



## JobWise 2022

De ontwikkeling van een practice based kennisproduct: hoe jobcoaches en werkbegeleiders hun benaderingswijze in de ondersteuning richting (betaald) werk kunnen afstemmen op kandidaten met een lichte verstandelijke beperking, hun netwerk en werkgevers.

2022 - Danique ten Pas in samenwerking met:

- *Jobcoach-team Middin te Den Haag e.o.*
- *Jobcoach-team Middin te Rotterdam e.o.*
- *IPS-team Cordaan te Amsterdam*
- *Werkbegeleiders Leerwerkbegrijp Cordaan te Amsterdam*
- *Managers Cordaan & Middin en Stuurgroep JobWise*



## Inhoud

Management samenvatting .....	5
1. Aanleiding en uitgangspunten.....	6
Probleembeschrijving en keuze voor aanpak.....	6
2. Theoretisch kader .....	6
Licht verstandelijke beperking (LVB) .....	6
Overvraging een belangrijke oorzaak voor problemen.....	6
Laag cognitief niveau.....	7
Beperkingen op emotioneel niveau .....	7
Niet (altijd) onderkende psychische problematiek .....	7
Verhoogde gevoeligheid voor stress .....	7
Werk of dagbesteding voor LVB-kandidaten .....	8
Ondersteuning richting werk voor LVB-kandidaten.....	8
3. Keus voor dit type onderzoek.....	8
4. Onderzoeksopzet.....	9
Onderzoeksvraag.....	9
Onderzoeksgroep .....	9
Fases .....	9
Planning.....	9
Methodes .....	10
5. Resultaten.....	11
5.1 Proces van actieonderzoek.....	11
Fase 1: Zicht op het individueel handelen van de jobcoach en werkbegeleiders.....	11
Fase 2: Betrokkenheid van de onderzoeksgroep .....	12
Blokkades.....	13
Fase 3: Verschuiving in het gesprek en de betrokkenheid.....	13
Fase 4: Theorie toepasbaar maken voor de praktijk.....	14
Reflectie op de rol van onderzoeker als onderdeel van de onderzoeksgroep.....	15
Eerste fase: Handelen vanuit patronen (downloaden) .....	15
Tweede fase: Observeren, zien en voelen .....	15
Derde fase: Reflecteren, zijn ze wel betrokken genoeg? .....	16
Vierde fase: Co-creëren en loslaten .....	16
Conclusie: Kansen en aandachtspunten inzet actieonderzoek.....	16
Kansen voor inzet van actieonderzoek.....	16
Aandachtspunten bij inzet actieonderzoek .....	17
5.2 Inhoudelijke totstandkoming van benaderingswijze .....	18

De kenmerken die werkbegeleiders en jobcoaches omschrijven bij de LVB doelgroep.....	18
Herkenbaar- en bruikbaarheid van elementen uit onderzoek JobWise (2021).....	18
Gemaakte keuzes in bruikbaarheid begrippen .....	18
Ondersteunen: doormiddel van doen en reflecteren .....	18
Specifieke steun bieden door: inleven, vertalen, aanhouden en behartigen.....	19
Specifieke aspecten die werkbegeleiders en jobcoaches inzetten .....	21
Inhoudelijke uitgangspunten.....	21
Structuur en opzet.....	22
Bruikbaarheid en toepasbaarheid van benaderingswijze .....	23
Digitaal benaderbaar groeiend kennisdocument.....	23
Inzet bij intervisie en/of thematische verdieping .....	23
Overige opties om benaderingswijze toe te passen .....	24
6. Conclusie .....	25
7. Aanbevelingen voor implementatie en communicatie .....	26
Ontwikkel een webapp waarin de content kan worden geraadpleegd .....	26
Pas het model JobWise toe in structurele intervisie.....	26
Benut het model JobWise als manier om thematiek of casuïstiek te verdiepen.....	26
Maak een koppeling naar wonen en Lifewise .....	26
Suggesties voor communicatiemiddelen .....	26
8. Bronnenlijst .....	27
9. Bijlagen .....	29
Bijlage - Lessons Learned van Lifewise .....	29
Bijlage – Format voor intervisie.....	30
Bijlage - Omschrijving procesverloop van het actieonderzoek .....	31
Bijlage - Kennisdocument JobWise 2022 .....	39

## Management samenvatting

In dit actieonderzoek is de dagelijkse praktijk onderzocht met als doel om kennis te ontwikkelen, te ontsluiten en tegelijkertijd de dagelijkse praktijk te verbeteren. Betrokken bij het onderzoek zijn jobcoaches van Cordaan en Middin en werkbegeleiders van Cordaan. Door middel van actieonderzoek is onderzocht wat de concrete good practices zijn (binnen de kernbegrippen van JobWise 2021) en deze zijn ontwikkeld naar een practice based kennisproduct.

De centrale vraag in het onderzoek is: *Hoe kunnen jobcoaches van Cordaan en Middin die werken met de LVB doelgroep de resultaten uit het onderzoek JobWise ontwikkelen naar een bruikbaar onderscheidend product dat de benaderingswijze die zij hanteren voor de LVB doelgroep omschrijft?*

Het actieonderzoek heeft plaatsgevonden in de periode februari 2022 tot november 2022. De dagelijkse praktijk van de betrokkenen is het uitgangspunt geweest. De onderzoeker is zelf onderdeel van de onderzoeksgroep geweest, wat een typisch kenmerk is voor actieonderzoek. De onderzoeksgroep heeft gewerkt aan een iteratief proces van ontdekken en beschrijven, waarmee naast kennis ook het reflecteren op het eigen handelen is versterkt. In actieonderzoek gaat het over het meta-leren waarin je samen in een cyclisch proces leert en verandert. In dit onderzoek zijn er daarom 3 cycli van gezamenlijk leren opgezet waarin de cyclus van ontwerpen, uitvoeren, reflecteren, vastleggen & delen werd doorlopen.

Inhoudelijk heeft de onderzoeksgroep de nadruk gelegd op kort en bondig, en beschrijven wat we al weten. Dit heeft een vaste structuur opgeleverd die herkenbaar en overzichtelijk is. De 7 begrippen zijn teruggebracht naar 4 begrippen: inleven, vertalen, aanhouden en behartigen. Elk begrip is uitgewerkt met een stuk kennis/theorie, gevolgd door een omschreven benaderingswijze waarbij de 3 actoren: kandidaat, netwerk en werkgever worden aangestipt.

De benaderingswijze die uiteindelijk is omschreven wordt aangeduid als groeidocument. Een ontwerp dat ruimte biedt voor aanvulling, uitdaagt tot verdiepende reflectie en het genereren van nieuwe kennis. De suggestie van de onderzoeksgroep is om het groeidocument een plek te geven in een web-app, zodat het digitaal te raadplegen is.

In het proces zijn een aantal aspecten naar boven gekomen die laten zien dat de vorm van actieonderzoek goed lijkt te werken voor dit type praktijk vragen:

- Actieonderzoek biedt ruimte om op zoek te gaan naar de gezamenlijke energie;
- Helpt theorie toe te passen in de praktijk, door die theorie/kennis op te halen en toe te passen die al bekend is in de praktijk;
- Door op inhoud en proces steeds samen te werken ontwikkel je eigenaarschap bij de onderzoeksgroep;
- Actieonderzoek daagt uit om het persoonlijk handelen en reflectie centraal te stellen, en hiermee dit bewust en onbewust te verdiepen.

Het actieonderzoek heeft ook aandachtspunten aan het licht gebracht die in een volgend actieonderzoek ter harte genomen kunnen worden:

- Zorg dat de onderzoeker een kritische sparringpartner heeft op het gebied van (actie)onderzoek doen (waarborging kwaliteit);
- Zorg voor draagvlak bij het management en de leidinggevenden;
- Zorg voor voldoende ruimte (tijd & aandacht) voor de leden van de onderzoeksgroep, zorg ervoor dat zij gefaciliteerd worden om tijd te kunnen investeren in het actieonderzoek;

## 1. Aanleiding en uitgangspunten

In het onderzoek JobWise 2021 (Thielman & Bos, 2021) is onderzocht wat de werkzame elementen zijn die jobcoaches inzetten in de toeleiding naar en bij het behoud van betaald werk, specifiek voor de mensen met LVB. Er is een benaderingswijze beschreven waarbij "Verbinding" centraal staat. De term verbinding is uitgewerkt in zeven gedragingen (kernbegrippen), te weten:

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

### Probleembeschrijving en keuze voor aanpak

Op basis van de huidige onderzoeksgegevens en rapportage is het moeilijk om deze zeven kernbegrippen in de vorm van een kennisproduct overdraagbaar te maken. Tevens is het nog niet duidelijk of de begrippen alle zeven specifiek gelden voor de LVB doelgroep.

Om deze kernbegrippen tot leven te laten komen, specifiek te toetsen op handelingswijze met betrekking tot de LVB-doelgroep en te verdiepen stelt het projectteam JobWise voor om de volgende onderzoeksfase in te gaan. In deze tweede fase zal door middel van actie-onderzoek gekeken worden hoe JobWise ontwikkeld kan worden tot een herkenbare, hanteerbare en overdraagbare benaderingswijze. Zodoende kan het handelingsrepertoire van jobcoaches en werkbegeleiders vergroot worden en naast de IPS-, Leerlijnen- en/of Supported Employment methodiek tot een praktisch instrument worden ontwikkeld voor kennisvergroting hoe de LVB doelgroep begeleidt kan worden naar betaalde arbeid. In deze tweede fase is de keus gemaakt door de organisaties om te spreken van LVB-doelgroep, in plaats van LVB+ doelgroep. Deze keus is gemaakt omdat de toegevoegde '+', welke staat voor bijkomende problematiek, stigmatiserend kan werken en tevens de meeste cliënten met een LVB die in zorg zijn bij een van de organisaties per definitie bijkomende problematiek hebben die de extra uitdagingen in het leven met zich meebrengen.

## 2. Theoretisch kader

### Licht verstandelijke beperking (LVB)

Als er gesproken wordt van een LVB heeft iemand een lagere intelligentiequotiënt (IQ) tussen de 50 en 70, en een beperking in de adaptieve vaardigheden. Ook de groep met een IQ tussen de 70 en 85, met bijkomende problematiek, worden veelal gerekend tot de groep LVB. Grof gezegd gaat het over een groep mensen, waarbij het IQ is gemeten en welke is vastgesteld tussen van 50 en 85. Naar schatting gaat het om ca 12-15% van de Nederlandse bevolking. Exacte cijfers zijn niet bekend, onder andere omdat niet bij elke Nederlander het IQ wordt gemeten (Landelijk Kenniscentrum LVB, 2022).

In dit onderzoek verstaan wij onder de doelgroep LVB: mensen met een lichte verstandelijke beperking (LVB) en bijkomende problematiek, zoals verslaving, psychische problematiek of sociaal emotionele problemen.

### Overvraging een belangrijke oorzaak voor problemen

Overvraging wordt veelal benoemd als belangrijke oorzaak voor de problemen die mensen met een LVB ervaren. Wijnroks (2019) beschrijft *overvraging* als volgt: "Overvraging verwijst naar een situatie of toestand waarin gedurende lange tijd het ontbreekt aan een goede afstemming tussen eisen die de omgeving aan iemand stelt en de cognitieve, sociale en emotionele capaciteiten waarover iemand beschikt." (Wijnroks, 2019, p. 23).

Door diverse kwetsbaarheden ontstaat er gemakkelijk een disbalans in verwachtingen van de omgeving en capaciteiten. De volgende aspecten hebben hier invloed op:

- Laag cognitief niveau

- Beperkingen op emotioneel niveau
- Niet (altijd) onderkende psychische problematiek
- Gevoeliger voor stress

### Laag cognitief niveau

Zoals eerder beschreven worden mensen met een IQ tussen de 50 en 85 gerekend tot de doelgroep LVB. Mensen met een LVB hebben ten opzichte van de gemiddelde Nederlander lagere cognitieve capaciteiten (Wieland, Aldenkamp, van den Brink, 2017). Daarbij komt dat zij soms ook te maken hebben met een disharmonisch profiel, dat betekent dat verschillende aspecten in de ontwikkeling niet in balans zijn (Boerhave & Zaal, 2022). Bijvoorbeeld een Verbaal begrip: 82 en Perceptueel redeneren en Verwerkingsnelheid: 60. Dit maakt dat kandidaten doordat ze verbaal sterker zijn, bijvoorbeeld overschat kunnen worden in hun doen en laten waarin ze zaken niet goed kunnen overzien.

*De LVB is bij kandidaten veelal vastgesteld doormiddel van de WAIS-iv (volwassenen) of de WISC-v (kinderen). Deze testen meten het intelligentieniveau van de persoon. De uitkomsten van deze test geven inzicht in de cognitieve niveaus van een kandidaat. De volgende indexen worden gemeten:*

- Totaal IQ (TIQ) – gemiddelde van onderstaande punten
- Verbaal begrip (VBI) – mate van taalbegrip, woordenschat, denken in woorden;
- Perceptueel redeneren (PRI) – logisch nadenken, leggen van verbanden, overzicht houden
- Werkgeheugen (WGI) – onthouden, aandacht en concentratie
- Verwerkingsnelheid (VSI) – snelheid van opnemen, verwerken en reageren op informatie

### Beperkingen op emotioneel niveau

Bij mensen met een disharmonisch profiel komt voor dat de cognitieve aspecten verder ontwikkeld zijn dan de emotionele aspecten. Dit geeft een groter risico op overschatting, omdat het niet duidelijk is op wel niveau iemand emotioneel functioneert (Boerhave & Zaal, 2022).

Willemsen & Douma (2018) geven tevens aan: dat deze groep zich vaak moeilijk laat begeleiden en vraagt of accepteert geen hulp bij zaken die ze niet goed kunnen overzien of niet aankunnen. Ontkenning van beperking is een belangrijk thema en vraagt aandacht. De kandidaat en het netwerk is daardoor moeilijk te bereiken.

Mensen met een LVB groeien relatief vaker op in een onveilige gezinssituatie, waardoor een gezonde hechting en persoonlijkheidsontwikkeling niet altijd tot stand is gekomen (Embregts, Moonen & Didden, 2020). Het gevolg van hechtingsproblematiek is onder andere een gebrek aan het gevoel van vertrouwen en geborgenheid. Voor mensen met een LVB kunnen hierdoor problemen ontstaan op het gebied van basisvertrouwen en het aangaan van relaties (Zaal & Boerhave, 2022)

### Niet (altijd) onderkende psychische problematiek

Jongvolwassenen met een LVB hebben een 3-4x grotere kans op het ontwikkelen van psychische problematiek (Neijmeijer, 2010). Volgens Kenniscentrum LVB heeft 30 – 50% van de mensen met een LVB psychische problemen (Landelijk Kenniscentrum LVB, 2022). Daarnaast is er bij deze groep met regelmaat sprake van onderdiagnostiek en onder-behandeling, omdat klachten niet worden herkend (Mevissen, 2017). Dit maakt hun situatie complex en geeft de kandidaat meer uitdagingen in het leven.

### Verhoogde gevoeligheid voor stress

Mensen met een LVB kunnen gevoeliger zijn voor stressoren. Dit kan neurobiologische redenen hebben, doordat zij in de kindertijd meer Early Life events hebben meegemaakt (3,5x hogere kans op mishandeling of verwaarlozing in hun kindertijd) en in hun volwassen leven vaker worden blootgesteld aan stressoren, omdat hun basislevensbehoeften aan autonomie, verbondenheid en competentie onvoldoende worden bevredigd. Door het hebben van veel stressoren wordt het lichaam biologisch gezien steeds gevoeliger voor stress doordat er het brein niet in staat is de juiste verbindingen te maken en het hersendeel dat controle heeft over impulsen, denken en emoties verminderd gaat werken of zelfs wordt uitgeschakeld (Wijnroks, Trauma en stress bij jongeren met een lvb, 2021).

## Werk of dagbesteding voor LVB-kandidaten

Gemiddeld heeft 70% van de mensen in Nederland een betaalde baan. Bij mensen met een LVB ligt dit percentage een stuk lager: 40-55% (Putman & Woittiez, 2020).

Een regulier openstaande vacature is voor de LVB doelgroep meestal niet 100% passend (De Vries, 2021). Dit vraagt om 'jobcarving': het creëren van een passend functieprofiel waarbij taken weggelaten en/of toegevoegd kunnen worden zodat er een passende baan ontstaat. Werkgevers zijn zich er niet altijd bewust van dat er medewerkers zijn die moeite hebben met het begrijpen en uitvoeren van taken (Putman & Woittiez, 2020).

De Vries et al (2021) stelt dat de volgende redenen ervoor zorgen dat het werk door een kandidaat met een LVB niet behouden wordt:

- 1) Het werk past onvoldoende bij de cliënt;
- 2) De cliënt heeft een onvoldoende steunende thuissituatie;
- 3) De werkgever biedt onvoldoende ondersteuning op het werk;
- 4) De jobcoach sluit onvoldoende aan bij de ondersteuningsbehoefte van de cliënt;
- 5) De cliënt beheerst onvoldoende de werknemersvaardigheden;
- 6) De cliënt voelt zich op het werk onvoldoende gesteund en gezien.

## Ondersteuning richting werk voor LVB-kandidaten

Er is niet veel onderzoek gedaan naar wat werkt als het gaat om het ondersteunen van kandidaten met een LVB en werk. In het rapport *Wat werkt bij arbeidsactivering* (Lub, 2019) worden de volgende punten als werkzaam geacht voor kandidaten met LVB:

- Maatwerk bieden door het centraal stellen van de werkwens en mogelijkheden, en blijvende begeleiding;
- Deelnemers zijn en blijven gemotiveerd voor werk indien de baan goed aansluit op hun wensen, mogelijkheden en beperkingen;
- Combinatie tussen zorg en werk;
- Frequent contact met jobcoaches;
- Persoonlijke benadering en steun is belangrijk;
- Een steunend netwerk dat intensieve begeleiding biedt en opkomt voor de kandidaat indien nodig;
- Een mentor op de werkvloer, betreft de taken, maar met name ook voor de impliciete waarden, ongeschreven regels en cultuur op de werkvloer uit te leggen.

Embregts, Moonen & Didden benadrukken tevens het belang van het afstemmen van zorg/begeleiding op het niveau van functioneren, de knelpunten in gedrag en psychische problematiek, en het inzetten van een zinvolle dagbesteding. Hiervoor is het nodig dat begeleiders zo normaal mogelijk leven centraal stellen en het netwerk betrekken (Embregts, Moonen & Didden, 2020)

De meeste kandidaten die vallen onder de LVB doelgroep kunnen starten op de arbeidsmarkt in een baan naar loonwaarde of beschut werk. Op deze wijze kunnen zij in een bedrijf in een veilige omgeving, en waar nodig met extra ondersteuning, taken oppakken waar zij goed in zijn.

Diverse regelingen uit de participatiewet bieden ondersteuning aan zowel werkgever als werknemer om deze banen te realiseren.

## 3. Keus voor dit type onderzoek

In actieonderzoek wordt de dagelijkse praktijk onderzocht. Het doel van actieonderzoek is om kennis te ontwikkelen en te ontsluiten en tegelijkertijd de dagelijkse praktijk te verbeteren. Het doen van actieonderzoek is passend bij de vraag uit de projectgroep. Er wordt in de praktijk al succesvol gewerkt door de jobcoaches van Cordaan en Middin. Deze deskundigheid is nog niet overdraagbaar aan collega's in het vakgebied en wordt ook nog niet ontsloten voor cliënten en werkgevers. In het onderzoek JobWise is een eerste aanzet gedaan om deze kennis vast te leggen en te ontsluiten. Het biedt alleen nog geen concrete, bruikbare good practices. Door middel van actieonderzoek kunnen we onderzoeken wat deze concrete good practices (binnen de



kernbegrippen van JobWise) zijn, deze destilleren en middels continue verbeteren komen tot een practice based kennisproduct.

Actieonderzoek vindt plaats midden in de praktijk, waar ook de onderzoeker onderdeel is van de onderzoeksgroep en het onderzoek (Van Der Zouwen, 2018). Dit maakt dat resultaten uit het onderzoek ontwikkeld worden door en met jobcoaches en dat gaat leven bij de jobcoaches. Op de vloer werken zij aan een iteratief proces van ontdekken en beschrijven, waarmee naast kennis ook het handelen wordt versterkt/verbeterd. Er wordt een gezamenlijk leer- en onderzoeksproces in gang gezet (Coghlan & Brannick, 2012).

Deze vorm van onderzoek past bij het explorerende karakter van de pilot IPS-LVB, waarin Middin en Cordaan in de praktijk specialistische kennis ontwikkelen.

- De term JobWise te laden (vgl Lifewise), en dit eigen te maken bij en door de jobcoaches;
- Kennis ontsluiten voor nieuwe jobcoaches en andere organisaties;
- Het verbeteren van de beroepspraktijk, namelijk specialistische kennis ontsluiten voor jobcoaches op het gebied van toeleiding naar werk voor de LVB doelgroep;
- Overdraagbaar maken van de specialistische kennis op het gebied van LVB en werk.

## 4. Onderzoeksopzet

### Onderzoeksvraag

*Hoe kunnen jobcoaches van Cordaan en Middin die werken met de LVB doelgroep de resultaten uit het onderzoek JobWise (2021) ontwikkelen naar een bruikbaar onderscheidend product dat de benaderingswijze die zij hanteren voor de LVB doelgroep omschrijft?*

### Onderzoeksgroep

De onderzoeksgroep bestaat uit 3 verschillende jobcoachteams. Jobcoaches Cordaan (n=10 deelnemers, waaronder de onderzoeker), Jobcoaches Middin Den Haag (n=5 deelnemers), Jobcoaches Middin Rotterdam (n=2 deelnemers). Verder wordt het Leerwerkbedrijf betrokken bij het onderzoek (n=6 werkbegeleiders). Tevens worden de betrokken managers aangesloten (n=4 deelnemers).

De onderzoeker legt verantwoordelijkheid af aan een stuurgroep bestaande uit managers van Cordaan en Middin (n=3x) en jobcoach Middin (n=1x). Dit maakt een totale onderzoeksgroep van n=32 inclusief de onderzoeker.

### Fases

Het actieonderzoek vormt zich door een herhaaldelijke cyclus van ontwerpen, uitvoeren, reflecteren, vastleggen en delen. In dit onderzoek wordt gekozen voor drie onderzoek cycli, passend bij de tijdsspanne van het onderzoek, de doelstelling en te maken stappen met de onderzoeksgroep. 1. Een oriënterende fase waarin de onderzoeksgroep mee wordt genomen in het onderzoek, de doelstelling en het bekend raken met de thematiek. 2. Een verdiepende fase, waarin de thematiek nader verdiept worden. 2. Een afsluitende fase waarin de resultaten worden vastgelegd en gedeeld.

### Planning

	Start	Eind	Doel
<b>Kick off</b>	22-02-2022		Lancering onderzoeken
<b>Cyclus 1</b>	01-03-2022	17-05-2022	Bekend raken met begrippen
<b>Cyclus 2</b>	01-06-2022	15-07-2022	Verdiepen handelen
<b>Cyclus 3</b>	01-09-2022	01-11-2022	Vastleggen benaderingswijze
<b>Afsluiting</b>	11-2022		Oplevering benaderingswijze

## Methodes

Om de betrouwbaarheid en validiteit van de onderzoeksresultaten te versterken, is er gebruik gemaakt van verschillende methodieken om data te verzamelen en te analyseren:

- *Data analyse op basis van reflectieverslagen uit de praktijk*
- *Focusgroepen in de vorm van reflectiesessies met werkbegeleiders, jobcoaches en management*
- *Verdiepende open interviews met werkbegeleiders en jobcoaches*
- *Participerende observaties bij werkbegeleiders*

## 5. Resultaten

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de resultaten die het actieonderzoek heeft opgeleverd. Allereerst zal er ingegaan worden op het proces van het onderzoek en de resultaten die dit heeft opgeleverd. Daarna worden de inhoudelijke resultaten omschreven. Het opleveren van twee type resultaten is typisch voor actie onderzoek. De eerste resultaten gaan over het proces van het onderzoek en de reflecties op dit proces (meta leren). De tweede resultaten zijn de resultaten van het onderzoek met betrekking tot de verwachte opbrengsten van het onderzoek (Coghlan & Brannick, 2012) (Van Der Zouwen, 2018).

### 5.1 Proces van actieonderzoek

De centrale onderzoeksvraag startend met “hoe...” heeft een aantal aspecten in zich die in dit actieonderzoek zijn onderzocht. In dit hoofdstuk gaan we in op het verloop van het onderzoek en geven we allereerst inzicht in het “hoe”.

Het model theorie U van Scharmer biedt een conceptueel kader waarbinnen het meta leren in het onderzoek weergegeven kan worden. Theorie U combineert systeemdenken, innoveren en veranderingen vanuit het menselijk bewustzijn. Dit past zeer goed bij de vraag vanuit het actieonderzoek, waarin ook deze 3 aspecten nagestreefd worden (Scharmer, 2018). De resultaten van het actieonderzoek worden daarom weergegeven aan de hand van het raamwerk theorie U.

Scharmer wijst in zijn theorie naar een aantal relevante aspecten die belangrijke aanknopingspunten geven voor het actieonderzoek. Hij beschrijft de zogenoemde *blinde vlek* als het gaat om sociale verandering en onze alledaagse sociale ervaringen. Hiermee bedoelt hij dat mensen over het algemeen goed kunnen zien *wat* ze doen, maar is het lastiger om te zien *hoe* ze dat doen. Scharmer neemt aan dat er een blinde vlek is voor het besef *waar* het handelen vandaan komt. Eerdere ervaringen, patronen en mentale modellen hebben hier invloed op. Daarnaast verwijst hij naar het belang van systeemdenken als het gaat om veranderingen. Scharmer geeft aan dat het van groot belang is voor verandering dat een systeem in plaats van naar buiten kijkt, naar zichzelf gaat kijken (Scharmer, 2018). Bij actieonderzoek is de eerste stap hiertoe al verankerd doordat de onderzoeker onderdeel is van de onderzoeksgroep. Om deze systeemverandering verder tot stand te brengen omschrijft Scharmer in Theorie U grofweg 3 processtappen: van downloaden naar observeren, naar reflecteren, naar uitkristalliseren (of prototypen). In het onderzoek is het doel om deze processtappen te doorlopen, en zo te komen tot een antwoord op de onderzoeksvraag. Zie figuur 1 voor de conceptuele weergave van het model.



Figuur 1 Weergave beweging Theorie U (Scharmer, 2018)

In de *bijlage* zijn alle feitelijke processtappen en handelingen in de onderzoek cycli systematisch omschreven, inclusief de opgedane inzichten.

#### Fase 1: Zicht op het individueel handelen van de jobcoach en werkbegeleiders

*In de eerste fase van het onderzoek is de onderzoeker ervan uitgegaan dat van dat de onderzoeksgroep nog met name handelt en denkt vanuit het principe dat Scharmer “downloaden” noemt, handelen vanuit patronen en mentale modellen (Scharmer, 2018). Ook de onderzoeker zelf handelt aan de start van het onderzoek vanuit datgeen dat al bekend is. Wanneer een systeem op het niveau van downloaden blijft functioneren wordt er geen nieuwe kennis gegenereerd, maar vooral hetgeen wat al bekend is bevestigd.*

De aanname van de onderzoeker was dat de jobcoaches en werkbegeleiders op een bepaalde wijze een zelfde type benadering hanteren naar de kandidaten die zij steunen. Het was een belangrijk doel om boven tafel te krijgen hoe ze dat precies doen, en welke keuzes gemaakt worden. Daarnaast was de focus van de onderzoeker in deze fase gericht op het betrekken van de onderzoeksgroep, het verschuiven van de blik naar buiten, naar de blik naar binnen.

Om energie en betrokkenheid te genereren is er begonnen met een kick-off waarin deelnemers aan het onderzoek werden uitgenodigd om actief deel te nemen, en waar ruimte was voor alle vragen en kritische noten en het ontwikkelen van een gedeelde doelstelling. Van der Zouwen schrijft terecht dat het uitnodigen van mensen een interventie op zich is en al begint lang voor de uitnodiging (Van Der Zouwen, 2018). De onderzoeker heeft hierop ingezet door al voor het begin van het onderzoek met collega's en teams te spreken over het onderzoek dat eraan komt en hen persoonlijk benoemd dat er een uitnodiging zou komen. Op deze wijze heeft de onderzoeker geprobeerd invloed uit te oefenen op het draagvlak en betrokkenheid, en zicht te krijgen op eventuele weerstand.

## Fase 2: Betrokkenheid van de onderzoeksgroep

*Scharmer omschrijft een proces van observeren dat tot stand komt als de gewoonte-patronen worden opgeschort. Mensen raken in staat om te gaan observeren en nieuwe dingen waar te nemen (Scharmer, 2018). Doordat wordt ingezien dat ervaringen, patronen en mentale modellen het handelen beïnvloeden (bewustwording) zijn mensen in staat om nieuwe dingen waar te nemen. Het doel van de eerste fase van het onderzoek is geweest om de onderzoeksgroep bewust te maken van hun eigen handelen en te zien hoe zij dingen doen, dit om nieuwe kennis te genereren. De onderzoeker heeft hiertoe ervoor gekozen om actief te gaan opschrijven wat ze precies doen, en hierbij de nadruk te leggen op hun eigen handelen (naar binnen kijken ipv naar buiten).*

Tijdens de kick-off werd benoemd dat het bij het verzamelen van deze informatie belangrijk is om iedereen te horen. Er werd benoemd dat in gesprekken veelal dezelfde mensen spreken en hiermee niet alle informatie boven tafel komt. Deze opmerking maakte een belangrijk patroon inzichtelijk. Daarnaast werd duidelijk dat er begrippen zoals ze er lagen op diverse wijzen werden geïnterpreteerd.

Om objectief zicht te krijgen in het handelen zijn de jobcoaches en werkbegeleiders uitgenodigd om wekelijks op te schrijven wat zij hebben gedaan in een bepaalde situatie. Weggeman omschrijft ook dat het bij het verkrijgen van een aanpak niet gaat om het plannen van wat er gedaan moet worden, maar dat gaat om het reflecteren op wat gedaan is, en het in beeld brengen van (nieuwe) patronen die tot een aanpak kunnen leiden (Weggeman, 2010). Dit principe is meegenomen in het onderzoek: niet het vertellen wat je doet, maar het vertellen wat je hebt gedaan en daarop terugkijken. Van der Zouwen refereert aan een logboek als belangrijk middel om het handelen en de reflecties van de onderzoeker vast te leggen, gegevens te analyseren en verbanden te leggen (Van Der Zouwen, 2018). Deze methode is uitgebreid door deze toe te passen voor de gehele onderzoeksgroep. De onderzoeker heeft een reflectieformat opgesteld aan de hand van het STARR-model, waarin de jobcoaches en werkbegeleiders uitgenodigd werden om situaties kort uit te schrijven en daarin mee te nemen: de situatie, taak, actie, resultaat en reflectie (Van Der Zouwen, 2018). De JobWise 2021 begrippen zijn hierbij toegevoegd als ordening. Hierdoor is er naar zo concreet mogelijk gedrag van de jobcoach/werkbegeleider gevraagd. Door middel van een inhoudsanalyse, op basis van een eerste ordening die is vastgesteld in de eerste reflectiesessie, zijn uiteindelijk alle reflectieverslagen geanalyseerd (Migchelbrink, 2006).

De toepassing van de reflectieformulieren had naast het verkrijgen van inzicht in het handelen ook diverse andere effecten die bijdroegen aan het proces:

- De jobcoaches/werkbegeleiders raakten op deze manier weer laagdrempelig bekend met de inhoud van JobWise 2021 en de begrippen, zonder het volledige rapport te hoeven lezen;
- De begrippen JobWise 2021 gingen leven bij de jobcoaches/werkbegeleiders;
- Door stil te staan bij het eigen handelen werd het handelen verdiept en bevraagd;
- Betrokkenheid bij het onderzoek is gemakkelijker toe te passen binnen eigen agenda en volledig aansluitend op de dagelijkse praktijk;

Gedurende het gehele proces van actieonderzoek heeft de onderzoeker aandacht besteed aan de wijze van communiceren. De onderzoeker is zich er steeds zeer bewust van geweest dat de onderzoeker zich wekelijks op gezette tijden in het actieonderzoek verdiept, maar de onderzoeksgroep hun inzet combineert met de dagelijkse gang van zaken. Om de onderzoeksgroep goed in het proces betrokken te houden heeft de onderzoeker daarom ervoor gekozen om structureel in de communicatie aspecten: als waar zijn we mee bezig, welke fase zitten we nu, wat is de planning en wat is jouw bijdrage, mee te nemen. Hierin zat veel herhaling en herkenbaarheid zodat

het voor de onderzoeksgroep gemakkelijker was om aan te sluiten in het proces als zij iets gemist hadden. Daarnaast had elke cyclus een vaste opbouw van ontwerpen, uitvoeren, reflecteren en vastleggen.

### *Blokkades*

*Om te komen tot een verdieping in de U van downloaden naar observeren, naar reflecteren omschrijft Scharmer drie voorkomende blokkades. Het oordelen, dit blokkeert het principe om open te kunnen luisteren, een terugtrekkende betrokkenheid, dit zorgt ervoor dat mensen (mentaal) afstand nemen, en het vastklampen aan het oude, dit zorgt ervoor dat het oude wordt vastgehouden en er geen ruimte is voor het nieuwe (Scharmer, 2018). In het actieonderzoek zijn de verschillende blokkades langsgelopen en hierop heeft de onderzoeker geïntervenieerd om te zorgen dat de onderzoeksgroep als geheel in staat zou zijn om nieuwe gezamenlijk kennis te creëren.*

Bij aanvang van het onderzoek was het de onderzoeker al bekend dat er een zekere mate van “onderzoek moeheid” bij de onderzoeksgroep kon zijn. Een term uit de praktijk waarmee een lichte mate van weerstand tegen het doen van onderzoek wordt bedoeld. Argumenten als ‘het kost tijd’ en ‘wat levert het op’ lagen hieraan ten grondslag. Dit uitgangspunt is in het onderzoek meegenomen. Een ander uitgangspunt dat de onderzoeker heeft meegenomen is het beeld dat professionals over het algemeen liever iets goed doen dan iets fout, en een sterke intrinsieke motivatie en zelfsturend vermogen hebben. En dat dit toe neemt naarmate de professional zich kan identificeren met de gedeelde waarden (Weggeman, 2010).

Binnen de verschillende teams waren verschillen op te merken betreft de wijze waarop het onderzoek werd ontvangen. Binnen het team in Amsterdam waar de onderzoeker zelf deel van uitmaakt was de betrokkenheid hoog, en was er over het algemeen een positieve houding ten opzichte van het onderzoek. Hierbij speelde mogelijk mee, dat de onderzoeker als directe collega het onderzoek leidde en hiermee door de interpersoonlijke relatie de betrokkenheid hoger was en in diverse settings het onderzoek benoemd werd. Daarnaast was de manager van het team nauw betrokken en agendeerde met regelmaat het onderwerp in teamoverleggen.

In het team Den Haag waren er twee collega’s die vanaf het begin betrokken waren en hiermee een belangrijke rol vervulden in de aansluiting met dit team. Zij zorgden voor het aansluiten van hun overige collega’s, het inplannen van afspraken met de onderzoeker en het delen van de kennis in het team. Ook was in Den Haag de manager van het team nauw betrokken, en volgde deze de ontwikkeling door aanwezig te zijn bij de reflectie sessies.

Het team Rotterdam was in het begin lastiger te bereiken en in team ervoer de onderzoeker enige weerstand. De weerstand kwam voort uit een aantal aspecten. Ten eerste betrof dit een klein team, waarin de collega’s een dubbelfunctie bekleedden en daarnaast ook vanwege privé-aspecten druk ervoeren. Daarbij kwam dat er in het team vraagtekens werden gezet bij hoe de organisatie en het management dit project zou inbedden. Zij hadden hiermee geen positieve ervaringen afgelopen periodes, dit maakte dat zij weerstand ervoeren om aan te sluiten. Hierin herkende de onderzoeker een van de blokkades: de terugtrekkende betrokkenheid. De manager van dit team was ook in mindere mate betrokken bij het onderzoek en de reflecties. Met de collega’s uit dit team heeft de onderzoeker daarom individuele afspraken gemaakt om uit te wisselen en kennis op te halen middels een interview. Op deze wijze was de tijdsinvestering minder groot, en door het directe contract werden zij aangesloten.

Naast de jobcoaches van Amsterdam, Den Haag en Rotterdam, waren ook de werkbegeleiders van Cordaan Amsterdam betrokken bij het onderzoek. Bij de werkbegeleiders waren grote verschillen. Er is 1 werkbegeleider zeer betrokken geweest bij alle stappen in het onderzoek. Deze werkbegeleider gaf aan de thematiek zeer interessant te vinden. Andere werkbegeleiders gaven aan onvoldoende tijd te hebben om aan te sluiten, maar zij waren allen wel verwelkomend om te komen observeren op hun werkplek.

Bij alle deelnemers van de onderzoek was met name onvoldoende tijd/ruimte een factor welke blokkerende patronen opwierp.

### *Fase 3: Verschuiving in het gesprek en de betrokkenheid*

*Scharmer beschrijft onderaan in de U het principe van presencing. In deze fase zijn mensen in staat nieuwsgierig te zijn, compassie te hebben en moed. Dit zijn de benodigde ingrediënten om tot nieuwe kennis en verandering te*

*komen (Scharmer, 2018). Het gesprek dat mensen voeren gaat van een debat of dialoog, volgens vaste patronen, naar een meer generatief en reflectief gesprek.*

In het drietal reflectiesessies en tussentijdse open interviews en gesprekken is een verschuiving zichtbaar geweest in de conversaties. In de kick-off was duidelijk te zien dat er diverse patronen werden gevolgd. Er werd met name informatie ‘gezonden’ en er was ruimte voor het ophalen van feitelijke informatie ten behoeve van het onderzoek (downloaden). Ook de vragen en opmerkingen richtten zich voornamelijk op feitelikheden en eerdere ervaringen met onderzoek en JobWise.

In de eerste reflectiesessie was er al een verschuiving te zien in de wijze van conversatie. De onderzoeksgroep had veel input geleverd en was nieuwsgierig naar de verwerking hiervan. Scharmer (2018) noemt deze wijze van conserveren het debat. Hierin zijn deelnemers, anders dan bij downloaden, bereid een ander standpunt in te nemen. In de tweede reflectiesessie was er ook spraken van debat. De onderzoeker heeft dit geprobeerd te stimuleren door de groep te splitsen in kleineren groepen en hen actief feedback te vragen op de input die er lag. Parallel aan de groeps gesprekken in de reflectie sessies heeft de onderzoeker diverse individuele gesprekken gevoerd en daarbij actief bevraagd op de eigen zienswijze, het uitleggen van bepaalde keuzes en hun mening daarover en het benadrukken van belang van het meenemen van hun ervaring. Deze conversaties hadden meer en meer de kenmerken van een dialoog, waarin het perspectief meer en meer verbreed werd en er werd gesproken over de eigen rol in het proces. De principes nieuwsgierigheid en moed om zich uit te spreken namen toe zo ervoer de onderzoeker. In de derde reflectiesessie kwam de groep met diverse toepasmogelijkheden, tips en suggesties. Kernmerken voor het ontstaan van een generatieve dialoog, waarin er geen sprake meer is van toe-eigening (‘mijn’ idee) maar een proces van collectief denken waarbij elk idee op het ander voortbouwt (Scharmer, 2018).

Een zeer belangrijk aspect van het actieonderzoek was dat de uitkomsten relevant, correct en bruikbaar gevonden zouden worden door de betrokkenen. Hiervoor heeft de onderzoeker een aantal zogenoemde “*memberchecks*” in het onderzoek terug laten komen. Een membercheck wordt door Van der Zouwen omschreven als een interventie om de inhoud te checken bij de betrokkenen op het gebied van draagvlak, relevantie en herkenbaarheid en energie voor vervolgacties (Van Der Zouwen, 2018). De membercheck is gedurende het onderzoek op diverse momenten ingezet. Structureel kwam deze terug in de reflectiesessies na elke fase (3x), daarnaast heeft de onderzoeker extra memberchecks ingezet bij betrokkenen die niet aanwezig konden zijn en bij een werkbegeleider, zodat ook de inhoud voor de werkbegeleiders getoetst kon worden. De memberchecks hebben bijgedragen aan het opschrijven en verdiepen van de inhoud, en daarnaast heeft het inzicht gegeven in het draagvlak en energie bij diverse collega’s. De onderzoeker heeft de collega’s bij wie veel energie ontstond nauwer betrokken om zo de inhoud te verfijnen en het eigenaarschap te vergroten, iets dat van meerwaarde kan zijn in de volgende fase van de implementatie.

#### Fase 4: Theorie toepasbaar maken voor de praktijk

*Scharmer omschrijft de verschuiving van ‘mij’ naar ‘wij’ als een van de belangrijkste sleutels tot veranderen. Bij het veranderen verandert de zienswijze van naar het systeem kijken als iets externs, naar de bewustwording dat je zelf het systeem bent. De eerder ontwikkelde principes van nieuwsgierigheid en moed moeten volgens Scharmer leiden tot het ontwikkelen van nieuwe inzichten, gedrag of kennis. Om dit te ontwikkelen is er een ontwerp nodig, dat mensen in staat stelt de toekomst te verkennen. Het ontwerp verbetert zich op basis van de feedback die het genereerd (Scharmer, 2018).*

JobWise 2021 werd door de jobcoaches/werkbegeleiders herkend bij de oplevering. Echter de toepasbaarheid ervan was onduidelijk. Bij aanvang van het actieonderzoek waren er daarom ook kritische vragen over waarom er “*weer een onderzoek*” plaats ging vinden, en de zorg dat de inzet zou leiden tot een niet toepasbaar rapport. Er was een sterke wens om het bruikbaar te laten zijn.

Er is in het proces consequent aandacht besteed aan de vraag “wat kan jij hiermee in jouw werk”. Deze vraag heeft het gehele onderzoek centraal gestaan, en doormiddel van 3 reflectiesessie is steeds de inhoud gedeeld en op basis daarvan pas verder gegaan. Uit de reflectiesessie kwam input op inhoud en proces. Zoals suggesties voor inhoudelijke punten die nog misten en suggesties voor de praktische toepassing. Het principe dat Van der Zouwen “*snowball sampling*” noemt: het verzamelen van gegevens door middel van het bevragen van

deelnemers over waar of bij wie de volgende informatie te halen is (Van Der Zouwen, 2018) is hierbij toegepast. Op deze wijze is het huidige ontwerp steeds weer verder ontwikkeld en aangevuld.

Om de theorie en teksten toepasbaar te maken voor de praktijk zijn een aantal suggesties herhaaldelijk teruggekomen:

- Maak gebruik van videomateriaal, dat helpt om het beter te begrijpen;
- Voeg uitgewerkte praktijkvoorbeelden en casuïstiek toe, dat inzicht geeft in wat er precies wordt bedoeld;
- Zorg dat het kort en leesbaar is in begrijpelijke taal;
- Zorg ervoor dat nieuwe inzichten toegevoegd kunnen worden;

### Reflectie op de rol van onderzoeker als onderdeel van de onderzoeksgroep

Een reflectie gaat over het eigen handelen, dus anders dan in de rest van dit verslag spreek ik over “ik”. Het betreft mijn persoonlijke ervaringen en reflectie op het onderzoek. Vanaf maart 2022 ben ik voor 16 uur per week aangesteld om het onderzoek vorm te geven. Halverwege februari 2022 is het onderzoek eigenlijk al van start gegaan waar ik op 22 februari 2022 de kick-off heb gepland. Het was voor mij snel schakelen in de opstart van het onderzoek, om ook de uitnodiging van de kick-off zorgvuldig en doordacht in te zetten. Ook ik heb als onderzoeker het proces van Theorie U doorlopen. Op sommige aspecten voelde dit als een sprong in het diepe, gezien mijn laatste onderzoekservaring 7 jaar achter mij lag. Het vertrouwen en steun van de stuurgroep, projectgroep en manager was hierin voor mij zeer belangrijk en behulpzaam. Deze paragraaf is een verdieping van het proces dat ik als onderzoeker heb doorlopen.

#### *Eerste fase: Handelen vanuit patronen (downloaden)*

In de snelle start van het onderzoek werd ik direct in actie gezet. Onvoldoende tijd om weer in te lezen op actieonderzoek doen, maar gelijk van start. Als onderzoeker heb ik gemerkt dat ook ik hierbij bovenaan in de U startte, en de principes van downloaden toepaste. Mijn kwaliteiten om te plannen, informatie te ordenen en structuren aan te brengen heb ik direct ingezet om het proces vorm te geven.

Ik merkte in de eerste periode van het onderzoek dat gebrek aan tijd, of specifiek: *ruimte* een van mijn belangrijkste blokkades was om naar een meer open houding te komen en de fase waarin de nieuwsgierigheid en de moed kon ontstaan. Het leverde mij het inzicht op dat de energie en het karakter van de functie IPS-jobcoach en onderzoeker ver uiteen ligt en dit soms knelde. Mijn jobcoach-agenda liep soms vol met proactieve en reactieve afspraken, met veel piekmomenten, waarvoor de onderzoekers tussen de bedrijven door kwamen. Zorgde het meeslepende karakter van het jobcoach-werk ervoor dat ik niet direct kon schakelen naar het onderzoekswerk, met een meer vanuit mijzelf sturend karakter. Iets dat voor het denkproces, schrijven en bezinnen niet bevorderlijk was. Ik heb geleerd dat het nodig is om tijd om te denken, bezinnen en lezen in te plannen. Hiervoor is rust nodig. Dit inzicht heb ik ook meegenomen naar de collega's in de onderzoeksgroep, die net als ik te maken hebben met deze dynamiek in hun agenda. Om verder te komen, ook in mijn eigen ontwikkeling, ben ik mijn onderzoek uren gaan blokkeren in mijn agenda, zodat ik tijd had om te verdiepen, stil te staan en reflecteren en hiermee los te komen uit mijn patronen van handelen.

#### *Tweede fase: Observeren, zien en voelen*

Het nemen van meer ruimte voor het onderzoek leidde tot inzichten, richting en reflectie. Ik ben mij gaan verdiepen in de reflectieverslagen, observaties en reacties. In dit proces vond ik het soms lastig om onbevooroordeeld te luisteren en niet te interpreteren, omdat ik zelf als jobcoach ook een benaderings- en handelingswijze heb betreft de doelgroep. Ik heb dit geprobeerd te ondervangen door schriftelijke reflecties op te halen, zodat ik hierdoor in gesprek geen invloed kon uitoefenen. Daarnaast heb ik ook schriftelijke en verbale input gevraagd op de teksten, met dezelfde reden. Mijn voorkeurspatroon om te zoeken naar een passende structuur belemmerde mij in het open kijken. Al in de begin fase merkte ik dat ik op zoek ging naar een passend ontwerp (structuur) om de informatie te kunnen ordenen, maar dat dit eerder belemmerd werkte dan verdiepend. Gedurende het proces merkte ik dit op en ben ik in gesprekken mijn structuur juist los gaan laten. Ik heb diverse interviews/sparringssessies met mensen ingepland om te horen wat zij ervan dachten. Ik had ook behoefte aan wat kritische tegengeluiden. Om ook het tegengeluid de ruimte te geven heb ik in elk contact steeds ook gevraagd om aandachtspunten en de ander uitgenodigd om iets te verbeteren/anders te doen.

### *Derde fase: Reflecteren, zijn ze wel betrokken genoeg?*

Na het ophalen van de kennis en de lessen uit de eerdere fase merkte ik dat de input van de onderzoeksgroep mij meer en meer hielp om steeds stappen verder te komen met de op te stellen benaderingswijze.

In de reflectiesessies, welke digitaal waren, merkte ik aan mijzelf dat ik soms terugviel in de principes van mijn eigen patronen (downloaden): het blijft stil, dus meer vragen; ze begrijpen het niet, dus meer uitleg; ze zijn niet betrokken, dus gemakkelijker maken. Het kostte mij soms moeite om mij stil te houden en te laten zijn, zodat er iets nieuws kon ontstaan. Ik ben hier zoveel mogelijk bewust mee omgegaan, door mijn mond te houden en hierbij de ongemakkelijkheid die hierbij kwam er te laten zijn. Veelal pakte iemand hierdoor vanzelf het woord. Gedurende het proces merkte ik dat diverse leden uit de onderzoeksgroep mij gingen benaderen voor toevoegingen, om bijgepraat te worden of de stad van zaken te checken. Dit was voor mij een check dat de betrokkenheid zeker aanwezig was.

### *Vierde fase: Co-creëren en loslaten*

Het ontwikkelen van het eindproduct bracht voor mij als onderzoeker nieuwe vragen en dilemma's met zich mee. Vragen en onzekerheden over het onderzoeksproces gingen mij dagen: was iedereen wel voldoende betrokken? Is het proces wel actie onderzoek waardig? Wanneer is het volledig? Heb ik de validiteit genoeg geborgd in mijn aanpak? Deze vragen daagden mij uit tot reflectie en in gesprek met verschillende leden uit de onderzoeksgroep ben ik op zoek gegaan naar antwoorden en inzichten zowel op proces als inhoud. Deze gesprekken leidden tot feedback op zaken die nog verbeterd konden worden, zoals op feedback over mijn handelen en de status van wat ik had opgeschreven. Een opmerking uit de onderzoeksgroep over het principe van een 'groeidocument' hielp mij als onderzoeker om het los te laten. Het document is niet van mij, dus ik kan zelf niet bepalen wanneer het 'af' is, als het al 'af' kan zijn. In de termen van theorie U werd mij helder dat het ontwerp voor co-creëren er blijkbaar lag en hiermee de mogelijkheid om nieuwe kennis te ontluiken. Daarmee durf ik de conclusie te trekken dat inhoudelijk de uitwisseling goed tot stand gekomen. Ik denk wel dat het actieonderzoek nog meer was gaan leven als de diverse bijeenkomsten fysiek hadden kunnen plaatsvinden, en ik als onderzoeker al meer geoefend zou zijn in het doen van actieonderzoek.

### **Conclusie: Kansen en aandachtspunten inzet actieonderzoek**

Het doen van actieonderzoek was nieuw voor Middin en Cordaan en voor de onderzoeksgroep. Uit het proces heb ik een aantal aandachtspunten en kansen geformuleerd. Ik heb ervoor gekozen om het model uit Theorie U te gebruiken voor een reflectie op het proces. Dit omdat dit model zich goed leent voor het kijken naar veranderprocessen. Een ander model, theorie of kader had hiervoor ook gebruikt kunnen worden. Resumerend zijn er een aantal kritische succesfactoren te duiden en een aantal aandachtspunten voor het vervolg.

#### *Kansen voor inzet van actieonderzoek*

De inzet van het actieonderzoek heeft geleid tot een gedragen kennisproduct dat is ontwikkeld vanuit het veld in een samenwerking tussen 2 zorgorganisaties. De aard van het onderzoek om het handelen van binnenuit te gaan bekijken en beschrijven heeft gemaakt dat de onderzoeksgroep betrokken was, zich graag wilde committeren (*elke professional wil het goed doen*) en hun eigen handelen ook wilde omschrijven. De onderzoeker was directe collega waardoor er ook een interpersoonlijke drijfveer was om mee te doen. De meerwaarde voor deze vorm van onderzoek kan gevonden worden in de volgende punten. Actieonderzoek daagt uit om in beeld te brengen:

- **Wat je belangrijk acht.**  
Actieonderzoek biedt ruimte om op zoek te gaan naar de gezamenlijke energie;
- **Wat je al weet.**  
Helpt theorie toe te passen in de praktijk, door die theorie/kennis op te halen en toe te passen die al bekend is in de praktijk;
- **Dat het van jou is.**  
Door op inhoud en proces steeds samen te werken ontwikkel je eigenaarschap bij de onderzoeksgroep;
- **Dat het over jou gaat.**  
Actieonderzoek daagt uit om het persoonlijk handelen en reflectie centraal te stellen, en hiermee dit bewust en onbewust te verdiepen.



### *Aandachtpunten bij inzet actieonderzoek*

Het actieonderzoek heeft ook aandachtspunten aan het licht gebracht, die in een volgend actieonderzoek ter harte genomen kunnen worden.

- Zorg dat de onderzoeker een kritische sparringpartner heeft op het gebied van (actie)onderzoek doen.
- Zorg voor voldoende *ruimte* (tijd & aandacht) in de agenda van de actieonderzoeker, zeker als het een dubbelfunctie betreft;
- Zorg voor draagvlak bij het management en de leidinggevenden;
- Zorg voor voldoende ruimte (tijd & aandacht) voor de leden van de onderzoeksgroep, zorg ervoor dat zij gefaciliteerd worden om tijd te kunnen investeren in het actieonderzoek;

## 5.2 Inhoudelijke totstandkoming van benaderingswijze

In het actieonderzoek is de onderzoeksgroep aan de slag gegaan met het ontwikkelen van “een bruikbaar onderscheidend product dat de benaderingswijze die zij hanteren voor de LVB doelgroep omschrijft”. In dit hoofdstuk worden het proces rondom de inhoud uitgeschreven en ingegaan op de keuzes die gemaakt zijn rondom de inhoudelijke thematiek.

### De kenmerken die werkbegeleiders en jobcoaches omschrijven bij de LVB doelgroep

Zowel in de observaties als reflecties wordt direct duidelijk dat werkbegeleiders en jobcoaches samenwerken met kandidaten die een zekere mate van betrokkenheid en motivatie in de samenwerking steken. De doelgroep is divers en heeft daarmee niet eenduidige kenmerken. De volgende kenmerken komen wel veelvuldig terug in de praktijkcases die beschreven zijn door de betrokken jobcoaches en werkbegeleiders. De genoemde aspecten zijn daarom niet te generaliseren.

- *In contact komen soms lastig*
- *Langere termijn niet kunnen overzien (risico's inschatten)*
- *Emotioneel sensitief*
- *Sprake van trauma(tische ervaringen)*
- *Kandidaten hebben schulden*
- *Zwart werken is met regelmaat een lonkend perspectief*
- *Kandidaten hebben een detentieverleden*

### Herkenbaar- en bruikbaarheid van elementen uit onderzoek JobWise (2021)

De begrippen uit het onderzoek JobWise (2021) zijn voor de jobcoaches en werkbegeleiders herkenbaar in hun dagelijkse praktijk. De begrippen: vertalen, behartigen en inleven worden door de jobcoaches en werkbegeleiders op een redelijk vergelijkbare wijze geïnterpreteerd. De begrippen: doen, ondersteunen, verbinden en reflecteren worden uiteenlopend geïnterpreteerd. Jobcoaches ervaren deze als containerbegrippen waarin zij omschrijven dat ze een deel van hun basishouding omvatten. Het begrip aanhouden blijkt in de praktijk ook multi-interpretabel. Jobcoaches en werkbegeleiders suggereerden voor deze term andere woorden zoals: doorzetten en in contact blijven. Tevens wordt de term aanhouden ook geassocieerd met politieoptreden.

Wat betreft de bruikbaarheid van de begrippen lopen jobcoaches en werkbegeleiders met name aan tegen de veelheid van de begrippen en de inhoudelijk overlap. Diverse jobcoaches en werkbegeleiders hebben de suggestie gedaan om te komen tot een maximum van 4-5 begrippen, zodat het bruikbaar en te onthouden is. Hierin werd herhaaldelijk gerefereerd aan de opzet van Lifewise, waarin de begrippen ontwikkelen, stabiliseren, verbinden en inbedden de kern vormen (zie <https://www.lifewise-app.nl/>).

### Gemaakte keuzes in bruikbaarheid begrippen

Door middel van open interviews met diverse jobcoaches is er gekomen tot het herinterpreteren en samenvoegen van een aantal begrippen.

#### *Ondersteunen: doormiddel van doen en reflecteren*

Het begrip *Ondersteunen* wordt gezien als een aspect dat centraal staat in het handelen van de jobcoach en werkbegeleider. Jobcoaches en werkbegeleiders omschrijven ondersteunen als iets dat hun basishouding in het werk is. Dit ondersteunen heeft 2 belangrijke uitgangspunten in zich, welke terug te vinden zijn in de begrippen *doen* en *reflecteren*. Dit kwam naar voren in gesprekken met jobcoaches en werd zichtbaar in diverse reflectieverslagen.

Bij *doen* gaat het volgens de onderzoeksgroep om een pro actieve houding die nodig is om het proces vlot te trekken, iemand ergens te krijgen, drempels te slechten, nieuwe dingen aan te gaan, werkgevers te overtuigen, kansen te creëren, verbinding te maken etc. Je doet mee, je werkt mee, ervaart mee en loopt mee in de zoektocht naar werk met de kandidaat.

*Reflecteren* is volgens de onderzoeksgroep altijd nodig in de samenwerking met de kandidaat. Er is altijd een vraag om aanpassing tussen coach en kandidaat, maar ook tussen netwerkpartners en kandidaat: taal, tempo,

begripsvorming, contact met anderen etc. Dit in verband met het verschil in cognitieve capaciteiten tussen de diverse personen. Bewust zijn van eigen handelen is daarnaast ook essentieel om te kunnen aansluiten bij de kandidaat.

*Specifieke steun bieden door: inleven, vertalen, aanhouden en behartigen*

De begrippen inleven, vertalen, aanhouden en behartigen hebben, anders dan reflecteren, doen en ondersteunen, wel een duidelijk onderscheidend karakter volgens de onderzoeksgroep.

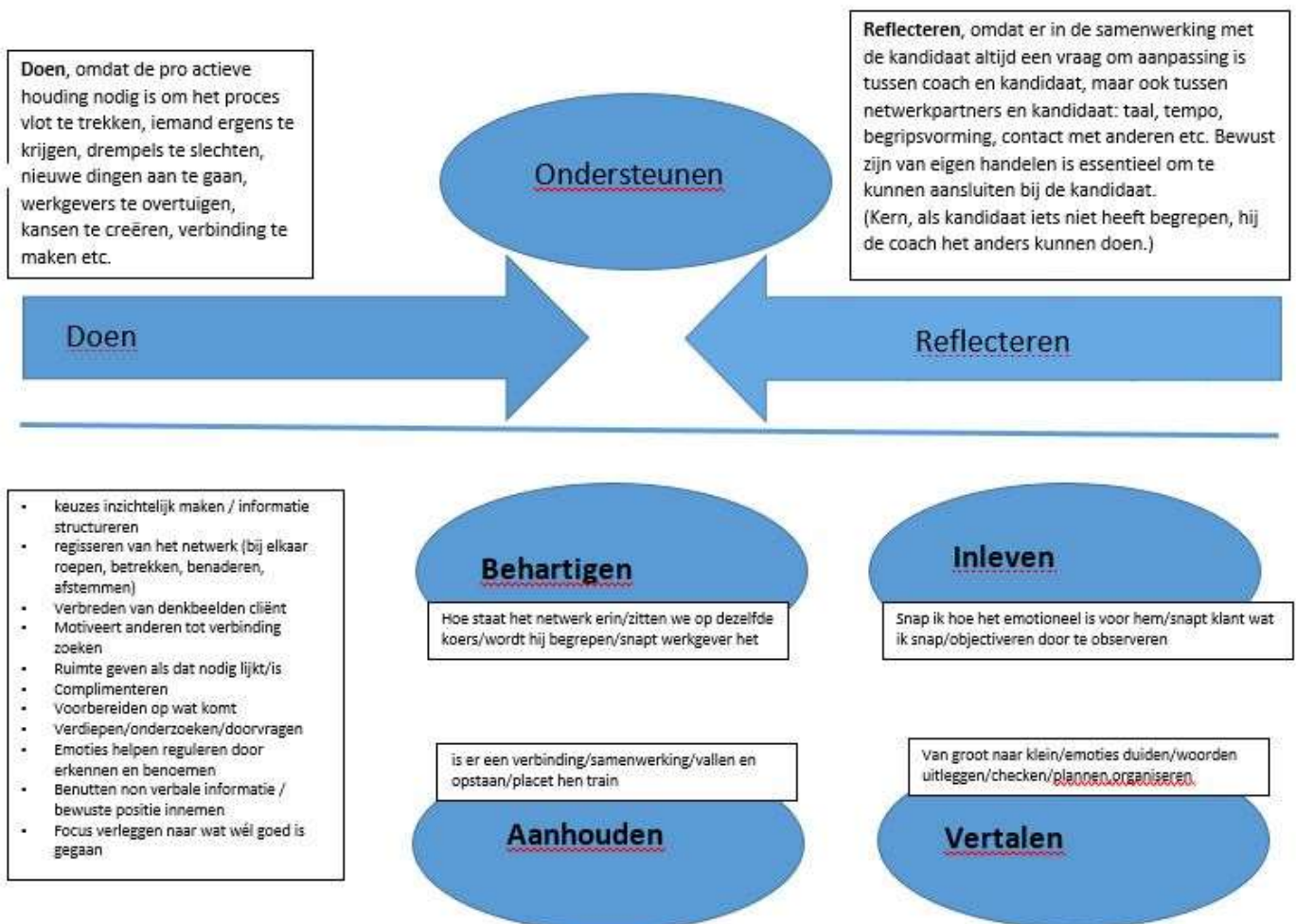
Bij *inleven* kwam naar boven dat het gaat om: snap ik hoe het emotioneel is voor hem/haar, snapt klant wat ik snap, het objectiveren door te observeren, weet ik wat de kandidaat nodig heeft.

Bij *vertalen* gaat het om zaken zoals: processen vertalen, emoties duiden, woorden uitleggen, checken en overzicht creëren.

Bij *aanhouden* staat de verbinding en samenwerking centraal, het principe van vallen en opstaan, dezelfde doelen nastreven en aanpassen aan tempo en behoeftes.

Als laatste is het *behartigen* gericht op het op orde krijgen van de randvoorwaarden, inzicht in de houding van het netwerk, de gemeenschappelijke koers, het begrijpen en begrepen worden en het contract met de werkgever.

De keuzes die gemaakt zijn met betrekking tot de begrippen, zijn weergegeven in het volgende model:





## Specifieke aspecten die werkbegeleiders en jobcoaches inzetten

Uit de reflectieverslagen, open interviews, observaties en reflectiesessies is naar voren gekomen dat jobcoaches en werkbegeleiders in hun handelen met kandidaten met een LVB extra aandacht besteden aan de volgende aspecten.

- Keuzes inzichtelijk maken/ informatie structureren
- Regisseren van het netwerk (bij elkaar roepen, betrekken, benaderen, afstemmen)
- Verbreden van denkbeelden cliënt
- Motiveert anderen tot verbinding zoeken
- Ruimte geven als dat nodig lijkt/is
- Complimenteren
- Focus verleggen naar wat wél goed is gegaan
- Voorbereiden op wat komt
- Verdiepen/onderzoeken/doorvragen
- Emoties helpen reguleren door erkennen en benoemen
- Benutten non verbale informatie/bewuste positie innemen

Deze aspecten zijn in de eerste reflectiesessie vastgelegd, en zijn als ordening voor de inhoudsanalyse gebruikt.

Verder valt op dat werkbegeleiders en jobcoaches veel gebruik maken van WhatsApp, en een intensief contact onderhouden. Kandidaten worden proactief benaderd als ze gemist worden, krijgen herinneringsberichten en werkbegeleiders/jobcoaches hebben ook informelere, *collegiale* communicatie met kandidaten, zoals bijvoorbeeld het delen van inspirerende teksten/gedichten, deelnemers sturen foto's van zaken naar de werkbegeleider/jobcoach die hen beide interesseren (zoals foto's van automaterialen bij de autowerkplaats).

De specifieke aspecten zijn verder verdiept in interviews en reflectiesessies. Hierbij werd duidelijk dat er achter het handelen veel kennis en ervaring ligt, waardoor bewust strategie en handelen wordt ingezet. De suggestie werd gedaan is dat het nodig is om deze kennis op te nemen in JobWise, zodat je met deze kennis het handelen kan afstemmen. Diverse kennis uit de onderzoeksgroep en het theoretisch kader is daarom opgenomen in het kennisdocument. Daarnaast werd duidelijk dat de kandidaat niet de enige is met wie de jobcoaches/werkbegeleiders te maken hebben. Het netwerk, met name de woonbegeleider en de werkgever, worden als belangrijk benoemd.

### Inhoudelijke uitgangspunten

Bij **Inleven** gaat het erom situaties vanuit verschillende perspectieven te bekijken en te begrijpen, ruimte te maken voor het verhaal van de ander en het scheppen van vertrouwen (JobWise, 2021). Een verdieping op deze thema's liet blijken dat het gaat om verplaatsen in de anderen, en niet te oordelen.

- *“Ondanks het te laat komen wel gecompimenteerd met haar aanwezigheid, netjes bellen naar werkgever dat ze verlaat is.”*
- *“heb een aantal positieve punten benoemd, wat wel goed gaat. Vooral de goede kwaliteiten van haar zoals op tijd komen”*
- *“... met hem besproken hoe hij zich voelt en hoe zich dat uit”.*
- *“..mij gaan beseffen dat het in de nabijheid zijn van de cliënt die een moeilijke tijd doorstaat misschien nog wel belangrijker is dan de dingen die je zegt. Zolang je maar op een presente en authentieke wijze bij de cliënt bent.”*

**Vertalen** Gaat over het vertalen van wensen en mogelijkheden naar een concrete werkplek, Inzicht en begrip voor cliënt, Inzicht en begrip voor andere betrokkenen (JobWise, 2021). Verdieping met de jobcoaches en werkbegeleiders heeft tevens laten zien dat vertalen ook in de letterlijke zin van het woord veelvuldig wordt

ingezet. Er wordt door jobcoaches en werkbegeleiders aandacht besteed aan taal en lastige woorden. Woorden die interpretatie vragen worden gecheckt en uitgelegd.

*“...Er moet een beetje siroop in. Ik laat je zien wat een beetje is” (dagbesteding Horeca)  
 “Ik had de kandidaat bruto-netto uitgelegd en hierin het woord belasting betalen gebruikt. Na een half jaar vroeg de kandidaat wanneer hij de rekening zou krijgen van de belastingdienst. Hij had geld apart gehouden hiervoor.”*

Vertalen wordt door jobcoaches en werkbegeleiders ook ingezet door woorden te geven aan stappen in een proces, verbale informatie te ordenen in overzichtelijke visuele informatie. Ook het expliciet maken van onuitgesproken normen en waarden wordt ingezet als het gaat om vertalen.

- *“kandidaat heeft meerdere mogelijke werkplekken. Met hem een schema gemaakt wat voor hem belangrijk is. Hiermee hoop ik hem inzicht te geven in zijn keuze”*
- *... met de kandidaat in gesprek geweest dat alcohol drinken op de werkvloer niet mag. Hierop vroeg de kandidaat mij of hij wel een 0.0% biertje kon meenemen.*
- *... kandidaat was een week niet op zijn werk, hij dacht dat Pinksteren de hele week duurde.*

**Aanhouden.** Binnen onderzoek JobWise (2021) is gesteld dat het over volhardend en geduldig zijn en onvoorwaardelijke begeleiding gaat. Het begrip geduldig wordt door jobcoaches met regelmaat aangehaald als het gaat om het aanpassen van het eigen tempo. Jobcoaches ervaren dat LVB kandidaten soms meer tijd nodig hebben om dingen aan te gaan, te verwerken en begrijpen. Zij beschrijven ook periodes waarin het contact met de kandidaat even vermindert. Het lijntje houden met de kandidaat wordt hierin als zeer belangrijk gezien. Hierin is geduld, maar ook onvoorwaardelijke begeleiding een belangrijke eigenschap die jobcoaches inzetten.

De onvoorwaardelijke begeleiding komt ook terug in het omgaan met tegenslag. Met regelmaat kan het voorkomen dat het op werkplekken niet goed loopt, een kandidaat stopt zonder overleg of er zijn teleurstellingen te verwerken. Het vraagt veelal meerdere stappen, gesprekken, plaatsingen als het gaat om duurzaam werkbehoud. Zoals in JobWise (2021) wordt ge-quote: *“je moet het wel leuk vinden om telkens opnieuw te beginnen” (JobWise, 2021, p. 34)*

- *“Ik heb haar gecompimenteerd dat het ondanks het niet goed was gegaan dat zij toch het werk had gedaan. Zij de heeft de proeftijd helemaal afgemaakt.”*
- *“tijd genomen om onverwerkt verdriet over zaken uit het verleden te bespreken”*

**Behartigen** In JobWise (2021) gaat het bij behartigen om *Belang van werk behartigen bij betrokkenen, Beschermen, Bemiddeling juiste voorwaarde werkplek*. Anders dan bij de andere begrippen richten de jobcoaches zich in hun handelen als het gaat om behartigen niet op de kandidaat, maar veelal op de werkgever of het netwerk.

- *“... door met manager in gesprek te gaan over de belastbaarheid van de cliënt en haar gevoeligheid voor roddelen. In dit gesprek heb ik het voor cliënt opgenomen om haar te beschermen tegen deze invloeden en de managers hier om hulp te vragen”*
- *“Ik heb de problemen van werkgever en de kandidaat aangehoord en ben toen gaan bemiddelen tussen beide partijen. Ieder probleem besproken en gekregen naar de oplossing. Ik zorg ervoor dat beide partijen tevreden zijn met de oplossing”*

### Structuur en opzet

Als uitkomst van de gesprekken, en de suggestie om te kijken naar de opzet van LifeWise heeft geleid tot de volgende structuur voor het uitwerken van het kennisproduct:

<p><b>Begrip</b> (inleven/vertalen/aanhouden/behartigen)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Wat moet je weten?</li> <li>- Hoe doen we dat             <ul style="list-style-type: none"> <li>o In samenwerking met kandidaat</li> </ul> </li> </ul>
---

- |   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>○ <i>In samenwerking met netwerk</i></li><li>○ <i>In samenwerking met werkgever</i></li></ul> |
|---|

In de *bijlage* staat het volledig uitgewerkte kennisproduct.

### Bruikbaarheid en toepasbaarheid van benaderingswijze

JobWise 2022 is een kennisproduct geworden dat de benaderingswijze van de professionals die werken met de LVB doelgroep beschrijft. Het komt voort uit de dagelijkse praktijk en is ontwikkeld middels actieonderzoek. Het geeft een verdieping op het handelen. Het kennisproduct wordt gezien als een groeidocument dat aangevuld kan worden met nieuwe of ontbrekende kennis.

JobWise is geen methodiek, maar het biedt praktische handvatten die specifiek inzetbaar zijn bij het toepassen van de methodische werkwijze die zij hanteren. De benaderingswijze is ontwikkeld door jobcoaches en werkbegeleiders die werken met de methodes: Individuele plaatsing en Steun (IPS), Supported Employment (SE) en praktijkmethode Leerlijnen (LL). Zij kan worden gezien en worden ingezet als een practice based additionele tool in de werkwijze van de professionals die werken met een ander methodisch kader aan de basis.

Om JobWise in te zetten en te gaan gebruiken op de werkvloer kunnen de volgende acties worden ingezet.

#### *Digitaal benaderbaar groeiend kennisdocument*

De verwachting is dat er blijvend nieuwe kennis ontwikkeld zal worden rondom participatie en werk voor kandidaten met een LVB. Er kunnen nieuwe inzichten zijn, nieuwe onderzoeken of handige tools. Uitgangspunt van JobWise 2022 is dat het niet volledig en af is. Kennis kan worden toegevoegd, herzien of aangepast. Om op een zorgvuldige manier kennis toe te voegen welke gedragen wordt door de gebruikers, is het van belang om hen te betrekken bij het toevoegen van kennis. Dit kan gedaan worden door te werken met een weeggroep die door middel van een cyclisch proces (bijv. middels de cyclus van het actieonderzoek: ontwerpen, uitvoeren, reflecteren, vastleggen & delen) de kennis bij de betrokkenen toetst en eigen maakt. Het is belangrijk dat de gebruikers betrokken worden bij toevoegingen, om ervoor te zorgen dat zij zich eigenaar blijven voelen van JobWise 2022 en weten wat er wordt toegevoegd.

Om de wijze van raadplegen interactief en aanpasbaar te maken past een webpage het beste bij de behoeften. LifeWise is hierbij een voorbeeld geweest. Voordeel van het gebruiken van een webpage is dat de informatie aanpasbaar is, iedereen altijd de juiste versie te zien krijgt en er koppelingen gemaakt kunnen worden naar informatie elders. Het realiseren van een webpage valt buiten de scope van dit project, maar in de *bijlage* zijn een aantal geleerde lessen van vergelijkbare projecten opgenomen.

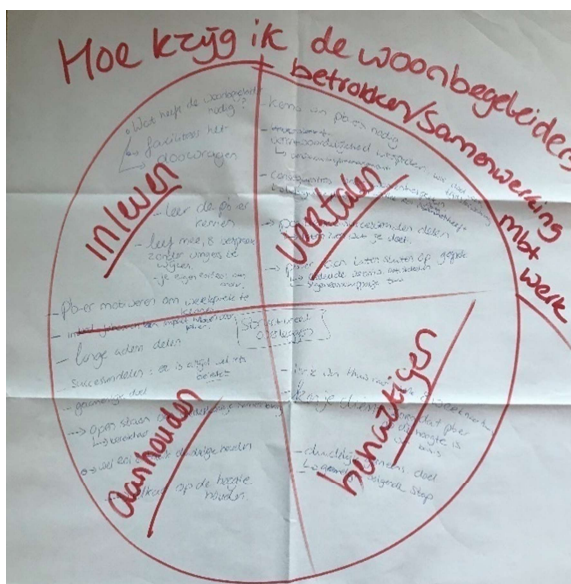
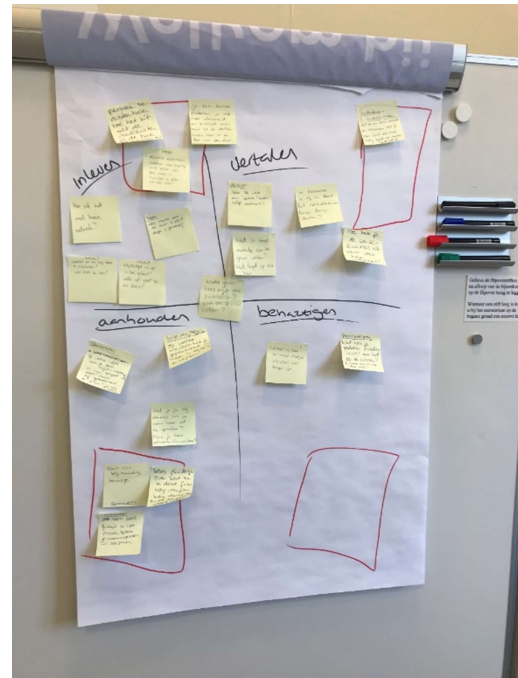
#### *Inzet bij intervisie en/of thematische verdieping*

De jobcoaches van Middin zijn bekend met het gebruik van Lifewise in intervisie en in casuïstiek. De Lifewise methode wordt benut om inzicht te verkrijgen in de gebieden waarop de jobcoach zijn/haar handelen heeft ingezet. Lifewise kent de begrippen: verbinden, stabiliseren, inbedden en ontwikkelen. Reflectie vindt plaats door visueel te maken op welk gebied de coach heeft ingezet en hiermee wordt zichtbaar op welk gebied de inzet mogelijk meer/minder is geweest. Dit kan leiden tot nieuwe suggesties in de aanpak. De Lifewise begrippen leggen voornamelijk de focus op het ontwikkelproces van de kandidaat in zijn/haar leven en helpen bij het duiden van de benodigde stappen in dit grotere proces.

De JobWise begrippen kunnen een aanvulling zijn om binnen de processen van verbinden, stabiliseren, inbedden of ontwikkelen nader het specifieke handelen van de jobcoach te onderzoeken en verdiepen. De begrippen: behartigen, inleven, aanhouden en vertalen kunnen een kader voor reflectie vormen wanneer jobcoaches en werkbegeleiders handvatten zoeken om te reflecteren op hun eigen handelen met betrekking tot een kandidaat met LVB.

Binnen het team van Cordaan Amsterdam is hiermee ge-experimenteert. De wijze van intervisie met de begrippen helpt om gerichtere vragen te stellen, niet te vervallen in inhoudelijke vragen in plaats van vragen gericht op het handelen. Van belang is wel dat de deelnemers aan de intervisie bekend zijn met de JobWise begrippen, anders kunnen de begrippen het stellen van vragen lastiger maken.

In de bijlage is een format voor het gebruik van JobWise begrippen in intervisie opgenomen.



Ook kan een onderwerp thematisch worden verdiept rondom de begrippen. Het gebruiken van de begrippen nodigt uit om onderwerpen vanuit verschillende invalshoeken te bekijken, en hierdoor meerdere perspectieven in beeld te krijgen. In de uitwisseling dag Cordaan-Middin hebben de jobcoaches hiermee ge-experimenteert door het thema “betrekken woonbegeleider” te verdiepen met elkaar. Het starten met een “hoe” vraag is essentieel om te komen tot handelingsgerichte suggesties.

#### Overige opties om benaderingswijze toe te passen

Andere opties die geïnventariseerd zijn, maar niet getoetst zijn:

- JobWisebegrippen gebruiken bij evaluatiemomenten;
- Ontwikkelen van communicatiemateriaal zoals poster op locaties voor werkbegeleiders, of een JobWise spel;
- Aanwijzen van een aandachtsfunctionaris/aanjager zodat JobWise onder de aandacht blijft;
- JobWise toevoegen aan interne trainingen;



## 6. Conclusie

*Hoe kunnen jobcoaches van Cordaan en Middin die werken met de LVB doelgroep de resultaten uit het onderzoek JobWise ontwikkelen naar een bruikbaar onderscheidend product dat de benaderingswijze die zij hanteren voor de LVB doelgroep omschrijft?*

Het ontwikkelen van een kennisproduct met een groep professionals vraagt naast een inhoudelijke verdieping ook een verdieping op het proces dat je met elkaar start. In actieonderzoek gaat het over het meta-leren waarin je samen in een cyclisch proces leert en verandert. In dit onderzoek zijn er 3 cycli van gezamenlijk leren opgezet.

Om de uitkomsten van JobWise (2021) verder te ontwikkelen was het allereerst nodig om bekend te raken met de begrippen en draagvlak voor het idee om iets te ontwikkelen te creëren. De onderzoeksgroep is laagdrempelig uitgenodigd om ideeën te delen en individueel te gaan reflecteren op hun handelen. Door de bewustwording in het handelen te vergroten heeft de onderzoeksgroep de strategieën en kennis die in dit handelen zit weten te ontsluiten zodat dit verzameld, geanalyseerd en vastgelegd kon worden. In reflectiebijeenkomsten is de, na elke cyclus vastgestelde, kennis getoetst en in de praktijk ingezet. Dit droeg bij aan het doorgronden van de inhoud en het ontwikkelen van ideeën voor de bruikbaarheid.

Het aspect ruimte is een belangrijke factor geweest in het ontwikkelen van het kennisproduct. Het ontwikkelen van kennis en nieuwe inzichten vraagt ruimte en tijd om te na te denken en te reflecteren. Het vraagt om momenten van stilstaan, en het afwijken van de (automatische) handelingspatronen, zowel bij de onderzoeker als de onderzoeksgroep. Er is daarom steeds zoveel mogelijk stil gestaan bij de (individuele) behoeftes van de leden van de onderzoeksgroep, zodat deze ten allertijden ruimte voelde om hun eigen wijze mee te kunnen denken. Doordat het proces cyclisch verliep met een steeds herhalende structuur was het voor leden van de onderzoeksgroep gemakkelijk om weer aan te haken als zij een deel hadden gemist.

Inhoudelijk heeft de onderzoeksgroep de nadruk gelegd op kort en bondig, en beschrijven wat we al weten. Dit heeft een vaste structuur opgeleverd die herkenbaar en overzichtelijk is. De 7 begrippen zijn teruggebracht naar 4 begrippen: inleven, vertalen, aanhouden en behartigen. Elk begrip is uitgewerkt met een stuk kennis/theorie, gevolgd door een omschreven benaderingswijze waarbij de 3 actoren: kandidaat, netwerk en werkgever worden aangestipt.

De benaderingswijze die uiteindelijk is omschreven wordt aangeduid als groeidocument. Een ontwerp dat mogelijkheid biedt voor aanvulling, uitdaagt tot verdiepende reflectie en het genereren van nieuwe kennis.

## 7. Aanbevelingen voor implementatie en communicatie

De benaderingswijze die uiteindelijk is omschreven wordt aangeduid als groeidocument. Een ontwerp dat mogelijkheid biedt voor aanvulling, uitdaagt tot verdiepende reflectie en het genereren van nieuwe kennis. Het gezamenlijke eigenaarschap van de onderzoeksgroep is hierbij een belangrijk aspect. Om JobWise na afronding van dit actieonderzoek levend te houden worden de volgende suggesties gedaan:

### Ontwikkel een webapp waarin de content kan worden geraadpleegd

Het is voor de jobcoaches belangrijk dat de content gemakkelijk te raadplegen is en aangevuld kan worden. Een vindplek voor informatie rondom jobcoaching/werk wordt nog gemist, en JobWise wordt gezien als een mogelijke plek hiervoor.

Jobcoaches hebben suggesties om diverse methodieken, artikelen, inzichten en video's te koppelen, zodat zij voor inspiratie de webapp zouden kunnen benaderen. De lessons learned van Lifewise (zie bijlage) geven een inzicht in hoe de web-app opgezet kan worden en wat hierin aandachtspunten zijn.

Om de inhoudelijke content en het eigenaarschap van de inhoud te borgen, is de suggestie om bij uitbreiding van de webapp een weegprocedure op te zetten waarin alle betrokkenen middels een cyclisch proces worden betrokken (ontwerpen, uitvoeren, reflecteren, borgen). De wijze waarop de intervisie wordt opgezet met de JobWise begrippen kan dienen als stappenplan om nieuwe content te toetsen. Door alle betrokkenen mee te nemen, raken zij bekend met de nieuwe inhoud en blijft het belangrijke principe van de gezamenlijke ontwikkeling van nieuwe kennis overeind.

### Pas het model JobWise toe in structurele intervisie

Door intervisie structureel in te plannen blijft het gesprek rondom de benaderingswijze in stand en kan dit het handelen keer op keer verdiepen en verbeteren. In de bijlage is een suggestie gedaan voor een opzet voor de intervisie.

### Benut het model JobWise als manier om thematiek of casuïstiek te verdiepen

JobWise biedt een kader/structuur om vraagstukken, dilemma's of casuïstiek vanuit verschillende invalshoeken te bekijken. Het daagt de professional uit om een breder referentiekader te benutten, en door gebruik te maken van een visuele weergave wordt duidelijk op welk gebied (vertalen, inleven, aanhouden of behartigen) de meeste of minste strategieën ingezet zijn. Dit kan uitnodigen om expliciet te gaan onderzoeken wat er nog meer mogelijk is vanuit een andere invalshoek.

### Maak een koppeling naar wonen en Lifewise

JobWise biedt de jobcoaches een gesprekskader waarin zijn hun benaderingswijze kunnen uitleggen en toelichten. De suggestie is om hiermee ook een koppeling te maken naar het wonen en ambulante teams, zoals met de aandacht functionarissen Lifewise. Door een kennisuitwisseling verwachten de jobcoaches dat zij de samenwerking kunnen versterken door het ontwikkelen van dezelfde taal en door duidelijk te maken wat ze precies doen.

### Suggesties voor communicatiemiddelen

Er zijn diverse suggesties gedaan in de onderzoeksgroep om JobWise onder de aandacht te brengen, zoals het gebruik van een poster op werk en dagbestedingslocaties als geheugensteun voor werkbegeleiders, het maken van een JobWise (kaart)spel om het gebruik van de begrippen te stimuleren en ook de communicatie naar een bredere doelgroep zoals woonbegeleiders wordt van belang geacht, zodat zij bekend raken met de benaderingswijze die de jobcoaches gebruiken.

## 8. Bronnenlijst

- Belie, D. (2018). Reguleren van stress en mentaliseren: een veilige basis voor emotionele beschikbaarheid. *Tijdschrift vooragogische werk*, 2-6.
- Boerhave & Zaal. (2022). *Emotionele Ontwikkeling. Omschrijving fasen en bijbehorende begeleidingsstijl*. Amsterdam: Cordaan.
- Coghlan & Brannick. (2012). *Doing action research in your own organization*. Londen: SAGE Publications.
- De Vries, A. t. (2021). BELEMMERINGEN VOOR BEHOUD VAN WERK MET LVB. *LVB Onderzoek & Praktijk*.
- Embregts, Moonen & Didden. (2020). *Mensen met LVB+*.
- Garrels, V. a. (2019). Motivation for Employment in Norwegian Adults with Mild Intellectual Disability: The Role of Competence, Autonomy, and Relatedness. *Scandinavian Journal of Disability Research*, 250–261. doi:<https://doi.org/10.16993/sjdr.639>
- Landelijk Kenniscentrum LVB. (2022, 11 01). *Cijfers over LVB in de samenleving*. Opgehaald van Landelijk Kenniscentrum LVB: <https://www.kenniscentrumlvb.nl/lvb-in-de-samenleving/>
- Liesbeth Mevissen, R. D. (2016). EMDR voor trauma- en stressorgerelateerde klachten bij patiënten met een verstandelijke beperking. *directieve therapie*, 5-26 .
- Lub. (2019). *Wat werk bij arbeidsparticipatie bij personen met psychische problematiek of een verstandelijke beperking*. Utrecht: Movisie.
- Lub. (2019). *WAT WERKT BIJ arbeidsactivering van personen met psychische problematiek of verstandelijke beperking?* Utrecht: Movisie, kennis en aanpak van sociale vraagstukken.
- Mevissen, D. (2017). SYSTEEMGERICHTE DIAGNOSTIEK EN BEHANDELING VAN PSYCHOTRAUMA BIJ JEUGDIGEN MET EEN LICHT VERSTANDELIJKE BEPERKING. *Onderzoek & Praktijk*, 6-14.
- Migchelbrink. (2006). *Praktijkgericht onderzoek in Zorg en welzijn*. Amsterdam: SWP.
- Neijmeijer, M. V. (2010). *Licht verstandelijk gehandicapt*. Utrecht: Trimbos-instituut.
- Putman & Woittiez. (2020, 09 11). Meedoen met een licht verstandelijke beperking gaat niet vanzelf. *Socialevraagstukken.nl*.
- Scharmer. (2018). *De essentie van Theorie U*. Zeist: Uitgeverij Christoffor.
- Thielman & Bos. (2021). *Onderzoeksverslag Jobwise*. Leiden: Leyden Academy.
- Van Der Zouwen. (2018). *Actieonderzoek doen*. Den Haag: Boom.
- Weggeman. (2010). *Leidinggeven aan professionals? Niet doen!* Amsterdam: Scriptum.
- Wieland, Aldenkamp, van den Brink. (2017). *Behandeling van patiënten met een laag IQ in de GGZ*. Houten: Bohn Stafleu van Loghum.
- Wijnroks. (2019). Met oog op behandeling. Diagnostiek en behandeling van gedragsproblematiek bij mensen met een licht verstandelijke beperking. *Stress als verklaring voor probleemgedrag bij jongeren met een licht verstandelijke beperking* (pp. 23-28). Amersfoort: LKC LVB & De Borg.
- Wijnroks. (2021, 04 08). Trauma en stress bij jongeren met een lvb. *Een neurowetenschappelijke benadering*. Leiden, Zuid-Holland, Nederland: LeidsCongresBureau.

Willemsen, & Douma. (2018). Uit de kast - over zelfredzaamheid, acceptatie van de beperking en psycho-educatie LVB. *LVB Onderzoek & Praktijk*, 44 - 46.

Zaal & Boerhave. (2022). *Gehechtheid, Basisveiligheid en Basisvertrouwen*. Amsterdam: Cordaan.

## 9. Bijlagen

### Bijlage - Lessons Learned van Lifewise

*Een gesprek met Hans Willemsen (beleidsmedewerker Cordaan - september 2022) over de ontwikkeling van de LifeWise-app.*

#### **Ontwikkeling**

- Neem de gebruikers mee in de ontwikkeling
- Bouw een zoekfunctie in een webapp, zodat info snel gevonden kan worden
- Gebruik een webpagina, en geen app. Gezien de aanpasbaarheid/buikbaarheid en om zeker te weten altijd een laatste versie te tonen

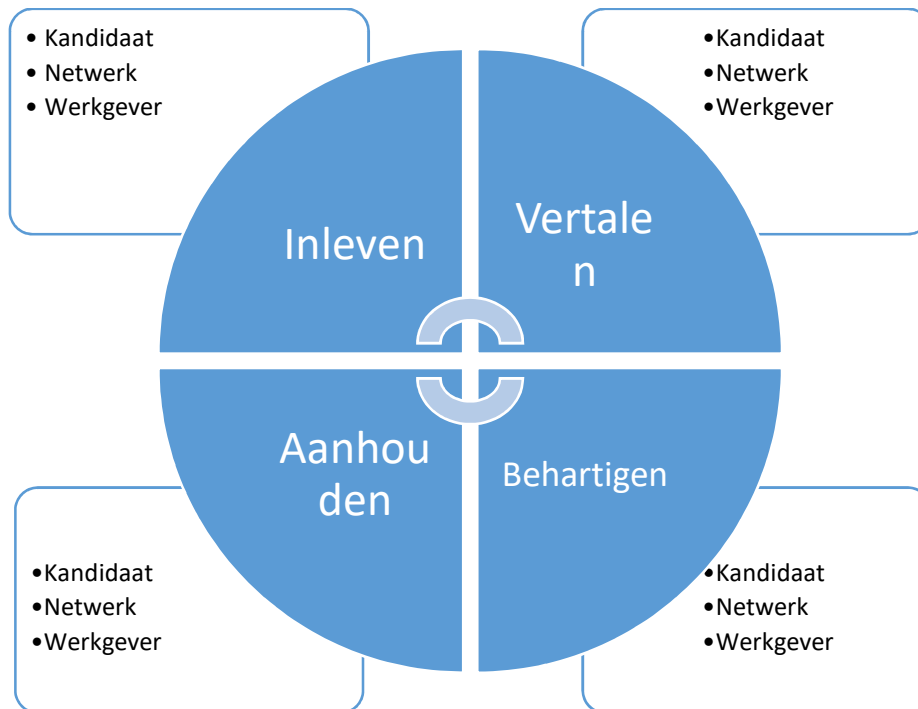
#### **Content en structuur**

- Hanteer een logische structuur voor de eindgebruiker
- Verwijs naar betere kennis/de beste plek, ipv dat je zelf alle info opneemt;
- Biedt voor elk probleem maar 1 oplossing;
- Innoveer / vernieuw informatie als er betere versies/oplossingen zijn;
- Met 1 klik bij het juiste document
- Neem filmpjes en documenten op in je eigen site, zodat downloads niet gaan leiden tot een doodspoor;
- Documenten niet langer dan 1-2 a4; handzaam en praktisch
- Verwijs naar de maker, en noem het versie nummer altijd in documenten

#### **Beheer en gebruik**

- Stel een weegclub samen die oordeelt over opnemen van content
- Zorg voor 2-3 beheerders, en maak duidelijke afspraken over beheer
- Zorg voor aandachtsfunctionarissen onder de gebruikers
- Geef symbolen mee
- Zorg voor een verkooppraatje om het gebruik te stimuleren
- Zorg dat het gebruikt wordt, door aan te sluiten bij de vraag van de eindgebruiker

## Bijlage – Format voor intervisie



### **Stappen voor intervisie**

1. De casusinbrenger beschrijft zijn probleemsituatie;
  1. De focus ligt op het eigen handelen;
2. De intervisiegenoten formuleren verhelderende vragen, schrijven deze op.
  1. *De vragen worden gekoppeld aan 1 van de JobWise begrippen;*
3. De casusinbrenger waardeert de ingebrachte vragen;
4. De casusinbrenger beantwoordt de vragen;
5. Aanvullende vragenronde;
6. De intervisiegenoten definiëren de kern van het probleem
  1. Dit vindt plaats door middel van roddelen: de inbrenger draait zich om en luistert naar het gesprek;
7. Ronde tips en adviezen
  1. Tips & adviezen worden gegeven gekoppeld aan JobWise begrippen
8. De casusinbrenger herdefinieert zijn probleem en formuleert een nieuwe aanpak o.b.v. de tips en adviezen die wel/niet worden meegenomen.
  1. Nieuwe aanpak wordt gekoppeld aan de JobWise begrippen

Bijlage - Omschrijving procesverloop van het actieonderzoek

<b>Fase</b>	<b>Opgedane inzichten</b>	<b>Betekenis voor volgende fase</b>
-------------	---------------------------	-------------------------------------

<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);"><b>Kick off</b></p>	<p>Tijdens de Kick-off is de gehele groep geïnformeerd over het actieonderzoek, de voorlopige onderzoeksvraag en zijn deelnemers bevraagd op hun ideeën en eerste reactie hierop.</p> <p>Deelnemers zaten goede ideeën zitten over de vormgeving van het onderzoek en de deelname hieraan. Aandachtspunten:</p> <p><b>* <i>Aandacht voor het handelen van elke collega</i></b> We zien dat vaak dezelfde mondige collega's spreken, hiermee mis je informatie. Er moet aandacht zijn dat we de informatie van alle collega's meenemen.</p> <p><b>* <i>De items van JobWise gaan echt over handelen, belangrijk dat we dit concreet maken.</i></b> Dit kan door casuïstiek bespreking: wat doe je concreet, hoe ziet dit eruit. En welke items zien we terug. De frequentie zal dan omhoog moeten van overleg in het begin, of langer de tijd.</p> <p><b>* <i>Meekijken op werkplekken</i></b> wat doe je concreet, hoe zien we de items terug.</p> <p><b>* <i>Samenwerking met woonbegeleiders, jobcoaches, werkbegeleiders ook van belang om JobWise voor alle partijen overdraagbaar te maken.</i></b> Als jobcoach ben je soms een passant de woon of werkbegeleiders soms meer tijd om volgende stap te maken</p> <p><b>* <i>Een kennisproduct: er zijn zorgen dat het nu nog abstract is.</i></b> De wens is dat het concreet is, bruikbaar en een juiste vorm zodat het inzet baar is bij bijv. casuïstiekbeprekingen.</p> <p><b><i>Suggesties</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Beeldmateriaal maken en bespreken</li> <li>* Logboek bijhouden</li> <li>* Toepassen intervisie/supervisie</li> <li>* Kennisuitwisseling en ontmoeting Cordaan + Middin</li> <li>* Aandacht voor succesfactoren</li> <li>* Ondersteunende documenten gebruiken</li> <li>* In evaluaties met woonbegeleiding nadrukkelijker bezig zijn met begrippen JobWise</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Informatie wordt opgehaald door alle collega's uit te nodigen hun persoonlijke reflecties te delen met de onderzoeker, middels een reflectieformat.</li> <li>➤ Doormiddel van een reflectieformat wordt elke collega gevraagd hoe zij hebben gehandeld per begrip. Hiermee wordt duidelijk hoe zij begrippen interpreteren, en wat zij concreet doen.</li> <li>➤ Doormiddel van reflectiesessies met de gehele groep werken we toe naar de bruikbaarheid van het kennisproduct.</li> </ul>
--	---	---



Cyclus 1	<p><b>Reflectieformulieren</b></p> <p>In cyclus 1 zijn alle jobcoaches en werkbegeleiders gevraagd om over kleine situaties reflecties formats in te vullen.</p> <p>Het doel was om de JobWise begrippen te herintroduceren, mensen betekent ermee te maken, en de interpretatie ervan te toetsen.</p> <p>Ongeveer 1/5 van de deelnemers vulde dit zelfstandig structureel elke week in.</p> <p><b>Aandachtpunten:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Behoeftte aan <b>reminder</b></li> <li>* Vragen over <b>tijdsinvestering</b> en gevoel onvoldoende tijd te hebben voor het invullen.</li> <li>* <b>Reflectieformat lastiger in te vullen voor werkbegeleiders dagbesteding</b> omdat zij de hele dag contact hebben met een deelnemer, verzoek dagbesteding om mee te draaien.</li> </ul> <p><b>Intervisie</b></p> <p>Daarnaast is de onderzoeker aangesloten op zowel een intervisie bijeenkomst van Cordaan als Middin Jobcoaches.</p> <p><b>Aandachtpunten:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Intervisie Middin obv <b>LifeWise format</b></li> <li>* Intervisie Cordaan obv <b>stappenplan voor intervisie</b></li> </ul> <p><b>Reflectiesessie 1</b></p> <p>Eerste inzicht in op welke wijze begrippen worden geïnterpreteerd en hoe vaak deze worden gelinkt in het handelen</p> <p><b>Inzicht:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Structureel elke vrijdag een reminder gestuurd voor het opsturen van verslagen</li> <li>➤ Bij de werkbegeleiders in de dagbesteding zal worden geobserveerd aan de hand van hetzelfde reflectieformat.</li> <li>➤ Middin ziet meerwaarde van JobWise begrippen als het gaat om het daadwerkelijke handelingsrepertoire. De huidige wijze van inzet LifeWise kan als inspiratie dienen voor de werkwijze.</li> </ul>
----------	--	--

<p>* Doen, inleven, aanhouden, ondersteunen en reflecteren worden in elke situatie aangehaald en op <b>diverse manieren geïnterpreteerd</b>. Gemene deler is dat het gaat om <b>“er zijn, handelen en inleven in de situatie”</b>.</p> <p>* Vertalen en behartigen lijken als enige twee begrippen <b>duidelijk af te wijken</b> van de andere begrippen, waar vertalen met name gaat over het <b>omgaan met informatie</b> en behartigen het <b>omgaan met anderen</b>.</p> <p>* Opsomming van <b>11 veel voorkomende aspecten in het handelen</b> uit de reflecties worden herkend en aangevuld.</p> <p>* Door te spreken met elkaar over de tussenstappen gaat het leven en worden de termen meer eigen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ De begrippen doen, inleven, aanhouden, ondersteunen en reflecteren hebben teveel overlap om bruikbaar en onderscheidend gebruikt te worden.</li> <li>➤ Vertalen en behartigen lijken in de basis op een vergelijkbare manier geïnterpreteerd te worden.</li> <li>➤ Extra aandacht voor: verlaagd zelfvertrouwen, tijd nemen, complimenteren, reflectie op je eigen handelen en oordelen, belang kleine stappen, positieve taal met het netwerk, ons verbale handelen, eigen oprechtheid, ruimte bieden aan emoties, vertrouwen opbouwen.</li> <li>➤ Het gesprek over uitkomsten gezamenlijk blijven doorspreken.</li> </ul>
---	--

<h1 style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Cyclus 2</h1>	<p><b>Reflectieformulieren</b>          In cyclus 2 zijn alle gevraagd om het invullen van reflectieformulieren over kleine situaties voort te zetten.  <b>Inzicht:</b>          * Ongeveer 1/5 van de deelnemers vulde dit zelfstandig structureel elke week in. Op basis van de reminder kwam er van 3/5 input binnen.          * de tijdsinvestering bij diverse collega's getoetst, de meningen liepen uiteen. De een vulde het gemakkelijk in, en koppelde het tevens aan een eigen moment van reflectie, terwijl de ander het benaderde als een opdracht en het meer tijd kostte.          * diverse collega's gaven aan niet de tijd te vinden om een reflectieformat in te vullen.</p> <p><b>Observaties dagbesteding</b>          * op 4 verschillende dagbestedingslocaties is geobserveerd</p> <p><b>Aansluiten teamoverleg;</b>          * in diverse team overleggen is aangesloten om over de voortgang van JobWise te spreken en individuele afspraken te maken.</p> <p><b>Open interviews met 8 collega's;</b>          * 7 begrippen zijn lastig te onthouden          * sommige begrippen geven overlap met elkaar          * er is behoefte aan gemeenschappelijke taal, met name met zorg/woonbegeleiders</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Het is afhankelijk van de drijfveer van de collega in hoeverre het invullen van een reflectieformat als belastend wordt ervaren en tijd kost.</li> <li>➤ Focus leggen op verschillende manieren waarop input geleverd kan worden (alternatieven bieden). Om betrokkenheid te behouden.</li> <li>➤ Observaties kunnen een gevoel van 'beoordeling' opleveren. Zorgvuldig handelen en aandacht voor terugkoppeling daarom van belang.</li> <li>➤ Begrippen terugbrengen naar behapbaar aantal (max 3-4)</li> <li>➤ Meenemen in wijze van toepassen</li> <li>➤ Er is een behoefte om input te leveren en mee te denken</li> <li>➤ Vermindering van de begrippen wordt als logisch ervaren.</li> <li>➤ Het wordt als prettig ervaren dat er een parallel is gemaakt met de opzet LifeWise</li> </ul>
---	---	---

	<ul style="list-style-type: none"> <li>* veel inhoudelijke input en suggesties voor verdieping</li> <li>* Toevoegen van casuïstiek is van belang voor de herkenbaarheid;</li> </ul> <p><b>Reflectiesessie 2</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Voorstel getoetst om terug te brengen naar 4 begrippen: inleven, vertalen, behartigen, aanhouden, plus de bijkomende argumentatie</li> <li>* Eerste ordening en (deel) van inhoud met onderzoeksgroep doorgelopen</li> <li>* Suggesties opgehaald voor volgende stap en toepasbaarheid in de praktijk</li> <li>* Collega's uitgenodigd om kritisch mee te lezen op de teksten in de laatste fase</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Suggesties voor het verzamelen van praktijkervaringen, en situaties die tekenend zijn deze toevoegen en het toevoegen van videomateriaal bij elke pijler;</li> <li>➤ Drie Cordaan en drie Middin collega's willen graag kritisch meelesen.</li> </ul>
--	--	--

<h1>Cyclus 3</h1>	<p><b>Uitwerken van teksten</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* concept gedeeld met meelezers</li> <li>* ontvangen, bevragen en verwerken van feedback</li> </ul> <p><b>4 collega's individueel bijgepraat</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* feedback meegenomen</li> <li>* collega's willen graag betrokken zijn, maar konden onvoldoende tijd vinden om mee te doen aan te activiteiten in het proces</li> </ul> <p><b>Interview met beleidsmedewerker LifeWise</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* leren van de 'geleerde lessen' uit het implementatietraject LifeWise;</li> <li>* delen van eerste opzet JobWise</li> </ul> <p><b>Reflectiesessie 3</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Week vooraf laatste versie van de tekst toegestuurd naar de volledige onderzoeksgroep. Feedback van diverse mensen ontvangen</li> <li>* Gekozen ordening doorgelopen, proces benoemd</li> <li>* Drie subgroepen uitgenodigd om 3 tops, 3 tips en suggesties voor 2023 te delen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Document wordt als praktisch leesbaar ervaren.</li> <li>➤ Er wordt kans gezien om er een groeidocument van te maken, waarin aanvullingen kunnen worden gedaan in de toekomst;</li> <li>➤ Alternatieven bieden om mensen toch aan te kunnen laten haken is van groot belang. Er is een grote wens tot betrokkenheid, maar agenda's laten het soms niet toe.</li> <li>➤ Lessons Learned Lifewise (bijlage X)</li> <li>➤ Toevoegen van 'hechting' dit mist nog aan het stuk.</li> <li>➤ De teksten worden positief ontvangen en als leesbaar en herkenbaar benoemd;</li> <li>➤ Onderzoeksgroep voelt zich eigenaar</li> <li>➤ Kan behulpzaam zijn om de buitenwereld zicht te krijgen op wat wij doen.</li> <li>➤ Onderzoeksgroep heeft diverse tips en suggesties voor de wijze van inzetten. Onderzoeker interpreteert hieruit dat er energie zit bij de onderzoeksgroep.</li> </ul>
-------------------	---	--

<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);"><b>Afsluiting</b></p>	<p><b>Uitwisseling dag Cordaan Middin</b></p> <p>* In de afsluitende fase zijn de collega's van Middin op bezoek geweest bij Cordaan. Er is kennis uitgewisseld over hoe de jobcoaching organisatorisch wordt vormgegeven, en er is een gedeeld thema inhoudelijk verdiept obv JobWise begrippen. In de middag zijn er 2 werkplekken bezocht: Woonhulp en Ikea.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Op inhoud zijn er veel raakvlakken. Het uitwisselen en het delen van kennis hierin leverde daarom nieuwe inzichten op;</li> <li>➤ Organisatorisch zijn er grote verschillen tussen Middin en Cordaan. Met name rondom de financiering van trajecten hebben de jobcoaches van Cordaan meer kaders en ruimte.</li> <li>➤ Er is een grote wens om te leren van elkaar, en het geeft de jobcoaches energie en trots om hun werk te kunnen delen.</li> <li>➤ Het kader van JobWise is behulpzaam om een inhoudelijke praktijkvraag te verdiepen. Het biedt kader om een vraagstuk vanuit diverse invalshoeken en actoren te bekijken. Het werkt behulpzaam om suggesties te moeten koppelen aan JobWisebegrippen, hierdoor wordt je uitgedaagd breder te kijken.</li> </ul> <p>Wel is het belangrijk dat de begrippen bekend zijn, zodat het geen blokkade in het denken wordt. Door het toe te passen neemt de bekendheid met de begrippen direct toe.</p>
--	---	---

Bijlage - Kennisdocument JobWise 2022

*Hier wordt een scan ingevoegd van het definitieve kennisproduct.*