

PROJECT KEUZEHULP WERKZAAK RIVIERENLAND



TNO innovation
for life

Procesrapportage van een
bottom-up ontwikkeling

A.M. Hazelzet
W. Otten
D.A. Bijl
J. Van der Wal

VERANTWOORDING

TNO

Work Health Technology
088 866 61 00
www.tno.nl

Rapport TNO 2021 R10680 | 060.40704
© 2021 TNO

Auteurs:

Hazelzet, A.M., Otten, W., Bijl, D.A., Van der Wal, J.

Vormgeving:

Coek Design, Prinsenbeek

Opdrachtgever

Kennisprogramma ZonMW Vakkundig aan het Werk,
vierde subsidieronde

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande toestemming van TNO. Indien dit rapport in opdracht werd uitgebracht, wordt voor de rechten en verplichtingen van opdrachtgever en opdrachtnemer verwezen naar de Algemene Voorwaarden voor opdrachten aan TNO, dan wel de betreffende terzake tussen de partijen gesloten overeenkomst. Het ter inzage geven van het TNO-rapport aan direct belanghebbenden is toegestaan.

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

3 Aanpak ontwikkeling
keuzehulp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

5 Succesfactoren en
geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

Bijlagen

SAMENVATTING →

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

3 Aanpak ontwikkeling
keuzehelp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

5 Succesfactoren en
geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

Bijlagen

SAMENVATTING

Werkcoaches en praktijkbegeleiders van Werkzaam Rivierenland kunnen kiezen uit een grote variatie aan instrumenten om cliënten te begeleiden in hun stappen richting werk. Die keuze maken zij vaak op basis van persoonlijke ervaring, collegiaal advies en vanuit onbekendheid met de rest van het aanbod. In het kader van de vierde subsidieronde van het ZonMw-Kennisprogramma Vakkundig aan het werk ontwikkelden professionals van Werkzaam Rivierenland en TNO een keuzehelp die werkcoaches en praktijkbegeleiders van Werkzaam helpt om samen met de cliënt - doelgerichter een passend instrument te selecteren. Bij de ontwikkeling van de keuzehelp werkten professionals van Werkzaam, cliënten en onderzoekers van TNO intensief samen op basis van gelijkwaardigheid.

Het project resulteerde in een keuzehelp (met handleiding), informatiebrochure voor cliënten en een implementatieplan waarin beschreven staat op welke wijze het gebruik van de keuzehelp door alle professionals van Werkzaam Rivierenland gestimuleerd en geborgd wordt. Deze procesevaluatie beschrijft welke stappen zijn gezet om tot een keuzehelp te komen en hoe drie bronnen, (1) praktijkkennis van professionals, (2) ervaringen en behoeften van cliënten en (3) wetenschappelijke inzichten, bij elkaar zijn gebracht.

De keuzehelp is ontwikkeld via onderstaande stappen en deze hebben de volgende (tussentijdse) resultaten opgeleverd:

1. **Inventarisatie instrumenten.** Een longlist van 89 instrumenten werd teruggebracht tot een startlijst van 66 instrumenten en uiteindelijk werd een definitieve lijst opgesteld van 52 instrumenten.
2. **Bepalen kenmerken.** Uitwerking van theoretische kenmerken, afgeleide kenmerken en praktische kenmerken waarop de instrumenten zijn beschreven en getrechterd kunnen worden.
3. **Vragenlijst voor de professionals.** Vragenlijst waarmee alle professionals zijn bevraagd over het gebruik, nut en oordeel over de instrumenten die worden gebruikt. De TNO onderzoekers maakten een verslag van de uitkomsten dat is besproken met het Ontwikkelteam.
4. **Uitvraag bij leveranciers.** Leveranciers is via de mail gevraagd informatie te geven over hun instrumenten. Op dit verzoek is nauwelijks gereageerd.
5. **Van keuzematrix naar keuzehelp Werkzaam in Excel.** Een keuzematrix is ontwikkeld die vervolgens is doorontwikkeld tot de keuzehelp Werkzaam in Excel.
6. **Testen keuzehelp op kleine schaal bij collega-professionals en cliënten.** De keuzehelp is op kleine schaal getest bij bij collega-professionals en cliënten. Hiervoor ontwikkelde TNO een interviewprotocol.

SAMENVATTING →

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

3 Aanpak ontwikkeling
keuzehelp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

5 Succesfactoren en
geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

Bijlagen

SAMENVATTING

7. **Beheersysteem.** Een eerste versie van een beheersysteem is uitgewerkt t.b.v. (a) een goed versiebeheer, (b) een werkwijze op basis waarvan instrumenten aan de keuzehelp kunnen worden toegevoegd en verwijderd en (c) een proces-beschrijving waarmee ervaringen van de professionals en cliënten met de instrumenten op een systematische manier kunnen worden verzameld.

Aan het eind van het project analyseerden de onderzoekers de verslagen die gedurende het project zijn gemaakt van alle overleggen. Zij destilleerden uit deze analyse en uit de eigen aantekeningen die zij gedurende het gehele project bijhielden de succesfactoren en geleerde lessen. Deze zijn vervolgens door het kernteam van Werkzaam en de TNO-ers in een aantal gezamenlijke sessies verder aangescherpt.

SUCCESFACTOREN ONTWIKKELING KEUZEHELP

- Projectstructuur die de betrokkenheid van alle geledingen van de organisatie borgde: een Ontwikkelteam, een Veranderteam en een klein kernteam dat zich ontpopte als de spil van het project, coördineerde alle activiteiten en werkte intensief samen met een grote groep professionals.

Het leernetwerk ('kleine' Community of Practice) dat Werkzaam vormde met de gemeente Amsterdam en de gemeente Leiden zorgde voor de externe verbinding.

- Een bottom-up aanpak met een actieve rol voor de professionals en cliënten(raad) – in een sfeer van wederzijds ontmoeten en leren.
- Goede voorbereiding en een systematische verslaglegging van overleggen en werksessies is het halve werk.
- Theoretische modellen en uitwerking in begrijpelijke kenmerken vormen de ruggengraat van de keuzehelp.
- Inventariseren en systematisch beschrijven van instrumenten is een intensieve klus maar loont de moeite.
- Kenmerken (filters) vormen verbindende schakel tussen stap 1 'Intake' en stap 2 'Plan van Aanpak' van methodisch werken.
- Uitzetten van een vragenlijst onder alle professionals t.b.v. het ophalen van informatie over o.a. gebruik van en ervaringen met instrumenten heeft verschillende voordelen.
- Bouwen van een Excel bestand als format voor de keuzehelp geschikt als eerste stap.
- Testen van de keuzehelp op kleine schaal bij collega-professionals en cliënten bracht waardevolle inzichten.

SAMENVATTING →

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

3 Aanpak ontwikkeling
keuzehelp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

5 Succesfactoren en
geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

Bijlagen

SAMENVATTING

GELEERDE LESSEN PROJECT

- En toen kwam corona...
- Alleen ga je sneller, samen kom je verder.
- Meer methodisch werken is het doel, de keuzehelp is 'slechts' een hulpmiddel.
- Het betrekken van cliënten bij het ontwikkelproject vereist inspanning.
- Opbrengsten uitvraag leveranciers van instrumenten viel tegen.
- Tijdig aansluiting zoeken bij bestaand ICT instrumentarium.
- Zet een aparte Beheergroep op de keuzehelp.

We besluiten het rapport met drie belangrijke adviezen voor gemeenten die aan de slag willen met een keuzehelp voor hun instrumenten:

- Ontwikkeling van een keuzehelp in de context van methodisch werken: het kost tijd en vraagt aandacht.
- Systematische aanlevering van informatie van leveranciers van instrumenten moet ingeregeld worden.
- Van het één komt het ander: het inzetten van keuzehelp vereist kennis en vaardigheden op gebied van Samen Beslissen.

Van belang voor het draagvlak en de inbedding van de keuzehelp in de organisatie is regelmatig aandacht te geven aan het overkoepelende en voortdurende veranderingsproces bij Werkzaam: versterking van de kwaliteit van de begeleiding in het licht van de veranderende rol van de cliënt en andere ontwikkelingen in het sociale domein.

De opbrengsten van het project Ontwikkeling keuzehelp

Werkzaam zijn:

- De keuzehelp Werkzaam (Excel format) met een handleiding.
- Een informatiebrochure voor cliënten.
- Deze procesevaluatie.
- Een implementatieplan.
- Een factsheet.

Alle producten zijn op de website van ZonMw Vakkundig aan het Werk te vinden.

INLEIDING

AANLEIDING PROJECT

Sinds 2016 is Werkzaam Rivierenland (hierna: Werkzaam) de organisatie voor werk en inkomen in de regio Rivierenland. Werkzaam voert in de regio Rivierenland de Participatiewet en de Wet sociale werkvoorziening (Wsw) uit. Vanuit deze positie wordt samengewerkt met verschillende regionale partners, waaronder werkgevers, acht gemeenten, UWV, opleiders, de cliëntenraad en gespecialiseerde hulpverlening. Landelijke partners zijn onder meer SBCM, Divosa, de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG), Cedris en de Programmaraad. Vanaf 2016 is gestaag gebouwd aan de vorming van een lerende organisatie met aandacht voor drie pijlers:

1. vakbekwaamheid van werkcoaches en praktijkbegeleiders;
2. ruimte voor zelfregie van de werkzoekende;
3. effectieve inzet van instrumenten.

Werkzaam omarmt al jaren het belang van methodisch, systematisch werken; ruim tien jaar geleden was het toenmalige SW-bedrijf Lander betrokken bij de ontwikkeling van Dariuz, dat later uitgroeide tot een grotendeels wetenschappelijk onder-

bouwd webbased-instrument voor de diagnose, assessment en meting van loonwaarde van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Voor het bevorderen van methodisch werken van werkcoaches en praktijkbegeleiders¹ zijn vanaf 2016 met ondersteuning van TNO twee Vakman Nieuwe Stijl (VNS)-projecten uitgevoerd. Deze projecten waren bedoeld om professionals te prikkelen continu aandacht te hebben voor de ontwikkeling van het eigen vakmanschap en daar zelf de regie over te nemen (Hazelzet & Koopmans, 2017). Daarnaast legden de VNS-trajecten het fundament onder een gemeenschappelijke kennisbasis voor meer systematisch en doelgericht handelen; professionals maakten kennis met het integratieve gedragsmodel toegepast op werkzoekgedrag van cliënten (zie Blonk, 2018) en het model van Wanberg, Hough & Song (2002). Als vervolg daarop kregen alle professionals, op verzoek van de teammanagers en werkcoaches, in 2019 en 2020 een SKILLS-training aangeboden. Daarin leerden professionals gedragsveranderingstechnieken toe te passen voor het versterken van eigen-effectiviteit en het zelfsturend vermogen van werkzoekenden, belangrijke concepten van het integratieve gedragsmodel.

¹ In dit rapport worden werkcoaches, praktijkbegeleiders en professionals door elkaar gebruikt

1 INLEIDING

Aanleiding project →

Doel en doelgroep van het project

Wat u van dit rapport kunt verwachten en leeswijzer

2 Projectaanpak en -structuur

3 Aanpak ontwikkeling keuzehulp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

5 Succesfactoren en geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

Bijlagen

INLEIDING

Bij de begeleiding van werkzoekenden hebben professionals de keuze uit instrumenten voor verdiepende diagnostiek en onderzoek, het versterken van kennis- en vaardigheden, activering en bemiddeling. Dit gebeurt na de inzet van Dariuz instrumenten die de basis vormen van de diagnose, met name de Dariuz Wegwijzer. Een beknopte beschrijving van instrumenten is beschikbaar op het intranet van Werkzaak.

Een intern, verkennend onderzoek in 2018 naar de effectiviteit van de instrumenten bracht aan het licht dat:

- er sprake is van verschillen tussen de professionals in kennis en gebruik van de instrumenten;
- de keuze voor een instrument vaak wordt gemaakt op basis van de persoonlijke overtuiging over de effectiviteit van het instrument;
- de vindbaarheid en overzichtelijkheid kan worden verbeterd;
- de doelen van het instrument niet altijd helder omschreven zijn;
- er te weinig zicht is op effecten.

Bovendien geven de beschrijvingen van de instrumenten niet aan op welke aspecten van het integratieve gedragsmodel (zie Blonk, 2018) de instrumenten aangrijpen. Die informatie hebben professionals echter wel nodig om doelgericht instrumenten in te kunnen zetten die aanhaken op aspecten die samenhangen met succesvol werkzoekgedrag. Ook werd geconstateerd dat de inbreng van de werkzoekende bij het kiezen van een instrument nog beperkt is. De conclusie dat er sprake was van een suboptimale inzet van instrumenten was de directe aanleiding voor het project 'Ontwikkeling Keuzehulp' dat is uitgevoerd vanuit de vierde subsidieronde van het ZonMw-Kennisprogramma Vakkundig aan het Werk (VahW).

INLEIDING

DOEL EN DOELGROEP VAN HET PROJECT

Alle professionals van Werkzaam weten wat methodisch werken is en kennen het belang daarvan. Methodisch werken bestaat uit een systematische, transparante en doelgerichte manier van werken, met cyclische evaluatie om uitkeringsgerechtigden te activeren en te re-integreren op de arbeidsmarkt (In Boermans & Blonk, 2020 naar Coussens et al., 2011; Hazelzet & Otten, 2017; Tiemens et al., 2010; Winkelaar, 2001; Boumans et al., 2014). Het is gebaseerd op de Plan-Do-Check-Act (PDCA)-cyclus zoals deze is geïmplementeerd in de gezondheidszorg (Boumans et al., 2014; Taylor et al., 2014). Op basis van de PDCA-cyclus kent de methodische werkwijze 4 fasen of stappen die de professional bij de begeleiding van een cliënt telkens doorloopt ([De vier stappen van methodisch werken](#) →).

Het doel van het project 'Ontwikkeling Keuzehelp' luidt als volgt:
De ontwikkeling van een Keuzehelp die professionals en cliënten van Werkzaam ondersteunt het 'beste' instrument te selecteren.

Het project is relevant voor andere gemeenten bij wie de inzet van instrumenten inhoudelijk ook nog (deels) een 'black box' is en werkzoekenden daarbij beperkte inbreng hebben. Ook indien andere gemeenten andere instrumenten inzetten, kunnen zij profiteren van de kennis en ervaringen en de geleerde lessen die tijdens het ontwikkelproces door Werkzaam zijn opgedaan.

HET ONTWIKKELPROJECT KENT TWEE DOELGROEPEN:

1. De professionals van Werkzaam.
2. De cliënten, vooral maar niet uitsluitend degenen die vallen in 'klantprofiel 3'. Dit zijn mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt die in een complexe situatie zitten, veelal gekenmerkt door een lage opleiding, weinig werkervaring, psychische, verstandelijke en/of fysieke beperkingen, een sociale en/of financiële problematiek.

Het project keuzehelp startte in maart 2019 en is eind februari 2021 afgerond met de oplevering van deze rapportage en de factsheet.

Samenvatting

1 INLEIDING

Aanleiding project

Doel en doelgroep van het project →

Wat u van dit rapport kunt verwachten en leeswijzer

2 Projectaanpak en -structuur

3 Aanpak ontwikkeling keuzehelp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

5 Succesfactoren en geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

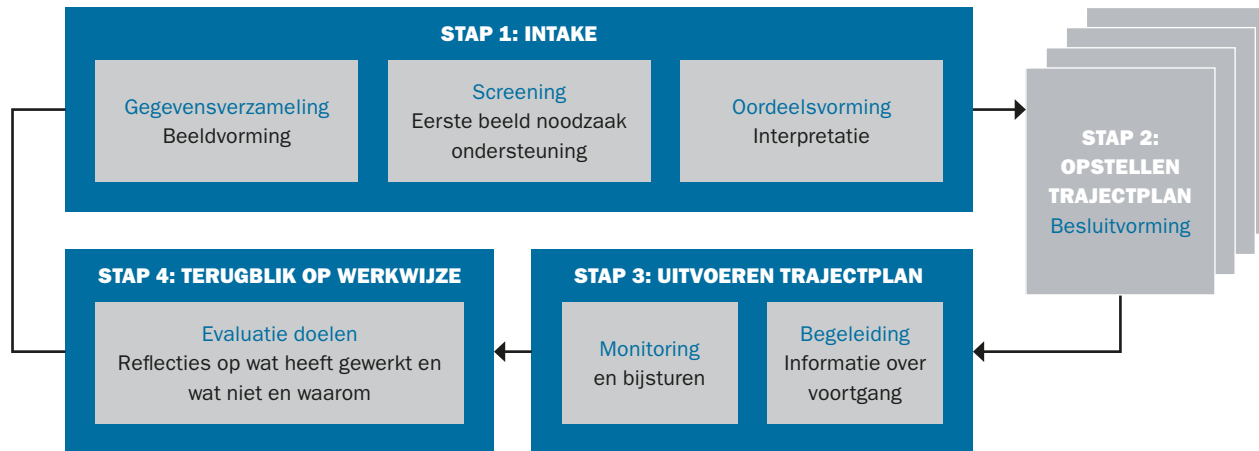
7 Literatuur

Bijlagen

INLEIDING

DE VIER STAPPEN VAN METHODISCH WERKEN

KADER SLUITEN X



De Keuzehelp dient de professional en zijn of haar cliënt te ondersteunen bij de vertaling van de uitkomsten van de oordeelsvorming die plaatsvindt in de eerste stap van methodisch werken – **de intake (stap 1)** – en de vertaling daarvan in doelen en in te zetten instrumenten (**Opstellen trajectplan, stap 2 van methodisch werken**). De Keuzehelp is nadrukkelijk ook bedoeld om de cliënt bij dat onderdeel van methodisch werken – het vaststellen van doelen en de keuze voor een instrument – te betrekken. Daarnaast vormt een systematische werkwijze, waarin onderdelen van het trajectplan herleidbaar zijn naar de uitkomsten van de intake, het fundament voor het uitvoeren van het trajectplan (**stap 3 methodisch werken**). Dit maakt het mogelijk met collega professionals en cliënten te reflecteren op de werkzame bestanddelen van de instrumenten die zijn ingezet (**stap 4 methodisch werken**).

1 INLEIDING

Aanleiding project

Doel en doelgroep van het project

Wat u van dit rapport kunt verwachten en leeswijzer →

2 Projectaanpak en -structuur

3 Aanpak ontwikkeling keuzehulp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

5 Succesfactoren en geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

Bijlagen

INLEIDING

WAT U VAN DIT RAPPORT KUNT VERWACHTEN EN LEESWIJZER

De onderzoekers van TNO en het kernteam² hebben dit rapport opgesteld op basis van alle informatiebronnen (notulen van alle bijeenkomsten die zijn georganiseerd, observaties tijdens bijeenkomsten, persoonlijke aantekeningen en tussentijdse duidingen). TNO was hoofdauteur van hoofdstuk 1, 2, 3, 5, 6 en 7 en de samenvatting. Het kernteam van Werkzaam schreef hoofdstuk 4 en gaf feedback op de conceptteksten van TNO.

Dit rapport is als volgt opgebouwd:

- Hoofdstuk 2 beschrijft de projectaanpak en structuur.
- Hoofdstuk 3 vormt de hoofdmoot van dit rapport. Het hoofdstuk bevat een systematische beschrijving van de stappen die zijn gezet (en door wie) om tot de ontwikkeling van de Keuzehulp te komen. Dit deel geeft een gedetailleerde inzicht in het *ontwikkelproces* en de opbrengsten.
- Hoofdstuk 4 schetst op hoofdlijnen hoe de ontwikkeling van het implementatieplan is aangepakt en wat de hoofdonderdelen daarvan zijn.
- Hoofdstuk 5 presenteert de succesfactoren en de geleerde lessen van het ontwikkelproject. Dit zijn de opbrengsten van

reflexieve monitoring waarbij professionals van Werkzaam en onderzoekers van TNO continu reflecteerden op de voortgang van het project, de samenwerking, de noodzaak voor bijsturing en de geleerde lessen.

- In hoofdstuk 6 staan nog drie belangrijke aandachtspunten die we gemeenten willen meegeven die een keuzehulp willen ontwerpen waarmee hun professionals – binnen hun aanbod van instrumenten – gericht kunnen zoeken naar een passend instrument.
- Het rapport wordt afgesloten met hoofdstuk 7 waarin de literatuurlijst staat.
- De bijlagen bevatten het materiaal dat gedurende het project is ontwikkeld, zoals een vragenlijst waarmee de professionals van Werkzaam de instrumenten konden beoordelen en de protocollen die zijn gebruikt bij het testen van de keuzehulp op kleine schaal.

Dit rapport bevat geen effectevaluatie van de keuzehulp omdat de keuzehulp pas na afloop van het project breed wordt geïmplementeerd.

² Het kernteam van Werkzaam bestond uit de projectleider, een HR-functionaris en een adviseur Opleiden & Ontwikkeling

PROJECTAANPAK EN -STRUCTUUR

PROJECTAANPAK

We kozen in het project voor een bottom-up ontwikkeling, waarbij geen sprake is van een reeks lineaire invoeringsactiviteiten binnen een bepaalde periode maar van een continu en open proces van ontwikkeling en invoering (Burnes, 1996, 2004; Dawson, 1994). Bij deze benadering zijn de wensen en ervaringen uit de praktijk het startpunt en sluit men zoveel mogelijk aan bij de praktijk. Professionals ontwikkelen zelf, eventueel met ondersteuning van onderzoekers of ontwikkelaars. Deze professionals zijn vervolgens vaak meer geneigd om ambassadeurs van de invoering te worden. Wanneer deze ambassadeurs door hun collega's om hun mening worden gewaardeerd, hebben ze meer kans om impact te hebben op de succesvolle invoering ervan (Curnock et al., 2012; Brown & Cregan, 2008). Participatie is daarmee het belangrijkste mechanisme om draagvlak voor een vernieuwing onder professionals te creëren.

Een groot aantal professionals (ongeveer 14% van het totaal), werkzaam bij verschillende onderdelen van Werkzaak, is intensief betrokken geweest bij de ontwikkeling van de keuzehulp en het implementatieplan dat ervoor moet zorgen dat de keuzehulp na afloop van het project door alle professionals van Werkzaak wordt gebruikt. In de volgende paragraaf gaan we in op de projectstructuur die moest borgen dat de professionals

het voortouw konden nemen bij de ontwikkeling van de keuzehulp. In hoofdstuk 3 beschrijven we hoe de professionals hebben bijgedragen aan de totstandkoming van de keuzehulp.

PROJECTSTRUCTUUR

Na een voorbereidingsperiode die vanaf maart 2019 tot en met mei 2019 duurde, startte begin juni 2019 het inhoudelijke deel van het project. De formele kick off van het project vond plaats op 6 juni 2019, waarbij alle leden van het Ontwikkelteam (OT), het Veranderteam (VT), het kernteam en de twee onderzoekers van TNO aanwezig waren. [Bekijk hier de schematische weergave van de projectstructuur van het project Keuzehulp](#) → . Naast het OT, VT en het kernteam werd er een leernetwerk opgericht (in de projectaanvraag aangeduid als 'kleine' Community of Practice). In de oorspronkelijke projectopzet was ook sprake van een 'Kring van externe deskundigen', die op ad hoc basis geraadpleegd zou worden. Gedurende het project bleek dit extra gremium geen toegevoegde waarde te hebben. Behoudens raadpleging van ontwikkelaars van UWV in december 2019, zijn geen andere partijen of deskundigen dan in het schema opgenomen specifiek geraadpleegd.

Samenvatting

1 Inleiding

2 PROJECTAANPAK EN -STRUCTUUR

Projectaanpak en Projectstructuur →

Het Ontwikkelteam en het Veranderteam

Leernetwerk Werkzaak

Betrokkenheid van cliënten

3 Aanpak ontwikkeling keuzehulp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

5 Succesfactoren en geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

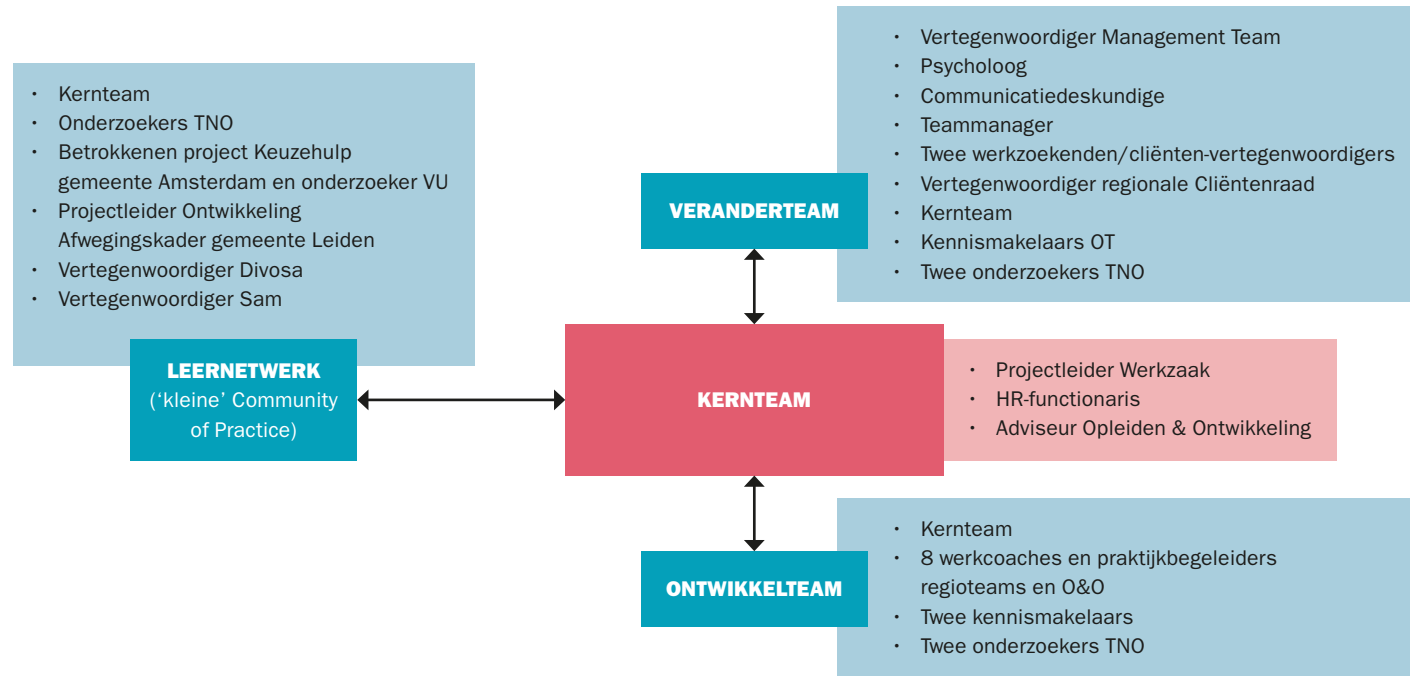
Bijlagen

PROJECTAANPAK EN -STRUCTUUR

KADER SLUITEN ✕

PROJECTSTRUCTUUR

Ontwikkelteam, Veranderteam, Leernetwerk ('kleine Community of Practice') en kernteam



van Werkzaak wordt gebruikt. In de volgende paragraaf gaan we in op de projectstructuur die moest borgen dat de professionals

PROJECTAANPAK EN -STRUCTUUR

HET ONTWIKKELTEAM

Het Ontwikkelteam (OT) gaf inhoud en vorm aan de keuzehulp. Het OT bestaat uit een kernteam dat werd bemand door de projectleider van Werkzaam, een HR-functionaris en een adviseur Opleiden & Ontwikkeling. Daarnaast maken tien werkcoaches en praktijkbegeleiders deel uit van het OT. Zij begeleiden mensen in hun ontwikkeling naar zo regulier mogelijk werk (vanuit P-Wet en WSW) en zijn werkzaam bij vier onderdelen van Werkzaam. Door de deelname van twee professionals uit elk van de vier begeleidende teams van Werkzaam (Team O&O, Team Groepsplaatsingen en Regioteams 1 en 2) is aansluiting met de uitvoeringspraktijk gerealiseerd. Twee onderzoekers van TNO completeerden het OT.

In [bijlage 1](#) → wordt aangegeven hoe de werving van de acht OT leden is aangepakt. Alle werkcoaches kregen vanaf 1 januari 2019 binnen het kader van een collectief lidmaatschap van Werkzaam de mogelijkheid lid te worden van SAM, de beroepsvereniging voor uitvoerders publiek sociaal domein (voorheen de Beroepsvereniging voor Klantmanagers). Twee van de tien OT-leden vervulden de rol van 'kennismakelaar'. Werkzaam ziet de rol van kennismakelaar als een belangrijk onderdeel van de lerende organisatie die zich openstelt voor nieuwe kennis en deze vertaalt naar de dagelijkse praktijk.

Drie werkcoaches/praktijkbegeleiders zijn wegens drukke werkzaamheden – in overleg met hun teamleiders - vervangen door collega's. De kennismakelaars hadden een belangrijke inhoudelijke rol bij de ontwikkeling van de Keuzehulp en zorgden voor de verbinding met de collega's-professionals. De OT-leden traden gaandeweg steeds meer op als de interne ambassadeurs van de keuzehulp.

Toen het project ongeveer drie maanden op gang was kwam het kernteam wekelijks bij elkaar. Het kernteam ontpopte zich als de stuwende kracht van het project: zij stemde af met de subsidieverstrekker ZonMw, stippelde in nauw overleg met TNO de activiteiten uit, hield de voortgang van het project in de gaten en stuurde zo nodig bij. Dit team vormde de praktische verbinding met stakeholders binnen en buiten de organisatie. Het kernteam was de spil waar alle projectlijnen bij elkaar kwamen: zij informeerde het VT over de voortgang van het project, de verkregen inzichten, tussentijdse resultaten en legde het VT vragen voor. De suggesties van het VT werden vervolgens weer teruggekoppeld aan het OT. Ook initieerde het kernteam de bijeenkomsten van een leernetwerk dat werd gevormd met de gemeente Amsterdam en de gemeente Leiden die ook projecten uitvoerden in het kader van de vierde subsidieronde van het ZonMw-kennisprogramma Vakkundig aan het Werk.

Samenvatting

1 Inleiding

2 PROJECTAANPAK EN -STRUCTUUR

Projectaanpak en Projectstructuur

Het Ontwikkelteam en het veranderteam →

Leernetwerk Werkzaam

Betrokkenheid van cliënten

3 Aanpak ontwikkeling keuzehulp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

5 Succesfactoren en geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

Bijlagen

PROJECTAANPAK EN -STRUCTUUR

Er vond een intensieve wisselwerking plaats tussen de professionals van het OT, de praktijkdeskundigen en de onderzoekers van TNO, waardoor een integratie plaatsvond van praktijkkennis en wetenschappelijke inzichten.

Het OT is zeer nauw betrokken geweest bij alle fasen van het project. Het OT kwam gedurende het project 18 keer bij elkaar (gemiddelde frequentie van een keer per maand). Tussen deze bijeenkomst door kwamen het kernteam en de onderzoekers van TNO nog vijf keer bij elkaar om af te stemmen over de activiteiten, bijeenkomsten voor te bereiden en te reflecteren op de tussentijdse resultaten van het project. De voorbereiding en verslaglegging van de bijeenkomsten van het OT lag in handen van het kernteam.

HET VERANDERTEAM

Het Veranderteam (VT) vormt de formele verbindende schakel tussen de uitvoeringsorganisatie (Werkzaam), de aanvrager (gemeente Tiel) en stakeholders binnen en buiten de organisatie. De leden van het Veranderteam (VT) zijn binnen Werkzaam de ambassadeurs en warm pleitbezorgers van methodisch, evidence based werken. Het VT, dat al in het kader van het Vakman Nieuwe Stijl project was opgericht, heeft de opdracht het methodisch werken van de professionals van

Werkzaam te stimuleren. Verschillende geledingen van de organisatie zijn vertegenwoordigd in het VT: een lid van het Management Team, een teammanager, een psycholoog van Werkzaam, een medewerker Communicatie, twee cliënten (in dienst van Werkzaam), de voorzitter Cliëntenraad en het kernteam. Een of beide onderzoekers van TNO woonde(n) de bijeenkomsten van het VT bij. Eén van de cliënten die deelnam aan het VT is wegens taalproblemen vervangen door een andere cliënt. Het VT besprak de voortgang van het project, de (tussentijdse) resultaten en legde de verbinding met andere ontwikkelingen binnen en buiten Werkzaam. Individuele VT leden fungeerden ook als vraagbaak voor het kernteam. De bijeenkomsten van het VT verliepen, net zoals bij het OT, volgens een protocol (Hazelzet & Koopmans, 2017) en werden genoteerd. Het VT is gedurende de looptijd van het project zeven keer bij elkaar gekomen (juli en oktober 2019 en januari, september, oktober en december 2020 en januari 2021). Het kernteam bereidde de overleggen van het VT voor – soms in overleg met de onderzoekers van TNO - en was verantwoordelijk voor de verslaglegging.

Samenvatting

1 Inleiding

2 PROJECTAANPAK EN -STRUCTUUR

Projectaanpak en Projectstructuur

Het Ontwikkelteam en het veranderteam →

Leernetwerk Werkzaam

Betrokkenheid van cliënten

3 Aanpak ontwikkeling keuzehulp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

5 Succesfactoren en geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

Bijlagen

PROJECTAANPAK EN -STRUCTUUR

LEERNETWERK WERKZAAK, GEMEENTE AMSTERDAM EN GEMEENTE LEIDEN

Werkzaam vormde een leernetwerk ('kleine Community of Practice') met de gemeente Leiden en de gemeente Amsterdam, die ook een project uitvoerden in het kader van de vierde subsidieronde van het ZonMw-Kennisprogramma Vakkundig aan het Werk (VahW). Het doel van het leernetwerk was om opgedane kennis uit de projecten te delen, te toetsen en te verrijken. Het leernetwerk kwam tijdens het project drie keer bij elkaar (februari, september en november 2020). Daarbij waren ook vertegenwoordigers van SAM en Divosa op uitnodiging aanwezig. Tegen het eind van de projecten heeft het leernetwerk van de drie gemeenten het plan opgevat om gezamenlijk een VIMP subsidie voor te bereiden. In januari 2021 heeft hierover een eerste overleg plaatsgevonden met ZonMw. Er is grote bereidheid om het leernetwerk te laten voortbestaan om de ervaringen met de (verdere) implementatie van de keuzehulpen (ontwikkeld door Werkzaam en gemeente Amsterdam) en het Afwegingskader (gemeente Leiden) te blijven uitwisselen. Deelname aan het leernetwerk door andere gemeenten die vergelijkbare instrumenten hebben ontwikkeld zoals de gemeente Leeuwarden, Werksaam (West-Friesland) en RSD De Liemers wordt overwogen.

Samenvatting

1 Inleiding

**2 PROJECTAANPAK
EN -STRUCTUUR**

Projectaanpak
en Projectstructuur

Het Ontwikkelteam
en het veranderteam

Leernetwerk Werkzaam →

Betrokkenheid van cliënten

3 Aanpak ontwikkeling
keuzehulp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

5 Succesfactoren en
geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

Bijlagen

PROJECTAANPAK EN -STRUCTUUR

BETROKKENHEID VAN CLIËNTEN

Bij de toelichting op het VT hebben we al aangegeven dat de twee cliënten en de voorzitter van de Cliëntenraad hebben deel genomen aan het VT. De voorzitter van de Cliëntenraad en de voltallige Cliëntenraad waarin vijf cliënten zitting hebben zijn twee keer (op 26 februari en 25 november 2020) uitgebreid geïnformeerd over de opzet en tussentijdse opbrengsten van het project. Ook is hen gevraagd feedback te geven. De Cliëntenraad heeft meegedacht bij de totstandkoming van de Cliëntenbrochure waarmee cliënten geïnformeerd worden over de keuzehulp. Daarnaast heeft een aantal leden van het OT met vijftien cliënten de opzet van de keuzehulp en de begrijpelijkheid van de beschrijvingen van de instrumenten in de keuzehulp besproken. Ook is de Cliëntenraad hierover geconsulteerd.

Wat betreft de individuele leden van de Cliëntenraad is er verloop geweest. Een lid kon niet meer deelnemen wegens taal- en praktische (agenda)problemen. Een tweede lid kon wegens langdurige ziekte niet meer aanwezig zijn bij overleggen. Een derde lid is een aantal maanden intensief (o.m. informatiebrochure) betrokken geweest, maar moest stoppen omdat zij bij een reguliere werkgever een baan kreeg.

Samenvatting

1 Inleiding

2 PROJECTAANPAK EN -STRUCTUUR

Projectaanpak en Projectstructuur

Het Ontwikkelteam en het veranderteam

Leernetwerk Werkzaam

Betrokkenheid van cliënten →

3 Aanpak ontwikkeling keuzehulp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

5 Succesfactoren en geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

Bijlagen

AANPAK ONTWIKKELING KEUZEHELP EN OPBRENGSTEN

In de (curatieve) zorg zijn veel keuzehulp ontwikkeld (Stacey et al., 2017) mede om ‘samen beslissen’ (“*shared decision making*”) te bevorderen. Internationaal zijn standaarden ontwikkeld voor medische keuzehulp (Volk et al., 2013).

Ook in Nederland is een leidraad voor de ontwikkeling van medische keuzehulp gemaakt (Zorginstituut Nederland) die in een praktische uitgave is verschenen (Patiëntenfederatie Nederland). Bij het ontwerpen van de keuzehulp voor Werkzaak is één van de randvoorwaarden dat de keuzehulp instrumenten bevat die vooral worden ingezet bij werkzoekenden met ‘klantprofiel 3’. De basis van het ontwerp van de keuzehulp was een keuzematrix waarin de rijen gevormd worden door de verschillende instrumenten (de opties) en de kolommen bestaan uit verschillende kenmerken (de attributen) waarop de instrumenten beschreven en gezocht kunnen worden.

In het nu volgende wordt beschreven welke stappen zijn gezet om tot de ontwikkeling van de keuzehulp te komen en wie daaraan heeft bijgedragen. Hoewel de ene stap vaak volgde op de andere, werden sommige stappen ook parallel aan elkaar uitgevoerd. Bovendien leidde het voortschrijdend inzicht er soms toe dat er min of meer definitieve tussenversies later weer moesten worden aangepast. Dit was onder andere het geval bij de beschrijvingen van de instrumenten.

DIT HOOFDSTUK IS ALS VOLGT OPGEBOUWD:

STAP 1 → beschrijft hoe de inventarisatie van de instrumenten is aangepakt. In deze paragraaf wordt ook het analysekader dat daarbij is gebruikt toegelicht.

STAP 2 → geeft een inkijk in hoe de kenmerken en afgeleide kenmerken waarop de instrumenten beschreven moeten worden tot stand zijn gekomen.

STAP 3 → schetst de aanpak en resultaten van een vragenlijst die is uitgezet onder alle professionals van Werkzaak. Doel van de vragenlijst was een goed beeld te krijgen van het gebruik van, de kennis over en de ervaringen met de verschillende instrumenten.

STAP 4 → beschrijft hoe de uitvraag bij leveranciers is aangepakt en wat die heeft opgeleverd.

STAP 5 → licht toe hoe de keuzematrix is doorontwikkeld naar een eerste versie van de keuzehulp.

STAP 6 → is een verslag van de aanpak en uitkomsten van een beperkte test van de keuzehulp bij collega's en cliënten.

STAP 7 → waarin wordt uitgelegd hoe het beheer van de keuzehulp wordt aangepakt.

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

**3 AANPAK ONTWIKKELING
KEUZEHELP EN OPBRENGSTEN**

STAP 1: Inventarisatie
instrumenten

STAP 2: Bepalen kenmerken

STAP 3: Uitzetten vragenlijst
onder alle professionals

STAP 4: Uitvraag
leveranciers instrumenten

STAP 5: Van keuzematrix
naar keuzehulp in Excel

STAP 6: Testen keuzehulp
op kleine schaal

STAP 7: Beheersysteem

De opbrengsten van de ont-
wikkeling van de keuzehulp

4 Opstellen implementatieplan

5 Succesfactoren en
geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

Bijlagen

AANPAK ONTWIKKELING KEUZEHELP EN OPBRENGSTEN

STAP 1: INVENTARISATIE INSTRUMENTEN

(AUGUSTUS 2019 – APRIL 2020)

OPSTELLEN INSTRUMENTENLIJST

De huidige instrumenten van Werkzaam zijn gericht op diagnose en onderzoek, versterking van kennis en vaardigheden, activering en bemiddeling. Onder een instrument wordt verstaan: “alles wat de professional in samenwerking met de cliënt (extra) inzet, naast de eigen kundigheid en het standaard diagnose instrument, t.b.v. diagnostiek of de totstandbrenging van een positieve (gedrags)verandering bij de cliënt richting werk”.

Denk bijvoorbeeld aan het versterken van werkzoekvaardigheden via sollicitatietraining. De meeste van deze instrumenten staan beschreven op het intranet van Werkzaam, maar de informatie vindt men moeilijk vindbaar, complex en niet volledig. Het OT stelde in samenspraak met collega-professionals een longlist op van instrumenten die worden ingezet. Collega's werd gevraagd instrumenten aan te dragen die niet worden gebruikt, maar wel een waardevolle aanvulling kunnen zijn op het huidige instrumentarium. In de dialoog met collega's kwam naar voren dat er instrumenten worden ingekocht die Werkzaam zelf in huis heeft. Onder regie van het OT werden instrumenten van de longlist geschrapt (wanneer sprake was van hetzelfde instrument dat onder verschillende namen op de lijst terecht was gekomen) en toegevoegd (instrumenten die niet op de longlist stonden maar wel worden gebruikt en van meerwaarde zijn).

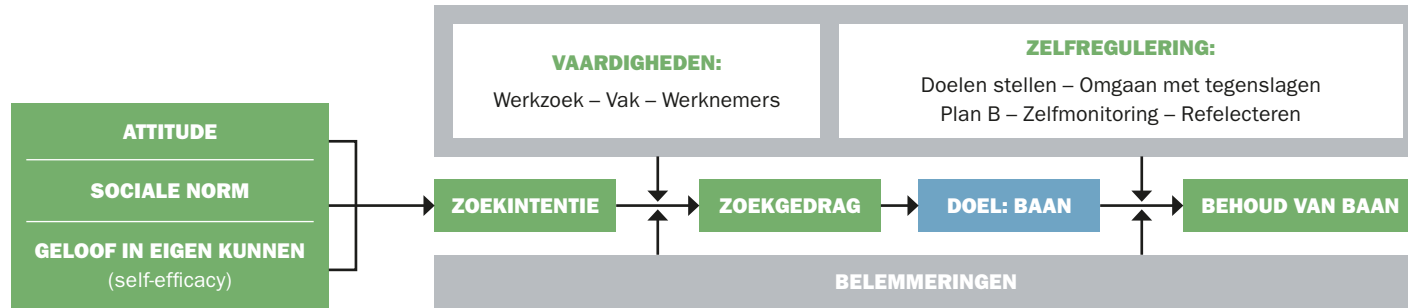
De inventarisatie van de instrumenten die worden gebruikt, het opstellen van een instrumentenlijst, de discussies over het al dan niet schrappen en toevoegen van instrumenten aan de longlist heeft een aantal maanden in beslag genomen. Het OT vond het lastig om instrumenten te laten vallen, zo vond zij beperkt gebruik geen reden om een instrument niet in de startlijst op te nemen. Ook kritiek van de professionals op de instrumenten was voor het OT in dit stadium van het project geen reden om ze te laten vallen. Uiteindelijk werd een startlijst opgesteld van 89 instrumenten.

ORDENEN ('PLOTEN') VAN DE INSTRUMENTEN AAN DE HAND VAN ANALYSEKADER

Voordat het OT aan de slag ging met het ordenen ('ploten') van de instrumenten die op de startlijst stonden lichtte TNO het analysekader toe dat bij die ordening als kapstok gebruikt kan worden. Hoewel de meeste OT-leden al eerder kennis hadden genomen van de concepten van het analysekader, vonden zij de toelichting van TNO informatief. Het analysekader is gebaseerd op twee modellen: [het integratieve gedragsmodel](#) → (Blonk, 2018, gebaseerd op Fishbein & Ajzen, 2010) en op [het model van kwetsbaarheid](#) → (Wanberg et al., 2002).

Het integratieve gedragsmodel en het model van Wanberg zijn modellen die als kapstok kunnen dienen voor methodisch werken en voor lerende organisaties (Blonk, 2018).

HET INTEGRATIEVE GEDRAGSMODEL TOEGEPAST OP WERKZOEKGEDRAG (naar Blonk, 2018)



Het integratieve gedragsmodel gaat ervan uit dat (zoek)gedrag voor een belangrijk deel wordt bepaald door de intentie om gedrag uit te voeren (het 'willen', de 'motivatie'). Dit zegt iets over de mate waarin de persoon bereid is moeite te doen om werk te gaan zoeken. Werkzoekenden met een sterke intentie om werk te zoeken, zullen deze intentie vaker daadwerkelijk uitvoeren dan mensen met een zwakke intentie.

ER ZIJN DRIE FACTOREN DIE VAN INVLOED ZIJN OP DEZE (GEDRAGS)INTENTIE:

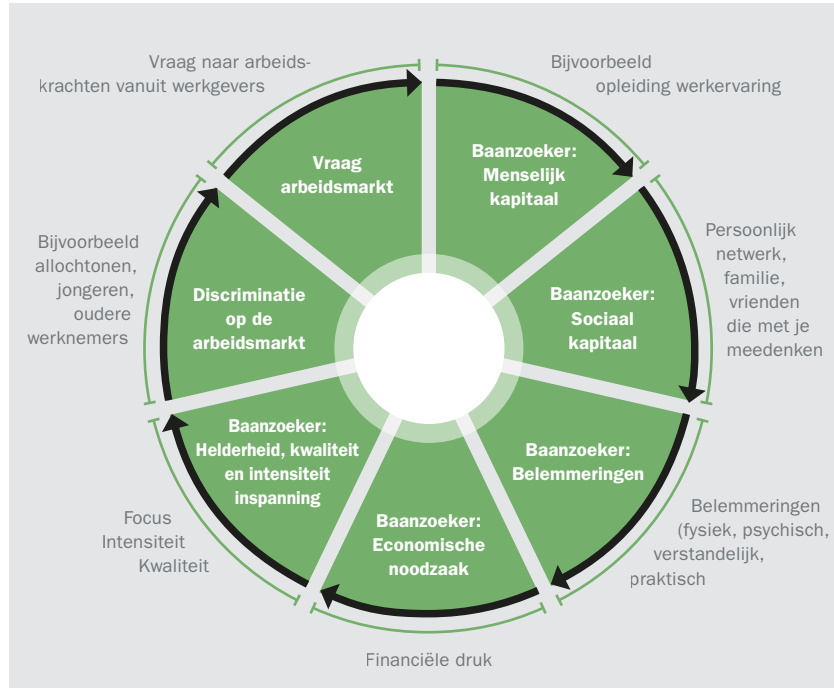
- Attitude (houding): hoe belangrijk, nuttig en zinvol de persoon het doel (een baan) vindt ('wat levert het gedrag me op?', 'wat zijn de voordelen en nadelen?', 'wat moet ik ervoor doen en laten?').
- Sociale norm: de druk die de persoon vanuit de omgeving ervaart. Deze bestaat uit: de **descriptieve norm**, namelijk het aantal andere personen dat hetzelfde gedrag vertoont, en de **subjectieve norm**, die bestaat uit wat een persoon denkt wat belangrijke andere personen vinden wat hij/zij moet doen in combinatie met het belang dat de persoon hecht aan de mening van die personen.
- Geloof in eigen kunnen (eigen-effectiviteit): de verwachting van de persoon om het gedrag uit te voeren, ook onder moeilijke omstandigheden. Anders gezegd gaat het ook over de verwachting om het gestelde doel te kunnen halen met de eigen mogelijkheden. Eigen-effectiviteit is een concept afkomstig van Bandura (1997).

Hoewel intentie een belangrijke voorspeller is van gedrag, wordt intentie niet automatisch omgezet in gedrag. Dat is afhankelijk van drie factoren: (1) de persoon moet het gedrag kunnen uitvoeren, de vaardigheden (bv. werkzoekvaardigheden) hebben, (2) belemmeringen (psychische, lichamelijke en/of verstandelijke) en (3) zelfregulering. Zelfregulering is het vermogen om een taak of een combinatie van taken te kunnen voltooien en verantwoordelijkheid te nemen voor het eigen handelen. Onder zelfregulering vallen ook aspecten als kunnen reflecteren op je eigen gedrag, om kunnen gaan met feedback, om kunnen gaan met teleurstellingen en tegenslagen en in staat zijn om een alternatief plan te bedenken om je doel te bereiken.

AANPAK ONTWIKKELING KEUZEHELP EN OPBRENGSTEN

HET MODEL VAN KWETSBAARHEID (Wanberg et al., 2002)

KADER SLUITEN ✕



Het OT vond het wenselijk het blokje belemmeringen van het integratieve model nader in te vullen met het model van kwetsbaarheid.

Dit model laat vijf factoren zien die invloed hebben op het individu: Menselijk kapitaal, Sociaal kapitaal, en Belemmeringen (lichamelijk, psychisch en/of verstandelijk), Financiële druk en Focus-Intensiteit-Kwaliteit. Samen met twee factoren aan de kant van de arbeidsmarkt bepalen zij het succes op het vinden van een baan.

Een uitgebreide beschrijving van het model van Wanberg vindt u onder andere in de publicatie [Quickscan wetenschappelijke literatuur Gemeentelijke Uitvoeringspraktijk](#) (Blonk et al., 2015).

en toegevoegd (instrumenten die niet op de longlist stonden maar wel worden gebruikt en van meerwaarde zijn).

modellen die als kapstok kunnen dienen voor methodisch werken en voor lerende organisaties (Blonk, 2018).

AANPAK ONTWIKKELING KEUZEHELP EN OPBRENGSTEN

Professionals van Werkzaak die methodisch werken, interpreteren de verzamelde informatie met onder andere Dariuz (gebaseerd op deze modellen) en bouwen daarna een consistent verhaal op over hoe de verschillende factoren samenhangen (bv. 'een lage intentie is terug te voeren op een gebrek aan geloof in eigen kunnen'). Dan wordt samen met de cliënt bepaald op welke factoren van de modellen geïntervenieerd moet worden. De bedoeling is dat de te ontwikkelen keuzehelp vervolgens kan helpen om uit het grote en gevarieerde aanbod van instrumenten een aantal passende instrumenten te destilleren.

Na de toelichting van TNO ging het OT in een aantal sessies aan de slag met het plotten van de instrumenten die op de startlijst stonden. De naam van het instrument werd op post-its geschreven en vervolgens geplakt op het aspect van het analysekader waarop het aangrijpt.

Het ordenen ('plotten') van de instrumenten gaf behalve inzicht in waar de instrumenten op aanhaken ook inzicht in de overlap tussen instrumenten. Daarnaast werden 'witte vlekken' gedetecteerd: het OT concludeerde dat er geen instrumenten beschikbaar zijn die aanhaken op de sociale omgeving en op zelfregulerende vaardigheden. In het algemeen werd door de OT leden aangegeven dat zij hieraan aandacht besteden in de gesprekken met cliënten.

Besloten is om deze constatering te laten voor wat het is en na afloop van het project dit punt op te pakken. Na het plotten werd de startlijst van 89 instrumenten teruggebracht tot 66 instrumenten die expliciet ingezet worden om mogelijkheden van een cliënt te vergroten en/of belemmeringen te verkleinen om het einddoel 'duurzaam werk' dichterbij te halen. Hieronder vielen bijvoorbeeld geen verwijzingen naar de sociale kaart. Het psychologisch onderzoek en advies die kunnen worden ingezet werden in eerste instantie in zes instrumenten beschreven. Door veranderingen in de werkwijze van de psychologen zijn deze teruggebracht tot twee: verdiepend psychologisch onderzoek en medisch/ arbeidsdeskundig onderzoek. Er wordt in de keuzehelp verwezen naar deze deskundigen. Als de werkcoach overweegt één van deze instrumenten in te zetten, dan dient hij of zij met één van hen contact op te nemen. In overleg wordt dan bepaald of, en zo ja welk instrument moet worden ingezet. De professionals van het OT hadden een belangrijke stem in de indikking van de startlijst tot 66 instrumenten.

Werkzaak koos er uiteindelijk voor om niet op voorhand strenge criteria te hanteren voor al dan niet opnemen van instrumenten in de startlijst (en later in de keuzehelp). Een overweging was dat het schrappen van instrumenten op weerstand zou stuiten bij professionals die deze instrumenten frequent inzetten. En men wilde de uitkomsten van de uitvraag bij professionals en leveranciers van instrumenten nog even afwachten.

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

**3 AANPAK ONTWIKKELING
KEUZEHELP EN OPBRENGSTEN**

**STAP 1: Inventarisatie
instrumenten** →

STAP 2: Bepalen kenmerken

STAP 3: Uitzetten vragenlijst
onder alle professionals

STAP 4: Uitvraag
leveranciers instrumenten

STAP 5: Van keuzematrix
naar keuzehelp in Excel

STAP 6: Testen keuzehelp
op kleine schaal

STAP 7: Beheersysteem

De opbrengsten van de ontwikkeling van de keuzehelp

4 Opstellen implementatieplan

5 Succesfactoren en geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

Bijlagen

AANPAK ONTWIKKELING KEUZEHELP EN OPBRENGSTEN

STAP 2: BEPALEN KENMERKEN

(AUGUSTUS 2019 – APRIL 2020)

Toen eenmaal duidelijk was welke instrumenten in de keuzehelp moesten worden opgenomen en op welke kenmerken de professionals wilden zoeken, gingen de leden van het OT in een aantal schrijfsessies aan de slag met de beschrijving van de instrumenten op die kenmerken. De kenmerken bestonden uit (a) praktische kenmerken, zoals locatie, doelgroep, kosten, en (b) theoretische kenmerken, zoals belemmeringen uit het model van Wanberg of eigen-effectiviteit uit het integratieve gedragsmodel. Later in het ontwikkelproces werden daar nog kenmerken aan toegevoegd om de effectiviteit van het instrument in te schatten, zoals de waardering van professionals in een rapportcijfer (zie ook **STAP 3** en **STAP 5**). In [bijlage 2 →](#) is de instructie voor de schrijfsessies opgenomen. Gaandeweg werd een Excel bestand gevuld ('keuzematrix') waarin de rijen werden gevormd door de instrumenten en de kolommen een beschrijving gaven van het betreffende instrument op de verschillende kenmerken.

Tussenversies van de beschrijvingen van de instrumenten werden voorgelegd aan collega's binnen Werkzaam en de onderzoekers van TNO. Ontbrekende informatie werd zowel intern als bij de leveranciers van de instrumenten opgehaald. De OT-leden

legden hun concept-beschrijvingen aan elkaar voor en de verzamelde feedback werd verwerkt in nieuwere versies. Het OT constateerde dat de theoretische kenmerken nog vrij grofmazig waren en weinig concreet, waardoor veel instrumenten op dezelfde kenmerken laadden. Dit zou betekenen dat als de professional een kenmerk selecteert er nog veel instrumenten als optie in de keuzehelp naar boven komen, terwijl het de bedoeling is dat de keuzehelp de instrumenten 'trechtert' of 'filtert' zodat er een overzichtelijk aantal instrumenten overblijft waaruit de professional samen met de cliënt kan kiezen. De theoretische kenmerken werden daarom in een aantal stappen uitgewerkt in 'afgeleide' theoretische kenmerken. Bijkomend voordeel is dat – als een kenmerk wordt gekozen – de gebruiker daarna nog wat verder moet kijken naar de specifieke afgeleide kenmerken waarop geïntervenieerd moet worden.

De aanpak was als volgt:

- Organisatie casusbesprekingen: werkcoaches en praktijkbegeleiders van het OT bereidden casussen voor aan de hand van een aantal vragen (zie [bijlage 3 →](#)). Die casussen werden daarna besproken in het OT, waarin werd ingezoomd op hoe men tot een keuze van inzet van instrumenten was gekomen.
- Een andere bron van informatie betrof de concepten en termen die worden gebruikt in het diagnose instrument

AANPAK ONTWIKKELING KEUZEHELP EN OPBRENGSTEN

Dariuz. De afgeleide kenmerken (die later gebruikt worden als filters om meer gericht te kunnen zoeken naar passende instrumenten) moeten namelijk de brug slaan tussen de diagnose die wordt gesteld met Dariuz en de interpretatie aan welke kenmerk(en) gesleuteld moet(en) worden aan de ene kant en het instrument dat daarop intervenueert aan de andere kant. [Zie visualisatie →](#)

- c. De opbrengsten van a- en b- zijn als input meegenomen in iteratieve sessies waarin de TNO-onderzoekers met het kernteam een systeem van (sub)kenmerken uitwerkten. De balans werd gezocht tussen enerzijds zo veel mogelijk trouw blijven aan de (betekenis van de) theoretische concepten van het integratieve gedragsmodel en het model van Wanberg en anderzijds aansluiten op de terminologie die door de professionals van Werkzaam wordt gebruikt. Dit resulteerde in een set van afgeleide kenmerken, concreet geformuleerd en passend bij de praktijk van de werkcoaches en praktijkbegeleiders van Werkzaam. Bijvoorbeeld het kenmerk 'menselijk kapitaal' is opgedeeld in zeven afgeleide kenmerken, zoals 'Sociale en werknemersvaardigheden' en 'Zelfregulatie'. In [bijlage 4 →](#) staat het Overzicht van de (afgeleide) kenmerken.

Om in de keuzehelp de brug te kunnen slaan tussen diagnose en doel van het traject (**STAP 1** en **STAP 2** van methodisch werken) werd ervoor gekozen de drie typen benaderingen die Fenger onderscheidt (Andriessen et al., 2019) als extra filter toe te voegen aan de keuzehelp: *Work first*, *Human Capital first* en *Life first*. De kern van de *Work first* benadering is een snelle terugkeer naar de arbeidsmarkt faciliteren. Dit gebeurt bijvoorbeeld door zoekgedrag te stimuleren en te ondersteunen via een sollicitatietraining of een kortdurend werkgerichte training. De *Human Capital first* benadering is gericht op vergroting van de kansen op de arbeidsmarkt zodat meer functies bereikbaar zijn, bijv. door verbetering van vaardigheden, persoonlijke ontwikkeling en gezondheid. De *Life first* benadering richt zich op verbetering van de persoonlijke levenssituatie waardoor op termijn participatie op de arbeidsmarkt mogelijk wordt. Er worden barrières weggenomen zodat er ruimte ontstaat voor participatie op de arbeidsmarkt. Het achterliggende doel is verbetering van de kwaliteit van leven. De toevoeging van de drie typen trajecten van Fenger, die na overleg tussen de onderzoekers, professionals en het kernteam een onderdeel werden van de keuzehelp, markeerde een belangrijk moment. Hier kwamen theorie en praktijk samen, vanuit een methodische benadering.

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

**3 AANPAK ONTWIKKELING
KEUZEHELP EN OPBRENGSTEN**

STAP 1: Inventarisatie
instrumenten

STAP 2: Bepalen kenmerken →

STAP 3: Uitzetten vragenlijst
onder alle professionals

STAP 4: Uitraag
leveranciers instrumenten

STAP 5: Van keuzematrix
naar keuzehelp in Excel

STAP 6: Testen keuzehelp
op kleine schaal

STAP 7: Beheersysteem

De opbrengsten van de ont-
wikkeling van de keuzehelp

4 Opstellen implementatieplan

5 Succesfactoren en
geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

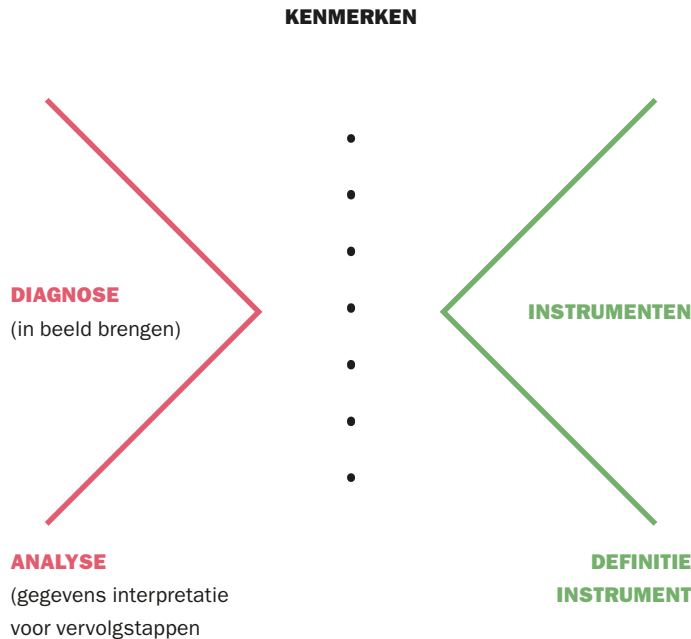
7 Literatuur

Bijlagen

AANPAK ONTWIKKELING KEUZEHELP EN OPBRENGSTEN

VISUALISATIE KENMERKEN ALS VERBINDEND ELEMENT TUSSEN DIAGNOSE EN INSTRUMENTEN

KADER SLUITEN ✕



et al, 2019) als extra filter toe
first, Human Capital first en
benadering is een snelle
ciliteren. Dit gebeurt
stimuleren en te ondersteunen
ortdurend werkgerichte
nadering is gericht op
bedidsmarkt zodat meer
verbetering van vaardigheden,
dheid. De *Life first* benadering
rsoonlijke levenssituatie
o de arbeidsmarkt mogelijk
omen zodat er ruimte
bedidsmarkt. Het achter-
e kwaliteit van leven.
ajecten van Fenger, die na
professionals en het kernteam
zehelp, markeerde een
heorie en praktijk samen,
g.

geleide kenmerken zijn in een
gelegd aan

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

**3 AANPAK ONTWIKKELING
KEUZEHELP EN OPBRENGSTEN**

STAP 1: Inventarisatie
instrumenten

STAP 2: Bepalen kenmerken →

STAP 3: Uitzetten vragenlijst
onder alle professionals

STAP 4: Uitvraag
leveranciers instrumenten

STAP 5: Van keuzematrix
naar keuzehelp in Excel

STAP 6: Testen keuzehelp
op kleine schaal

STAP 7: Beheersysteem

De opbrengsten van de ont-
wikkeling van de keuzehelp

4 Opstellen implementatieplan

5 Succesfactoren en
geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

Bijlagen

AANPAK ONTWIKKELING KEUZEHELP EN OPBRENGSTEN

De theoretische kenmerken en afgeleide kenmerken zijn in een aparte sessie ter beoordeling voorgelegd aan cliëntvertegenwoordigers.

STAP 3: UITZETTEN VRAGENLIJST ONDER ALLE PROFESSIONALS (FEBRUARI-MAART 2020)

In de eerste stap van het ontwerpproces werden 66 instrumenten verzameld die ingezet kunnen worden bij de begeleiding van cliënten naar participatie en werk of het behouden van werk. De onderzoekers hebben een digitale vragenlijst ontwikkeld in het programma Survalyser waarin de professional gevraagd werd om alle 66 instrumenten te beoordelen. De vragenlijst is in **bijlage 5** opgenomen. Een concept versie van de vragenlijst is beoordeeld door het OT. In de vragenlijst werd een aantal demografische gegevens nagegaan. Daarna werd per instrument gevraagd of de professional het instrument kende. Zo ja, dan werden vervolgvragen gesteld over hoe vaak de professional het instrument gebruikte, hoe nuttig hij/zij het vond bij de begeleiding van cliënten naar participatie en werk en werd gevraagd een rapportcijfer te geven. Naast deze kwantitatieve beoordeling van de 66 instrumenten was er ook de gelegenheid om kwalitatieve opmerkingen te maken per instrument.

De vragenlijst werd op intranet, in de weekstarts van alle teams en in het Operationeel management Team onder de aandacht

gebracht. Een lid van het kernteam stuurde een uitnodiging per e-mail naar alle professionals van Werkzaam waarin een link stond naar de anonieme digitale vragenlijst. Na een week werd er een herinneringsmail gestuurd. De vragenlijst werd ingevuld tussen 3 en 12 maart 2020 door 56 respondenten (76% van de werkcoaches/praktijkbegeleiders). De onderzoekers hebben de gegevens geanalyseerd en de resultaten beschreven in een verslag, waarin ook alle opmerkingen per instrument zijn geordend. Dit verslag is besproken door het kernteam en de onderzoekers. Daarna is het voorgelegd aan de leden van het OT die hun opmerkingen over de instrumenten toevoegden aan die van hun collega's. Het geheel aan verzamelde opmerkingen heeft geleid tot verbeteringen in de beschrijvingen van de instrumenten in de keuzematrix. Daarnaast waren de resultaten input voor criteria om instrumenten wel of niet op te nemen in de keuzematrix. Bijvoorbeeld, is het handig om instrumenten te handhaven die men niet kent, waar onduidelijkheid over is en/of relatief minder nuttig worden geacht? Sommige instrumenten werden weinig gebruikt, maar als men ze inzette werden ze als waardevol gezien. De kennismakelaars adviseerden om de opmerkingen over een bepaald instrument terug te geven aan de regiehouder van dit instrument en het is aan hem/haar om zaken te verbeteren aan de inhoud van het instrument. De rapportcijfers die werden toegekend aan de instrumenten werden gebruikt als aanwijzing voor de effectiviteit van het instrument in de keuzematrix. Daarnaast bleek uit de resultaten dat voor veel instrumenten

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

3 **AANPAK ONTWIKKELING
KEUZEHELP EN OPBRENGSTEN**

STAP 1: Inventarisatie
instrumenten

STAP 2: Bepalen kenmerken

**STAP 3: Uitzetten vragenlijst
onder alle professionals** →

STAP 4: Uitraag
leveranciers instrumenten

STAP 5: Van keuzematrix
naar keuzehelp in Excel

STAP 6: Testen keuzehelp
op kleine schaal

STAP 7: Beheersysteem

De opbrengsten van de ont-
wikkeling van de keuzehelp

4 Opstellen implementatieplan

5 Succesfactoren en
geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

Bijlagen

AANPAK ONTWIKKELING KEUZEHULP EN OPBRENGSTEN

beheersing van de Nederlandse taal een voorwaarde is. Dat roept de vraag op naar de volgorde van de instrumenten en beleid hierover, zoals zo snel mogelijk inzetten van een taaltraject om mensen de Nederlandse taal te leren.

STAP 4: UITVRAAG LEVERANCIERS INSTRUMENTEN (DECEMBER 2019 – JANUARI 2020)

Leveranciers van de instrumenten is gevraagd informatie aan te leveren over de onderbouwing van hun instrumenten (zie [bijlage 6](#) →). Werkzaamheid stelde een mail op met een aantal vragen en bij de mail was een bijlage bijgesloten met een lege regel van het Excel formaat (kenmerken en afgeleide kenmerken) waarin de leverancier zijn of haar info over het instrument kon verwerken. De mail is in januari 2020 verzonden. De respons op de mail was zeer laag. Waarschijnlijk is dit te wijten aan de onbekendheid van leveranciers met de nieuwe manier van het beschrijven van de instrumenten voor de keuzehulp (kenmerken ontleend aan het integratieve gedragsmodel en het model van Wanberg).

STAP 1: Inventarisatie instrumenten

STAP 2: Bepalen kenmerken

STAP 3: Uitzetten vragenlijst onder alle professionals

STAP 4: Uitvraag leveranciers instrumenten →

STAP 5: Van keuzematrix naar keuzehulp in Excel

STAP 6: Testen keuzehulp op kleine schaal

STAP 7: Beheersysteem

De opbrengsten van de ontwikkeling van de keuzehulp

4 Opstellen implementatieplan

5 Succesfactoren en geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

Bijlagen

AANPAK ONTWIKKELING KEUZEHELP EN OPBRENGSTEN

STAP 5: VAN KEUZEMATRIX NAAR KEUZEHELP IN EXCEL (JULI 2020 – SEPTEMBER 2020)

DOORZOEKBAAR MAKEN VAN DE KEUZEMATRIX

In de ZonMw subsidieaanvraag was al aangegeven dat de keuzehelp zou worden vormgegeven in een Excelbestand met een handleiding die op het intranet van de gemeente zou worden geplaatst. We gaven hier de voorkeur aan om voldoende tijd en budget te kunnen besteden aan activiteiten die het gebruik van de keuzehelp door professionals stimuleren, namelijk door

1. de keuzehelp te testen en aan te passen aan de behoeften van de professional en werkzoekende, en
2. een implementatieplan op te stellen dat nauwkeurig beschrijft hoe de keuzehelp ingebed wordt in de dagelijkse praktijk.

Vanaf het begin werd een Excelbestand bijgehouden met de instrumenten als rijen (zie **STAP 1**) en de kenmerken als kolommen (zie **STAP 2**) die de keuzematrix vormden. De leden van het OT pasten deze keuzematrix aan gebaseerd op de informatie opgehaald via de vragenlijst (zie **STAP 3**) en de leveranciers van de instrumenten (zie **STAP 4**). Daarnaast werd door de kennismakelaars en het kernteam onderling overlegd over welke instrumenten nu uiteindelijk zouden worden opgenomen in de keuzematrix. Op deze manier kwam de kennis van de professionals van Werkzaam over de instrumenten zoveel mogelijk tot zijn recht.

Op 8 juli 2020 kregen de TNO onderzoekers de keuzematrix waarin uiteindelijk 52 instrumenten waren opgenomen. In vergelijking met de startlijst van 66 instrumenten is er nog een aantal instrumenten verwijderd omdat ze niet of nauwelijks bekend waren bij het OT of omdat de beschrijving heel summier was. De instrumenten die afvielen zijn op een 'parkeer tabblad' van het Excel-bronbestand geplaatst. De 52 instrumenten die zijn opgenomen in de keuzehelp zijn beschreven op praktische kenmerken, theoretische kenmerken en afgeleide kenmerken, en de indeling van Fenger. De 11 praktische kenmerken³ hadden elk een eigen kolom. De 3 typen trajecten van Fenger, de theoretische kenmerken en afgeleide kenmerken hadden elk één kolom, dus 3 kolommen in totaal. Hierbij kon een instrument ook op meerdere categorieën van Fenger, theoretische kenmerken en afgeleide kenmerken betrekking hebben. Daarnaast waren er nog 3 kolommen om de effectiviteit van het instrument in te schatten: waardering professionals in rapportcijfer (uit de vragenlijst zie **STAP 3**), waardering werkzoekende in rapportcijfer en niveau van wetenschappelijke onderbouwing. De laatste twee genoemde kolommen moeten in de toekomst nog gevuld worden. Deze keuzematrix duiden we aan als het bronbestand.

³ Locatie (1), doelgroep (2), doel (3), instroomeis (4), omvang en duur (5), kosten per persoon (6), werkwijze (7), startdatum/planning/beschikbaarheid (8), aanmelding/contactpersoon (9), bijzonderheden(10), rol werkzoekende (11)

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

3 **AANPAK ONTWIKKELING
KEUZEHELP EN OPBRENGSTEN**

STAP 1: Inventarisatie
instrumenten

STAP 2: Bepalen kenmerken

STAP 3: Uitzetten vragenlijst
onder alle professionals

STAP 4: Uitvraag
leveranciers instrumenten

**STAP 5: Van keuzematrix
naar keuzehelp in Excel** →

STAP 6: Testen keuzehelp
op kleine schaal

STAP 7: Beheersysteem

De opbrengsten van de ontwikkeling van de keuzehelp

4 Opstellen implementatieplan

5 Succesfactoren en geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

Bijlagen

1

2

3

→

AANPAK ONTWIKKELING KEUZEHELP EN OPBRENGSTEN

De belangrijkste opgave om van de keuzematrix een keuzehelp te maken was dat de matrix goed doorzoekbaar moest zijn op basis van de kenmerken, die als filters fungeren zodat men uitkomt op een selectie van instrumenten die aanhaken op de kenmerken waarop er een verandering bij de cliënt moet plaatsvinden (bv. versterken van Zelfinzicht, afgeleide kenmerk 1.7 van Menselijk kapitaal). **Hiervoor zijn de volgende stappen gezet →**

Tot slot is een handleiding geschreven met een uitleg hoe je kunt zoeken in de Excel Keuzehelp (zie **bijlage 7 →**). De Excel Keuzehelp bestond uiteindelijk uit onderstaande tabbladen.

1. Handleiding;
2. Fenger: *Life first* – eerst verbeteren leefsituatie;
3. Fenger: *Human Capital first* – eerst vergroten kans op werk;
4. Fenger: *Work first* – eerst werk vinden;
5. Uitleg kenmerken.

Het zoeken in de keuzehelp verloopt volgens onderstaande drie stappen:

1. bepalen of een instrument uit *Life first*, *Human capital first*, of *Work first* geschikt is;
2. op basis van de (afgeleide) theoretische kenmerken instrumenten kiezen;
3. op basis van de praktische kenmerken een instrument kiezen.

In de toekomst zal ook de mogelijkheid worden toegevoegd om te kiezen op basis van de ingeschatte effectiviteit van het instrument.

Een eerste versie van de keuzehelp is in het OT van augustus 2020 besproken, waarna verschillende verbeteringen zijn doorgevoerd. De finale versie is in het OT van september 2020 besproken. Ook is besproken hoe de keuzehelp het best getest kon worden. “Er is beschuit met muisjes, want ... de geboorte van de keuzehelp is een feit! We gaan vandaag kennis maken met de eerste versie en hier ook mee aan de slag.” (Projectleider Werkzaam bij opening OT bijeenkomst).

KEUZEHELP EN DIGITALE SYSTEMEN

Om de inzet van de instrumenten zo makkelijk mogelijk te maken voor professionals en cliënten (in één systeem-omgeving werken) en de registratie van de gekozen instrumenten op termijn eenvoudig te kunnen koppelen aan het cliëntdossier kwamen een aantal vragen naar boven. Zoals de vraag hoe professionals het Excelbestand kunnen gebruiken via het intranet van Werkzaam. Hierop volgend kwam de vraag op hoe de keuzehelp ‘achter de schermen’ verbonden kan worden met het digitale instrumentarium van het cliëntproces (Suite, Compas, Corsa) en het financiële proces (inkoop, budgetbeheer). Ook kwam de behoefte aan managementinformatie naar boven over de inzet van de instrumenten, de kosten, welke

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

**3 AANPAK ONTWIKKELING
KEUZEHELP EN OPBRENGSTEN**

STAP 1: Inventarisatie
instrumenten

STAP 2: Bepalen kenmerken

STAP 3: Uitzetten vragenlijst
onder alle professionals

STAP 4: Uitraag
leveranciers instrumenten

**STAP 5: Van keuzematrix
naar keuzehelp in Excel** →

STAP 6: Testen keuzehelp
op kleine schaal

STAP 7: Beheersysteem

De opbrengsten van de ont-
wikkeling van de keuzehelp

4 Opstellen implementatieplan

5 Succesfactoren en
geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

Bijlagen

KADER SLUITEN ✕

VAN KEUZEMATRIX NAAR KEUZEHELP: DE GEZETTE STAPPEN

1. De theoretische afgeleide kenmerken werden verdeeld over vijf kolommen.
2. Om te kunnen zoeken kan de gebruiker bij elke kolom een filter gebruiken. Het bleek dat niet altijd exact dezelfde omschrijving van een afgeleid kenmerk was gebruikt om een instrument te beschrijven. Dit moest gelijk zijn op het niveau van punten, spaties en harde returns, maar was niet hoofdlettergevoelig. Dit is voor alle afgeleide kenmerken consistent gemaakt en in een tabblad “uitleg kenmerken” vastgelegd en in de keuzehelp gezet. In dat tabblad uitleg worden ook de kenmerken en afgeleide kenmerken toegelicht. Ook voor de praktische kenmerken is zoveel mogelijk getracht gelijke omschrijvingen in de cellen te hebben om het zoeken te vergemakkelijken, bijvoorbeeld voor het kenmerk Locatie.
3. Besloten is dat men in eerste instantie zoekt op de theoretische afgeleide kenmerken omdat deze de aspecten aangeven waar door de instrumenten aan gesleuteld kan worden. Hiertoe werden “slicers” gemaakt in Excel zodat men per kenmerk kon zoeken op de afgeleide kenmerken, zodat er 5 slicers waren (zie afbeelding hieronder). Elke slicer had ook een ‘Niet Van Toepassing’ omschrijving indien een instrument niet scoorde op dat kenmerk. Op deze manier kon binnen één kenmerk gezocht worden naar instrumenten.
4. Om te kunnen zoeken naar combinaties van kenmerken moesten per instrument rijen worden aangemaakt met alle mogelijke combinaties van kenmerken. Bijvoorbeeld als een instrument scoorde op ‘Sociale steun’ van kenmerk Sociale omgeving en ook op ‘Sollicitatievaardigheden’ van kenmerk Werkzoekgedrag dan moesten 3 rijen worden

| Menselijk kapitaal | Sociale omgeving | Belemmeringen & Mogelijke... | Werkzoekgedrag | Motivatie |
|--|---------------------|--|--|----------------------------|
| 13.1 Nederlands lezen en schrijven | 2.1 Sociale steun | 3.1 Persoonlijk, sociaal en/of verstand... | 4.1 Sollicitatievaardigheden | 5.1 Willen |
| 13.2 Nederlands kunnen verstaan en ... | 2.2 Sociaal netwerk | 3.1.1 Algemene mentale functies | 4.2 Beroepskeuze, beroepsvoorkeur en ... | 5.2 Geloof in eigen kunnen |
| 13.3 Rekenen | nvt | 3.1.2 Coping | 4.3 Persoonlijke verzorging | 5.3 Sociale norm |
| 13.4 Digitale vaardigheden | | 3.1.3 Tussenmenselijke interacties en ... | nvt | nvt |
| 14 Zelfregulatie | | 3.1.4 Zelfredzaamheid | | |
| 15 Emotieregulatie | | 3.1.5 angst en traumaverwerking | | |
| 16 Werkervaring | | 3.1.6 Structuur in het dagelijks leven | | |
| 1.7 Zelfinzicht | | 3.2 Fysiek | | |
| nvt | | 3.2.1 Beperkingen in structurele, freq... | | |

De 5 slicers om per kenmerk te zoeken op afgeleide kenmerken in de Excel Keuzehelp



VAN KEUZEMATRIX NAAR KEUZEHELP: DE GEZETTE STAPPEN

aangemaakt: (1) 'Sociale steun' en n.v.t., (2) n.v.t. en 'Sollicitatievaardigheden', en (3) 'Sociale steun' en 'Sollicitatievaardigheden'. Naarmate een instrument op meer (afgeleide) kenmerken scoorde des te meer combinaties er mogelijk waren. Bijvoorbeeld één instrument scoorde op meerdere afgeleide kenmerken van alle vijf kenmerken waardoor er 661 rijen moesten worden gemaakt voor dat instrument. Door het aanmaken van al deze rijen met combinaties van kenmerken werd per instrument één rij zichtbaar mits men per kenmerk één afgeleid kenmerk combineerde. Wilde men zoeken op meer afgeleide kenmerken binnen één kenmerk dan kreeg men meer regels per instrument te zien. Dit konden we niet oplossen binnen de randvoorwaarden van Excel.

5. Om te zoeken op basis van de indeling van Fenger is besloten om de instrumenten die behoorden bij *Life first*, *Human Capital first* en *Work first* te verdelen over drie tabbladen. De tabbladen werden benoemd als 'eerst verbeteren leefsituatie' (8 instrumenten), 'eerst vergroten kans op werk' (40 instrumenten) en 'eerst werk vinden' (15 instrumenten). Sommige instrumenten kwamen op twee of alle drie de tabbladen voor. Bij het zoeken van een instrument moest men dus eerst een keuze maken uit deze drie Fenger categorieën. Vervolgens kon men dan binnen deze categorie zoeken op basis van de afgeleide theoretische kenmerken in de slicers.

6. Na de selecties in punt 5 kon men dan op basis van de praktische kenmerken een keuze maken uit de resulterende selectie. De kennismakelaars en het kernteam hebben nog verbeteringen doorgevoerd in de praktische kenmerken. Het kenmerk 'Locatie' is gesplitst in twee kolommen (a) gemeente en (b) adres (met woonplaats voorop) wat als eerste kolom van de praktische kenmerken werd getoond, omdat dit een heel relevant kenmerk bleek voor de keuze. Voor het kenmerk Kosten is een beslislregel bedacht door het kernteam om de kosten van een instrument te berekenen, waarin o.a. rekening wordt gehouden met standaard uurtarief, voorbereidingskosten en evaluatie. De naam van het instrument is aangepast door eerst een korte omschrijving van het type instrument (bijv. coaching) te geven en dan de naam van de uitvoerder intern of de leverancier. In de toekomst kan men ook selecteren op basis van de effectiviteit van de instrumenten, maar deze kolommen moeten nog gevuld worden.
7. Voor de bruikbaarheid van het Excelbestand zijn kolommen die niet nodig zijn op verborgen gezet. Het lint met functies van Excel is uitgezet, zodat de keuzehelp zoveel mogelijk in beeld komt. In de slicers zijn de afgeleide kenmerken die niet meer voorkomen in de selectie instrumenten niet meer zichtbaar in de slicers.

AANPAK ONTWIKKELING KEUZEHELP EN OPBRENGSTEN

instrumenten op cliënt niveau worden ingezet met welke resultaten, etc. Daarenboven is er de wens om een kwantitatieve en kwalitatieve beoordeling van instrumenten mogelijk te maken, zowel door de professional als door de cliënt.

Het kernteam ging hierover in overleg met het ICT team van Werkzaak. Uit dit overleg bleek dat de koppeling tussen de Keuzehelp en het overig instrumentarium niet zo eenvoudig was. Wel kon de keuzehelp benaderd worden via het intranet waarbij de keuzehelp werd vastgezet, zodat men geen wijzigingen kon aanbrengen. Linkjes in de keuzehelp opnemen naar uitgebreidere documentatie over de instrumenten op het intranet bleek ook lastig te realiseren.

Het kernteam heeft ook contact gelegd met de VNG over het project Werklandschap Instrumentengids EVA omdat Werkzaak wil aansluiten als pilot gemeente. De vraag is of het mogelijk is dat de Excel kan worden ingepast in de EVA Instrumentengids van de VNG. In de laatste projectmaanden hebben ICT Werkzaak/Centric/Indicia (webontwikkelaar) en de VNG intensief overlegd over de technische mogelijkheden (verbinding Suite, gebruiksgemak). In het voorjaar 2021 zal Werkzaak beslissen de beschrijvingen van de instrumenten en (afgeleide) kenmerken in te passen in de Instrumentengids EVA dan wel besluiten om de Excelversie zelf los van de EVA Instrumentengids door te ontwikkelen.

STAP 1: Inventarisatie instrumenten

STAP 2: Bepalen kenmerken

STAP 3: Uitzetten vragenlijst onder alle professionals

STAP 4: Uitraag leveranciers instrumenten

STAP 5: Van keuzematrix naar keuzehelp in Excel →

STAP 6: Testen keuzehelp op kleine schaal

STAP 7: Beheersysteem

De opbrengsten van de ontwikkeling van de keuzehelp



1

2

3

STAP 6 →

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

3 AANPAK ONTWIKKELING KEUZEHELP EN OPBRENGSTEN

4 Opstellen implementatieplan

5 Succesfactoren en geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

Bijlagen

AANPAK ONTWIKKELING KEUZEHELP EN OPBRENGSTEN

STAP 6: TESTEN KEUZEHELP OP KLEINE SCHAAL

(SEPTEMBER 2020 – NOVEMBER 2020)

In lijn met de bottom-up aanpak en de steeds sterkere regierol van de professionals van het OT bij de ontwikkeling van de keuzehelp, testten niet de TNO-onderzoekers maar de professionals van Werkzaam de keuzehelp bij hun collega-professionals en cliënten. Zij maakten uitgebreide verslagen van uitkomsten van de interviews en reflecteerden met het kernteam en de TNO-onderzoekers op de resultaten.

AANPAK EN UITKOMSTEN TEST BIJ COLLEGA-PROFESSIONALS

Voordat een start werd gemaakt met het testen, is eerst nog goed gekeken naar de aansluiting van de keuzehelp op het werkproces, onder andere de aansluiting op Dariuz WegWijzer en Dariuz Pro Werk. Dus het gebruik van de keuzehelp werd geplaatst in de context van methodisch werken waarbij de resultaten van de diagnose input zijn, vertaald naar doelen om vervolgens de keuzehelp er bij te pakken.

Ieder lid van het OT testte met tenminste één collega de keuzehelp aan de hand van twee casussen. In totaal is de keuzehelp uitgetest bij 9 collega's. TNO stelde daarvoor een gespreksleidraad op (zie [bijlage 8](#) →).

DE LEDEN VAN HET OT LEGDEN DE VOLGENDE VRAGEN VOOR AAN HUN COLLEGA'S:

1. Was de keuzehelp makkelijk of moeilijk te gebruiken? Waarom? Wat vond je van de lay-out van de keuzehelp? Overzichtelijk?
2. Herken je de klantkenmerken in de keuzehelp? Mis je nog kenmerken? Wat vond je van de uitleg die gegeven wordt over de klantkenmerken in de keuzehelp?
3. Welke informatie heb je vooraf nodig om met de keuzehelp te kunnen werken?
4. Helpt de keuzehelp bij je keuze voor een instrument en voor de onderbouwing van je keuze?
5. Ben je met de keuzehelp tot een andere keuze gekomen?

De meeste collega's vonden de keuzehelp goed te gebruiken, de instructie was duidelijk en de lay-out overzichtelijk. Een aantal collega's vond de keuzehelp ingewikkeld en had uitleg nodig van het OT-lid om de keuzehelp te kunnen gebruiken.

Aantal citaten van collega's en OT-leden →

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

3 **AANPAK ONTWIKKELING KEUZEHELP EN OPBRENGSTEN**

STAP 1: Inventarisatie instrumenten

STAP 2: Bepalen kenmerken

STAP 3: Uitzetten vragenlijst onder alle professionals

STAP 4: Uitvraag leveranciers instrumenten

STAP 5: Van keuzematrix naar keuzehelp in Excel

STAP 6: Testen keuzehelp op kleine schaal →

STAP 7: Beheersysteem

De opbrengsten van de ontwikkeling van de keuzehelp

4 Opstellen implementatieplan

5 Succesfactoren en geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

Bijlagen

1

2

3

→

AANPAK ONTWIKKELING KEUZEHELP EN OPBRENGSTEN

KADER SLUITEN ✕

CITATEN VAN COLLEGA'S EN OT-LEDEN (klik op de kaders)

De meeste collega's hadden niet meteen een duidelijk begrip van de betekenis van de theoretische kenmerken. Men vond dat deze kenmerken en de afgeleide kenmerken te veel jargon bevatten: →

Het merendeel stipte aan dat de uitkomsten van Dariuz noodzakelijk zijn om te kunnen werken met de keuzehelp. Door na te denken vanuit de diagnose wordt voorkomen dat men te snel overgaat tot het bedenken van oplossingen.

De collega's vonden dat de keuzehelp helpt om de keuze voor een instrument te onderbouwen. Het helpt om te kijken vanuit een bredere blik op het ruime arsenaal aan instrumenten: →

Een andere collega verwachtte op meer en andere mogelijkheden uit te komen: →

Een aantal collega's gaf aan door de keuzehelp op een ander instrument uit te komen: →

"Ik herken de kenmerken maar soms staat er iets anders dan ik zou willen."

(citaat van een collega)

AANPAK ONTWIKKELING KEUZEHELP EN OPBRENGSTEN

KADER SLUITEN ✕

CITATEN VAN COLLEGA'S EN OT-LEDEN (klik op de kaders)

De meeste collega's hadden niet meteen een duidelijk begrip van de betekenis van de theoretische kenmerken. Men vond dat deze kenmerken en de afgeleide kenmerken te veel jargon bevatten: →

Het merendeel stipte aan dat de uitkomsten van Dariuz noodzakelijk zijn om te kunnen werken met de keuzehelp. Door na te denken vanuit de diagnose wordt voorkomen dat men te snel overgaat tot het bedenken van oplossingen.

De collega's vonden dat de keuzehelp helpt om de keuze voor een instrument te onderbouwen. Het helpt om te kijken vanuit een bredere blik op het ruime arsenaal aan instrumenten: →

Een andere collega verwachtte op meer en andere mogelijkheden uit te komen: →

Een aantal collega's gaf aan door de keuzehelp op een ander instrument uit te komen: →

“Het helpt om aan meer instrumenten te denken – en om richting te bepalen welke kant ga je op met een werkzoekende.

Kokervisie van mij wordt omgezet door te leren breder te kijken. Geeft structuur aan wirwar aan aanbod. Je komt sneller tot een keuze maar ik heb nog wel twijfels over de compleetheid.”

(citaat van een collega)

AANPAK ONTWIKKELING KEUZEHELP EN OPBRENGSTEN

KADER SLUITEN ✕

CITATEN VAN COLLEGA'S EN OT-LEDEN (klik op de kaders)

De meeste collega's hadden niet meteen een duidelijk begrip van de betekenis van de theoretische kenmerken. Men vond dat deze kenmerken en de afgeleide kenmerken te veel jargon bevatten: →

Het merendeel stipte aan dat de uitkomsten van Dariuz noodzakelijk zijn om te kunnen werken met de keuzehelp. Door na te denken vanuit de diagnose wordt voorkomen dat men te snel overgaat tot het bedenken van oplossingen.

De collega's vonden dat de keuzehelp helpt om de keuze voor een instrument te onderbouwen. Het helpt om te kijken vanuit een bredere blik op het ruime arsenaal aan instrumenten: →

Een andere collega verwachtte op meer en andere mogelijkheden uit te komen: →

Een aantal collega's gaf aan door de keuzehelp op een ander instrument uit te komen: →

“De vraag is of het compleet is: bijvoorbeeld cursussen van MEE op het gebied van financiën, sociale vaardigheden, assertiviteit zie ik nergens terug terwijl mijn medewerkers daar wel gebruik van maken en soms op verwijzing van ons.”

(citaat van een collega)

AANPAK ONTWIKKELING KEUZEHELP EN OPBRENGSTEN

KADER SLUITEN ✕

CITATEN VAN COLLEGA'S EN OT-LEDEN (klik op de kaders)

De meeste collega's hadden niet meteen een duidelijk begrip van de betekenis van de theoretische kenmerken. Men vond dat deze kenmerken en de afgeleide kenmerken te veel jargon bevatten: →

Het merendeel stipte aan dat de uitkomsten van Dariuz noodzakelijk zijn om te kunnen werken met de keuzehelp. Door na te denken vanuit de diagnose wordt voorkomen dat men te snel overgaat tot het bedenken van oplossingen.

De collega's vonden dat de keuzehelp helpt om de keuze voor een instrument te onderbouwen. Het helpt om te kijken vanuit een bredere blik op het ruime arsenaal aan instrumenten: →

Een andere collega verwachtte op meer en andere mogelijkheden uit te komen: →

Een aantal collega's gaf aan door de keuzehelp op een ander instrument uit te komen: →

"Mijn collega werkt nog niet zo heel lang bij Werkzaak en wist van het bestaan van veel instrumenten niet af. Dit geeft heel veel verduidelijking en hij is er echt super blij mee."

(citaat van een OT-lid)

"Bij beide collegae kwamen ze bij 1 van de 2 casussen tot een keuze via de keuzehelp waar in eerste instantie niet aan werd gedacht. Dat werd als zeer positief ontvangen."

(citaat van een ander OT-lid)

AANPAK ONTWIKKELING KEUZEHELP EN OPBRENGSTEN

AANPAK EN TEST OP KLEINE SCHAAL BIJ CLIËNTEN (NOVEMBER 2020 – DECEMBER 2020)

Zes leden van het OT testten de keuzehelp uit bij vijftien cliënten. In [bijlage 9 →](#) is het protocol dat TNO daarvoor ontwierp opgenomen. De OT-leden maakten met hun cliënt(en) een afspraak om de keuzehelp tijdens een (ontwikkel)gesprek te gebruiken. Alleen cliënten werden benaderd van wie al een goed klantbeeld bestond, bij wie bijvoorbeeld Dariuz is afgenomen, er een ontwikkelplan of werkgeversinstructie was en/of informatie was opgevraagd bij derden. Men koos een cliënt uit waarbij sprake is van een meer uitdagende situatie (complex, lastig) en één cliënt die beter in staat was om zelf keuzes voor te stellen. Het kernteam organiseerde een uitgebreide sessie met de Cliëntenraad waarin de keuzehelp ook is getest aan de hand van een fictieve casus.

DE VOLGENDE VRAGEN ZIJN AAN DE CLIËNTEN GESTELD:

1. Is de tekst van de brochure begrijpelijk en compleet? Of mis je informatie?
2. Maakt de brochure duidelijk hoe het gesprek gaat verlopen?
3. Helpt de KH bij het maken van de keuze?
4. Wat vind je van de uitkomst?
5. Wat vind je van deze manier van werken?
6. Ons doel is om samen tot een keuze te komen. Vind je dat deze manier van werken daarbij helpt?

De cliënten hadden de brochure vluchtig doorgelezen. Een aantal vond dat er veel tekst stond. Andere cliënten vonden het allemaal wel duidelijk en compleet. Voor cliënten die de Nederlandse taal niet beheersen, had de brochure niet veel zin. Twee cliënten hebben via internet de brochure proberen te vertalen. Over het algemeen vonden de cliënten duidelijk beschreven hoe het gesprek zou gaan verlopen.

Aantal citaten van cliënten en OT-leden →

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

**3 AANPAK ONTWIKKELING
KEUZEHELP EN OPBRENGSTEN**

STAP 1: Inventarisatie
instrumenten

STAP 2: Bepalen kenmerken

STAP 3: Uitzetten vragenlijst
onder alle professionals

STAP 4: Uitvraag
leveranciers instrumenten

STAP 5: Van keuzematrix
naar keuzehelp in Excel

**STAP 6: Testen keuzehelp
op kleine schaal** →

STAP 7: Beheersysteem

De opbrengsten van de ont-
wikkeling van de keuzehelp

4 Opstellen implementatieplan

5 Succesfactoren en
geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

Bijlagen

AANPAK ONTWIKKELING KEUZEHELP EN OPBRENGSTEN

CITATEN VAN CLIËNTEN EN OT-LEDEN (klik op de kaders)

KADER SLUITEN ✕

De meeste cliënten vonden dat de keuzehelp helpt bij het maken van een keuze voor een instrument. Een cliënt verwoordde het als volgt: →

Eén cliënt was een andere mening toegedaan: →

Over het algemeen konden de cliënten zich wel vinden in de uitkomst. De professionals merkten daarbij op dat het makkelijker is om in gesprek te komen met de cliënt, dat de cliënt zich gehoord en serieus genomen voelt, betrokken voelt bij de keuze en niet het gevoel krijgt dat hem of haar iets wordt opgedragen: →

Het werken met de keuzehelp werd als prettig ervaren. De cliënten vonden het fijn om serieus genomen te worden, samen dingen uit te zoeken en er over te praten. Zij hebben wel hulp nodig van hun werkcoach of praktijkbegeleider, er zelfstandig mee werken is nog een brug te ver: →

De cliënten vonden de keuzehelp een goede manier om samen tot een keuze te komen: →

“...Het is fijn dat er meerdere alternatieven uitkomen en dat je dan kunt kiezen wat het beste bij je past.”

(citaat van een cliënt)

AANPAK ONTWIKKELING KEUZEHELP EN OPBRENGSTEN

KADER SLUITEN ✕

CITATEN VAN CLIËNTEN EN OT-LEDEN (klik op de kaders)

De meeste cliënten vonden dat de keuzehelp helpt bij het maken van een keuze voor een instrument. Een cliënt verwoordde het als volgt: →

Eén cliënt was een andere mening toegedaan: →

Over het algemeen konden de cliënten zich wel vinden in de uitkomst. De professionals merkten daarbij op dat het makkelijker is om in gesprek te komen met de cliënt, dat de cliënt zich gehoord en serieus genomen voelt, betrokken voelt bij de keuze en niet het gevoel krijgt dat hem of haar iets wordt opgedragen: →

Het werken met de keuzehelp werd als prettig ervaren. De cliënten vonden het fijn om serieus genomen te worden, samen dingen uit te zoeken en er over te praten. Zij hebben wel hulp nodig van hun werkcoach of praktijkbegeleider, er zelfstandig mee werken is nog een brug te ver: →

De cliënten vonden de keuzehelp een goede manier om samen tot een keuze te komen: →

“Nee, ik had veel uitleg van mijn werkcoach nodig. Veel woorden die er stonden vond ik moeilijk of wist ik niet wat er mee wordt bedoeld. Zoals menselijk kapitaal maar ook de woorden die er onder staan zoals zelfregulatie. Ik moest hierdoor veel opzoeken. Dat was best lastig. Als ik dit instrument zonder hulp van mijn werkcoach zou moeten gebruiken, dan was ik al gestopt.”

(citaat van een cliënt)

AANPAK ONTWIKKELING KEUZEHELP EN OPBRENGSTEN

KADER SLUITEN ✕

CITATEN VAN CLIËNTEN EN OT-LEDEN (klik op de kaders)

De meeste cliënten vonden dat de keuzehulp helpt bij het maken van een keuze voor een instrument. Een cliënt verwoordde het als volgt: →

Eén cliënt was een andere mening toegedaan: →

Over het algemeen konden de cliënten zich wel vinden in de uitkomst. De professionals merkten daarbij op dat het makkelijker is om in gesprek te komen met de cliënt, dat de cliënt zich gehoord en serieus genomen voelt, betrokken voelt bij de keuze en niet het gevoel krijgt dat hem of haar iets wordt opgedragen: →

Het werken met de keuzehulp werd als prettig ervaren. De cliënten vonden het fijn om serieus genomen te worden, samen dingen uit te zoeken en er over te praten. Zij hebben wel hulp nodig van hun werkcoach of praktijkbegeleider, er zelfstandig mee werken is nog een brug te ver: →

De cliënten vonden de keuzehulp een goede manier om samen tot een keuze te komen: →

“Beide klanten wilden de keuzehulp graag zelf ontvangen via de mail om door middel van de keuzehulp een inzicht te krijgen in de instrumenten bij Werkzaak Rivierenland.”

(citaat van een OT-lid)

AANPAK ONTWIKKELING KEUZEHELP EN OPBRENGSTEN

KADER SLUITEN ✕

CITATEN VAN CLIËNTEN EN OT-LEDEN (klik op de kaders)

De meeste cliënten vonden dat de keuzehulp helpt bij het maken van een keuze voor een instrument. Een cliënt verwoordde het als volgt: →

Eén cliënt was een andere mening toegedaan: →

Over het algemeen konden de cliënten zich wel vinden in de uitkomst. De professionals merkten daarbij op dat het makkelijker is om in gesprek te komen met de cliënt, dat de cliënt zich gehoord en serieus genomen voelt, betrokken voelt bij de keuze en niet het gevoel krijgt dat hem of haar iets wordt opgedragen: →

Het werken met de keuzehulp werd als prettig ervaren. De cliënten vonden het fijn om serieus genomen te worden, samen dingen uit te zoeken en er over te praten. Zij hebben wel hulp nodig van hun werkcoach of praktijkbegeleider, er zelfstandig mee werken is nog een brug te ver: →

De cliënten vonden de keuzehulp een goede manier om samen tot een keuze te komen: →

“Prima, fijn om er samen met de werkcoach naar te kijken en alles na te lopen. Ook om toelichting te krijgen, sommige woorden zijn moeilijk.”

(citaat van een cliënt)

AANPAK ONTWIKKELING KEUZEHELP EN OPBRENGSTEN

KADER SLUITEN ✕

CITATEN VAN CLIËNTEN EN OT-LEDEN (klik op de kaders)

De meeste cliënten vonden dat de keuzehelp helpt bij het maken van een keuze voor een instrument. Een cliënt verwoordde het als volgt: →

Eén cliënt was een andere mening toegedaan: →

Over het algemeen konden de cliënten zich wel vinden in de uitkomst. De professionals merkten daarbij op dat het makkelijker is om in gesprek te komen met de cliënt, dat de cliënt zich gehoord en serieus genomen voelt, betrokken voelt bij de keuze en niet het gevoel krijgt dat hem of haar iets wordt opgedragen: →

Het werken met de keuzehelp werd als prettig ervaren. De cliënten vonden het fijn om serieus genomen te worden, samen dingen uit te zoeken en er over te praten. Zij hebben wel hulp nodig van hun werkcoach of praktijkbegeleider, er zelfstandig mee werken is nog een brug te ver: →

De cliënten vonden de keuzehelp een goede manier om samen tot een keuze te komen: →

“Je weet niet wat er allemaal is en als je het samen doet, dan krijg je ook nog verdere uitleg. Dat is wel nodig. Zonder werkcoach was ik niet zover gekomen.”

(citaat van een cliënt)

“Ik ben enthousiast geworden om ermee te gaan werken, vooral na het testen. Ook fijn om eens van een afstandje te kijken hoe ik mijn werk doe en wat daarbij past... Input vanuit verschillende expertise geeft meerwaarde. Ik wil graag betrokken blijven.”

(citaat van een werkcoach)

AANPAK ONTWIKKELING KEUZEHELP EN OPBRENGSTEN

WAT DE KLEINSCHALIGE TESTEN HEBBEN OPGELEVERD

De collega's hebben het werken met de Keuzehelp als prettig ervaren. De meerwaarde die zij zien is dat het hen bewust maakt om systematisch een aantal stappen te zetten voordat een instrument wordt gekozen. Ook de cliënten reageerden positief, de keuzehelp biedt hen de mogelijkheid om met de professional in gesprek te gaan over welk instrument het beste past.

De keuzehelp lijkt bij cliënten zelfsturing te bevorderen, geeft hen gevoel van autonomie en het gevoel dat er iets te kiezen valt omdat er meerdere opties uit naar voren komen.

Als belangrijkste verbeterpunt kwam naar voren de begrijpelijkheid van de beschrijving van de kenmerken. TNO en het kernteam hebben gezamenlijk de beschrijvingen van de kenmerken aangepast.

Ook kwam uit de test naar voren dat duidelijk moet worden aangegeven dat in de keuzehelp niet alle mogelijkheden om werkzoekenden te begeleiden zijn opgenomen. Want naast de instrumenten die in de keuzehelp staan, zijn er ook maatwerk, de sociale kaart, het standaard instrumentarium, en de werkomgeving. Onder werkomgeving vallen de langdurige trajecten, zoals het werken in een beschutte omgeving bij de afdeling Opleiding & Ontwikkeling en extern werken in de Groepsplaatsing. De werkomgeving is een (tussen)resultaat waarbij de keuzehelp helpt om daar te komen en de werkomgeving is dus geen middel.

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

**3 AANPAK ONTWIKKELING
KEUZEHELP EN OPBRENGSTEN**

STAP 1: Inventarisatie
instrumenten

STAP 2: Bepalen kenmerken

STAP 3: Uitzetten vragenlijst
onder alle professionals

STAP 4: Uitraag
leveranciers instrumenten

STAP 5: Van keuzematrix
naar keuzehelp in Excel

**STAP 6: Testen keuzehelp
op kleine schaal** →

STAP 7: Beheersysteem

De opbrengsten van de ontwikkeling van de keuzehelp

4 Opstellen implementatieplan

5 Succesfactoren en
geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

Bijlagen



1

2

3

STAP 7 →

AANPAK ONTWIKKELING KEUZEHULP EN OPBRENGSTEN

STAP 7: BEHEERSYSTEEM (OKTOBER 2020 – JANUARI 2021)

Bij het beheersysteem zijn drie aspecten van belang. Ten eerste een goed versiebeheer. In **STAP 5** benoemen we dat de keuzematrix waarin elk instrument één rij heeft het bronbestand is. Er is voor gekozen om dit bronbestand te onderhouden en wijzigingen daar in aan te brengen voordat deze gekopieerd worden naar de laatste versie van de keuzehulp. Versies van het bronbestand worden aangeduid met de datum van de wijziging. In het bronbestand staat ook een ‘parkeer’ tabblad, waarin instrumenten staan die nog niet of niet meer zijn opgenomen in de keuzehulp. Ook is er een Word bestand gemaakt “*logboek mutaties bronbestand en keuzehulp*” waarin ook een korte instructie is opgenomen.

Ten tweede dient er een werkwijze te worden ingericht om te bepalen welke instrumenten toegevoegd worden aan de keuzehulp en welke instrumenten moeten worden verwijderd omdat ze niet meer voldoen. Hetzelfde geldt voor kenmerken. Het beheerssysteem is onderdeel van het Implementatieplan en staat beschreven bij fase 5: Blijven doen.

Ten derde dient er een proces ingericht te worden waarmee op een structurele manier de ervaringen van de professionals en de cliënten met de instrumenten wordt verzameld. Dit betreft het ophalen van rapportcijfers, maar ook de mogelijkheid om kwalitatieve opmerkingen toe te voegen.

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

**3 AANPAK ONTWIKKELING
KEUZEHULP EN OPBRENGSTEN**

STAP 1: Inventarisatie
instrumenten

STAP 2: Bepalen kenmerken

STAP 3: Uitzetten vragenlijst
onder alle professionals

STAP 4: Uitraag
leveranciers instrumenten

STAP 5: Van keuzematrix
naar keuzehulp in Excel

STAP 6: Testen keuzehulp
op kleine schaal

STAP 7: Beheersysteem →

De opbrengsten van de ont-
wikkeling van de keuzehulp

4 Opstellen implementatieplan

5 Succesfactoren en
geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

Bijlagen

AANPAK ONTWIKKELING KEUZEHELP EN OPBRENGSTEN

SAMENVATTEND, DE OPBRENGSTEN VAN DE ONTWIKKELING VAN DE KEUZEHELP

De stappen die zijn gezet om tot een keuzehelp te komen heeft geresulteerd in de volgende (tussentijdse) opbrengsten:

- Longlist, startlijst en definitieve lijst van 52 instrumenten.
- Uitwerking van theoretische kenmerken en afgeleide kenmerken en praktische kenmerken waarop de instrumenten zijn beschreven en getrechterd kunnen worden.
- Vragenlijst om professionals te kunnen bevragen over het gebruik, nut en oordeel over de instrumenten die worden gebruikt.
- Een verslag van de uitkomsten van de vragenlijst voor professionals.
- Een keuzematrix die is doorontwikkeld tot een keuzehelp Werkzaam in Excel.
- Interviewprotocol dat is gebruikt in de fase waarin de keuzehelp op kleine schaal is getest bij collega-professionals en cliënten. Eerste uitwerking van een beheersysteem ten behoeve van:
 - (1) een goed versiebeheer,
 - (2) een werkwijze op basis waarvan instrumenten aan de keuzehelp kunnen worden toegevoegd en verwijderd en
 - (3) een procesbeschrijving waarmee op structurele manier ervaringen van de professionals en cliënten met de instrumenten op een systematische manier kunnen worden verzameld.
- Brochure voor cliënten om hen te informeren over de keuzehelp Werkzaam.

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

3 AANPAK ONTWIKKELING KEUZEHELP EN OPBRENGSTEN

STAP 1: Inventarisatie instrumenten

STAP 2: Bepalen kenmerken

STAP 3: Uitzetten vragenlijst onder alle professionals

STAP 4: Uitvraag leveranciers instrumenten

STAP 5: Van keuzematrix naar keuzehelp in Excel

STAP 6: Testen keuzehelp op kleine schaal

STAP 7: Beheersysteem

De opbrengsten van de ontwikkeling van de keuzehelp →

4 Opstellen implementatieplan

5 Succesfactoren en geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

Bijlagen

OPSTELLEN IMPLEMENTATIEPLAN

AANPAK

TNO maakte een eerste conceptversie van het implementatieplan en gebruikte daarvoor de toolkit Implementatie van Movisie ([Toolkit implementatie | Movisie](#)), die 5 implementatiefasen → onderscheidt.

Het kernteam heeft het 1e concept van TNO verder uitgewerkt waarbij elke implementatiefase is uitgewerkt in activiteiten, actoren, belemmerende en bevorderende factoren, randvoorwaarden, uitvoerder/eigenaar en een planning/maand van realisatie. Het 2e concept is apart besproken met de manager Beleid en Advies (lid MT). Suggesties zijn verwerkt in een 3e concept die is voorgelegd aan het VT. De feedback van het VT is meegenomen in een definitief Implementatieplan Keuzehelp Werkzaam. Het Implementatieplan heeft het karakter van een leidraad voor de periode na afsluiting van het project en zal regelmatig worden bijgesteld.

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

3 Aanpak ontwikkeling
keuzehelp en opbrengsten

4 **OPSTELLEN
IMPLEMENTATIEPLAN**

Aanpak →

Onderdelen
Implementatieplan

5 Succesfactoren en
geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

Bijlagen

OPSTELLEN IMPLEMENTATIEPLAN

KADER SLUITEN ✕

ACTIVITEITEN VAN DE ONTWIKKELAAR IN VERSCHILLENDE FASEN VAN HET IMPLEMENTATIEPROCES

| FASEN IMPLEMENTATIEPROCES | ACTIVITEITEN ONTWIKKELAAR |
|--|---|
| Fase 0: Ontwikkelen | <ul style="list-style-type: none"> • Betrek de professionals bij de interventieontwikkeling • Check de implementeerbaarheid van de interventie |
| Fase 1: Weten Op de hoogte zijn van de interventie, interesse hebben | <ul style="list-style-type: none"> • Maak een verspreidingsplan <ul style="list-style-type: none"> – Via diverse kanalen en communicatiemiddelen informatie verspreiden, benaderen sleutelfiguren en netwerken – Informatie afstemmen op gebruiker; wervende brochure, bijeenkomsten, persoonlijke benadering en uitleg |
| Fase 2: Begrijpen Kennis en begrip, inzicht in huidige werkwijze | <ul style="list-style-type: none"> • Zorg voor een gebruiksvriendelijk handboek en andere materialen • Biedt eenvoudige reflectiemethoden aan |
| Fase 3: Willen Positieve houding, motivatie. Intentie, besluit om te veranderen | <ul style="list-style-type: none"> • Verstrek per type doelgroep informatie over de voor- en nadelen en kosten en baten • Zorg voor voldoende advies en ondersteuning bij het aanpassen van de interventies |
| Fase 4: Doen In staat zijn om met interventie te werken, bevestiging van nut | <ul style="list-style-type: none"> • Biedt een training aan • Ondersteuning en coaching op de werkvloer |
| Fase 5: Blijven doen De interventie integreren in bestaande routines en verankeren in de organisatie | <ul style="list-style-type: none"> • Ontwikkel een monitoring- en feedbacksysteem • Werk samen met uitvoerende organisaties om de interventie waar nodig te verbeteren |

Gebaseerd op Grol 2015; Kok 2012

OPSTELLEN IMPLEMENTATIEPLAN

ONDERDELEN IMPLEMENTATIEPLAN

Het Implementatieplan is een veelomvattend document geworden, en via de [website van ZonMw](#) te downloaden.

Een eerste belangrijk onderdeel van het Implementatieplan betreft het communicatieplan (activiteit fase 1: Weten) waarin de doelgroepen (teammanagers/senioren, professionals en cliënten) bij herhaling en via meerdere kanalen worden geïnformeerd over de keuzehulp. Een tweede belangrijk onderdeel is de nadere uitwerking van het proces van methodisch handelen en begeleiden (activiteit fase 3 'Willen'). Daartoe wordt een uitgebreide handleiding keuzehulp opgesteld waarbij het gebruik in de context wordt geplaatst van de verschillende stappen van methodisch werken: informatie verzameling, doel- en resultaatformulering, monitoren en

bijstellen van het plan van aanpak en reflectie op eigen werkwijze. Een derde onderdeel van het Implementatieplan en een relevante activiteit in alle implementatiefasen betreft de beschrijving van het beheer van de keuzehulp dat ervoor moet zorgen dat de verzameling instrumenten actueel blijft en de criteria beschrijft op basis waarvan er instrumenten afvallen en worden toegevoegd aan de keuzehulp.

Het Implementatieplan Keuzehulp Werkzaam markeert de afronding van het project waarin de keuzehulp is ontwikkeld en getest en de start van een nieuwe fase (buiten de scope van het huidige project), nl. de stappen die ervoor moeten zorgen dat de professionals van Werkzaam de keuzehulp willen gebruiken, gaan gebruiken en blijven gebruiken.

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

3 Aanpak ontwikkeling keuzehulp en opbrengsten

4 OPSTELLEN IMPLEMENTATIEPLAN

Aanpak

Onderdelen Implementatieplan →

5 Succesfactoren en geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

Bijlagen

SUCCESSFACTOREN EN GELEERDE LESSEN

Alle stappen die in het project zijn gezet zijn nauwkeurig gedocumenteerd: van elke bijeenkomst van het OT en VT zijn verslagen gemaakt. De TNO onderzoekers voerden een systematische analyse uit op de verslagen en gebruikten dit, in combinatie met de eigen aantekeningen die zij gedurende het gehele project bijhielden, als basis voor het opstellen van de [succesfactoren](#) → en [geleerde lessen](#) → . Deze zijn vervolgens door het kernteam en de TNO onderzoekers in een aantal gezamenlijke sessies verder aangescherpt.

De inzichten die in dit hoofdstuk worden gepresenteerd zijn nuttig voor iedere gemeente die van plan is om een instrumenten-keuzehelp te ontwikkelen. Maar ook in meer generieke zin zijn de lessen nuttig omdat ze verwijzen naar hoe gemeenten met de ambitie om meer methodisch, evidence based te werken, hier nadere invulling aan kunnen geven.

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

3 Aanpak ontwikkeling
keuzehelp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

**5 SUCCESSFACTOREN EN
GELEERDE LESSEN** →

Succesfactoren

Geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

Bijlagen

SUCCESSFACTOREN EN GELEERDE LESSEN

SUCCESSFACTOREN



PROJECTSTRUCTUUR

De gekozen projectstructuur van een OT, een VT, een kernteam en een leernetwerk dat werd gevormd door Werkzaam, de gemeente Amsterdam en de gemeente Leiden is een succesfactor van het project. Ieder team had zijn eigen rol. Het OT zorgde voor de inhoudelijke ontwikkeling van de keuzehelp en het VT gaf feedback op de voortgang van het project en de (tussentijdse) opbrengsten. Het kernteam kreeg steeds meer een spilfunctie: bereidde overleggen voor van het OT, het VT en het leernetwerk, zorgde voor de verslaglegging en had het overzicht over alle lopende projectactiviteiten. Daarnaast zorgde het kernteam gedurende het gehele project voor betrokkenheid en steun van het management.

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

3 Aanpak ontwikkeling
keuzehelp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

**5 SUCCESSFACTOREN EN
GELEERDE LESSEN**

Succesfactoren →

Geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

Bijlagen

SUCCESSFACTOREN EN GELEERDE LESSEN

SUCCESSFACTOREN



BOTTOM-UP AANPAK

In het algemeen geldt: het principe van een bottom-up ontwikkeling kost tijd, veel tijd. Toch is deze aanpak verkozen boven een top-down benadering waarbij de vernieuwing van tevoren is bedacht en ontwikkeld door anderen dan de gebruikers (hier met name de professionals) en van bovenaf wordt ingevoerd. De keuze voor een bottom-up benadering, waarbij wensen en ervaringen van de professionals uit de praktijk het startpunt waren en input en reacties van cliënten een belangrijk onderdeel van het ontwikkelproces waren, heeft zijn vruchten afgeworpen. Meer en meer nam het OT een leidende rol in de ontwikkeling van de keuzehelp. Er ontstond een intensieve samenwerking tussen een groot aantal professionals van Werkzaam (zowel de leden van het kernteam als werkcoaches en praktijkbegeleiders) en de TNO onderzoekers. Door de sfeer van vertrouwen met waardering

voor elkaars perspectieven, ontstond op natuurlijke wijze een integratie van praktijkkennis en wetenschappelijke inzichten. Door professionals het voortouw te laten nemen bij het ontwerp, werd al vanaf de start van het project gewerkt aan draagvlak voor het gebruik van de keuzehelp. Dit vergemakkelijkte het implementatieproces dat start na afloop van dit project.

De kennismakelaars, die deelnamen aan het OT, waren een belangrijke 'eerste schil en klankbord' van het kernteam. Input en feedback op voorstellen en concepten vanuit hun praktijkervaring waren zeer waardevol. Daarnaast was het de bedoeling dat de kennismakelaars wetenschappelijke inzichten in de buitenwereld ophalen, in de organisatie introduceren en vertalen naar – in dit geval – de inhoud van de keuzehelp. Dat is in dit project minder uit de verf gekomen.

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

3 Aanpak ontwikkeling
keuzehelp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

**5 SUCCESSFACTOREN EN
GELEERDE LESSEN**

Succesfactoren →

Geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

Bijlagen

SUCCESSFACTOREN EN GELEERDE LESSEN

SUCCESSFACTOREN



GOEDE VOORBEREIDING EN EEN SYSTEMATISCHE VERSLAGLEGGING VAN OVERLEGGEN EN WERKSESSIES IS HET HALVE WERK

De vergaderingen van het OT en VT verliepen volgens een beproefd stramien (Hazelzet & Koopmans, 2017; Van der Meer et al., 2017): elke keer beginnen met een terugblik op de vorige bijeenkomst o.a. door de notulen te bespreken en de bijeenkomst af te sluiten met de vraag aan alle aanwezigen: “wat heeft vandaag voor jou wel en wat heeft vandaag minder gewerkt?”. De antwoorden op deze afsluitende vragen werden meegenomen bij de voorbereiding van het volgend overleg. Door de feedback serieus te nemen en aan te geven wat ermee gedaan is bleven de OT leden zich betrokken voelen bij het project en gemotiveerd om een bijdrage te leveren

Systematische verslaglegging van alle bijeenkomsten van het OT en VT bleek belangrijk; de verslagen waren bijzonder nuttig voor reflecties op en duiding van de tussentijdse ontwikkelingen en resultaten, waarvan in deze procesevaluatie verslag wordt gedaan.

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

3 Aanpak ontwikkeling
keuzehelp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

**5 SUCCESSFACTOREN EN
GELEERDE LESSEN**

Succesfactoren →

Geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

Bijlagen

SUCCESSFACTOREN EN GELEERDE LESSEN

SUCCESSFACTOREN



THEORETISCHE MODELLEN EN UITWERKING IN BEGRIJPelijke KENMERKEN VORMEN DE RUGGENGRAAT VAN DE KEUZEHELP

Voor de ordening en beschrijving van de instrumenten is een gemeenschappelijke taal en begrip van veranderbare aspecten die samenhangen met werkzoekgedrag een basisvoorwaarde. Het integratieve gedragsmodel toegepast op werkzoekgedrag en het model van Wanberg – modellen die al in eerdere projecten werden geïntroduceerd bij Werkzaam - vormden daarvoor de basis. De professionals waardeerden de (herhaalde) uitleg van de theoretische modellen door TNO. De ordening (het plotten) van de instrumenten verliep daardoor soepel. Vanuit het begrip van de twee genoemde theoretische modellen, aangevuld met de drie typen trajecten die Fenger beschrijft, is gestaag gewerkt aan een overzicht van theoretische kenmerken en afgeleide kenmerken. Het overzicht van de kenmerken en afgeleide kenmerken was cruciaal om een verbinding te kunnen leggen tussen aan de ene kant de theoretische modellen en aan de

andere kant de praktijktaal van professionals en cliënten. Hierdoor heeft dit project bijgedragen aan de ontwikkeling van een gemeenschappelijke taal waar professionals steeds beter grip op krijgen. Dit vergemakkelijkt de communicatie en uitwisseling tussen professionals onderling en tussen de professionals en hun cliënten. Daarnaast is die gemeenschappelijke taal behulpzaam en misschien zelfs noodzakelijk bij het steeds beter tot de kern komen van waar het vakmanschap van de professionals om draait: zelf of met behulp van instrumenten interveniëren op veranderbare (gedrags)aspecten die samenhangen met het zoeken en vinden van een baan. Hiervan kunnen aanpalende projecten die binnen Werkzaam worden uitgevoerd profiteren, zoals het project waarin wordt gekeken op welke manier de ontwikkeling van cliënten gemeten kan worden.

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

3 Aanpak ontwikkeling
keuzehelp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

**5 SUCCESSFACTOREN EN
GELEERDE LESSEN**

Succesfactoren →

Geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

Bijlagen

SUCCESSFACTOREN EN GELEERDE LESSEN

SUCCESSFACTOREN



INVENTARISEREN EN SYSTEMATISCH BESCHRIJVEN VAN INSTRUMENTEN EEN INTENSIEVE KLUS MAAR LOONT DE MOEITE

De beschrijving van de instrumenten is een tijdsintensieve klus geweest maar meer dan de moeite waard; de leden van het OT vonden het interessant om met elkaar een inhoudelijke uitwisseling te hebben over de instrumenten. Het perspectief om te kunnen beschikken over uniforme en toegankelijke beschrijvingen van de instrumenten motiveerde het OT om die inspanning te leveren.

Het OT heeft lang stilgestaan bij de vraag of verdiepende diagnoses onderdeel zouden moeten uitmaken van de keuzehelp. In overleg met het team van psychologen is ervoor gekozen om dat in de eerste versie van de keuzehelp niet te doen. De psychologen kozen voor een andere werkwijze met de focus op een 'maatwerkbenadering' waarbij op voorhand niet is aan te geven welke onderdelen en combinatie van instrumenten wordt ingezet.

“De inspanning loont écht de moeite: straks hebben jullie en jullie collega's de beschikking over uniforme en toegankelijke beschrijvingen van de instrumenten. Daarmee leggen we een belangrijke basis voor de keuzehelp.”

(citaat uit mail kernteamlid aan het OT,
17 december 2019).

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

3 Aanpak ontwikkeling
keuzehelp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

**5 SUCCESSFACTOREN EN
GELEERDE LESSEN**

Succesfactoren →

Geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

Bijlagen

SUCCESSFACTOREN EN GELEERDE LESSEN

SUCCESSFACTOREN



KENMERKEN (FILTERS) VORMEN VERBINDENDE SCHAKEL TUSSEN STAP 1 INTAKE EN STAP 2 PLAN VAN AANPAK VAN METHODISCH WERKEN

Vaststellen van de kenmerken (filters) in voor de praktijk begrijpelijke taal en hanteerbare begrippen is een essentiële activiteit geweest. Dit kost tijd en vraagt om betrokkenheid van de professionals en de cliënten. Door bij de keuze en uitleg van de kenmerken aan te sluiten op de taal van de professionals en de cliënten zullen zij het nut ervan inzien en daardoor meer gemotiveerd zijn om de keuzehelp te gebruiken. Door de aspecten van de theoretische modellen als uitgangspunt te nemen voor de ordening en beschrijving van de instrumenten, nam men meer afstand van een aantal kenmerken die altijd vrij leidend waren in de keuze voor een instrument, zoals de doelgroep. Want doelgroepen *an sich* zeggen niet zo veel, het gaat om de specifieke ondersteuningsbehoeften van de individuele cliënt en die kan je goed vast stellen door alle aspecten van het integratieve gedragsmodel en het model van Wanberg systematisch af te lopen.

Hoewel het in eerste instantie wenselijk werd geacht dat professionals zoeken op theoretische (afgeleide) kenmerken, moet het belang van de praktische kenmerken niet onderschat worden. Bij Werkzaak bleek namelijk dat de locatie van het instrument belangrijk was, omdat werkzoekenden uit verschillende gemeenten komen, zoals Tiel en Geldermalsen, en werkzoekenden vaak beperkingen hebben in hun mobiliteit. Locatie werd dan ook als eerste kenmerk getoond van de 11 praktische kenmerken.

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

3 Aanpak ontwikkeling
keuzehelp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

**5 SUCCESSFACTOREN EN
GELEERDE LESSEN**

Succesfactoren →

Geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

Bijlagen

SUCCESSFACTOREN EN GELEERDE LESSEN

SUCCESSFACTOREN



UITZETTEN VAN EEN VRAGENLIJST ONDER ALLE PROFESSIONALS TEN BEHOEVE VAN HET OPHALEN VAN INFORMATIE OVER ONDER ANDERE GEBRUIK VAN EN ERVARINGEN MET INSTRUMENTEN HEEFT VERSCHILLENDE VOORDELEN

Het laten beoordelen van de 66 instrumenten in een vragenlijst door de werkcoaches en praktijkbegeleiders heeft verschillende voordelen:

- Het vergoot de bewustwording over het aantal beschikbare instrumenten. Gemiddeld kende men 29 van de 66 instrumenten, waarbij dit varieerde tussen 3 en 52 instrumenten. Uit de open vraag naar de evaluatie van de vragenlijst werd dan ook gezegd “Het is duidelijk dat ik als praktijkbegeleider onvoldoende op de hoogte ben van alle mogelijkheden.”
- Het is al een voorbereiding op de implementatie van de keuzehelp omdat de mening van alle betrokkenen over de instrumenten meegenomen wordt. Tevens ziet men dat door de veelheid aan instrumenten een keuzehelp behulpzaam kan zijn om bij een passend instrument uit te komen.

- De kwantitatieve beoordeling van instrumenten naar gebruik, nut en rapport-cijfer maken oordelen over instrumenten transparant en bespreekbaar. De kwalitatieve aanvullende opmerkingen nuanceren dit beeld. Dus kwantitatieve en kwalitatieve oordelen vullen elkaar aan bij de beoordeling van instrumenten. Dit is relevante input voor een discussie over de relevantie van instrumenten.
- Sommige instrumenten waren vrij onbekend en werden weinig gebruikt. Desondanks was het gemiddeld rapportcijfer (met kon een cijfer geven van 1-10) over alle instrumenten heen een 7,5 en kreeg slechts één instrument gemiddeld een onvoldoende (5,2), terwijl de overige instrumenten varieerden tussen een score van 6,3 en 8,3. Eer werd voor gekozen om ook weinig gebruikte instrumenten in de keuzehelp op te nemen aangezien deze instrumenten een meerwaarde kunnen hebben voor een specifieke doelgroep.

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

3 Aanpak ontwikkeling
keuzehelp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

**5 SUCCESSFACTOREN EN
GELEERDE LESSEN**

Succesfactoren →

Geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

Bijlagen

SUCCESSFACTOREN EN GELEERDE LESSEN

SUCCESSFACTOREN



Een aantal kritische noten bij het gebruik van de vragenlijst zijn de volgende:

- De verwachting was dat het invullen van de vragenlijst 15 minuten zou kosten. Dat bleek een behoorlijke onderschatting, vooral als men veel instrumenten kende en moest beoordelen.
- Een vragenlijst opstellen, analyseren en erover rapporteren vereist deskundigheid op dit terrein. De onderzoekers van TNO hebben deze expertise in huis – evenals de beschikking over Survalyser om digitale vragenlijsten te maken, maar niet elke gemeente heeft deze enquête software en/of onderzoekservaring.
- Onduidelijk is of de resultaten per instrument zijn doorgegeven aan de regiehouder van dit instrument binnen Werkzaam en wat de regiehouder hiermee heeft gedaan.

In het vervolg is het belangrijk om dit wel te monitoren, zodat de resultaten van de vragenlijst zo optimaal mogelijk worden gebruikt.

- Het gebruik van het instrument is gemeten via gerapporteerd gebruik met redelijk subjectieve antwoordmogelijkheden namelijk:
 - (bijna) nooit (0-10% van de cliënten),
 - weinig (11-35% van de cliënten),
 - geregeld (36-65% van de cliënten),
 - veel (66-90% van de cliënten) en
 - (bijna) altijd (91-100% van de cliënten).

Aan te bevelen is om het zo in te regelen dat uit de systemen van de gemeente valt te achterhalen hoe vaak een instrument daadwerkelijk is ingezet, zowel op het niveau van een team als op het niveau van de professional.

SUCCESSFACTOREN EN GELEERDE LESSEN

SUCCESSFACTOREN



BOUWEN VAN EEN EXCEL BESTAND ALS FORMAT VOOR DE KEUZEHELP GESCHIKT ALS EERSTE STAP

We kozen ervoor om de keuzematrix en de keuzehelp te bouwen in Excel. Het grote voordeel daarvan was dat veranderingen in de kenmerken en beschrijvingen van de instrumenten vrij makkelijk kunnen worden doorgevoerd. Het nadeel was dat de keuzehelp minder gebruikersvriendelijk is dan gewenst, vanwege de beperkingen binnen Excel om op veel verschillende kenmerken te filteren. Echter, programmeren van een keuzehelp door een extern bureau vraagt (veel) meer investering, zeker als je ook een Content Management Systeem wil hebben om instrumenten en kenmerken te veranderen. We denken dat het beter is eerst het raamwerk (instrumenten en kenmerken) van de keuzehelp goed te doordenken en te demonstreren in Excel. De tweede stap is dan het programmeren van een meer gebruikersvriendelijke versie. Met name het filteren en tonen van de resultaten kan handigere en aantrekkelijker zoals bijvoorbeeld bij online webshops wordt gedaan als Coolblue en Bol.com.

Werkzaam heeft zich aangemeld als pilot gemeente bij het project VNG Werklandschap Instrumentengids EVA, mede om de gebruiksvriendelijkheid van de in dit project ontwikkelde keuzehelp te verbeteren.

Als gekozen wordt om de keuzehelp in Excel te ontwikkelen is het aan te raden een Excel expert te consulteren. Van tevoren afspreken hoe de formuleringen van de (afgeleide) kenmerken eruit zien zelfs m.b.t. punten, komma's en spaties, scheelt in correcties naderhand.

TESTEN VAN DE KEUZEHELP OP KLEINE SCHAAL BIJ COLLEGA-PROFESSIONALS EN CLIËNTEN LEVERDE WAARDEVOLLE INZICHTEN OP

De kleinschalige testen die zijn uitgevoerd bij de collega's en cliënten verliepen succesvol: zij brachten verbeterpunten aan het licht en tegelijkertijd de bevestiging dat de keuzehelp een nuttig hulpmiddel is.

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

3 Aanpak ontwikkeling keuzehelp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

5 SUCCESSFACTOREN EN GELEERDE LESSEN

Succesfactoren →

Geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

Bijlagen

SUCCESSFACTOREN EN GELEERDE LESSEN

GELEERDE LESSEN

- En toen kwam corona... →
- Alleen ga je sneller, samen kom je verder →
- De keuzehulp 'slechts' een hulpmiddel →
- Betrekken van cliënten vereist inspanning →
- Opbrengsten uitvraag leveranciers viel tegen →
- Tijdig aansluiting zoeken bij bestaand ICT instrumentarium →
- Zet een aparte Beheergroep op de keuzehulp →

EN TOEN KWAM CORONA...

De corona-uitbraak in maart 2021 leidde tot een enorme toename van het aantal tijdelijke ondersteuningsaanvragen (TOZO-regeling) bij Werkzaam. De administratieve verwerking hiervan heeft een groot beroep gedaan op de extra inzet van onze professionals (werkcoaches), ook van degenen die in het project keuzehulp actief zijn. Dit is ten koste gegaan van de beschikbare capaciteit van werkcoaches in het project keuzehulp en zorgde voor vertraging in de uitvoering van projectactiviteiten. Ook het verplichte thuiswerken blokkeerde in eerste instantie de werkwijze (interactieve sessies) van de TNO-onderzoekers en geplande afspraken met de kernploeg, de kennismakelaars en de andere professionals van het OT (werkcoaches en praktijkbegeleiders).

Toen corona aanhield, strengere maatregelen en versoepelingen zich afwisselden heeft het kernteam besloten om naast de regie ook de uitvoering van het project meer naar zich toe te trekken.

De bijeenkomsten kregen toenemend een hybride karakter: deels fysiek en deels digitaal. Een aantal keren sloten de onderzoekers van TNO aan bij het kernteamoverleg. De kennismakelaars werden zoveel mogelijk digitaal geconsulteerd en aan het werk gezet. Zowel voor het OT als het VT is de tijdelijke oplossing gekozen om eventueel niet met de voltallige bezetting te vergaderen en meer te werken met individuele dan wel subgroep consultaties (digitaal en face-to-face).

Het zoeken en vinden van andere manieren van overleg en samenwerken kostte tijd. In het begin zat de techniek hybride vormen van overleg (deel aanwezig op locatie en een deel belde in) in de weg, maar gaandeweg ging dit steeds beter. De geschetste omstandigheden hebben verder geen gevolgen gehad voor de kwaliteit van de activiteiten en de eindresultaten van het project. Wel heeft het ertoe geleid dat de einddatum is verschoven van oktober 2020 naar uiteindelijk 1 maart 2021.

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

3 Aanpak ontwikkeling
keuzehulp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

5 **SUCCESSFACTOREN EN
GELEERDE LESSEN**

Succesfactoren

Geleerde lessen →

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

Bijlagen

SUCCESSFACTOREN EN GELEERDE LESSEN

GELEERDE LESSEN

- En toen kwam corona... →
- Alleen ga je sneller, samen kom je verder →**
- De keuzehulp 'slechts' een hulpmiddel →
- Betrekken van cliënten vereist inspanning →
- Opbrengsten uitvraag leveranciers viel tegen →
- Tijdig aansluiting zoeken bij bestaand ICT instrumentarium →
- Zet een aparte Beheergroep op de keuzehulp →

ALLEEN GA JE SNELLER, SAMEN KOM JE VERDER

Het is belangrijk de planning van het project te volgen, maar tegelijkertijd te bewaken dat er tijd en ruimte is om voldoende stil te staan bij essentiële keuzes en dilemma's die spelen bij de ontwikkeling van een keuzehulp. Zeker in het begin van het project en op momenten van personele wisselingen, was het nodig de professionals van het OT goed mee te nemen in het doel en de opzet van het project, die gestoeld waren op een actieve bijdrage van de professionals aan de ontwikkeling van de keuzehulp. Ook was het nodig een aantal keren stil te staan bij de betekenis van de concepten van de theoretische

modellen. Hierdoor kwam het project gevoelsmatig enigszins traag op gang en duurde het even voordat de eerste 'tastbare' opbrengsten het licht zagen. In de latere fasen in het project betaalde deze inspanning zich terug in de zin dat de uitvoering van de projectactiviteiten vanuit een gemeenschappelijk begrippenkader gezamenlijk en voortvarend werden opgepakt. De les hieruit luidt dan ook: houd de vaart erin, maar zorg voor voldoende diepgang in de discussie en waardeer een ieders inbreng (en tegengeluid).

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

3 Aanpak ontwikkeling
keuzehulp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

**5 SUCCESSFACTOREN EN
GELEERDE LESSEN**

Succesfactoren

Geleerde lessen →

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

Bijlagen

SUCCESSFACTOREN EN GELEERDE LESSEN

GELEERDE LESSEN

- En toen kwam corona... →
- Alleen ga je sneller, samen kom je verder →
- De keuzehulp 'slechts' een hulpmiddel →
- Betrekken van cliënten vereist inspanning →
- Opbrengsten uitvraag leveranciers viel tegen →
- Tijdig aansluiting zoeken bij bestaand ICT instrumentarium →
- Zet een aparte Beheergroep op de keuzehulp →

MEER METHODISCH WERKEN IS HET DOEL, DE KEUZEHELP 'SLECHTS' EEN HULPMIDDEL

Bij de vaststelling van de set kenmerken, o.a. aan de hand van de bespreking van casussen kwam naar voren dat de leden van het OT zich aanvankelijk niet bewust waren van het belang om eerst trajectdoelen te stellen en pas daarna de keuze te maken voor een instrument. Ook de test van de keuzehulp aan de hand van een casus in één van de teams bevestigde dat professionals nogal eens oplossingen geven en keuzes maken op basis van minimale informatie en/of werken en denken vanuit de oplossing (het instrument) in plaats van de diagnose, de daaruit voortvloeiende doelen en dan pas de inzet van een instrument. Werken aan methodisch werken is een continu proces, de ontwikkeling van de keuzehulp is geen doel op zich maar een manier om systematisch werken te faciliteren.

De Keuzehulp is dus een middel om de professionals te faciliteren de stap te zetten tussen intake (eerste stap methodisch werken) en opstellen trajectplan (tweede stap). De keuzehulp helpt de professional zijn of haar keuze voor een instrument te expliciteren en te onderbouwen. De inhoudelijke borging van het gebruik van de keuzehulp zou gestalte kunnen krijgen door bv. casuïstiek of intervisiebijeenkomsten te organiseren.

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

3 Aanpak ontwikkeling
keuzehulp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

**5 SUCCESSFACTOREN EN
GELEERDE LESSEN**

Succesfactoren

Geleerde lessen →

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

Bijlagen

SUCCESSFACTOREN EN GELEERDE LESSEN

GELEERDE LESSEN

- En toen kwam corona... →
- Alleen ga je sneller, samen kom je verder →
- De keuzehulp 'slechts' een hulpmiddel →
- Betrekken van cliënten vereist inspanning →**
- Opbrengsten uitvraag leveranciers viel tegen →
- Tijdig aansluiting zoeken bij bestaand ICT instrumentarium →
- Zet een aparte Beheergroep op de keuzehulp →

HET BETREKKEN VAN CLIËNTEN BIJ HET ONTWIKKELPROJECT VEREIST INSPANNING

Er zijn vijf vormen (niveaus) van cliëntparticipatie in een project (Bakker, Mateman & Verweij, 2016, zie ook [Cliëntenparticipatie \(movisie.nl\)](#)): informatie ontvangen, consultatie, advisering, partnerschap en regie. In dit project is het gelukt de eerste twee niveaus van cliëntparticipatie te bereiken.

De Cliëntenraad heeft bij herhaling aangegeven de inhoudelijke richting van dit project ('een opmaat naar gedeelde besluitvorming') en het proces dat is doorlopen, zeer te waarderen. Achterliggende Werkzaam visie, strategie, werkwijze en (gewenste) resultaten werden zichtbaar, bijna tastbaar, aan de hand van dit project. De bijdrage van de betrokken cliënten (vooral in de uitvoering van de test onder cliënten), gaf veel en waardevolle informatie. Onder meer over de blinde vlekken van de projectuitvoerders waar het gaat om het gebruiken van jargon, zonder toelichting. Maar ook dat het mogelijk is om cliënten een stem en actieve rol te geven in het proces naar werk. Uit de test van de keuzehulp met cliënten kwam ook naar voren dat zij het zeer waardeerden dat werd stilgestaan bij hun situatie en wensen.

De positieve ervaringen van het betrekken van cliënten bij het ontwikkelproces zijn het resultaat van een zoektocht hoe de betrokkenheid van de cliënt het beste aan te pakken. Het leveren van input voor de ontwikkeling van een keuzehulp was voor veel cliënten nieuw en onverwacht en kan tot onzekerheid leiden over de eigen rol in een context van machtsverschillen in de spreekkamer. Ook speelt hierbij dat het niet voor iedere cliënt even makkelijk is om te reflecteren op de eigen situatie en intenties, en dat dan te verbinden aan de ontwikkeling van een keuzehulp waarmee zij maar een enkele keer te maken hebben. Dit lukt het best door aan te sluiten bij het ontwikkeltraject van de cliënt zelf, waardoor de begrippen en instrumenten meer gaan leven. Uiteindelijk zijn een positieve bejegening, het creëren van een vertrouwelijke sfeer en het geven van goede voorlichting over het doel van het ontwikkelproces belangrijk randvoorwaarden voor het betrekken van cliënten.

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

3 Aanpak ontwikkeling
keuzehulp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

**5 SUCCESSFACTOREN EN
GELEERDE LESSEN**

Succesfactoren

Geleerde lessen →

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

Bijlagen

SUCCESSFACTOREN EN GELEERDE LESSEN

GELEERDE LESSEN

- En toen kwam corona... →
- Alleen ga je sneller, samen kom je verder →
- De keuzehelp 'slechts' een hulpmiddel →
- Betrekken van cliënten vereist inspanning →
- Opbrengsten uitvraag leveranciers viel tegen →**
- Tijdig aansluiting zoeken bij bestaand ICT instrumentarium →
- Zet een aparte Beheergroep op de keuzehelp →

OPBRENGSTEN UITVRAAG LEVERANCIERS VAN INSTRUMENTEN VIEL TEGEN

De bijdrage van de leveranciers aan de beschrijvingen van de instrumenten viel tegen. Mogelijk dat de tijd waarin de uitvraag is gedaan – vlak na de kerst van 2019 – daarbij een rol heeft gespeeld. Er bleek een hiaat te zitten in de kenmerken en afgeleide kenmerken en de terminologie van de leveranciers. De meeste leveranciers denken niet in termen van de concepten van het integratieve gedragsmodel en het model van Wanberg. Deze constatering is op zichzelf geen verrassing, maar wel dat het beschrijven van instrumenten in termen van doelen en resultaten ook heel lastig is voor de leveranciers. Zij zijn veel meer gewend de werkwijze en opbrengst in algemene resultaat-

termen te beschrijven, dan te werken met individuele doelen, specifieke programma-opzet en gemeten resultaten. Dit stelt Werkzaam voor een nieuwe uitdaging voor de komende jaren: het inkopen van instrumenten op andere basis dan een inspanningsbeschrijving en –verantwoording. Een belangrijk resultaat van dit project is ook dat komend jaar aandacht is voor één begrippenkader, één taal binnen Werkzaam voor alle interventies gedurende het begeleidingsproces. En er is los van het project Ontwikkeling keuzehelp, maar daarmee wel verbonden, een nieuw project Inkoop gestart.

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

3 Aanpak ontwikkeling
keuzehelp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

**5 SUCCESSFACTOREN EN
GELEERDE LESSEN**

Succesfactoren

Geleerde lessen →

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

Bijlagen

SUCCESSFACTOREN EN GELEERDE LESSEN

GELEERDE LESSEN

- En toen kwam corona... →
- Alleen ga je sneller, samen kom je verder →
- De keuzehelp 'slechts' een hulpmiddel →
- Betrekken van cliënten vereist inspanning →
- Opbrengsten uitvraag leveranciers viel tegen →
- Tijdig aansluiting zoeken bij bestaand ICT instrumentarium →**
- Zet een aparte Beheergroep op de keuzehelp →

TIJDIG AANSLUITING ZOEKEN BIJ BESTAAND ICT INSTRUMENTARIUM

In het laatste half jaar is gekeken naar de mogelijke aansluiting bij het bestaande ICT instrumentarium. Het bleek complex om de keuzehelp te integreren met het cliënt- en inkoop instrumentarium. Dit is een project op zich wat ook financiële implicaties heeft. De keuzehelp is nu een 'stand alone' Excelbestand, wat wel gebruikt wordt, maar efficiënter in het werkproces past indien het meer geïntegreerd zou zijn.

Een leerpunt is dat het belangrijk is tijdens de ontwikkelfase (en liefst voor de keuze van de ontwikkelomgeving) na te denken over de integratie 'achter de schermen' met bestaande

systemen, waarbij aandacht is voor het kunnen werken met de keuzehelp binnen deze systemen en voor het achterhalen van keuzes voor instrumenten gekoppeld aan individuele klantenmerken. Dit laatste maakt het mogelijk management-informatie te genereren over het gebruik, de kosten, etc. van de instrumenten. Ook de technische koppeling van kwantitatieve en kwalitatieve beoordeling door professionals en cliënten van de instrumenten is een vraagstuk waarover in het begin al moet worden nagedacht.

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

3 Aanpak ontwikkeling
keuzehelp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

**5 SUCCESSFACTOREN EN
GELEERDE LESSEN**

Succesfactoren

Geleerde lessen →

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

Bijlagen

SUCCESSFACTOREN EN GELEERDE LESSEN

GELEERDE LESSEN

- En toen kwam corona... →
- Alleen ga je sneller, samen kom je verder →
- De keuzehulp 'slechts' een hulpmiddel →
- Betrekken van cliënten vereist inspanning →
- Opbrengsten uitvraag leveranciers viel tegen →
- Tijdig aansluiting zoeken bij bestaand ICT instrumentarium →
- Zet een aparte Beheergroep op de keuzehulp →**

ZET EEN APARTE BEHEER GROEP OP DE KEUZEHULP

De keuzehulp is een dynamisch instrument in de zin dat instrumenten en/of kenmerken en afgeleide kenmerken kunnen worden toegevoegd of verwijderd. Hiervoor is het belangrijk om een beheersysteem te hebben dat aangeeft wie beslissingsbevoegd is, welke criteria daarbij gebruikt worden en ook hoe vaak men de keuzehulp wil updaten. Belangrijk is dat dit beheersysteem door alle betrokkenen wordt onderschreven. In het verlengde hiervan is het belangrijk om een transparant versiebeheer te hebben dat bij de gebruikers en beheerders bekend is en gehanteerd wordt.

Ofwel: het actueel houden van de verzameling instrumenten, het inventariseren van gebruikservaringen en –wensen, het in beeld brengen en monitoren van het gebruik en de keuzes voor instrumenten zijn belangrijke beheersopdrachten. Hiervoor wordt bij Werkzaam een aparte operationele Beheergroep ingericht met een coördinator instrumentarium als voorzitter, coaches uit de vier uitvoerende teams (linking pin) en een lid van het implementatieteam.

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

3 Aanpak ontwikkeling keuzehulp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

5 SUCCESSFACTOREN EN GELEERDE LESSEN

Succesfactoren

Geleerde lessen →

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

Bijlagen

TOT SLOT, DRIE ADVIEZEN

Het project Keuzehulp is een mooi nieuw 'bouwblokje' in een palet aan inspanningen van Werkzaam om het methodisch, evidence based werken in de organisatie te stimuleren. Het kernteam en de leden van het OT namen gaande het project steeds meer de regie over het ontwikkelproces en hebben zich ontpopt tot warme pleitbezorgers van de keuzehulp.

In het vorige hoofdstuk presenteerden we de succesfactoren en geleerde lessen van het project. In dit slothoofdstuk willen we nog een drietal adviezen meegeven aan degenen die overwegen een keuzehulp voor de eigen gemeente te ontwikkelen.

"We waren met een grote groep en we gingen niet altijd even snel, maar we hebben wel verbinding weten te maken met de organisatie en een solide basis gezet. We hebben verbinding weten te maken met de organisatie, cliënten en de buitenwereld. Vergelijk het met een voetbalwedstrijd. Het vooronderzoek in 2018 (onderzoek naar effectiviteit instrumenten, de aanleiding voor dit project, AH) was 'warmlopen', we hebben de eerste helft gespeeld, in de tweede helft gaan we implementeren."

(citaat Rik Bijl projectleider Werkzaam, tijdens de slotbijeenkomst van het OT op 26 januari 2021)

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

3 Aanpak ontwikkeling keuzehulp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

5 Succesfactoren en geleerde lessen

6 TOT SLOT, DRIE ADVIEZEN →

1. Ontwikkeling van een keuzehulp in de context van methodisch werken

2. Systematische aanlevering van informatie moet ingeregeld worden

3. Keuzehulp vereist kennis en vaardigheden op gebied van Samen Beslissen

7 Literatuur

Bijlagen

TOT SLOT, DRIE ADVIEZEN

ONTWIKKELING VAN EEN KEUZEHELP IN DE CONTEXT VAN METHODISCH WERKEN: HET KOST TIJD EN VRAAGT AANDACHT

In de eerste plaats, de opbrengst van het project is natuurlijk de keuzehulp, maar evenzeer waardevol waren de uitwisselingen en discussies die werden gevoerd naar aanleiding van de diverse projectactiviteiten: bijv. over de veelheid van instrumenten, de betekenis van de praktische- en theoretische kenmerken en afgeleide kenmerken, de beperkte informatie die door de leveranciers werd aangeleverd, de beperkte wetenschappelijke onderbouwing van de effectiviteit van instrumenten en over de 'look and feel' van het Excelbestand. Door het project uit te voeren, komen allerlei vragen op die te maken hebben met het bredere vraagstuk van methodisch werken. Daardoor fungeerde het project keuzehulp als vliegwiel voor de beweging naar meer methodisch, evidence based werken die Werkzaam ruim tien jaar geleden in gang zette. Een beweging die werd gemarkeerd door de ontwikkeling van Dariuz bij het toenmalige SW-bedrijf Lander.

Daarna volgde de Vakman Nieuwe Stijl trajecten (Hazelzet & Koopmans, 2017) en werden professionals opgeleid in Skills. De concepten van het integratieve gedragsmodel en het model van Wanberg zijn de rode draden die door al die projecten heen lopen. Deze modellen zijn gericht op het vinden van werk en bieden handvatten om de werkzoekende te beschrijven (Dariuz), maar ook de instrumenten te beschrijven die de werkzoekende kan ondersteunen. Deze theoretische modellen bieden dus een goed ordeningskader van de instrumenten. Wij raden daarom gemeenten die een keuzehulp willen ontwikkelen aan om te werken vanuit een theoretisch kader om de instrumenten te ordenen en te koppelen aan veranderbare aspecten van de werkzoekende. Daarnaast zijn praktische kenmerken en kenmerken om de effectiviteit van instrumenten in te schatten relevant om op te nemen in de keuzehulp.

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

3 Aanpak ontwikkeling
keuzehulp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

5 Succesfactoren en
geleerde lessen

6 TOT SLOT, DRIE ADVIEZEN

1. Ontwikkeling van een
keuzehulp in de context
van methodisch werken →

2. Systematische aan-
levering van informatie
moet ingeregeld worden

3. Keuzehulp vereist
kennis en vaardigheden
op gebied van
Samen Beslissen

7 Literatuur

Bijlagen

TOT SLOT, DRIE ADVIEZEN

SYSTEMATISCHE AANLEVERING VAN INFORMATIE VAN LEVERANCIERS VAN INSTRUMENTEN MOET INGEGEGELD WORDEN

In de tweede plaats, bij de ontwikkeling van de keuzehulp en dan specifiek in de fase waarin de instrumenten systematisch beschreven moesten worden aan de hand van kenmerken en afgeleide kenmerken is leveranciers gevraagd hier input voor aan te leveren. De meeste leveranciers gaven geen gevolg aan dit verzoek of leverden summiere informatie aan. Hierdoor zag Werkzaam (het OT) zich genoodzaakt zelf de beschrijvingen ter hand te nemen. Dit heeft veel inspanning en tijd gekost en het leidde tot een langere doorlooptijd van het project. Die klok is niet meer terug te draaien. Werkzaam en andere gemeenten die

van plan zijn om een keuzehulp te ontwikkelen wordt geadviseerd een aanpak te bedenken dat een continu proces op gang brengt waarbij leveranciers van instrumenten systematisch de gewenste informatie aanleveren over de instrumenten, zowel over de inhoud van het instrument (waar grijpt het op aan) als over de ervaringen van cliënten met de instrumenten als over de effectiviteit. Het aanleveren van die informatie zou als vereiste kunnen worden opgenomen bij de inkoop of aanbesteding van instrumenten. We denken dat zo'n aanpak in potentie een impuls kan geven aan de kwaliteit van de instrumenten.

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

3 Aanpak ontwikkeling
keuzehulp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

5 Succesfactoren en
geleerde lessen

6 TOT SLOT, DRIE ADVIEZEN

1. Ontwikkeling van een
keuzehulp in de context
van methodisch werken

2. Systematische aan-
levering van informatie →
moet ingeregeld worden

3. Keuzehulp vereist
kennis en vaardigheden
op gebied van
Samen Beslissen

7 Literatuur

Bijlagen

TOT SLOT, DRIE ADVIEZEN

VAN HET EEN KOMT HET ANDER: HET INZETTEN VAN KEUZEHELP VEREIST KENNIS EN VAARDIGHEDEN OP GEBIED VAN SAMEN BESLISSSEN

In de derde plaats is de keuzehulp een hulpmiddel dat de professional en werkzoekende ondersteunt bij het vinden van het geschikte instrument om de werkzoekende een stap richting werk te laten zetten. Echter, het inzetten van de keuzehulp vereist kennis en vaardigheden op het gebied van Samen Beslissen, een werkwijze die binnen het gezondheidsdomein is ontwikkeld en inmiddels in het domein van Werk en Inkomen zijn intrede heeft gedaan (Hazelzet, Otten, Vooijs & van Kesteren, 2019). **in dit figuur →** staat het drie-fasen model van Elwyn et al. (2017) over Samen Beslissen in beknopte vorm weergegeven om een indruk te geven van de verschillende stappen die bij Samen Beslissen horen. Wij raden professionals die samen met werkzoekenden een keuzehulp willen gebruiken aan zich te oriënteren op en te bekwalen in Samen Beslissen.

Van belang voor het draagvlak en de inbedding van de keuzehulp in de organisatie is dat er regelmatig aandacht was voor het grotere veranderingsproces dat binnen Werkzaam gaande is en waarvan het project Ontwikkeling keuzehulp onderdeel is: versterking van de kwaliteit van de begeleiding en ontwikkelingen in het sociale domein (onder meer de veranderende rol van de cliënt).

“...de oplevering van de keuzehulp Werkzaam is te zien als de eerste helft van de wedstrijd. We staan nu aan het begin van de tweede helft, die van introductie, gebruik, borging en verbetering. Kortom: we zijn ‘al en pas halverwege’.”

(citaat projectleider Werkzaam in laatste bijeenkomst van het OT d.d. 17 januari 2021)

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

3 Aanpak ontwikkeling keuzehulp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

5 Succesfactoren en geleerde lessen

6 TOT SLOT, DRIE ADVIEZEN

1. Ontwikkeling van een keuzehulp in de context van methodisch werken

2. Systematische aanlevering van informatie moet ingeregeld worden

3. Keuzehulp vereist kennis en vaardigheden op gebied van Samen Beslissen →

7 Literatuur

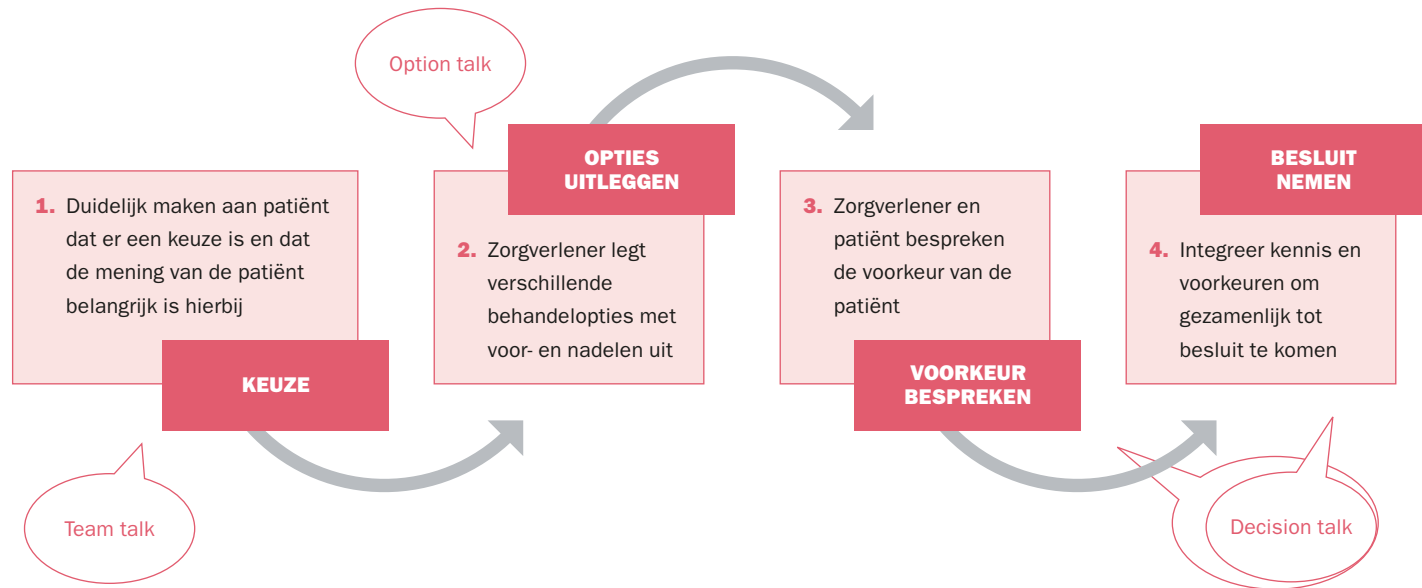
Bijlagen

TOT SLOT, DRIE ADVIEZEN

VERKORTE WEERGAVE VAN HET DRIE-FASEN MODEL OVER SAMEN BESLISSEN

ELWYN ET AL. (2017)

KADER SLUITEN ✕



versterking van de kwaliteit van de begeleiding en ontwikkelingen in het sociale domein (onder meer de veranderende rol van de cliënt).

LITERATUUR

- Andriessen, S., Huberts, S. Van der Veen, Van der Steege N., Blom, M. (2019). Succesvol uit de bijstand. Kansrijke aanpakken en hun werkzame elementen. Utrecht: Significant.
- Bakker, I., Mateman, H., Verweij, S (2016). Dossier Wat werkt bij...Cliëntenparticipatie. Utrecht: Movisie.
[Cliëntenparticipatie \(movisie.nl\)](https://www.movisie.nl)
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: Freeman.
- Blonk, R. W. B., Van Twuijver, M. W., Van de Ven, H. A., & Hazelzet, A. M. (2015). *QuickScan wetenschappelijke literatuur gemeentelijke uitvoeringspraktijk*. Leiden: TNO. Publ.nr. R15061/060.13825/01.08.
- Blonk, R.W.B. *We zijn nog maar net begonnen*. Oratie Tilburg University. 2018.
- Boermans, S., Van de Logt, J., Blonk, R.W.B. (2020). *Gewogen maatwerk. Onderzoek naar implementatie van een interventie om methodisch handelen te bevorderen*. Rapport voor ZonMw Programma Vakkundig aan het Werk. TNO: Leiden. Publ.nr. 11492/060.42456.
- Boumans, C. E., Egger, J. I., Souren, P. M., & Hutschemaekers, G. J. (2014). Reduction in the use of seclusion by the methodical work approach. *International journal of mental health nursing*, 23(2), 161-170.
- Brown, M., & Cregan, C. (2008). Organizational change cynicism: The role of employee involvement. *Human Resource Management*, 47(4), 667-686.
- Burnes, B. (1996). No such thing as ... a "one best way" to manage organizational change. *Management decision*, Vol. 34 No. 10, pp. 11-18.
- Burnes, B. (2004). Managing change: A strategic approach to Organisational Dynamics. *Pearson Education*.
- Coussens, A., De Bruyne, S., De Frène, V., Descamps, J., Haegeman, P, Lauwers, M., & Vandaele, B. (2011). *Methodisch werken in de gezondheidszorg*. Antwerpen-Apeldoorn: Garant.
- Curnock, E., Ferguson, J., McKay, J., & Bowie, P (2012). Healthcare improvement and rapid PDSA cycles of change: a realist synthesis of the literature. *NHS Education for Scotland*.
- Dawson, P. M. (1994). *Organizational change: A processual approach*. Paul Chapman Publishing.
- Elwyn, G., Durand, M.A., Song, J. et al. (2017). A three-talk model for shared decision making: multistage consultation process. *BMJ*, 359, j4891. doi: 10.1136/bmj.j4891
- Fishbein, M., & Ajzen, I. (2010). *Predicting and changing behavior: The reasoned action approach*. New York: Psychology Press.
- Hazelzet, A.M. & Koopmans, L. (2017). *Vakman Nieuwe Stijl: Beschrijving en evaluatie van een aanpak voor professionalisering van werkcoaches bij Werkzaam Rivierenland*. Leiden: TNO. Publ. Nr. R18012/060.18007.

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

3 Aanpak ontwikkeling
keuzehelp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

5 Succesfactoren en
geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 LITERATUUR →

Bijlagen

LITERATUUR

- Hazelzet, A., & Otten, W. (2017). *Methodisch werken: waarom wel, waarom niet? Onderzoek naar factoren die methodisch werken van klantmanagers bij sociale diensten bevorderen*. Leiden: TNO. Publ.nr. 17043/060.24330.
- Hazelzet, A. M., Otten, W., Vooijs, M., & van Kesteren, N. (2019). Samen beslissen: Hoe kansrijk is dat voor het werk en inkomen domein? literatuurverkenning shared decision making. *Sociaal Bestek*, 81(4), 34-37.
- Stacey, D., Légaré, F., Lewis, K., Barry, M.J., Bennett, C.L., Eden, K.B., Holmes-Rovner, M., Llewellyn-Thomas, H., Lyddiatt, A., Thomson, R., & Trevena, L. (2017). Decision aids for people facing health treatment or screening decisions. *Cochrane Database of Systematic Reviews*, 4, doi: 10.1002/14651858
- Taylor, M. J., McNicholas, C., Nicolay, C., Darzi, A., Bell, D., & Reed, J. E. (2014). Systematic review of the application of the plan-do-study-act method to improve quality in healthcare. *BMJ quality & safety*, 23(4), 290-298.
- Tiemens, B. G., Kaasenbrood, A. J. A., & De Niet, G. J. (2010). *Evidence based werken in de GGZ: methodisch werken als oplossing*.
- Van der Meer, L., Hazelzet, A. M., Huijs, J. J. J. M., & Koopmans, L. (2017). *Vakman Nieuwe Stijl: Proces- en effectevaluatie Intergemeentelijke Sociale Dienst gemeente Brunssum, Onderbanken en Landgraaf (ISD BOL)*. Leiden: TNO. Publ.nr. R16112/060.16716.
- Volk, R.J., Llewellyn-Thomas, H., Stacey, D., & Elwyn, G. (2013). Ten years of the International Patient Decision Aid Standards collaboration: evolution of the core dimensions for assessing the quality of patient decision aids. *BMC: Medical Informatics and Decision Making*, 13(Suppl 2), S1. doi: org/10.1186/1472-6947-13-S2-S1.
- Wanberg, R.C., Hough, L.M., & Song, Z. (2002). *Predictive Validity of a Multidisciplinary Model of Reemployment Success*. *Journal of Applied Psychology*, 87, 1100-1120.
- Winkelaar, P. (2001). *Methodisch werken: Inleiding tot methodisch handelen met en voor mensen* (4th ed.). Amsterdam: Boom Uitgevers.

BIJLAGE 1

WERVING LEDEN ONTWIKKELTEAM

DE WERVING VAN DE ACHT PROFESSIONALS VOOR HET ONTWIKKELTEAM (OT) IS ALS VOLGT AANGEPAKT:

- Na bespreking van de projectopzet in het Management Team en het Operationeel Management Team (OMT), zijn enkele introductie-workshops georganiseerd voor de verschillende teams. Hier zijn het doel en de opzet van het project gepresenteerd en de teams hebben elk twee professionals geselecteerd voor het OT. Dit gebeurde in overleg met hun teamleiders.
- Bij de start van het project bepaalden de leden van het OT de rollen en taken die zij wilden vervullen, in lijn met de persoonlijke ontwikkeldoelen die zij met hun teamleider hebben afgesproken. Hiervoor is tijd beschikbaar gesteld door Werkzaam. Door de specifieke taken en rollen van de leden van het OT te verbinden aan hun ontwikkeldoelen verwachtten we dat de professionals geëngageerd blijven aan het project.

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

3 Aanpak ontwikkeling
keuzehelp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

5 Succesfactoren en
geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

BIJLAGEN

1 **Werving leden Ontwikkelteam** →

2 Instructie schrijfsessie OT

3 Casus t.b.v vaststellen
kenmerken keuzehelp

4 Overzicht (afgeleide)
kenmerken

5 Vragenlijst uitvraag
professionals

6 Verzoek uitvraag
leveranciers instrumenten

7 Handleiding Keuzehelp

8 Protocol keuzehelp collega's

9 Protocol keuzehelp cliënten

BIJLAGE 2

INSTRUCTIE SCHRIJFSESSIE LEDEN ONTWIKKELTEAM

INSTRUCTIE TEN BEHOEVE VAN SCHRIJFSESSIES LEDEN ONTWIKKELTEAM (OT):

- We verzoeken iedereen zijn laptop mee te nemen.
 - De instrumentenlijst wordt opgedeeld in 2 werkversies waarbinnen in tweetallen gewerkt kan worden.
 - De OT-leden kiezen zelf met welke instrumenten ze aan de slag willen gaan (bijv. instrumenten die ze kennen, of die al redelijk uitgebreid zijn beschreven).
 - Op de printversie van de instrumentenlijst in A3 formaat die we ophangen kun je aankruisen welk instrument je gaat uitwerken.
 - De OT-leden redigeren zelf de teksten (met suggesties en wijzigingen bijhouden), en vragen elkaar en collega's input op de volledigheid en duidelijkheid (ook voor de cliënten) van de omschrijvingen. Met deze input kan een klein clubje vervolgens de teksten redigeren (eindredactie).
- OT-leden vinken op de printversie aan welke instrumenten door hen zijn afgerond en in welke werkversie dit is verwerkt.
 - Beschrijf de instrumenten zoveel mogelijk op niveau B1, zodat:
 - Jij als professional weet waarvoor je het instrument kunt inzetten.
 - Je cliënt begrijpt waarvoor het instrument is bedoeld.
 - Schrijfstijl:
 - Schrijf in korte zinnen (maximaal 15 woorden per zin).
 - Gebruik bekende en concrete woorden (zie eventueel www.ishetB1.nl).
 - Gebruik actieve taal met zo min mogelijk woorden als zullen, worden, hebben.

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

3 Aanpak ontwikkeling
keuzehulp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

5 Succesfactoren en
geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

BIJLAGEN

1 Werving leden Ontwikkelteam

2 Instructie schrijfsessie OT →

3 Casus t.b.v vaststellen
kenmerken keuzehulp

4 Overzicht (afgeleide)
kenmerken

5 Vragenlijst uitvraag
professionals

6 Verzoek uitvraag
leveranciers instrumenten

7 Handleiding Keuzehulp

8 Protocol keuzehulp collega's

9 Protocol keuzehulp cliënten

BIJLAGE 3

VOORBEREIDING CASUS TEN BEHOEVE VAN VASTSTELLEN KENMERKEN KEUZEHELP

We vragen van jullie een – beperkte – voorbereiding: neem uit je praktijk een werkzoekende in gedachte bij wie je vrij recent een instrument (die in de excel-lijst is opgenomen) hebt ingezet.

WE VRAGEN JE OM OVER HET VOLGENDE NA TE DENKEN:

1. Welke beeld had je van de klant op basis van de verzamelde informatie?

(denk aan aspecten Wanberg, als je het prettig vindt kan je de 5e sheet van het bijgesloten PPT gebruiken (analysekader met uitleg concepten-zonder): geef dan de cliënt scores van 1 t/m 10 op de onderwerpen waarover je informatie hebt, er ontstaat een spinnenweb dat de mogelijkheden en belemmeringen in een oogopslag inzichtelijk maakt)

2. Welk instrument heb je gekozen?

3. Met welk doel zette je het instrument in?

4. Welke kenmerken van het instrument woog je mee in je keuze?

5. Wat belemmerde of wat hielp je bij je keuze?

De antwoorden op de vragen geven inzicht in de denkstappen die jullie zetten om tot een keuze te komen. Zo krijgen we – en dat is het doel van dinsdag a.s. - meer grip op welke ‘filters’ in de Keuzehulp moeten worden opgenomen (denk aan Coolblue achtige keuzehulp: prijs, best verkocht, best beoordeeld, model). De filters (in het geval van de Keuzehulp: doel, doelgroep, werkwijze, etc.) kunnen jullie straks naar eigen inschatting en in overleg met cliënten gebruiken om een passend instrument te kiezen.

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

3 Aanpak ontwikkeling keuzehulp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

5 Succesfactoren en geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

BIJLAGEN

1 Werving leden Ontwikkelteam

2 Instructie schrijfsessie OT

3 **Casus t.b.v vaststellen kenmerken keuzehulp** →

4 Overzicht (afgeleide) kenmerken

5 Vragenlijst uitvraag professionals

6 Verzoek uitvraag leveranciers instrumenten

7 Handleiding Keuzehulp

8 Protocol keuzehulp collega's

9 Protocol keuzehulp cliënten

BIJLAGE 4

OVERZICHT (AFGELEIDE) KENMERKEN

| MENSELIJK KAPITAAL | SOCIALE OMGEVING | BELEMMERINGEN & MOGELIJKHEDEN | WERKZOEKGEDRAG | MOTIVATIE |
|---|---|--|---|---|
| <p>1.1 Sociale en werknemersvaardigheden</p> <p>Dariuz-competenties: communiceren, werktempo, werksritme, samenwerken, gevoel voor arbeidsverhoudingen, doorzettingsvermogen, nauwkeurigheid, zelfstandigheid, afspraken nakomen</p> | <p>2.1 Sociale steun</p> <p>Praktisch en emotioneel ondersteunend: hoe wordt het hebben van werk gewaardeerd door familie en vrienden. Krijg je van hen praktische en emotionele steun bij het zoeken naar werk?</p> | <p>3.1 Persoonlijk, sociaal en/of verstandelijk</p> <p>3.1.1 Algemene mentale functies Concentratie, gevoelig voor externe prikkels, geheugen, denken en logisch redeneren</p> <p>3.1.2 Coping Omgaan met problemen, stress en andere mentale eisen</p> <p>3.1.3 Tussenmenselijke interacties en relaties bv. moeite met communiceren</p> <p>3.1.4 Zelfredzaamheid Praktische vaardigheden, omgaan met telefoon, dagelijkse routinehandelingen zoals, omgaan met geld, openbaar vervoer, persoonlijke verzorging</p> <p>3.1.5 Angst en traumaverwerking</p> <p>3.1.6 Structuur in het dagelijks leven</p> | <p>4.1 Sollicitatievaardigheden</p> <p>Werk zoeken, gebruik eigen netwerk en social media, CV en motivatiebrieven opstellen, sollicitatiegesprek voeren.</p> | <p>5.1 Willen</p> <p>Zo regulier mogelijk willen werken/op zoek willen gaan naar werk</p> |
| <p>1.2 Vakvaardigheden</p> <p>bv. behalen startkwalificatie, branchegericht certificaat, leren leidinggeven en veilig werken</p> | <p>2.2 Sociaal netwerk</p> <p>ondersteuning vanuit de eigen omgeving, zoals familie, vrienden, werk en vereniging bij het zoeken naar werk</p> | <p>3.2 Fysiek</p> <p>3.2.1 Beperkingen in structurele, frequente of langdurige belastbaarheid reiken, buigen, duwen of trekken, tillen of dragen, lopen, zitten of staan, lopen, werken op hoogte</p> <p>3.2.2 Zicht en horen</p> <p>3.2.3 Fijne motoriek, fijn werk kunnen doen en handelingstempo snelheid van werken of handelen</p> | <p>4.2 Beroepskeuze, beroepsvoorkeur en beroepsoriëntatie</p> <p>Bijvoorbeeld bedrijfsbezoek, snuffelstage, beroepskeuze/affiniteitstest</p> | <p>5.2 Geloof in eigen kunnen</p> <p>m.b.t. het werk zoeken, vinden en behouden. Ook wel eigen-effectiviteit genoemd: de overtuiging van de persoon dat hij/zij bepaalde acties kan plannen en uitvoeren voor het zoeken en vinden en behouden van een zo regulier mogelijke baan. Kunnen omgaan met teleurstellingen. Cliënten kunnen hun mogelijkheden onder- of overschatten.</p> |

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

3 Aanpak ontwikkeling keuzehulp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

5 Succesfactoren en geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

BIJLAGEN

1 Werving leden Ontwikkelteam

2 Instructie schrijfsessie OT

3 Casus t.b.v vaststellen kenmerken keuzehulp

4 Overzicht (afgeleide) kenmerken →

5 Vragenlijst uitvraag professionals

6 Verzoek uitvraag leveranciers instrumenten

7 Handleiding Keuzehulp

8 Protocol keuzehulp collega's

9 Protocol keuzehulp cliënten

BIJLAGE 4

| MENSELIJK KAPITAAL | SOCIALE OMGEVING | BELEMMERINGEN & MOGELIJKHEDEN | WERKZOEKGEDRAG | MOTIVATIE |
|--|------------------|--|---|--|
| <p>1.3 Basisvaardigheden</p> <p>1.3.1 Nederlands lezen en schrijven 1.3.2 Nederlands kunnen verstaan en spreken 1.3.3 rekenen 1.3.4. digitale vaardigheden</p> | | <p>3.3 Praktische belemmeringen</p> <p>Kinderopvang, mantelzorg, mobiliteit / vervoer, schulden, justitie / detentie, huisvesting, cultuuraspecten</p> | <p>4.3 Persoonlijke verzorging</p> <p>persoonlijke hygiëne, kledingkeuze, haardracht</p> | <p>5.3 Sociale norm</p> <p>Perceptie van de sociale norm, bv. hoe mensen in de omgeving denken over een uitkering of het belang van betaald werk.</p> |
| <p>1.4 Zelfregulatie</p> <p>stellen van doelen en (alternatieve) plannen maken, prioriteiten stellen, reflectie op eigen handelen, verantwoordelijkheid nemen voor de gevolgen van je handelen</p> | | <p>3.4 Leefstijl en verslaving</p> <p>Bv. een gebrek aan beweging, roken, slechte voeding, weinig slapen, veel stress, gameverslaving, alcoholgebruik en drugsgebruik</p> | | |
| <p>1.5 emotieregulatie</p> <p>kunnen inschatten van de gevolgen eigen gedrag voor zichzelf en anderen, kunnen onderdrukken van gedragingen die niet gepast zijn</p> | | | | |
| <p>1.6 Werkervaring</p> | | | | |
| <p>1.7 Zelfinzicht</p> <p>inzicht in eigen mogelijkheden en belemmeringen</p> | | | | |

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

3 Aanpak ontwikkeling keuzehulp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

5 Succesfactoren en geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

BIJLAGEN

1 Werving leden Ontwikkelteam

2 Instructie schrijfsessie OT

3 Casus t.b.v vaststellen kenmerken keuzehulp

4 **Overzicht (afgeleide) kenmerken** →

5 Vragenlijst uitvraag professionals

6 Verzoek uitvraag leveranciers instrumenten

7 Handleiding Keuzehulp

8 Protocol keuzehulp collega's

9 Protocol keuzehulp cliënten

BIJLAGE 5

VRAGENLIJST UITVRAAG PROFESSIONALS

INTRODUCTIE

We hebben 66 instrumenten verzameld die ingezet kunnen worden bij de begeleiding van cliënten naar participatie en werk of het behouden van werk. Niet alle instrumenten zijn opgenomen. We hebben gekozen voor instrumenten die expliciet ingezet worden om mogelijkheden van een cliënt te vergroten en/of belemmeringen te verkleinen om het einddoel 'duurzaam werk' dichterbij te halen. Hieronder vallen bijvoorbeeld geen verwijzingen naar de sociale kaart.

Per instrument vragen we je of je dit instrument kent. Ken je het instrument niet, dan ga je naar het volgende instrument. Per instrument vragen we hoe vaak je het gebruikt, hoe nuttig je het vindt bij de begeleiding van je cliënten naar participatie en werk en welk rapportcijfer je het instrument geeft. Het gaat hierbij om jouw eigen inschatting en mening. Er zijn geen goede of foute antwoorden.

We schatten dat het invullen ongeveer 15 minuten duurt. Dit is afhankelijk van hoeveel instrumenten je kent. Je vult deze vragenlijst anoniem in. Je antwoorden zijn niet te herleiden naar jou als persoon.

Wij willen je alvast hartelijk bedanken voor het beantwoorden van de vragen. Jouw bijdrage is belangrijk voor hoe de Keuzehulp er uiteindelijk uit komt te zien!

We beginnen met een aantal algemene vragen over jezelf en jouw afdeling en werk.

- Ik ben een
 man
 vrouw
- Mijn leeftijd is ... jaar
- Mijn hoogst genoten opleiding is
 Basisonderwijs
 VMBO, MBO 1, AVO onderbouw
 HAVO, VWO, MBO
 HBO, WO bachelor, namelijk studierichting
- WO master, Doctor, namelijk studierichting

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

3 Aanpak ontwikkeling
keuzehulp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

5 Succesfactoren en
geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

BIJLAGEN

1 Werving leden Ontwikkelteam

2 Instructie schrijfsessie OT

3 Casus t.b.v vaststellen
kenmerken keuzehulp

4 Overzicht (afgeleide)
kenmerken

5 Vragenlijst uitvraag
professionals →

6 Verzoek uitvraag
leveranciers instrumenten

7 Handleiding Keuzehulp

8 Protocol keuzehulp collega's

9 Protocol keuzehulp cliënten

BIJLAGE 5

4. Hoe lang werk je als werkcoach/praktijkbegeleider (reken ook jaren mee die je mogelijk hebt gewerkt bij andere gemeente)?

- 0-4 jaar
- 5-9 jaar
- 10-14 jaar
- 15-20 jaar
- Meer dan 20 jaar

5. Ik werk bij de afdeling

- Groepsplaatsingen
- O&O
- Regioteam I
- Regioteam II
- Anders, namelijk

6. Ik werk als

- Werkcoach
- Praktijkbegeleider
- Anders, namelijk

De volgende vragen gaan over alle instrumenten. Zoals gezegd, vragen we je per instrument of je dit instrument kent. Ken je het instrument niet, dan ga je automatisch naar het volgende instrument. Per instrument vragen we (a) hoe vaak je het gebruikt, (b) hoe nuttig je het vindt bij de begeleiding van je cliënten naar participatie en werk of het behouden van werk en (c) welk rapportcijfer je het instrument geeft. Misschien ken je het instrument wel, maar heb je geen mening over het instrument. Ook dat kun je aangeven.

INSTRUMENT 1

Academie voor zelfstandigheid, training werknemersvaardigheden

7. Ken je dit instrument?

- Nee → naar volgend instrument
- Ja

8. Hoe vaak gebruik je dit instrument bij de begeleiding van een cliënt naar werk en participatie of het behouden van werk?

- (bijna) nooit (0-10% van de cliënten)
- weinig (11-35% van de cliënten)
- geregeld (36-65% van de cliënten)
- veel (66-90% van de cliënten)
- (bijna) altijd (91-100% van de cliënten)

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

3 Aanpak ontwikkeling keuzehulp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

5 Succesfactoren en geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

BIJLAGEN

1 Werving leden Ontwikkelteam

2 Instructie schrijfsessie OT

3 Casus t.b.v vaststellen kenmerken keuzehulp

4 Overzicht (afgeleide) kenmerken

5 Vragenlijst uitvraag professionals →

6 Verzoek uitvraag leveranciers instrumenten

7 Handleiding Keuzehulp

8 Protocol keuzehulp collega's

9 Protocol keuzehulp cliënten

BIJLAGE 6

VERZOEK UITVRAAG LEVERANCIERS INSTRUMENTEN

Beste relatie,

Werkzaam Rivierenland maakt gebruik van het door u aangeboden < naam instrument >.

Hiermee proberen wij de afstand naar duurzaam werk van onze cliënten (werkzoekenden en medewerkers) te verkleinen.

Naast uw aanbod beschikken onze professionals (werkcoaches en praktijkbegeleiders) over een divers instrumentarium. Dit bestaat uit instrumenten voor diagnose, opleiding, training, coaching, activering en bemiddeling.

Om samen met de cliënt het juiste instrument te kunnen kiezen, ontwikkelen wij een *Keuzehulp Instrumentarium*. De Keuzehulp ondersteunt de professional en de cliënt bij de selectie van het meest passende instrument.

In de Keuzehulp staan kenmerken van de instrumenten beschreven, zoals doelgroep, doel, instroomeis, werkwijze, locatie, etc. De professional en werkzoekenden kunnen hierop selecteren en komen zo uit bij de één of meer geschikte instrumenten. Het is belangrijk dat deze beschrijvingen duidelijk, volledig en eenduidig zijn.

Voor de wetenschappelijke onderbouwing over de effectiviteit van de inzet van instrumenten voor re-integratie werken wij samen met TNO. Onderdeel van onze opdracht is dat onze aanpak en ervaring overdraagbaar zijn naar andere gemeenten binnen het sociaal domein. Het doel is dat binnen Werkzaam in het najaar van 2020 gewerkt wordt met een eerste versie van de Keuzehulp. Voordat we zover zijn, moet nog veel werk worden verzet. Hier hebben we ook uw hulp bij nodig.

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

3 Aanpak ontwikkeling
keuzehulp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

5 Succesfactoren en
geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

BIJLAGEN

1 Werving leden Ontwikkelteam

2 Instructie schrijfsessie OT

3 Casus t.b.v vaststellen
kenmerken keuzehulp

4 Overzicht (afgeleide)
kenmerken

5 Vragenlijst uitvraag
professionals

6 **Verzoek uitvraag
leveranciers instrumenten** →

7 Handleiding Keuzehulp

8 Protocol keuzehulp collega's

9 Protocol keuzehulp cliënten

BIJLAGE 6

ONS VERZOEK

We vragen u als ontwikkelaar of uitvoerder van het instrument om ons informatie te geven over het door u aangeboden instrument. In de bijlage vindt u hiervoor een format met een aantal kenmerken. Per kenmerk kunt u het bijgeleverde format invullen. Ook horen wij graag waarom u heeft gekozen voor uw aanpak en wat daarvan de resultaten zijn.

De beschrijvingen moeten ook begrijpelijk zijn voor mensen die moeite hebben met lezen. De beschrijvingen hoeven dus niet heel uitgebreid te zijn (liever niet), maar wel volledig, eenvoudig en duidelijk omschreven.

U kunt hierbij gebruik maken van bijgevoegde *Beschrijving Kenmerken*, die aangeeft welke informatie wij nodig hebben over de verschillende kenmerken.

Wij willen de eerste versie van onze Keuzehulp in februari gaan testen. Daarom ontvangen wij uw input graag uiterlijk **20 januari 2020**. Het ingevulde format kunt u per mail terugsturen.

Alvast bedankt voor uw medewerking.

Voor vragen of verdere informatie kunt u contact opnemen met:

Joke van der Wal jvdwal@werkzaakrivierenland.nl

Jaap Kersten jkersten@werkzaakrivierenland.nl

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

3 Aanpak ontwikkeling
keuzehulp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

5 Succesfactoren en
geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

BIJLAGEN

1 Werving leden Ontwikkelteam

2 Instructie schrijfsessie OT

3 Casus t.b.v vaststellen
kenmerken keuzehulp

4 Overzicht (afgeleide)
kenmerken

5 Vragenlijst uitvraag
professionals

6 Verzoek uitvraag
leveranciers instrumenten →

7 Handleiding Keuzehulp

8 Protocol keuzehulp collega's

9 Protocol keuzehulp cliënten

BIJLAGE 7

HANDLEIDING KEUZEHELP EXCELBESTAND

WERKEN MET DE KEUZEHELP

STAP 1

Bepaal of de cliënt en jij gaan werken aan:

- A. Eerst verbeteren leefsituatie: ook wel Life First genoemd: verbetering van de persoonlijke leefsituatie waardoor op termijn participatie op de arbeidsmarkt mogelijk wordt. Het achterliggende doel is verbetering van de kwaliteit van leven
- B. Eerst vergroten kans op werk: ook wel Human Capital First genoemd: vergroten van kansen op de arbeidsmarkt zodat meer functies bereikbaar zijn, door opleiding, ontwikkeling vaardigheden, verbeteren gezondheid en wegnemen belemmeringen
- C. Eerst werk vinden: ook wel Workfirst genoemd: snelle terugkeer naar werk door versterken sollicitatievaardigheden, zoekgedrag naar werk en kortdurende werkgerichte training

Klik het tabblad aan waar jullie aan willen werken

eerst verbeteren leefsituatie

eerst vergroten kans op werk

eerst werk vinden

STAP 2

Bepaal welk kenmerk van de cliënt kan verbeteren om stappen richting werk te zetten. Er zijn 5 groepen kenmerken:

1. Menselijk kapitaal
2. Sociale omgeving
3. Belemmeringen en Mogelijkheden
4. Werkzoekgedrag
5. Motivatie

Alle instrumenten zijn beoordeeld op deze kenmerken.

Uitleg van de kenmerken staat op tabblad:

uitleg kenmerken

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

3 Aanpak ontwikkeling
keuzehulp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

5 Succesfactoren en
geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

BIJLAGEN

1 Werving leden Ontwikkelteam

2 Instructie schrijfsessie OT

3 Casus t.b.v vaststellen
kenmerken keuzehulp

4 Overzicht (afgeleide)
kenmerken

5 Vragenlijst uitvraag
professionals

6 Verzoek uitvraag
leveranciers instrumenten

7 Handleiding Keuzehulp →

8 Protocol keuzehulp collega's

9 Protocol keuzehulp cliënten

BIJLAGE 7

STAP 3

Zoek binnen een groep welk kenmerk jullie precies willen verbeteren.

1. Gebruik de 5 filters bovenaan het tabblad.
2. Als er niets gekozen is zijn alle filters blauw.

| Menselijk kapitaal | Sociale omgeving | Belemmeringen & Mogelijkheden | Werkzoekgedrag | Motivatie |
|---------------------------------------|---------------------|--|--|----------------------------|
| 1.3.1 Nederlands lezen en schrijven | 2.1 Sociale steun | 3.1 Persoonlijk, sociaal en/of versta... | 4.1 Sollicitatievaardigheden | 5.1 Willen |
| 1.3.2 Nederlands kunnen verstaan e... | 2.2 Sociaal netwerk | 3.1.1 Algemene mentale functies | 4.2 Beroepskeuze, beroepsvoorkeur en ... | 5.2 Geloof in eigen kunnen |
| 1.3.3 Rekenen | nvt | 3.1.2 Coping | 4.3 Persoonlijke verzorging | 5.3 Sociale norm |
| 1.3.4 Digitale vaardigheden | | 3.1.3 Tussenmenselijke interacties ... | nvt | nvt |
| 1.4 Zelfregulatie | | 3.1.4 Zelfredzaamheid | | |
| 1.5 Emotieregulatie | | 3.1.5 angst en traumaverwerking | | |
| 1.6 Werkervaring | | 3.1.6 Structuur in het dagelijks leven | | |
| 1.7 Zelfinzicht | | 3.2 Fysiek | | |
| nvt | | 3.2.1 Beperkingen in structurele, fre... | | |

3. Als je op een kenmerk in een groep klikt, dan:

- a. zie je een rood kruis bij het trechtertje rechtsboven het filter
- b. bij de andere groepen worden de kenmerken die niet gecombineerd kunnen worden met het gekozen kenmerk lichtblauw

| Menselijk kapitaal | Sociale omgeving | Belemmeringen & Mogelijkheden | Werkzoekgedrag | Motivatie |
|---------------------------------------|---------------------|--|--|----------------------------|
| 1.3.1 Nederlands lezen en schrijven | nvt | 3.1 Persoonlijk, sociaal en/of versta... | 4.1 Sollicitatievaardigheden | nvt |
| 1.3.2 Nederlands kunnen verstaan e... | 2.1 Sociale steun | 3.1.4 Zelfredzaamheid | 4.2 Beroepskeuze, beroepsvoorkeur en ... | 5.1 Willen |
| 1.3.3 Rekenen | 2.2 Sociaal netwerk | 3.4 Leefstijl en verslaving | nvt | 5.2 Geloof in eigen kunnen |
| 1.3.4 Digitale vaardigheden | | nvt | 4.3 Persoonlijke verzorging | 5.3 Sociale norm |
| 1.4 Zelfregulatie | | 3.1.1 Algemene mentale functies | | |
| 1.5 Emotieregulatie | | 3.1.2 Coping | | |
| 1.6 Werkervaring | | 3.1.3 Tussenmenselijke interacties ... | | |
| 1.7 Zelfinzicht | | 3.1.5 angst en traumaverwerking | | |
| nvt | | 3.1.6 Structuur in het dagelijks leven | | |

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

3 Aanpak ontwikkeling
keuzehelp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

5 Succesfactoren en
geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

BIJLAGEN

1 Werving leden Ontwikkelteam

2 Instructie schrijfsessie OT

3 Casus t.b.v vaststellen
kenmerken keuzehelp

4 Overzicht (afgeleide)
kenmerken

5 Vragenlijst uitvraag
professionals

6 Verzoek uitvraag
leveranciers instrumenten

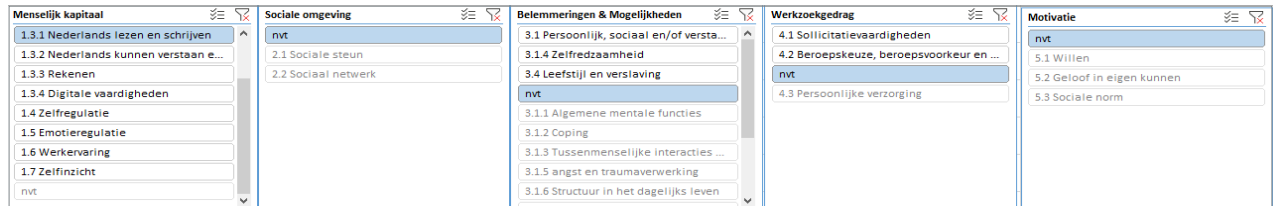
7 Handleiding Keuzehelp →

8 Protocol keuzehelp collega's

9 Protocol keuzehelp cliënten

BIJLAGE 7

4. Kies eerst alleen een kenmerk uit jullie gekozen groep, door bij de andere vier groepen nvt (niet van toepassing) aan te klikken. De gekozen kenmerken worden blauw, de rest is wit.



5. Onder de 5 filters zie je nu 2 instrumenten die voldoen aan jullie wensen. Je kunt nu kijken naar de andere kenmerken van de instrumenten, zoals de locatie, doelgroep, kosten en de onderbouwing voor de werkzaamheid van het instrument.

| Naam instrument | Locatie | Doelgroep | Doel |
|--|---------------------------------|--------------------------------|--|
| Prezzent | Zalbbommel, Beesd en Culemborg | Clënten kp 3. | Sociale Actie werkmoment |
| E-learning via oefenen.nl (Werkportal) | Poppenbouwing en Stadhuiscampus | Clënten kp 2. Clënten kp 3. | Werken aan... van taal... groep... (solliciteren... vaardigheden... vragen). |

6. Je kunt controleren of de juiste selectie is gemaakt door naar de laatste groene kolommen van de tabel te gaan.

| Menselijk kapitaal | Sociale omgeving | Belemmeringen & Mogelijkheden | Werkzoekgedrag | Motivatie |
|-------------------------------------|------------------|-------------------------------|----------------|-----------|
| 1.3.1 Nederlands lezen en schrijven | nvt | nvt | nvt | nvt |
| 1.3.1 Nederlands lezen en schrijven | nvt | nvt | nvt | nvt |

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

3 Aanpak ontwikkeling
keuzehelp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

5 Succesfactoren en
geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

BIJLAGEN

1 Werving leden Ontwikkelteam

2 Instructie schrijfsessie OT

3 Casus t.b.v vaststellen
kenmerken keuzehelp

4 Overzicht (afgeleide)
kenmerken

5 Vragenlijst uitvraag
professionals

6 Verzoek uitvraag
leveranciers instrumenten

7 Handleiding Keuzehelp →

8 Protocol keuzehelp collega's

9 Protocol keuzehelp cliënten

BIJLAGE 7

STAP 4

Je kunt ook groepen kenmerken met elkaar combineren.

1. Klik per groep één gewenst kenmerk aan.
2. Klik dus niet meer kenmerken aan in een groep.
3. Klik bij de groepen die je niet wilt gebruiken nvt aan.

| naam instrument: | Locatie | Doelgroep | Doel | Instroomeis: | Omvang en duur |
|---------------------|---|----------------|--|--|---|
| Empowermenttraining | FlexTiel, Gasthuisvestingstraat 33, Tiel. Op loopafstand (10 min.) van station. | cliënten kp 3. | Vergeten zelfinzicht, kennisvergroting, ontwikkeling toekomstvisie, motivering, activering, nemen van eigen verantwoordelijkheid, zelfregie, zelfredzaamheid voor heden en toekomst. Geloof in eigen kracht en kunnen. | cliënten kp3, taaleis 1F. Enige digitale vaardigheid is gewenst. | 16 bijeenkomsten, 2dgn p/w 6 uur per dag. Studielasting max. 100 uur. 2 terugkombijeenkomsten |

4. Het kan zijn dat er geen instrument is dat voldoet aan jouw gekozen combinatie. Dan zie je dat de gekozen filters lichtblauw zijn geworden en dat er geen instrument onder de filters staat.

| naam instrument: | Locatie | Doelgroep | Doel | Instroomeis: | Omvang en duur |
|------------------|---------|-----------|------|--------------|----------------|
| | | | | | |

- Samenvatting
- 1 Inleiding
- 2 Projectaanpak en -structuur
- 3 Aanpak ontwikkeling keuzehulp en opbrengsten
- 4 Opstellen implementatieplan
- 5 Succesfactoren en geleerde lessen
- 6 Tot slot, drie adviezen
- 7 Literatuur
- BIJLAGEN**
- 1 Werving leden Ontwikkelteam
- 2 Instructie schrijfsessie OT
- 3 Casus t.b.v vaststellen kenmerken keuzehulp
- 4 Overzicht (afgeleide) kenmerken
- 5 Vragenlijst uitvraag professionals
- 6 Verzoek uitvraag leveranciers instrumenten
- 7 Handleiding Keuzehulp →
- 8 Protocol keuzehulp collega's
- 9 Protocol keuzehulp cliënten

BIJLAGE 7

STAP 5 KAN, MAAR RADEN WE IN HET BEGIN AF

Eventueel kan je binnen één groep kenmerken meer kenmerken aanklikken. We raden dit af als je nog maar kort met de keuzehelp werkt. Je krijgt namelijk hetzelfde instrument dan meer keren te zien wat verwarrend kan werken. Zie punt 3.

1. Klik eerst het lijstje aan naast de trechter.

| Menselijk kapitaal | Sociale omgeving | Belemmeringen & Mogelijkheden | Werkzoekgedrag | Motivatie |
|--|--|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> 1.1 Sociale en werknemersvaardig... 1.2 Vakvaardigheden 1.3 Basisvaardigheden 1.3.1 Nederlands lezen en schrijven 1.3.2 Nederlands kunnen verstaan... 1.3.3 Rekenen 1.3.4 Digitale vaardigheden 1.4 Zelfregulatie | <ul style="list-style-type: none"> 2.1 Sociale steun 2.2 Sociaal netwerk | <ul style="list-style-type: none"> 3.1.6 Structuur in het dagelijks lev... 3.2 Fysiek 3.2.1 Beperkingen in structurele, f... 3.2.2 Zicht en horen 3.2.3 Fijne motoriek, fijn werk kun... 3.3 Praktische belemmeringen 3.4 Leefstijl en verslaving | <ul style="list-style-type: none"> 4.1 Sollicitatievaardigheden 4.2 Beroepskeuze, beroepsvoorkeur ... 4.3 Persoonlijke verzorging | <ul style="list-style-type: none"> 5.1 Willen 5.2 Geloof in eigen kunnen 5.3 Sociale norm |

2. Nu kun je meer kenmerken in een groep aanklikken

| Menselijk kapitaal | Sociale omgeving | Belemmeringen & Mogelijkheden | Werkzoekgedrag | Motivatie |
|--|--|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> 1.1 Sociale en werknemersvaardig... 1.2 Vakvaardigheden 1.3 Basisvaardigheden 1.3.1 Nederlands lezen en schrijven 1.3.2 Nederlands kunnen verstaan... 1.3.3 Rekenen 1.3.4 Digitale vaardigheden 1.4 Zelfregulatie | <ul style="list-style-type: none"> 2.1 Sociale steun 2.2 Sociaal netwerk | <ul style="list-style-type: none"> 3.1.6 Structuur in het dagelijks lev... 3.2 Fysiek 3.2.1 Beperkingen in structurele, f... 3.2.2 Zicht en horen 3.2.3 Fijne motoriek, fijn werk kun... 3.3 Praktische belemmeringen 3.4 Leefstijl en verslaving | <ul style="list-style-type: none"> 4.1 Sollicitatievaardigheden 4.2 Beroepskeuze, beroepsvoorkeur ... 4.3 Persoonlijke verzorging | <ul style="list-style-type: none"> 5.1 Willen 5.2 Geloof in eigen kunnen 5.3 Sociale norm |

3. Alleen krijg je nu per aangeklikt kenmerk het bijbehorende instrument te zien, waardoor je hetzelfde instrument een paar keer onder de filters ziet staan. In het voorbeeld hiernaast zie je Prezzent twee keer, omdat het zowel op het kenmerk 1.1 als 1.3 scoort.

| Naam instrument | Locatie | Doelgroep | Menselijk kapitaal | Sociale omgeving | Belemmeringen & Mogelijkheden | Werkzoekgedrag | Motivatie |
|---------------------|---|---------------|---------------------------------------|------------------|-------------------------------|----------------|-----------|
| Empowermenttraining | FlexTiel, Gasthuislingestraat 33, Tiel, Op loopafstand (10 min.) van station. | Clënten kp 3. | 1.1 Sociale en werknemersvaardigheden | nvt | nvt | nvt | nvt |
| Prezzent | Zaltonmet, Beesd en Culemborg | Clënten kp 3. | 1.1 Sociale en werknemersvaardigheden | nvt | nvt | nvt | nvt |
| Prezzent | Zaltonmet, Beesd en Culemborg | Clënten kp 3. | 1.3 Basisvaardigheden | nvt | nvt | nvt | nvt |

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

3 Aanpak ontwikkeling
keuzehelp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

5 Succesfactoren en
geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

BIJLAGEN

1 Werving leden Ontwikkelteam

2 Instructie schrijfsessie OT

3 Casus t.b.v vaststellen
kenmerken keuzehelp

4 Overzicht (afgeleide)
kenmerken

5 Vragenlijst uitvraag
professionals

6 Verzoek uitvraag
leveranciers instrumenten

7 Handleiding Keuzehelp →

8 Protocol keuzehelp collega's

9 Protocol keuzehelp cliënten

BIJLAGE 8

PROTOCOL TEST KEUZEHELP COLLEGA'S

WERVING COLLEGA'S

Ieder werft een collega, ervaren of minder ervaren, kan allebei.

Je vraagt de collega 2 casussen mee te nemen (concrete klanten), zie hieronder voor nadere instructie.

Je maakt een afspraak met je collega om de keuzehulp (KH) bij de 2 casussen te gebruiken.

Het werkt het prettigst als jullie samen fysiek in een ruimte kunnen zitten. De bespreking van de 2 casussen duurt per casus ongeveer een half uur, dus in totaal een uur.

WELKE CASUSSEN

Selecteer alleen cliënten (casussen) van wie al een goed klantbeeld bestaat, bijvoorbeeld omdat Dariuz is afgenomen en/of informatie is opgevraagd bij derden. Vraag jouw collega om de 2 casussen voor jullie afspraak op te zoeken en door te nemen.

VOORAFGAANDE AAN DE TEST: GEEF EEN KORTE TOELICHTING

- Geef eventueel uitleg over het ZonMw project en het doel van deze test, namelijk verbeteren van de KH zodat deze past bij de manier van werken van de werkcoaches/praktijkbegeleiders. De KH is door de leden van het ontwikkelteam en TNO ontwikkeld. Dit is de eerste "praktijk test". We willen erg graag weten wat jouw collega ervan vindt, maar zullen diens ervaring/mening gebruiken zonder namen te noemen.
- Laat de KH aan je collega zien en licht deze toe.
- Jij hebt pen en papier bij de hand om aantekeningen te maken bij het hardop denken. Je hebt ook een pen en papier bij je voor jouw collega, die daar aantekeningen op kan maken.
- Jouw collega heeft de informatie (bv. Dariuz) over de 2 casussen bij zich.
- Jij en jouw collega hebben de digitale versie van de KH op jullie laptop.

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

3 Aanpak ontwikkeling keuzehulp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

5 Succesfactoren en geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

BIJLAGEN

1 Werving leden Ontwikkelteam

2 Instructie schrijfsessie OT

3 Casus t.b.v vaststellen kenmerken keuzehulp

4 Overzicht (afgeleide) kenmerken

5 Vragenlijst uitvraag professionals

6 Verzoek uitvraag leveranciers instrumenten

7 Handleiding Keuzehulp

8 Protocol keuzehulp collega's →

9 Protocol keuzehulp cliënten

BIJLAGE 8

HET TESTEN: CASUS 1

- *Instructie vooraf:* Vertel jouw collega dat hij alles wat hij/zij denkt hardop zegt als hij/zij de KH gebruikt. Dat is even wennen, maar zo kan jij (en wij) nagaan welke denkstappen er worden gezet. Ook het verwoorden van gedachten over de KH en de keuzes die uiteindelijk worden gemaakt horen daarbij.
- Geef aan dat jouw collega ook notities mag maken als hij/zij dat prettig vindt.
- Lees voordat je gaat beginnen het **hardop denk protocol** (zie kader)
- Zorg ervoor dat je collega de volgende denkstappen doorloopt:
 1. Wat is het beeld van de cliënt?
 2. Voor welk type traject komt de cliënt in aanmerking?
 3. Aan welk aspect (kenmerk en afgeleid kenmerk) wil de werkcoach/praktijkbegeleider samen met de cliënt aan werken (verbetering zien)?
 4. Wat is het doel dat je collega wil bereiken?
 5. Welke instrumenten komen in de KH naar voren?
 6. Welk instrument kiest je collega en waarom?

LET OP: *het gaat er niet om dat jij en je collega het per se eens met elkaar moeten worden over aan welke aspecten gewerkt moet worden. Kies op een gegeven moment een of meer aspecten en kijk vervolgens aan de hand van de KH op welke instrumenten jullie uitkomen.*

→ HARDOP DENK PROTOCOL

- Wanneer jouw collega wat langer niets zegt, vraag dan “Waar denk je nu aan” of “Vergeet niet hardop te denken”.
- Jij maakt aantekeningen van wat jouw collega zegt. Je hoeft niet alles op te schrijven, maar wel alle kritiek of lastige punten bij het gebruik van de KH. Noteer ook wat hij behulpzaam of prettig vindt.
- Het eindigt als jouw collega een keuze heeft gemaakt voor een instrument en daarbij een argumentatie heeft gegeven. Vraag dan of jouw collega kort de argumenten voor diens keuze op papier zet. Noteer welke argumenten zijn te herleiden tot keuze van een instrument uit de KH.
- Het is nu moeilijk in te schatten hoe lang het gaat duren, maar we verwachten maximaal een half uur.

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

3 Aanpak ontwikkeling
keuzehelp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

5 Succesfactoren en
geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

BIJLAGEN

1 Werving leden Ontwikkelteam

2 Instructie schrijfsessie OT

3 Casus t.b.v vaststellen
kenmerken keuzehelp

4 Overzicht (afgeleide)
kenmerken

5 Vragenlijst uitvraag
professionals

6 Verzoek uitvraag
leveranciers instrumenten

7 Handleiding Keuzehelp

8 Protocol keuzehelp collega's →

9 Protocol keuzehelp cliënten

BIJLAGE 8

HET TESTEN: CASUS 2

- Wanneer de eerste casus is behandeld en met de KH een keuze is gemaakt, begint je collega met de tweede casus. Pas na afloop van beide casussen heb je een evaluatiegesprek over de KH (zie opsomming vragen hieronder).
- Vraag voordat begonnen wordt met de tweede casus of er onduidelijkheden of vragen zijn die beantwoord moeten worden voordat wordt gestart met de tweede casus.
- Doorloop dezelfde denkstappen als bij casus 1 (zie vorige pagina) en laat jouw collega de KH gebruiken via de hardop denk methode (zie box vorige pagina).

HET TESTEN: EVALUATIE

Na afloop van het beoordelen van beide casussen geef je jouw collega de gelegenheid om “stoom af te blazen” door de open vraag “hoe ging het?” Schrijf zo veel mogelijk van zijn antwoorden op.

Wellicht heeft jouw collega bij de open vraag al veel genoemd, maar we willen graag dat jouw collega over onderstaande onderwerpen wat zegt. Stel deze vragen alleen als ze nog niet spontaan door jouw collega zijn genoemd.

- Was de KH makkelijk of moeilijk te gebruiken? Waarom?
- Wat vond je van de lay-out van de KH? Overzichtelijk?
- Herken je de klantkenmerken in de KH? Mis je nog kenmerken?

- Wat vond je van de uitleg die gegeven wordt over de klantkenmerken in de KH?
- Welke informatie heb je vooraf nodig om met de KH te kunnen werken?
- Helpt de KH bij je keuze voor een instrument en voor de onderbouwing van je keuze?
- Ben je met de KH tot een andere keuze gekomen?

Bedank je collega na afloop. Als er na dit gesprek nog een tip is van je collega kan deze dit altijd aan je doorgeven.

NA AFLOOP

Maak een kort digitaal verslag. Scan jouw aantekeningen van de hardop denk methode bij de casussen en antwoorden op de vragen na afloop. Stuur dit materiaal naar Wilma en Astrid. Bedankt en succes!

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

3 Aanpak ontwikkeling
keuzehulp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

5 Succesfactoren en
geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

BIJLAGEN

1 Werving leden Ontwikkelteam

2 Instructie schrijfsessie OT

3 Casus t.b.v vaststellen
kenmerken keuzehulp

4 Overzicht (afgeleide)
kenmerken

5 Vragenlijst uitvraag
professionals

6 Verzoek uitvraag
leveranciers instrumenten

7 Handleiding Keuzehulp

8 Protocol keuzehulp collega's →

9 Protocol keuzehulp cliënten

BIJLAGE 9

PROTOCOL TEST VAN DE KEUZEHELP MET CLIËNTEN

WERVING

Ieder OT-lid benadert 2 cliënten voor het testen van de KH.

Je maakt een afspraak met je cliënt om de keuzehelp (KH) tijdens een (ontwikkel)gesprek te gebruiken.

Je vraagt de cliënt om vooraf de brochure door te lezen (indien mogelijk), of neemt hem samen met je cliënt door bij het begin van het gesprek.

Het werkt het prettigst als jullie samen fysiek in een ruimte kunnen zitten. Bij voorkeur in een ruimte met een scherm waarop de cliënt kan meekijken. Als dit niet haalbaar of wenselijk is, werk je vanaf je eigen laptop.

WELKE CLIËNTEN

Benader alleen cliënten van wie al een goed klantbeeld bestaat, bijvoorbeeld omdat Dariuz is afgenomen, er een ontwikkelplan of werkgeversinstructie is en/of informatie is opgevraagd bij derden.

Eén cliënt met een meer uitdagende situatie (complex, lastig) en één cliënt die beter in staat is om zelf keuzes voor te stellen.

VOORAFGAANDE AAN HET GESPREK: GEEF EEN KORTE TOELICHTING

- Geef uitleg over het project en het doel van deze test, namelijk verbeteren van de KH zodat deze past bij de manier van werken van de werkcoaches/praktijkbegeleiders samen met de cliënt.
- Bijvoorbeeld: “De KH is door mij als werkcoach van het OT en TNO ontwikkeld. Dit is de eerste “praktijk test” met cliënten. Ik wil erg graag weten wat jij ervan vindt, maar zal je ervaring/mening gebruiken zonder je naam te noemen. Ik maak aantekeningen tijdens het gesprek”.
- Neem samen de brochure voor cliënten door.
- Laat voor zover mogelijk en wenselijk de KH aan je cliënt zien en licht deze toe.
- Je hebt pen en papier bij de hand om aantekeningen te maken.
- Je hebt, voor zover van toepassing, de KH geopend op een groot scherm.

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

3 Aanpak ontwikkeling
keuzehelp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

5 Succesfactoren en
geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

BIJLAGEN

1 Werving leden Ontwikkelteam

2 Instructie schrijfsessie OT

3 Casus t.b.v vaststellen
kenmerken keuzehelp

4 Overzicht (afgeleide)
kenmerken

5 Vragenlijst uitvraag
professionals

6 Verzoek uitvraag
leveranciers instrumenten

7 Handleiding Keuzehelp

8 Protocol keuzehelp collega's

9 Protocol keuzehelp cliënten →

BIJLAGE 9

HET TESTEN:

- *Instructie vooraf:* Vertel jouw cliënt dat hij alles wat hij/zij denkt hardop zegt als jullie de KH samen bekijken. Dat is even wennen, maar zo kan jij (en wij) nagaan welke denkstappen er worden gezet. Ook het verwoorden van gedachten over de KH en de keuzes die uiteindelijk worden gemaakt horen daarbij.
- Geef aan dat jouw cliënt ook notities mag maken als hij/zij dat prettig vindt. Bijvoorbeeld op de aantekeningenruimte in de brochure.
- Zorg ervoor dat je samen met de cliënt de volgende denkstappen doorloopt:
 1. Wat is het doel waaraan je samen met de cliënt wil gaan werken? Zijn er al afspraken gemaakt, stappen gezet? Wat zou de volgende stap kunnen zijn?
 2. Bepaal samen met welk van de drie type trajecten je aan de slag gaat. (indeling Fenger).
 3. Aan welk aspect (kenmerk en afgeleid kenmerk) wil de werkcoach/praktijkbegeleider samen met de cliënt werken (verbetering zien)? Gebruik hierbij eventueel het kenmerkenoverzicht. En maak hieruit samen een keuze.
 4. Welke instrumenten komen in de KH naar voren?
 5. Welk instrument kiezen jullie en waarom?

LET OP: *het gaat er niet om dat jij en je cliënt het per se eens met elkaar moeten worden over aan welke aspecten gewerkt moet worden. Dit gesprek is vooral bedoeld als test van de KH.*

HET TESTEN: EVALUATIE

Na afloop geef je de cliënt gelegenheid om “stoom af te blazen” door de open vraag “hoe ging het?” Schrijf zo veel mogelijk van zijn antwoorden op.

Wellicht heeft jouw cliënt bij de open vraag al veel genoemd, maar we willen graag dat jouw cliënt over onderstaande onderwerpen wat zegt. Stel deze vragen alleen als ze nog niet spontaan door jouw cliënt zijn genoemd.

- Is de tekst van de brochure begrijpelijk en compleet? Of mis je informatie?
- Maakt de brochure duidelijk hoe het gesprek gaat verlopen?
- Helpt de KH bij het maken van de keuze?
- Wat vind je van de uitkomst?
- Wat vind je van deze manier van werken?
- Ons doel is om samen tot een keuze te komen. Vind je dat deze manier van werken daarbij helpt?

Bedank de cliënt na afloop.

NA AFLOOP

Maak een kort verslag in het document testverslag cliënten.
Bedankt en succes!

Samenvatting

1 Inleiding

2 Projectaanpak en -structuur

3 Aanpak ontwikkeling
keuzehelp en opbrengsten

4 Opstellen implementatieplan

5 Succesfactoren en
geleerde lessen

6 Tot slot, drie adviezen

7 Literatuur

BIJLAGEN

1 Werving leden Ontwikkelteam

2 Instructie schrijfsessie OT

3 Casus t.b.v vaststellen
kenmerken keuzehelp

4 Overzicht (afgeleide)
kenmerken

5 Vragenlijst uitvraag
professionals

6 Verzoek uitvraag
leveranciers instrumenten

7 Handleiding Keuzehelp

8 Protocol keuzehelp collega's

9 Protocol keuzehelp cliënten →



TNO innovation
for life