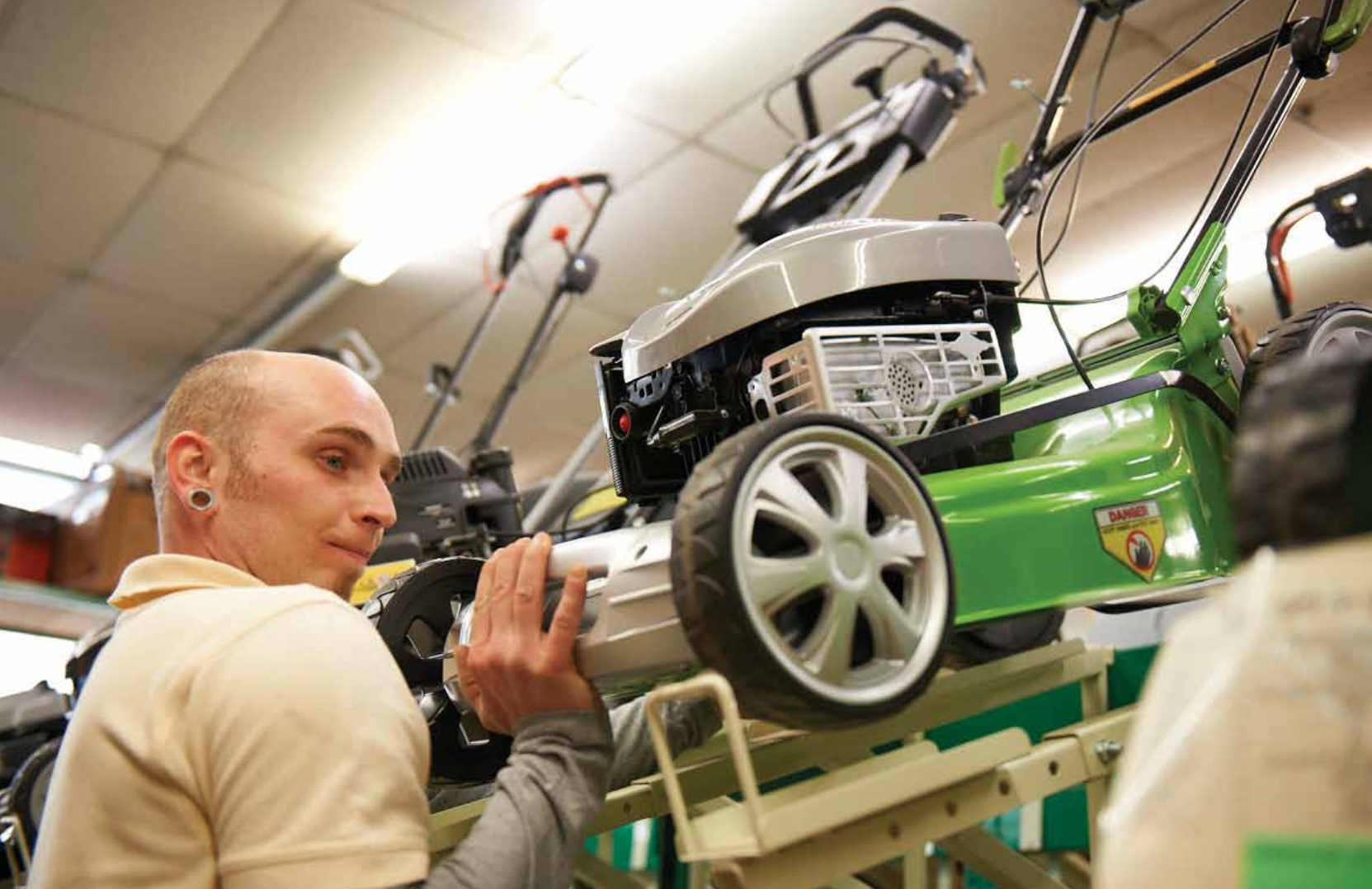
Zelfstandig werken: zonder hulp of toezicht kunnen werken, zelf oplossingen zoeken, durven initiatief nemen, hulp of uitleg durven vragen.

Initiatiefname: uit eigen beweging acties voorstellen en acties ondernemen.

Veiligheidsbewustzijn: op een manier werken die niet gevaarlijk is voor zichzelf en de anderen; er voor zorgen dat materiaal, gereedschap en werkomgeving niet beschadigd worden.

Motivatie: zich inspinnen om het takenpakket zo goed mogelijk te kunnen uitvoeren.

Zelfkennis: de eigen mogelijkheden en beperkingen kunnen inschatten.



2.2.4 Actie

Doelstellingen formuleren

Op basis van de verzamelde informatie uit de verkenning-fase kan je doelen en acties opstellen in het **Persoonlijk Ontwikkelings- en Actieplan (POP & PAP)**.

Aandachtspunten:

- Zoek doelstellingen en oplossingen samen met alle partijen.
- Nodig werknemer en werkgever uit om zelf oplossingen aan te reiken en actie te ondernemen, zo stimuleer je hen om actief te denken en alle kanten van het probleem te onderzoeken. Op deze manier zullen werkgever en werknemer zich beter kunnen vinden en zich meer inzetten om de vooropgestelde doelen te bereiken. Pas wanneer de partijen niet tot een oplossing lijken te komen, of je als jobcoach het gevoel hebt dat de oplossingen niet haalbaar zijn, kan je zelf suggesties (steeds SMART geformuleerd) doen.

- Ga na het opstellen van het POP & PAP bij elke partij steeds na of de doelen, acties en gemaakte afspraken helder zijn.

Toelichting Persoonlijk Ontwikkelings- en Actieplan (POP & PAP)

Het eerste deel van het POP & PAP is het POP.

In dit deel formuleer je ontwikkelingsdoelen, die op regelmatige basis geëvalueerd en bijgestuurd worden. Bij het formuleren van de ontwikkelingsdoelen ga je uit van korte- en lange-termijn-doelen, huidige en toekomstige functie-eisen, het eigenlijke functioneren van de werknemer en de loopbaanwensen van de werknemer.

Het **Persoonlijk Actieplan (PAP)** bevat dan weer de uitwerking en concretisering van de ontwikkelingsdoelen die in het POP werden geformuleerd. Voor elke doelstelling wordt dus bepaald welke acties of stappen nodig zijn om deze doelstelling te realiseren. Daarbij wordt gespecificeerd op welke wijze, met welke middelen, op welke termijn, en met welke evaluatiemethode dit dient te gebeuren.

SMART

Om te komen tot een duidelijke en concrete vraagstelling en formulering van de ontwikkelingsdoelen en acties, wordt de POP & PAP ingevuld aan de hand van de SMART-methode. Door een doelstelling SMART te formuleren is de kans groter dat er in de praktijk iets van terecht komt. SMART staat voor

- Specifiek (welke concrete en waarneembare actie ga je ondernemen?)
- Meetbaar (hoeveel gaan we doen en hoe gaan we dat meten? waaraan ga je verandering merken?)
- Aanvaardbaar (wat kan binnen het bedrijf? is er een draagvlak aanwezig?)
- Realiseerbaar (de doelstellingen en acties moeten haalbaar / mogelijk zijn)
- Tijdsgebonden (duidelijke timing (begin en einde) en wijze van evalueren (wanneer is het doel bereikt?))

Korte-termijndoelen moeten steevast SMART zijn. Bij lange-termijndoelen is dat niet altijd mogelijk.

Opbouw van de POP & PAP

Tijdens de verkenningfase heb je volgende gegevens verzameld:

- Analyse van de vraag naar ondersteuning.
- Competentie- en capaciteitenprofielen en eventuele discrepanties hieruit opgelijst.
- Informatie uit de observatie op de werkvloer.

Al de gegevens die verzameld werden tijdens deze verkenningfase kunnen volgens onderstaande opbouw verwerkt en geconcretiseerd worden in het Persoonlijk Ontwikkelings- en Actieplan:

- **Vraagstelling**
- **Sterke kwaliteiten**
- **Aandachtspunten**
- **Werkafspraken**
- **Voorstel POP**
- **Data-overzicht**
- **Acties**

Opbouw POP & PAP

■ **Vraagstelling:** wat is de initiële vraag van de werkgever, werknemer, het GOB of andere, waarvoor de hulp werd ingeroepen?

■ **Sterke kwaliteiten:** in dit onderdeel focus je op de kwaliteiten van de werknemer en die vaardigheden die de werknemer wel goed beheerst. In het formuleren van

Cindy werkt reeds 2 jaar in een wasserij in het normaal economisch circuit. Op vraag van de werkgever hebben we vanuit het GOB een traject opgestart om ondersteuning te bieden tijdens de tewerkstelling. Vanuit verkennende gesprekken met de werkgever en Cindy kwamen volgende aandachtspunten naar voor:

Cindy kan haar aandacht niet goed bij haar werk houden, ze loopt veel heen en weer, reageert soms kortaf, nors en verbaal agressief, en heeft een laag rendement. Cindy heeft het gevoel dat ze heel veel werk heeft en veel verantwoordelijkheid moet nemen.

Als jobcoach draaide ik twee keer een halve dag mee met Cindy, op de werkvloer. Hierdoor kreeg ik zicht op het takenpakket, het functioneren van Cindy, samenwerking met collega's en de omgevingsfactoren.

Samen met de werkgever en Cindy hebben we nadien haar taken opgelijst en besproken. Er is één taak uitgenomen die voor Cindy veel stress teweeg bracht. Tussendoor maakte zij de droogkasten leeg, dit was ongeveer 5 keer per dag een 5-tal minuutjes werk. Dit woog gevoelsmatig

echter zeer sterk op haar wat te veel stress met zich meebracht.

Met de werkgever, Cindy en de collega's hebben we afspraken gemaakt voor de aanpassing en herverdeling van taken. Nadien heb ik nog een halve dag mee komen werken op de werkvloer om de volgorde van haar taken te begeleiden en te voorkomen dat ze geen twee taken tegelijk uitvoert.

Cindy heeft soms nog de intentie om de droogkasten te gaan leegmaken maar haar collega's wijzen haar erop dat dit hun taak is en niet die van Cindy. Zo voorkomen ze dat Cindy vervalt in haar vroegere gewoonte en in stresssituaties terecht komt. Tegelijkertijd vonden er nog gesprekken plaats met betrekking tot tips en training rond stresshantering, en over verantwoordelijkheden: wie heeft welke verantwoordelijkheid binnen zijn/haar functie?

Het bedrijf is intussen verhuisd naar een nieuwe, moderne locatie. Ook hierbij heb ik ondersteuning geboden onder de vorm van gesprekken, rondleiding en het concreet maken van afspraken.

Els, jobcoach De Ploeg



ontwikkelingsdoelen kunnen deze sterke kwaliteiten een uitgangspunt zijn om te werken aan de aandachtspunten. De nadruk leggen op wat de werknemer wel goed kan, kan immers een opening zijn van de oplossing.

■ **Aandachtspunten:**

hier vermeld je relevante zaken waar stevast rekening mee moet gehouden worden bij het zoeken naar mogelijke oplossingen.

■ **Werkafspraken:** : in dit onderdeel vermeld je de frequentie en plaats van overleg/ gesprek, evenals wie bij welk overleg / gesprek aanwezig zal zijn en wie gecontacteerd kan worden bij problemen of wijzigingen.

■ **Voorstel POP:** hier formuleer je de doelstellingen en breng je al een eerste structuur aan. Maak hierbij eventueel een onderscheid tussen ontwikkelingsdoelen op korte en op lange termijn.

■ **Data-overzicht**

- **Acties:** uit het voorstel POP vloeien concrete acties voort. In de keuze van de volgorde van de acties hou je best rekening met prioriteiten en logica. Wat voor zowel werkgever als werknemer als jobcoach erg motiverend kan werken, is starten met één of meerdere kleine, eenvoudige, tastbare actie(s) die gegarandeerd succesvol is/zijn. Bij elke actie kan je concreet:
- een **omschrijving** invullen
 - **wie wat gaat doen** (vb. de werkgever lijst verwachte takenpakket op, de jobcoach neemt contact op met de personeelsdienst van het bedrijf ,...)
 - welke **termijn** je voorziet
 - hoe de **coaching** of de wijze van ondersteuning gebeurt (vb. aan de hand van gesprekken, telefonische contacten)
 - en de inhoud en wijze van **evaluatie** (wat ga je wanneer evalueren en met wie? werd de doelstelling bereikt?)

'Ik heb echt een klik gemaakt', zegt Gunther. 'Ik weet nu dat ik moet rekening houden met deadlines, en vooral ook dat ik moet denken aan de klanten. Ik weet dat de (programmeer)code in de toekomst nog complexer zal worden, dus daar moet ik nu al rekening mee houden. Ik vind het ook fijn om dieper op de dingen in te gaan.'

Aan het woord is Gunther, reeds twee jaar in dienst in een bedrijf dat applicaties maakt voor andere bedrijven. Gunther heeft eerst stage gedaan, nadien GIBO en werd dan aangeworven in het bedrijf. Na een half jaar begon Gunther onregelmatig te presteren. De werkgever riep de hulp in van een GOB. Gunther is immers een belangrijke schakel in het bedrijf, hij kent het product en heeft belangrijke code geschreven. Het is van belang voor het bedrijf dat Gunther kan blijven, maar als het zo verder gaat, is ontslag onvermijdelijk.

Bij de start van de ondersteuning op de werkvloer bleek dat het probleem zich op verschillende vlakken situeerde. De werkgever en collega ervaren bij Gunther weinig respect en weinig verantwoordelijkheid. Gunther vindt zelf wel dat zij gelijk hebben, maar lijkt de ernst van zijn gedrag niet goed te vatten (te laat komen, spelen op internet). Daarnaast zijn er veel en soms hoogoplopende discussies over de inhoud van het werk, en

verschillen Gunther en zijn collega veel van mening. De collega heeft hoe langer hoe meer moeite met de handicap van Gunther, zijn begrip is op, Gunther moet gewoon zijn prestaties leveren, want anders blijft de druk op de collega maar toenemen. Hij moet zijn eigen werk doen en daarnaast nog heel veel energie steken in Gunther en diens werk.

Gunther is een persoon met een autisme-spectrumstoornis. Hij ervaart dat het niet goed gaat, erkent dat en wil meewerken. Hij wil zijn job niet kwijt. Maar wat er precies schort is hem niet duidelijk. Wat betekent dat concreet: verantwoordelijkheid nemen en respect tonen? We brengen samen in beeld wat er op de werkvloer gebeurt, van taak tot omgangsregels, letterlijk in een tekening met veel kleuren. Gunther ziet hierdoor plots dat hij zich niet betrokken voelt, en samen kunnen we op zoek gaan naar het waarom. We maken concrete afspraken hoe hij respect kan tonen. Met de werkgever spreken we af dat de regels wat duidelijker afgesproken worden: niet langer 'regel het maar, ik ga jullie niet controleren', maar wel de verwachtingen duidelijk uitspreken (op tijd komen wil zeggen voor 8u45 aanwezig zijn, spelen op internet kan alleen tijdens de middagpauze, en die duurt een half uur). Voor de werkgever is dit moeilijk, want het komt kinderachtig over, maar voor Gunther zijn concrete afspraken absoluut noodzakelijk.

Samen met de collega spreken we programmeerwetten af en maken we afspraken in de code waaraan ze zich zullen houden. Hierdoor worden voor Gunther de hoofd- en bijzaken duidelijker.

De collega krijgt ook een grondige uitleg over autisme, en hij kan concrete vragen stellen. Blijkt ook dat de collega de afgelopen periode heel wat frustratie heeft opgebouwd, vanuit onbegrip, en dat er nog weinig vertrouwen is. Gunther zal zijn krediet terug moeten opbouwen.

Als de collega in verlof gaat is dit de unieke kans voor Gunther. Samen met zijn collega heeft hij goed voorbereid wat hij tijdens diens verlof zal doen, en dat lukt. Gunther heeft goed kunnen doorwerken, hij heeft zijn taken zelf gestructureerd en deadlines gehaald. Hij is fier en tevreden. Hij ervaart zichzelf terug als deel van het geheel, vindt opnieuw plezier in zijn werk, geniet van de complimenten die hij krijgt. De ondersteuning wordt op dat moment op een lager pitje gezet. We herhalen de afspraken en geven ook tips mee voor de werkgever en collega.

Lukt het Gunther om de nieuwe afspraken vol te houden? De jobcoach volgt dit nog een tijdje op, tot de afspraken geconsolideerd zijn.

Annelies, jobcoach GOCI



Acties uitvoeren

De acties, geformuleerd op basis van de gestelde ontwikkelingsdoelen, worden stap voor stap uitgevoerd, geëvalueerd en bijgestuurd waar nodig. Prioritair is het belang van de betrokkenheid van en de regelmatige terugkoppeling naar alle partijen.

Het POP & PAP kan steeds worden aangepast en aangevuld. Het is immers perfect mogelijk dat doelen en acties, die initieel nog niet zichtbaar of van toepassing waren, in een later stadium mee in rekening moeten worden gebracht.

Betrekken alle actoren

De betrokken actoren binnen een ondersteuning op de werkvloer zijn verschillend bij elke werknemer. Welke actoren effectief in een traject dienen betrokken te worden is o.m. afhankelijk van de initiële vraagstelling/probleemstelling en van het (complexe) netwerk waarin een bepaalde werknemer zich bevindt.

Mogelijke actoren:

- Werkgever
- Direct leidinggevende
- HR Management/personeelsdienst
- Collega's
- Familieleden/vrienden/kennissen
- Hulp- en zorgverleners (ziekenhuizen, revalidatiecentra, psychiatrie,...)
- VDAB, VAPH, GTB,...
- Behandelende arts
- Interne of externe preventiedienst (arbeidsgeneesheer/preventieadviseur)
- Mutualiteit (adviserend geneesheer/sociale dienst/dienst uitkeringen)
- Vakbond / RVA
- Verzekering arbeidsongevallen

Hoe actoren betrekken?

Het is belangrijk en zinvol om vrij snel de verschillende actoren zoveel mogelijk op eenzelfde lijn te krijgen of te houden. Dit kan via regelmatig telefonisch of persoonlijk contact, of via email.

In sommige situaties is het aangewezen om op regelmatige basis een aantal actoren samen te brengen om een rondetafelgesprek te houden. Op die wijze kunnen er duidelijke afspraken gemaakt worden en zijn de betrokken actoren gelijk op de hoogte gesteld.

Informeren collega's

Betrek de collega's in het zoeken naar zowel oorzaken als oplossingen van en voor een vraag of probleem. Zij moeten immers dagelijks samenwerken met de werknemer. Je kan ze dus niet over het hoofd zien.

Mogelijke acties / oplossingen

Zoals reeds aangehaald bij mogelijke vragen, is ook de zoektocht naar oplossingen volledig maatwerk en afhankelijk van de mogelijkheden van de werknemer en de werkgever.

Eenduidigheid in de vorm van 'één mogelijke oplossing voor één mogelijk probleem' is dan ook onbestaande. Samenhangend met combinaties van ondersteuningsvragen, zal vaak moeten gezocht worden naar een combinatie van oplossingen. Onderstaande mogelijke oplossingen zijn allesbehalve volledig, maar kunnen inspirerend werken.

Jobrotatie

Reorganiseren van taken en/of functies kan om de belasting van één of meerdere werknemers tijdelijk of structureel te verminderen.



Binnen jobrotatie is heel wat mogelijk:

- **Minder taken:** vb. taken met veel belasting (deadlines of fysiek zwaar) weglaten.
- **Meer taken:** deze kunnen zorgen voor meer uitdaging of afwisseling.
- **Andere taken:** neventaken weglaten of toevoegen, verschuiven van taken of taken anders inrichten.
- **Taken afsplitsen:** afgesplitste taken kunnen eventueel worden samengebracht in een nieuwe functie en mogelijk leiden tot jobcreatie.
- **Functiedifferentiatie:** invoeren van vb. junior-, medior- of senior-functies. Zulke 'tussenfuncties' kunnen de belasting beter verdelen of opbouwen en kunnen jongere of nieuwe werknemers meer carrière-perspectief of uitdaging bieden, bijvoorbeeld door te kunnen 'groeien' in het werk zonder leidinggevende te worden.
- **Specifieke taken/functies voor re-integrerende werknemers:** dit kunnen afgesplitste taken zijn of extra taken. Bedrijven kunnen ervoor kiezen om taken die eerder uitbesteed werden, in huis te houden om zodoende eigen werknemers inzetbaar te houden (vb. catering of onderhoud).

Belangrijk bij jobrotatie is om te kijken naar de sterktes en de zwaktes van de werknemer(s), duidelijke afspraken te maken en goed communiceren met de collega's.

Bespreekbaar maken van en leren omgaan met de arbeidshandicap

Een arbeidshandicap moet steeds vertaald worden naar de consequenties ervan op de werkvloer. Geregeld wil een werknemer met een arbeidshandicap het niet hebben over het label dat hem/haar is toegekend of over de ziekte of beperking die hij/zij heeft.

Toch is het belangrijk dit open te trekken en (op een veilige, respectvolle manier) bespreekbaar te maken in het kader van duurzame tewerkstelling. Door het bespreken

van de gevolgen en eventuele moeilijkheden die een arbeidshandicap op de werkvloer met zich kan meebrengen, maak je de arbeidshandicap net tot een hanteerbaar en werkbaar gegeven.

Collega's of leidinggevenden hoeven daarbij echt niet in detail de medische geschiedenis of achtergrond van de werknemer te kennen. Belangrijk voor hen is wel dat zij goed geïnformeerd en gecoacht worden:

- Hoe benaderen zij de werknemer het beste?
- Hoe komen bepaalde zaken tot uiting op de werkvloer?
- Hoe kan je hiermee omgaan?

Op die manier voorkom je dat er zich misverstanden of conflicten op de werkvloer voordoen, enkel en alleen ten gevolge van de arbeidshandicap zelf.

Ook in de omgekeerde richting kan het zijn dat in het bedrijf een zekere taboe bestaat rond arbeidshandicap en dat de werkgever moeite heeft om dit onderwerp bespreekbaar te maken naar de werknemer zelf en de collega's. In dat geval kan je de werkgever coachen en tips aanreiken om dit taboe te doorbreken (zie ook kader 'Tips voor werkgevers die een werknemer met een arbeidshandicap in dienst hebben of willen nemen').

Aanpassen van het uurrooster

Aanpassingen in de werktijden worden meestal ingevoerd als mensen (tijdelijk) minder inzetbaar zijn. De werktijd wordt dan meestal verkort. Maar de werktijd kan ook juist worden verlengd. Zo kan een werknemer meer tijd krijgen (en dus minder werkdruk ervaren) voor dezelfde hoeveelheid werk. Belangrijk is om goed te overleggen met elke partij, de afspraken schriftelijk vast te leggen en deze duidelijk te communiceren aan de collega's.

Mogelijke aanpassingen in het uurrooster zijn: meer of minder uren per dag werken, meer of minder dagen per week werken, meer of andere pauzes nemen, aanpassingen voor wat betreft verlof,...

Reorganisatie van het werk

Bij de aanpassingen in de organisatie van het werk gaat het bijvoorbeeld om andere werkafspraken, richtlijnen en procedures of het beter afstemmen van werkprocessen. Door gaans heeft reorganisatie van het werk meer tijd nodig om te slagen dan een materiële aanpassing van de werkplek. Mogelijkheden:

- **Werkafspraken wijzigen:** vb. andere overlegvormen invoeren.
- **Teamsamenstelling aanpassen:** vb. met andere, meer of minder collega's samenwerken, zorgen voor kleinere of grotere teams.
- **Decentralisatie van verantwoordelijkheden:** vb. meer verantwoordelijkheid bij mensen op de werkvloer zelf leggen, creëren van zelfsturende teams.
- **Herschikking van werkzaamheden:** vb. andere volgorde in het productieproces of taakuitvoering.

Extra of aangepaste begeleiding

Inzetten van extra of aangepaste begeleiding of overlegmomenten kunnen ervoor zorgen dat de werknemer opnieuw beter functioneert en sterker staat in zijn/haar job. Mogelijkheden:

- **Aanduiden van een vast aanspreekpunt:** deze rol kan worden opgenomen door een meter of peter, door de rechtstreeks leidinggevende of door een vertrouwenspersoon binnen de organisatie. Door de werknemer zijn/haar vragen of problemen te centraliseren bij één vaste persoon, worden problemen en vragen bespreekbaar en zichtbaar. Op voorhand afspraken maken over wie wanneer beschikbaar is als aanspreekpunt schept duidelijkheid en een houvast, zowel voor de werknemer als voor de aanspreekpersoon.

- **Extra overlegmoment met de leidinggevende:** zo kunnen zowel leidinggevende als werknemer kort op de bal spelen.
- **Extra overlegmoment met collega's:** dit kan helpen om vb. werkdruk of taakverdeling bespreekbaar te maken.
- **Intervisie:** overleg tussen collega's zonder hiërarchische verhouding, met als doel van elkaar te leren en elkaar te stimuleren.
- **Supervisie:** begeleiding door een supervisor (leidinggevende) ter verbetering van de functie-uitoefening.
- **Coaching:** dit kan gebeuren door vb. de jobcoach van het GOB.

Advies naar opleiding / competentieversterking

Adviseren van de werknemer om een opleiding, cursus of training te volgen, kan soms een oplossing bieden om de werknemer te versterken in zijn/haar competenties. In functie van de mogelijkheden van het bedrijf kan gezocht worden naar opleidingen intern of extern aan het bedrijf. Mogelijkheden:

- **Training fysieke belasting:** vb. heffen en tillen of rugschool.
- **Training mentale belasting:** vb. training werkdruk, preventie van stress, traumaverwerking, omgaan met agressie en geweld.
- **Training sociale vaardigheden:** vb. training assertiviteit of leidinggeven.
- **Vakinhoudelijke bij- of omscholing:** vb. cursus boekhouden.

Aanpassen van de arbeidsvoorwaarden

Onder aanpassingen van de arbeidsvoorwaarden wordt onder andere verstaan:

- **Verlofregelingen:** vb. nemen van ouderschapsverlof of tijdskrediet.
- **Telewerkregeling:** met of zonder specifieke voorzieningen thuis.
- **Regeling kinderopvang:** vb. bemiddelen bij kinderopvang.

Aanpassen van de werkplek

Aanpassen van de werkplek hoeft niet altijd structureel te zijn (onder de vorm van BTOM's – tegemoetkoming in arbeidspoststaanpassing), maar kan ook creatief omspringen zijn met het beschikbare materiaal of ruimte. De Ergobox, ontwikkeld in het ESF-project 'kansenwerkvloer' kan hier nuttig zijn. (www.kansenwerkvloer.be)





Structuur aanbrengen

Een vaste regelmaat in taken en uren en een goed omschreven en afgebakend takenpakket, bieden de werknemer duidelijkheid en een stevige houvast. Een dag- en/of weekprogramma zorgt voor rust voor de werknemer.

Bij een werknemer die nood heeft aan meer structuur (vb. voor wat betreft de inhoud, volgorde en/of grenzen van de uit te voeren taken, de werking van het bedrijf, de hiërarchische structuur,...), kan gewerkt worden met werkpostfiches of een checklist. Een oplijsting van de taken en verantwoordelijkheden verduidelijkt het takenpakket, de dagindeling en wie waarvoor instaat.

Voor het aanbrengen van meer structuur, kunnen de antwoorden op volgende vragen als leidraad dienen:

- Wat wordt wanneer van de werknemer verwacht?
- Bij wie kan hij/zij terecht als er vragen/opmerkingen zijn?
- Waar situeert de werknemer zich binnen de organisatiestructuur?

Een tijdje meelopen met een ervaren collega

Een ervaringsdeskundige is een zeer goede 'leermeester'.

Tips en raadgevingen van een ervaren collega komen rechtstreeks vanuit de praktijk op de werkvloer. Daarnaast heeft de werknemer de kans om het werk met 'zijn eigen ogen' te observeren en 'aan de lijve' te ondervinden zonder hier zelf al de verantwoordelijkheid over te dragen.

Een ervaren collega heeft op het moment dat een werknemer meeloopt een voorbeeldfunctie. Hierdoor gaat de werknemer sneller taken onder knie krijgen en kan hij / zij zijn/haar functioneren hiermee vergelijken. Tenslotte stelt het meelopen de collega in staat rechtstreeks feedback te geven aan de werknemer.

Aanvragen of herbekijken BTOM's

De BTOM's (Bijzondere Tewerkstellingsondersteunende Maatregelen) moeten ervoor zorgen dat de werkgever geen drempels ervaart bij het aanwerven of in dienst houden van een persoon met een arbeidshandicap. Er zijn 6 BTOM's, waarbij 3 maatregelen ten voordele zijn van de werkgever en 3 maatregelen ten voordele van de werknemer. Uitgebreide en actuele informatie over de BTOM's vind je op www.vdab.be/arbeidshandicap.



Ondersteuning voor werknemers met een arbeidshandicap

POP & PAP persoonlijk ontwikkelings- en actieplan

Naam werknemer:

Naam werkgever:

Naam jobcoach:

Ondersteuningsvraag

.....
.....
.....
.....
.....
.....

Kwaliteiten

.....
.....
.....
.....
.....
.....

Aandachtspunten

.....
.....
.....
.....
.....
.....

Werkafspraken

.....
.....
.....
.....
.....
.....





Ondersteuning voor werknemers met een arbeidshandicap



Voorstel POP

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Data-overzicht

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....





Ondersteuning voor werknemers met een arbeidshandicap



Acties	actie 1
Omschrijving:	
Wie doet wat:	
Termijn:	
Coaching:	
Evaluatie:	

Acties	actie 2
Omschrijving:	
Wie doet wat:	
Termijn:	
Coaching:	
Evaluatie:	



POP & PAP - persoonlijk ontwikkelings- en actieplan



Acties actie 3

Omschrijving:

Wie doet wat:

Termijn:

Coaching:

Evaluatie:

Acties actie 4

Omschrijving:

Wie doet wat:

Termijn:

Coaching:

Evaluatie:

POP & PAP - persoonlijk ontwikkelings- en actieplan



Acties actie 5

Omschrijving:

Wie doet wat:

Termijn:

Coaching:

Evaluatie:

Acties actie 6

Omschrijving:

Wie doet wat:

Termijn:

Coaching:

Evaluatie:

POP & PAP - persoonlijk ontwikkelings- en actieplan



Acties actie 7

Omschrijving:

Wie doet wat:

Termijn:

Coaching:

Evaluatie:

Acties actie 8

Omschrijving:

Wie doet wat:

Termijn:

Coaching:

Evaluatie:

POP & PAP - persoonlijk ontwikkelings- en actieplan



Tips voor werkgevers die een werknemer met een arbeidshandicap in dienst hebben of willen aanwerven

VOORBEREIDING OP DE WERKVOLOER

- Creëer een **goede en open communicatie** tussen werknemers onderling en tussen werknemers en leidinggevende. Focus op tweerichtingsverkeer en zorg voor een bedrijfscultuur waar een gesprek met de leidinggevende niet synoniem staat voor 'op het matje geroepen worden'.
- Benadruk een **respectvolle omgang** met elkaar: respect voor elkaars mogelijkheden maar ook voor elkaars beperkingen.
- Speel **kort op de bal**: pak wrevel onmiddellijk aan en probeer dit op te lossen.
- **Bereid** werknemers goed **voor** op de komst van een nieuwe collega.
- Ga na of er **vooroordelen** bestaan onder de werknemers ten aanzien van deze nieuwe collega. Maak deze bespreekbaar en probeer ze te herkaderen.

- Geef **concrete tips** aan de werknemers over de omgang en de samenwerking met de toekomstige collega.

ONTHAAL VAN DE NIEUWE WERKNEMER

- Een **uitgebreid, warm onthaal** is van cruciaal belang voor een optimale start. Geef niet alleen informatie over het bedrijf en het takenpakket, maar ook over de collega's en de verwachtingen.
- Maak goede afspraken en ontwikkel eventueel zelf een **onthaalprocedure**.
- Een **peter of meter** toewijzen, die als aanspreekpunt dient voor de werknemer, werkt doorgaans erg positief. Deze vertrouwenspersoon is best iemand die zo nauw mogelijk zal samenwerken met de nieuwe collega (zelfde uurrooster, zelfde werkruimte, zelfde takenpakket), en die vlot in de omgang is.

EENMAAL AAN HET WERK

- Volg de werknemer in het begin zeer **individueel** en van **dichtbij** op (bijvoorbeeld wekelijks een overlegmoment met de werknemer en de direct leidinggevende) en speel ook hier weer kort op de bal.
- Hou ook na de start van de tewerkstelling op regelmatige tijdstippen een **evaluatie- en/of functioneringsgesprek** met de werknemer (bijvoorbeeld om de zes maanden of jaarlijks). Zorg ervoor dat het tijdstip, het doel en de werkwijze van deze gesprekken op voorhand duidelijk worden gemaakt. Een schriftelijke voorbereiding door elke partij (aan de hand van een lijst met topics of vragen die aan bod zullen komen tijdens het gesprek) is aangewezen. Deze voorbereiding dient dan als leidraad voor het gesprek zelf. Maak op het einde van het gesprek duidelijke afspraken en plan mogelijke acties.

2.2.5 Implementatie

Op een bepaald moment in het ondersteuningstraject moet je je als jobcoach de vraag stellen of je aanwezigheid nog een meerwaarde vormt en of de ondersteuning stilaan kan overgedragen worden aan de werkgever. Uiteraard verloopt de afronding van het traject vanuit het GOB en de implementatie ervan in het bedrijf niet vanzelf. Om te vermijden dat, na het afronden van het traject, gemaakte afspraken verwateren en op termijn verdwijnen, is een goede overdracht naar de werkgever van cruciaal belang. Dit verhoogt het engagement voor een kwalitatieve en duurzame tewerkstelling.

Tijdstip van afronden en implementatie

Als de ondersteuningsvraag zeer concreet was, en het probleem honderd procent is opgelost, is het moment van afronden uiteraard zeer duidelijk en evident (vb. bij een werkpostaanpassing of de verhoging van de VOP). In veel gevallen zal dit niet zo duidelijk zijn en zal elke partij mee moeten aanvoelen en aangeven of de afrondingsfase kan ingezet worden. Doorgaans neemt het vormen van eensgezindheid over dit tijdstip, evenals de afrondingsfase zelf een hele tijd in beslag. De implementatie wordt daarom ook best opgenomen in het POP & PAP waardoor het met alle betrokken partijen wordt besproken en de acties worden uitgeschreven. Dit geeft de werkgever en werknemer duidelijk een timing en plant hoe de verdere opvolging in het bedrijf gaat verlopen met eventuele andere betrokken actoren.

Hoe implementeren?

- Zoals eerder vermeld, is het belangrijk om te kijken welke **structuren, begeleidings- en opvolgingssystemen** er voor de werknemer in het bedrijf reeds aanwezig zijn en kunnen opgenomen worden bij de implementatie van het ondersteuningstraject.
- Vraag tijdens het traject regelmatig aan alle partijen **feedback** om na te gaan welke verwachtingen al zijn ingelost en welke vragen nog aanwezig zijn.
- Laat tijdens het traject de werkgever steeds meer de rol van coach overnemen tijdens de gesprekken met de werknemer:
 - Neem na elk gesprek even de tijd om het gesprek met de werkgever te overlopen.
 - Leg de methode van het **gedragsgericht interview**

en het bijhorende STARR-model (zie toelichting capaciteiten-en competentieprofielen) uit aan de hand van voorbeelden uit het laatste gesprek.

- Laat de werkgever deze methode inoefenen door regelmatig het gesprek over te nemen van de jobcoach.
- Na elk gesprek kan de jobcoach dan weer feedback en tips geven aan de werkgever om in het volgende gesprek te gebruiken.

- Je kan de werkgever ook volgende **coachingstips**⁴ meegeven:

- Voer het gesprek zo **empowerend** mogelijk: laat oplossingen in de mate van het zoveel mogelijk van de werknemer komen.
- Luister aandachtig en probeer er niet voor te zorgen dat het gesprek volgepraat wordt. Een **stilte** laten vallen wordt onterecht te vaak gezien als indicatie van onkunde, terwijl het doorgaans aanzet tot diepgaandere antwoorden.
- Trap niet in de veelvoorkomende val om gesloten vragen te stellen. Door vragen te stellen waar de werknemer enkel 'ja' of 'nee' kan antwoorden, beperk je de antwoordruimte van de andere en mis je interessante informatie. Door **open vragen** te stellen en te polsen naar concreet gedrag, komt nieuwe informatie naar boven, ook voor werkgevers die stellig beweren dat ze hun werknemers goed kennen.
- Stel **geen impliciete vragen** en probeer geen bevestiging te zoeken van wat je over de werknemer denkt: bijvoorbeeld 'Ik denk dat jij geen problemen hebt om met iedereen samen te werken. Dat is toch zo, niet-waar?'

- Het ondersteuningstraject **afronden** houdt ook in dat je als jobcoach het verloop van het proces nog eens in beeld brengt en de gemaakte afspraken overloopt. Bespreek ook duidelijk met de werkgever of er nog opvolging kan en zal gebeuren door de jobcoach, hoe frequent en op welke wijze (telefonisch, in een gesprek,...). In sommige gevallen zal een blijvende opvolging of warm houden van de contacten, noodzakelijk blijken.

Stel de werkgever tenslotte gerust dat hij na het traject met vragen nog steeds terecht kan bij jou.

⁴ uit 'Interviewtechnieken' RESOC Kempen)



2.2.6 Evaluatie

Evaluatie ondersteuning

Weten hoe elke partij de ondersteuning heeft ervaren, is belangrijk. Zo geef je niet alleen te kennen aan werkgever en werknemer dat hun mening erg waardevol is, het levert ook bruikbare informatie op waar je in de toekomst rekening mee kan houden.

De **tevredenheidsmeting werkgever** en **tevredenheidsmeting werknemer** bestaan uit verschillende stellingen waaraan de werkgever en werknemer een score moeten toekennen.

Toelichting tevredenheidsmeting werkgever

De tevredenheidsmeting werkgever heeft tot doel om bij het beëindigen van de ondersteuning feedback te vragen aan de werkgever. Uit ervaring is gebleken dat de tevredenheidsmeting bij de werkgever best niet rechtstreeks of mondeling door de jobcoach wordt afgenomen omdat de werkgever zich anders te veel onder druk gezet kan voelen.

Toelichting tevredenheidsmeting werknemer

Op het einde van een ondersteuningstraject wordt met de hulp van de tevredenheidsmeting werknemer feedback gevraagd aan de werknemer. Deze wordt best mondeling afgenomen door de jobcoach.

Johan is een 37-jarige schrijnwerker en werkt sinds een 4-tal jaren in een houtbedrijf.

In het verleden werd hij opgenomen binnen een psychiatrie afdeling. Johan is nog steeds stressgevoelig, hij kampt regelmatig met angsten waardoor hij vaak twijfelt. Via ondersteuning van het GOB heeft hij een vaste job met regelmatige uren en een duidelijk takenpakket. Onlangs nam Johan terug contact op met het GOB: hij kampte opnieuw met angsten en veel twijfels waarbij hij zijn job terug in vraag stelde.

In een eerste fase voeren we verkennende gesprekken met Johan en zijn werkgever om het probleem in kaart te brengen. Door verdiepende vragen te stellen kunnen we bij Johan uitklaren wat er in hem omgaat en hoe hij de situatie ervaart. Hieruit komt onder andere naar voor dat Johan zijn medicatie is aangepast, hij verhuisd is en soms andere taken doet binnen zijn functie. Dit maakt dat het voor Johan een zeer stressvolle periode is.

Tijdens de gesprekken geeft

de werkgever aan dat hij heel tevreden is, de competenties van Johan hoog inschat en hem flexibeler inzet in het bedrijf. De huidige werkgever was er nog niet toen Johan startte in het bedrijf en ging er steeds van uit dat het goed liep.

Vanuit de verkennende gesprekken stellen we samen een ontwikkelings- en actieplan op. Nadien maken we een aantal afspraken: afstemmen van het takenpakket, match tussen de capaciteiten van Johan en de competenties vereist voor het takenpakket, de werkgever inzicht geven over de problematiek en de vertaling hiervan op de werkvloer, en de communicatie bevorderen. Daarnaast wordt met de huisarts contact opgenomen betreffende medicatie en invloed op zijn werkzaamheden.

Stap voor stap komen we tot een goed resultaat waardoor Johan zich terug goed voelt in zijn job en de werkgever de juiste handvatten aangekeerd worden om Johan goed in te schatten.

Els, jobcoach De Ploeg

Naam werkgever: Datum:
Naam jobcoach:

Naar aanleiding van de ondersteuning voor één van uw werknemers, willen we u vragen even de tijd te nemen om deze tevredenheidsmeting in te vullen. Aan de hand van uw mening, kunnen wij onze dienstverlening nog verder optimaliseren.

Gelieve op de 4-puntenschaal aan te duiden in welke mate u akkoord gaat met onderstaande stellingen. Indien u meer uitleg wil geven bij uw antwoord, kan u dit noteren op de stippellijn eronder.

- 1= niet akkoord
2= eerder niet akkoord
3= eerder akkoord
4= akkoord

1) Bij de start van de ondersteuning werd mij duidelijk uitgelegd wat deze ondersteuning precies zou inhouden.

1	2	3	4
.....			
.....			
.....			

2) Ik werd voldoende betrokken bij de ondersteuning.

1	2	3	4
.....			
.....			
.....			

3) Er was voldoende opvolging door de jobcoach.

1	2	3	4
.....			
.....			
.....			





4) Tijdens de ondersteuning is er voldoende tegemoet gekomen aan de initiële vraag.

1	2	3	4
.....			
.....			
.....			

5) Er is op dit moment een effect / evolutie merkbaar voor wat betreft de initiële vraag t.o.v. de start van de ondersteuning.

1	2	3	4
.....			
.....			
.....			

6) Ik vind het zinvol dat na het einde van de ondersteuning er enige vorm van opvolging door de jobcoach blijft bestaan (vb. door een halfjaarlijks gesprek, telefonische of schriftelijke contacten of bereikbaarheid).

1	2	3	4
.....			
.....			
.....			

Indien u nog vragen of suggesties heeft, mag u deze hier noteren:

.....
.....
.....

Alvast heel erg bedankt voor uw medewerking!

TEVREDENHEIDSMETING WERKGEVER

Naam werknemer: Datum:
Naam jobcoach:

Naar aanleiding van de ondersteuning die u hebt gekregen, willen we u vragen even de tijd te nemen om deze tevredenheidsmeting in te vullen. Aan de hand van uw mening, kunnen wij onze dienstverlening nog verder optimaliseren.

Gelieve op de 4-puntenschaal aan te duiden in welke mate u akkoord gaat met onderstaande stellingen. Indien u meer uitleg wil geven bij uw antwoord, kan u dit noteren op de stippellijn eronder.

- 1= niet akkoord
2= eerder niet akkoord
3= eerder akkoord
4= akkoord

1) Bij de start van de ondersteuning werd mij duidelijk uitgelegd wat deze ondersteuning precies zou inhouden.

1	2	3	4
.....			
.....			
.....			

2) Ik werd voldoende betrokken bij de ondersteuning.

1	2	3	4
.....			
.....			
.....			

3) Er was voldoende opvolging door de jobcoach.

1	2	3	4
.....			
.....			
.....			





Ondersteuning voor werknemers met een arbeidshandicap



4) Tijdens de ondersteuning is er voldoende tegemoet gekomen aan mijn vraag of probleem.

1

2

3

4

.....

.....

.....

5) Ik ervaar op dit moment een evolutie / effect voor wat betreft mijn vraag of probleem t.o.v. de start van de ondersteuning.

1

2

3

4

.....

.....

.....

6) Ik kreeg op het einde van de ondersteuning voldoende info over de verdere opvolging van mijn vraag of probleem.

1

2

3

4

.....

.....

.....

Indien u nog vragen of suggesties heeft, mag u deze hier noteren:

.....

.....

.....

Alvast heel erg bedankt voor uw medewerking!

TEVREDENHEIDSMETING WERKNEMER





2.3 Slaag- en faalfactoren

Slaagfactoren

- Zorg voor de **betrokkenheid** van alle partijen vanaf de eerste fase, zodat de begeleiding in een latere fase vlot kan worden opgenomen binnen het bedrijf.
- Hanteer een **lange-termijn-visie**, zoek naar oplossingen die lange tijd standhouden.
- Gedurende de ganse duur van het ondersteuningstraject blijft de nood bestaan aan **vertrouwen** en **medewerking** van het bedrijf en de werknemer.
- Kom in de verkenningstrafase tot een zo **concreet** mogelijke beschrijving van het probleem of de vraag naar ondersteuning.
- Focus op **maatwerk** en het **unieke** karakter van elk traject.
- Tracht met alle partijen op **één lijn** te komen met duidelijke, transparante verwachtingen.

Faalfactoren

- **Verborgene agenda's** in het bedrijf. Een open communicatie is belangrijk voor een geslaagd traject. Vb. één de partijen is niet eerlijk, verzwijgt zaken of handelt verschillend als datgene wat werd besproken rond de tafel.
- **Niet, beperkte of slechte medewerking** van één van de partijen.
- **Zich niet houden aan gemaakte afspraken.**
- De werkgever of werknemer trekt **te laat aan de alarmbel** en schakelt het GOB in op een moment dat problemen zich reeds situeren in een gevorderd stadium.
- Er worden systemen opgezet in het bedrijf die na een tijdje **verwateren**.

Wat als het dan toch fout loopt?

Geduld hebben en het bieden van kansen zijn voor de werkgever uiteraard niet eindeloos. In sommige gevallen zal de conclusie zijn dat aangereikte oplossingen niet meer volstaan om tegemoet te komen aan een vraag of probleem. Uiteraard moet de conclusie van ontslag er pas komen als, in het beste geval, elke partij ervan overtuigd is dat al de mogelijkheden van naderbij zijn bekeken.

Ook bij niet voldoende arbeidsgerelateerde vragen is een gerichte doorverwijzing naar de juiste instanties voor ondersteuning een betere oplossing. Als jobcoach moet je durven kijken naar het breder netwerk en mogelijkheden voor de werknemer. Eventueel kan hierbij de geneeskundige dienst van het bedrijf worden ingeschakeld.

Sari werkt al 8 jaar bij een grootdistributeur in Vlaams-Brabant. Zij is bijna 30 jaar en heeft een auditieve problematiek. Slechthorendheid en doofheid zijn onzichtbare handicaps maar uiten zich vooral in de communicatie. Spraak en luisteren (liplezen) vergen veel training en zijn behorend vermoeiend. Voor veel slechthorenden is het functioneren in een horende wereld dan ook een enorme opgave. Toch hoeven zij niet slechter te functioneren. Door zowel werkgever als werknemer werd jobcoaching vanuit een GOB gevraagd om samen met hen een kader te scheppen waarin Sari zich minder vermoeid zal voelen. Na observaties op de werkvloer, wordt alles in

kaart gebracht. We voorzien een snellere rotatie van de verschillende functies die zij moet uitoefenen per dag. Ook creëren we de mogelijkheid om sneller overuren te recupereren zodat Sari tijd heeft om fysiek te herstellen van haar vermoeidheid. Er worden ook extra hulpmiddelen aangereikt, vb. aangepaste telefoon op de werkvloer zodat Sari beter kan communiceren. Tenslotte worden collega's ingelicht over de arbeidshandicap van Sari en hoe hiermee omgegaan kan worden. Zowel werknemer als werkgever zijn enthousiast over het effect dat deze kleine veranderingen teweeg brengen.

Barbara, jobcoach De Kiem

Bibliografie

Zonder vooroordelen – getuigenissen van West-Vlaamse organisaties over het werken met kansengroepen
(WES, januari 2007)

Mogelijkheden in het werk – Succesvolle organisatorische werkaanpassingen
(Werkgeversforum Kroon op het werk, 2007)

Equality career time - praktische gids voor de empowerende coach
(Job-Link & partners, 2005)

Bewegen naar werk
(training Fontys Sociale studies, november & december 2010)

Werkgeversbenadering
(GTB Vlaams-Brabant, 2009, voor eigen gebruik)

Personen met een arbeidshandicap aan het werk?
(Jos Wouters, 2010)

Interviewtechnieken
(RESOC Kempen)

Effectieve tweegesprekken
(MARIKE van den Berg)

Conflictmanagement: analyse, diagnose & interventie
(Euwema & Giebels)

Waarom kiezen voor diversiteit?
(Jobkanaal)

Opleiding Disability Case Manager
(september 2009-februari 2010 Prevent – ACT Désiron Marthe Verjans, Katrien Bruyninx en An Rommel)

Nuttige links & adressen

- **Jobpepper** (hier kan je de Jobpepper-instrumenten downloaden)
www.jobpepper.be
- **VDAB – arbeidshandicap** (o.a. informatie **BTOM's** en provinciale contactgegevens **DAH**)
www.vdab.be/arbeidshandicap
- **FEGOB** (Federatie GOB's)
www.fegob.be
- **VAPH** (Vlaams Agentschap voor Personen met een Handicap)
www.vaph.be
- **Steunpunt en gebruikersoverleg handicap en arbeid**
www.handicapenarbeid.be
- **Werk en sociale economie Vlaanderen**
www.werk.be
- **Gegevensdatabank arbeidshandicap**
www.arbeidshandicap.be
- **RESOC** (o.a. informatie over diversiteitsplannen)
www.werk.be/beleid/subregionaal/contact.htm

Verklaring gebruikte afkortingen

ADHD	Attention Deficit Hyperactivity Disorder
ASS	Autisme Spectrum Stoornis
BTOM's	Bijzondere Tewerkstellingsondersteunende Maatregelen
BUSO	Buitengewoon Secundair Onderwijs
DAH	Dienst Arbeidshandicap (VDAB)
DCM	Disability Case Management
ESF	Europees Sociaal Fonds
GIBO	Gespecialiseerde Individuele Beroepsopleiding in de Onderneming
GTB	Gespecialiseerde Trajectbepalings- en Begeleidingsdienst
GOB	Gespecialiseerde Opleidings-, Begeleidings- en Bemiddelingsdienst
NAH	Niet Aangeboren Hersenletsel
NEC	Normaal Economisch Circuit
PAP	Persoonlijk Actieplan
POP	Persoonlijk Ontwikkelingsplan
RESOC	Regionaal Economisch en Sociaal Overlegcomité
VAPH	Vlaams Agentschap voor Personen met een Handicap
VDAB	Vlaamse Dienst voor Arbeidsbemiddeling en Beroepsopleiding
VOP	Vlaamse Ondersteuningspremie

Colofon

Projectpartners:

Job-Link vzw	Klein Park 9, 3360 Lovenjoel www.job-link.be Tel 016 46 81 20 Fax 016 46 27 44 info@job-link.be
De Ploeg vzw	P. Benoitstraat 66, 2300 Turnhout www.deploeg.be Tel 014 41 59 73 Fax 014 41 05 97 info@deploeg.be
De Kiem vzw	Schoolstraat 1, 3200 Aarschot www.gobdekiem.be Tel 016 56 27 39 Fax 016 56 61 37 info@gobdekiem.be
GOCI vzw	Nieuwrodesesteenweg 52, 3200 Aarschot www.goci.be Tel 016 57 05 60 Fax 016 56 24 78 goci@goci.be

Projectmedewerkers:

Annemie Verbeelen, Veerle Lengeler, Lene Beelen, Tanja Chanet (Job-Link)
Els Van Looveren (De Ploeg)
Barbara Craenen, Sandra Maex (De Kiem)
Annelies Vandebroek, Katia Rotsaert, Hans Leemans (GOCI)

Projectcoördinatie:

Tanja Chanet

Dankwoord:

voor de inhoudelijke en structurele medewerking willen wij graag bedanken:

De leden van de reflectiegroep Jobpepper: Lisa Coppin (RESOC), Jos Wouters (Gebruikersoverleg Handicap en Arbeid), Patrick Bertjens (Tabeoka), Jo Uytterhoeven (GTB Vlaams-Brabant), Emiel Spelmans (IBM), Anne Ruysseveldt (VDAB) en Johan Vermeiren (Vlaamse Overheid).

De leden van de stuurgroep Jobpepper: Walter Gemoets (directeur GOCI), Karen Lauwers (directeur Job-Link), Babs Roex (inhoudelijk coördinator Job-Link), Veerle Van den Bosch (adjunct-directeur De Ploeg) en Martine Verlinden (directeur De Kiem).

Werknemers: Rob, Leander, Bart, Peter, Bart, Jan, Ellen, Koen, Tim, Kenneth, Kathleen, Tina, Bert, Cindy, Stijn, Nelly, Bart, Cindy, Miranda en Wim.

Werkgevers: Prevent (Pellenberg), Vlaamse Overheid (Brussel), CIBO (Tildonk), Van Rooijen Pharma (Turnhout), Didess (Gierle), Alito Hout (Gierle), 't Sneeuwvlokje (Vosselaar), Cases & Cabinets (Willebroek), Centrum voor Informatieve Spelen (Heverlee), RVT Dellebron (Kortenaken), CCV (Heverlee), Heilig Hart Instituut (Heverlee), Colruyt (Halle en Scherpenheuvel), Woon- en zorgcentrum Langerheide (Haacht), Provincie Vlaams-Brabant (Leuven), Mivas vzw (Lier), Wonen en werken Opleiding (Heverlee) en Gillicon (Tienen)

Voor onze eindproducten kregen we de medewerking van volgende **bedrijven:** Tabeoka (Diest), Colruyt (Scherpenheuvel), CIBO (Tildonk), Brico (Korbeek-Lo), AZ Jan Portaels (Vilvoorde), B-Token (Retie) en Alito Hout (Gierle).

Dank aan ESF en de Vlaamse Overheid voor de financiering van dit project.

Fotografie:

Argus Photography Deurle www.argus-photo.be

Concept en vormgeving:

Comm'sa Gent www.commsa.be

Filmproductie:

Video LP Diest www.videolp.be

DVD-replicatie:

VisiDiscs Herent www.visitronics.be

Verantwoordelijke uitgever:

Job-Link, Klein Park 9, 3360 Lovenjoel.

Uitgave juni 2011

In het ESF-project Jobpepper werden volgende producten ontwikkeld:

- **Ondersteuning voor werknemers met een arbeidshandicap:**
praktische gids die jobcoaches een houvast wil bieden in de ondersteuning van werknemers met een arbeidshandicap en hun werkgevers
- **Een nieuwe dynamiek op de werkvloer:**
film voor werkgevers over ondersteuning op de werkvloer
- **Haal je job uit het slop:**
infokaart voor werknemers met een arbeidshandicap



JOBPEPPER OPPEPPER

Ondersteuning voor werknemers met een arbeidshandicap

www.jobpepper.be

Ontwikkeld door:



Met steun van:

