

## 20.1 Inleiding

Arbeid is al zo oud als de mensheid. In de oertijd bestond arbeid uit jagen en land bewerken. Deze bezigheden werden toen niet betaald. Mensen profiteerden van elkaars werk door hun producten te ruilen. Veel later, toen geld het ruilmiddel werd, kwam er betaalde arbeid. Een hoofdvorm van arbeid die we tot op de dag van vandaag kennen.

Dit is een oriënterend thema. Als SAW'er op niveau 3 krijg je vooral zijdelings met arbeid te maken. Bijvoorbeeld omdat je cliënten in je groep hebt die arbeidsmatige activiteiten doen of een baan hebben. Meestal doe je zelf niet direct iets met die arbeidsmatige activiteiten. Het is wel belangrijk dat je er iets vanaf weet. Begeleiden van arbeidsmatige activiteiten is een deskundigheid die SAW'ers op niveau 4 leren.

In de eerste paragraaf lees je over de wederzijdse afstemming die er moet zijn tussen de cliënt en de arbeid. Vervolgens gaan we in op de arbeidsbeleving en rehabilitatie. In de derde paragraaf komt betaalde arbeid aan de orde en daarna lees je iets over de kwaliteit van de arbeid.

### De inhoud van dit thema:

20.2 Afstemming tussen cliënt en arbeid

20.3 Arbeidsbeleving en arbeidsrehabilitatie

20.4 Betaalde arbeid

20.5 Kwaliteit van arbeid

20.6 In de praktijk

20-1



Dit thema sluit aan bij thema 13 'Leefomstandigheden' in het boek 'Cliënt en omgeving'. Het sluit ook aan bij thema 4 'Eigen positie binnen de organisatie' in het boek 'Communicatie en organisatie'.

## 20.2 Afstemming tussen cliënt en arbeid

Normaal gesproken solliciteer je naar een baan. Als je wordt aangenomen, maak je met je werkgever afspraken over:

- de functie die je gaat uitoefenen (je taken);
- de functie-eisen waaraan je moet (blijven) voldoen;
- het loon dat je krijgt voor je werk;
- overige arbeidsvoorwaarden (vakantie, werktijden, studieregelingen, enzovoort).

Deze afspraken worden vastgelegd in de arbeidsovereenkomst.

Werkgevers en werknemers hebben rechten en plichten waaraan ze zich moeten houden. In het algemeen zijn er geen verdere afspraken over afstemming tussen de werknemer en de arbeid. Als SAW'er heb je echter te maken met cliënten uit een speciale doelgroep of een achterstandsgroep voor wie een normale baan minder vanzelfsprekend is. Voor deze groepen is het wel nodig te onderzoeken welke nadere afstemming nodig is tussen de arbeid en de mogelijkheden van de cliënt. Met andere woorden: hoe kun je de arbeid of de arbeidsomstandigheden zodanig aanpassen, dat een cliënt toch zo normaal mogelijk kan werken?

### Afstemming tussen arbeid en cliënt:

- de cliënt
- aanpassen van het werk zelf
- aanpassen werkomstandigheden en middelen
- de laatste voorbereidingen

20-2

## 20.2.1 De cliënt

De afstemming tussen een cliënt en arbeidsmatige activiteiten is maatwerk. Wanneer je gedurende langere tijd boven je kunnen moet werken, levert dat stress op. Maar - veel mensen beseffen dat onvoldoende - gedurende langere tijd onder je niveau werken, levert ook stress op. We noemen hierna enkele cliëntgebonden factoren die een rol spelen bij de afstemming. Daarna werken we ze uit.

### Cliëntgebonden factoren bij afstemming met arbeidsmatige activiteiten:

- mogelijkheden en beperkingen cliënt
- hulpvraag
- interesses
- werkervaring en opleiding
- leeftijd

20-3



Wat voor werk kan iemand aan?

### Mogelijkheden en beperkingen cliënt

Je vormt je eerst een beeld van de mogelijkheden en beperkingen van de cliënt. Dit is nog een tamelijk algemene oriëntatie. Naarmate de afstemming vordert, wordt het allemaal steeds nauwkeuriger.

Je onderzoekt de mogelijkheden en beperkingen van de cliënt op de volgende drie gebieden:

- 1 lichamelijk gebied;
- 2 geestelijk gebied;
- 3 sociaal gebied.

Kijk niet alleen naar wat de cliënt allemaal niet kan, maar leg een accent op wat hij juist wel kan.

Op lichamelijk gebied zijn, in relatie tot werk, aspecten als lichaamsbouw, fysieke kracht, fijne en grove motoriek en mobiliteit van belang.

Op geestelijk gebied is vooral iemands persoonlijkheid belangrijk: is de cliënt rustig en weloverwogen, gehaast, chaotisch, snel geïrriteerd, heeft hij zelfdiscipline, enzovoort? En verder is inzicht nodig in iemands verstandelijke vermogen: leert iemand bijvoorbeeld makkelijk en hoe leert hij dingen?

Ten slotte is het op sociaal gebied van belang te weten of een cliënt een echte individualist is of een teamwerker en of samenwerken soepel verloopt of bijzondere aandacht vraagt.

### De hulpvraag

Cliënten zijn niet voor niets cliënten. Ze hebben een hulpvraag. Aan de hand daarvan stel jij, in samenwerking met andere disciplines, begeleidingsdoelen. Het spreekt vanzelf dat je de hulpvraag en de bijbehorende doelen kent als je arbeidsmatige activiteiten met een cliënt bespreekt. Arbeidsmatige activiteiten moeten aansluiten op de hulpvraag.

### Interesses

Iedereen zoekt werk waarin hij ook echt geïnteresseerd is. Bij cliënten is dat niet anders. Het is dus belangrijk dat arbeidsmatige activiteiten zo veel mogelijk aansluiten bij de interesses van de cliënt. Dat is vaak gemakkelijker gezegd dan gedaan. Het aanbod van arbeid voor cliënten met een beperking is immers kleiner dan het reguliere aanbod op de

arbeidsmarkt. Daarom moet een cliënt soms genoegen nemen met werk dat niet volledig aansluit bij zijn interesses. Dan is het zaak om toch zo veel mogelijk aansluiting te vinden bij de interesses. Daarnaast moet je doelgericht motiveren en stimuleren.

### Werkervaring en opleiding

Uiteraard probeer je zo veel mogelijk aan te sluiten bij de werkervaring of de opleiding van een cliënt. Dat wil zeggen, als de cliënt dat ook wil. Niet zelden is een cliënt uitgekeken op werk dat hij deed of heeft hij er zodanig slechte ervaringen mee opgedaan, dat hij niet meer hetzelfde werk wil doen. In zulke gevallen onderzoek je samen met de cliënt welke alternatieven er zijn die toch aansluiten bij zijn interesses, ervaring of opleiding.

### Leeftijd

Ouderen gaan met pensioen en nemen daarna niet meer deel aan het proces van betaalde arbeid. Dit wil echter niet zeggen dat arbeidsmatige activiteiten niet aan ouderen besteed zijn. Er zijn legio ouderen die na hun pensioen voor zichzelf en anderen allerlei klusjes doen. Als SAW'er kun je dus ook ouderen stimuleren arbeidsmatig bezig te zijn. Belangrijk is dan dat je inspeelt op lichamelijke en geestelijke mogelijkheden en dat de arbeidsmatige activiteiten geen verplichtend karakter hebben.

Voor jongeren ligt dat anders. Die staan aan het begin van hun loopbaan. Bij veel jongere cliënten zal je werk als SAW'er bestaan uit het geven van ondersteuning bij het uitvoeren van arbeidsmatige activiteiten die dienen als opstapje naar een steeds grotere zelfstandigheid. Het is de bedoeling dat jongeren uiteindelijk zo veel mogelijk zullen deelnemen aan het normale arbeidsproces, inclusief rechten en plichten.

Bij jongeren kan het een probleem zijn dat ze nog niet goed weten wat ze willen en daardoor van alles uitproberen. Wanneer ze daarbij keer op keer teleurstellingen te verwerken krijgen, kan de motivatie om te werken sterk afnemen. Denk in deze gevallen aan mogelijkheden om te laten testen welk werk het best aansluit bij de mogelijkheden en interesses van de jongere.

Drie veelgebruikte testen zijn:

- 1 de beroepskeuzetest: een algemene test gericht op de beroepskeuze;
- 2 de arbeidsinteressesettest: gericht op de vraag welk soort werk in aanmerking komt;
- 3 de arbeidsvaardigheidentest: gericht op sterke en zwakke kanten met betrekking tot vaardigheden die noodzakelijk zijn voor bepaald werk.

### 20.2.2 Aanpassen van het werk zelf

Nu je een beeld hebt van de cliënt in relatie tot werk, gaan we kijken naar het werk zelf. Je gaat onderzoeken of de arbeid en de arbeidsmatige activiteiten aansluiten bij de mogelijkheden en beperkingen van de cliënt. Voor werk kun je in dit verband ook lezen: taken als kleinere onderdelen van een groter geheel.

Omdat er ontzettend veel soorten werk zijn, is het lastig een goed model te geven om alle soorten te onderzoeken. Daarom gaan we uit van een algemeen model met criteria die op veel taken en functies van toepassing kunnen zijn.

#### Criteria voor het onderzoeken van werk:

- kennis
- zelfstandigheid
- sociale vaardigheden
- bewegingsvaardigheid
- nauwkeurigheid en oplettendheid
- overige omstandigheden

20-4

Het gaat om de eisen die het werk zelf stelt. Je maakt een analyse van het werk zonder er meteen al een uitspraak over te doen of een cliënt het wel of niet zou kunnen. De beoordeling komt na je analyse.

#### Kennis

Bij kennis gaat het niet om kunnen, maar om weten. Een secretaresse heeft vaardigheden nodig om met een computer te werken, maar ze heeft *kennis* nodig van spelling en grammatica om foutloos brieven te schrijven.

Voor veel werksoorten is kennis nodig in de vorm van een volledige beroepsopleiding. Er zijn ook werksoorten waarvoor een korte cursus volstaat en andere werksoorten waarvoor een eenmalige instructie voldoende is. Wat op een cliënt van toepassing is, is vooral afhankelijk van diens interesses, mogelijkheden en beperkingen.

Voor 'echte' beroepen in allerlei sectoren heb je een beroepsopleiding van enkele jaren nodig. Je leert tijdens deze opleiding allerlei zaken die je voor de uitoefening van het beroep nodig hebt.

Voor andere werksoorten kun je volstaan met een cursus. Bijvoorbeeld een typiste moet een cursus Word volgen of een productiemedewerker moet een cursus volgen om een machine te leren bedienen.

Er zijn ook werksoorten of taken waarvoor een instructie volstaat. Bijvoorbeeld bij inpakwerkzaamheden wordt uitgelegd hoe dozen ingepakt, gesloten en gestapeld moet worden.

#### Zelfstandigheid

Bij zelfstandig werken zijn vooral van belang:

- de terugvalmogelijkheid;
- de vraag of voortgangproblemen zelfstandig opgelost moeten worden.

Cliënten die erg onzeker zijn, moeten makkelijk kunnen terugvallen op een begeleider of iemand anders die hen kan helpen. Voor deze groep is het dus niet raadzaam werk of een werkomgeving te kiezen met beperkte terugvalmogelijkheden.

Zelfs bij routinematig werk kunnen voortgangproblemen ontstaan, bijvoorbeeld omdat een machine kapotgaat. Dan is de vraag of een cliënt voortgangproblemen in het werk zoveel mogelijk zelfstandig moet oplossen. Dat doet namelijk een beroep op het probleemoplossend vermogen van de cliënt en op de creativiteit om oplossingen te bedenken.



Wat kan iemand zelfstandig?



## Sociale vaardigheden

Globaal kun je stellen dat overal waar cliënten in hun werk met klanten en collega's in aanraking komen, sociale vaardigheden nodig zijn. Denk aan vaardigheden als inlevingsvermogen, luistervaardigheid en tact. Bij complexere werkzaamheden kan ook een beroep gedaan worden op andere sociale vaardigheden, zoals tegenstellingen kunnen overbruggen of conflicten kunnen beheersen.

## Bewegingsvaardigheid

Bij veel werksoorten is bewegingsvaardigheid van belang. Je kunt hierbij in hoofdlijnen een onderscheid maken in:

- lopen, bukken, tillen;
- grove motoriek;
- fijne motoriek;
- coördinatie van bewegingen.

Cliënten die problemen hebben met de fijne motoriek, kunnen beter werk doen dat een beroep doet op de grove motoriek. Voorbeelden van dit soort werk zijn magazijnwerk, werken met grote verpakkingsmaterialen en grovere materialen.

Bij fijne motoriek kun je denken aan veel soorten handvaardigheid, montage- en assemblagewerkzaamheden, sommige taken in een drukkerij en magazijnwerk met veel kleine stapelproducten.

Coördinatie van bewegingen heeft betrekking op beide handen, beide voeten of zowel handen als voeten, die onafhankelijk van elkaar bepaalde bewegingen moeten uitvoeren. De coördinatie van bewegingen speelt een rol bij het bedienen van sommige machines en apparatuur en het besturen van voertuigen.

Behalve de beweging zelf, speelt ook de snelheid waarmee de bewegingen gemaakt moeten worden een rol.

## Nauwkeurigheid en oplettendheid

Een volgend aspect dat van belang is, is de mate van nauwkeurigheid of oplettendheid die nodig is bij het uitvoeren van het werk. Bij de ene werksoort is meer nauwkeurigheid nodig dan bij de andere.

Als een cliënt archiefwerk doet en geregeld documenten moet opzoeken en weer opbergen, is nauwkeurigheid van groot belang. Bij fouten zal binnen de kortste keren in het archief niets meer terug te vinden zijn. Ook bij postkamerwerk is nauwkeurigheid om dezelfde reden van groot belang.

Oplettendheid is van belang bij een groot aantal werksoorten. Bijvoorbeeld bij bewakings- en beveiligingswerk, bij het bedienen van machines en apparatuur en bij alle werksoorten waarbij sprake is van gevaar voor de veiligheid en gezondheid.

## Overige omstandigheden

In deze laatste categorie kun je aspecten onderbrengen die niet vallen onder de hiervoor genoemde aspecten. Denk bijvoorbeeld aan stressvol werk met deadlines, werken in slechte klimatologische omstandigheden of extra gevaar voor de eigen veiligheid en gezondheid.

### 20.2.3 Aanpassen werkomstandigheden en middelen

Je hebt nu een beeld van de cliënt(groep) en je hebt een analyse gemaakt van het werk of andere arbeidsmatige activiteiten. De volgende stap is de afstemming. Soms is afstemming niet echt nodig. Het profiel van de cliënt past dan goed bij de activiteiten en omgekeerd. Vaak zal er echter iets moeten worden aangepast om een optimale afstemming te krijgen tussen de cliënt en de activiteiten.

#### Aanpassingen bij arbeidsmatige activiteiten:

- het werk zelf
- hulpmiddelen en gereedschappen
- werkomstandigheden
- begeleiding

20-5

#### Aanpassen van het werk zelf

Het werk zelf kun je aanpassen door (delen van) het werk eenvoudiger of juist complexer te maken of door het tempo aan te passen.

Jamar is goed in het monteren van elektronische onderdelen op een printplaatje. Hij is alleen vreselijk traag, waardoor hij in een normaal productieproces niet aan het werk komt. In een meer beschermde werkvorm kan het tempo worden aangepast, waardoor Jamar toch het werk kan doen dat hij leuk vindt.

### Aanpassen van hulpmiddelen en gereedschappen

Een tweede afstemmingsmogelijkheid is het aanpassen van hulpmiddelen of gereedschappen aan de mogelijkheden en beperkingen van een cliënt. Voor dit soort aanpassingen kun je advies vragen aan een ergotherapeut of aan een arbeidsdeskundige.

### Aanpassen van de werkomstandigheden

Zojuist heb je al een voorbeeld gelezen van aanpassing van de werkomstandigheden. Jamar ging niet aan het werk in een reguliere baan, maar in een meer beschermde werkomgeving. Globaal kun je aanpassing van de werkomstandigheden indelen in:

- aanpassingen bij een reguliere baan;
- beschermde werkvormen.

In veel reguliere banen is het mogelijk ter plaatse aanpassingen van de werkomstandigheden te realiseren. Bijvoorbeeld wat extra begeleiding of een verandering van werkplek in hetzelfde gebouw, als iemand te snel is afgeleid door de omgeving en daardoor te weinig produceert.

Bij beschermde werkvormen moet je denken aan onder andere dagactiviteitencentra.

Een andere beschermde of begeleide werkvorm wordt geboden door de sociale werkvoorzieningen. Deze houden het midden tussen een reguliere baan en een dagactiviteitencentrum. Het werk heeft veel weg van normaal werk, maar er is meer begeleiding en het tempo mag lager zijn dan in een normale baan. Instellingen voor sociale werkvoorziening werven opdrachten bij bedrijven die bijvoorbeeld werkzaam zijn op de volgende gebieden:

- inpakwerk;
- montage en reparatie (bijvoorbeeld van fietsen);
- assemblage (uit losse onderdelen één product samenstellen);
- hout- en metaalbewerking;
- drukwerk.

Ten slotte zijn er de werk(ervarings)projecten van arbeidsbureaus en andere instellingen. Het gaat dan meestal om werk voor ongeschoolde of laaggeschoolde mensen, bijvoorbeeld in schoonmaakbedrijven, plantsoenendiensten en horecaondernemingen.

### Aanpassen van de begeleiding

Als laatste aanpassingsmogelijkheid is er nog de manier en intensiteit van begeleiden. Zo kan de begeleiding gericht worden op:

- een enkele taak die aandacht nodig heeft;
- de baan / het werk als geheel.

In het laatste geval wordt de cliënt ook begeleid bij de voorbereiding en de nazorg die bij de taken horen, bij de omgang met collega's, het leggen van contacten, het maken van afspraken met de werkgever, enzovoort. Dit wordt met een Engels woord *jobcoaching* genoemd.

Globaal kun je kiezen uit de volgende begeleidingsmethodieken:

- situationeel begeleiden: aandacht voor de taken of aandacht voor de menselijke kanten (motivatie, vaardigheden);
- intensieve begeleiding of juist begeleiding bij uitzondering, wat wil zeggen alleen ingrijpen als dat echt nodig is.

Als het werk goed verloopt, kun je een accent leggen op de ontplooiingsmogelijkheden; dus op de loopbaanontwikkeling. Dit wordt *supported employment* genoemd. Hierop gaan we wat dieper in. De methodiek *supported employment* wordt als volgt beschreven.



Een cliënt wordt begeleid

#### Supported employment

Supported employment is het geheel van maatregelen dat ondersteuning biedt aan zowel een werknemer met een arbeidsbeperking als aan zijn werkgever, waardoor het mogelijk wordt dat een persoon met een arbeidsbeperking een betaalde baan kan verwerven en behouden.

Bij supported employment onderscheiden we 6 kernelementen:

- Het gaat om arbeid, waarbij men samen met collega's zonder beperkingen, aan alle bedrijfsactiviteiten deelneemt (= inclusieve arbeid).
- De tewerkstelling gebeurt in een normaal economisch circuit met gelijke loon- en arbeidsvoorwaarden.
- Er is geen ondergrens gesteld aan de doelgroep. Iedereen moet de mogelijkheid hebben om te werken in het kader van supported employment, ongeacht de aard of ernst van zijn beperking.
- Men gaat uit van het vertrouwen in de mogelijkheden van de deelnemer die men wil stimuleren om loopbaanbeslissingen te nemen.
- De werknemer wordt eerst geplaatst en vervolgens pas opgeleid.
- De werknemer wordt, zo nodig blijvend, op maat begeleid.

Er zijn 5 fasen te onderscheiden bij supported employment.

#### Vijf fasen van supported employment:

- 1 assessment: toetsen van mogelijkheden, beperkingen en wensen
- 2 jobfinding: zoeken naar duurzame banen
- 3 jobmatching: koppelen van de werkzoekende met de juiste baan
- 4 werkplekopleiding: gericht opleiden
- 5 blijvende begeleiding: permanent ondersteunen van de werknemer, werkgever en collega's

20-6

Sterk voor Werk is een organisatie die via jobcoaches mensen toeleidt naar betaald werk. Ze begeleiden mensen met een verstandelijke, lichamelijke of psychische beperking. Vaak hebben ze een WAJONG-uitkering. Veel klanten krijgen ze aangeboden via het UWV. Maar ook kijken ze in nauw overleg met een zorginstelling of mensen met een verstandelijke beperking begeleid kunnen worden van onbetaald werk in een centrum voor dagactiviteiten naar betaald werk in een bedrijf.

Samen met de cliënt stellen ze een trajectplan op waarin alle activiteiten beschreven worden die nodig zijn om een passende baan te vinden. Zodra de cliënt het trajectplan heeft ondertekend, wordt het naar het UWV gestuurd met een begeleidende brief waarin de cliënt om toestemming vraagt voor een IRO (individuele reïntegratie overeenkomst). Zodra het UWV toestemming heeft gegeven, wordt het trajectplan uitgevoerd zoals afgesproken. Als er op de werkplek nog persoonlijke ondersteuning nodig is, wordt daarvoor gezorgd. Ervaren jobcoaches geven ondersteuning op maat.

#### 20.2.4 De laatste voorbereidingen

Als de analyses gemaakt zijn en in overleg met de cliënt de juiste arbeidsmatige activiteiten worden gekozen, is het tijd voor de laatste voorbereidingen. Het feit dat we ze hier als laatste noemen, wil niet zeggen dat ze ook pas op het laatst gedaan worden. Sommige voorbereidingen worden ook al in een eerder stadium getroffen.

#### Voorbereidingen voor het werk:

- afspraken vastleggen
- rondleiding en introductie
- tussentijdse evaluaties afspreken

20-7



### Afspraken vastleggen

Als het om betaald werk gaat, worden de afspraken – zoals gebruikelijk – vastgelegd in een arbeidsovereenkomst. Bij andere werkvormen kan je zelf, samen met de cliënt, de afspraken vastleggen. De afspraken kunnen betrekking hebben op:

- het soort werk;
- doelen die met het werk beoogd worden;
- productieafspraken;
- de vergoeding/beloning;
- de gevolgen als de cliënt zijn afspraken niet nakomt;
- noodzakelijke aanpassingen of hulpmiddelen;
- de gewenste begeleiding.

### Rondleiding en introductie

Dit is zo'n punt dat beter eerder tijdens het proces aan de orde kan komen. Net als voor iedereen die werk zoekt, is het voor een cliënt van belang dat hij zich van tevoren een beeld kan vormen van het werk, de werkomgeving en collega's.

Ook is een goede introductie op de eerste werkdag van groot belang, ongeacht of het om betaald of onbetaald werk gaat. De introductie houdt onder meer in: het kennismaken met begeleiders, leidinggevend en collega's, de weg leren kennen, leren bij wie je voor wat terecht kunt en wat de dagindeling is.

### Tussentijdse evaluaties afspreken

Het derde onderdeel van de voorbereidingen is goed van tevoren vastleggen wanneer er evaluaties zijn. Bij een evaluatie ga je serieus met de cliënt om de tafel zitten en ga je kritisch na hoe het werk verloopt. Komen de verwachtingen uit? Wat moet waar nog worden bijgesteld? Wat moet de cliënt nog leren en hoe gaat hij dat doen?

Vanzelfsprekend trek je bij een evaluatie ook conclusies en spreekt je af welke vervolgacties nodig zijn en wie die onderneemt.



Samen om de tafel zitten



## 20.3 Arbeidsbeleving en arbeidsrehabilitatie

Arbeidsbeleving en arbeidsrehabilitatie zijn twee heel verschillende begrippen. Toch hebben ze veel met elkaar te maken, zeker binnen het kader van dit thema. Dat leggen we uit.

Wie een normale baan heeft, heeft doorgaans geen problemen met de beleving van dat werk. En als dat wel zo is, bijvoorbeeld omdat iemand ergens tegen zijn zin werkt, kan hij zelf maatregelen nemen om daar verandering in te brengen.

Een cliënt die in aanmerking komt voor arbeidsrehabilitatie, heeft meestal nog geen werkervaring en dus ook geen arbeidsbeleving. Zo iemand moet leren het werk en hoe hij het beleeft op elkaar af te stemmen. Daarover gaat deze paragraaf. We behandelen achtereenvolgens:

- arbeidsbeleving;
- arbeidsrehabilitatie.

### 20.3.1 Arbeidsbeleving

Bij arbeidsbeleving moet je denken aan bijvoorbeeld de functie van arbeid voor iemand, het doel dat hij ermee wil bereiken, de motivatie, het verband tussen arbeid en welzijn, enzovoort. Al deze factoren hebben, elk apart en in hun onderlinge samenhang, invloed op de beleving van arbeid. We voegen er nog een belangrijk aspect aan toe: de waardering van anderen voor het werk.

#### Arbeidsbeleving:

- immateriële waardering
- materiële waardering
- gesprekken over de arbeidsbeleving

20-8



### Immateriële waardering

De meest bekende vorm van immateriële waardering is het geven van complimenten. Cliënten zijn daar gevoelig voor, gevoeliger dan anderen. De kunst is de cliënten goed te kennen. Het geven van complimenten is een soort maatwerk. De ene cliënt wordt meer door complimenten gestimuleerd dan de andere. Ook moeten er niet te veel gegeven worden, want dan verliezen ze hun waarde.

Een tweede vorm van immateriële waardering is de manier waarop over het werk gedacht en gepraat wordt. Cliënten doen vaak werk dat in de maatschappij niet in hoog aanzien staat: inpakken, plantsoenenonderhoud, schoonmaken enzovoort. Wat de maatschappij doet, moet de maatschappij zelf weten. Maar jij en je collega's mogen nooit denigrerend praten over het werk van de cliënten.

Natuurlijk zijn er verschillen in zwaarte en honorering van het werk. Maar al het werk heeft waarde voor het individu en de samenleving, ook laag betaald werk. De vraag of het werk van een directeur meer waarde heeft voor de maatschappij en het individu dan het werk van een schoonmaker is niet aan de orde. Laten we er maar van uitgaan dat elk werk ten minste voor het individu gelijke waarde heeft.

Als cliënten werken in een omgeving waarin minderwaardig wordt gesproken over hun werk, heeft dat een negatieve invloed op de arbeidsbeleving. Je moet niet alleen zelf positief over het werk praten; je moet er ook op toezien dat anderen in de omgeving dat doen.

### Materiële waardering

De materiële waardering van werk is tastbaarder. Deze waardering hoeft niet per se uitgedrukt te worden in geld. Bij cliënten kan ook gewerkt worden met andere beloningsvormen. Bekend is het *token-systeem*. De cliënt krijgt een beloning als hij het goed doet; hij hoeft bijvoorbeeld een keer geen huishoudelijke taken te doen waar hij een hekel aan heeft. Als een cliënt zijn werkafspraken echter niet goed nakomt, krijgt hij 'straf'. Hij moet dan bijvoorbeeld juist een extra huishoudelijke taak doen.

Maatregelen - materiële en immateriële - die de arbeidsbeleving positief versterken, worden sociale bekrachtigers genoemd.

### Gesprekken over de arbeidsbeleving

Het is belangrijk dat de cliënt van tijd tot tijd kan praten over de manier waarop hij zijn werk beleeft. Als je daar negatieve ontwikkelingen in bespeurt, kun je tijdig ingrijpen. Dat praten kan op een informele manier plaatsvinden door in de 'wandelingen' regelmatig te informeren hoe het gaat. Daarnaast zijn formelere manieren nodig. Je gaat er dan echt even met de cliënt voor zitten. In deze begeleidingsgesprekken praat je gelijkwaardig en open met de cliënt over het werk.

### 20.3.2 Arbeidsrehabilitatie

Cliënten die in aanmerking komen voor arbeidsrehabilitatie, hebben in het algemeen nog geen werkervaring. Sommige cliënten groeien vanuit een beschermde werkvorm naar een begeleide werkvorm en daarna ook vaak naar een reguliere baan. Andere cliënten hebben minder mogelijkheden; zij komen niet verder dan een beschermde of begeleide vorm.

Toch wordt er, ook in het overheidsbeleid, zoveel mogelijk naar gestreefd dat iedereen in Nederland een reguliere baan kan uitoefenen. Om dit beleid te ondersteunen, zijn er sinds 1998 enkele wetten ingevoerd.

#### Wetten gericht op arbeidsrehabilitatie:

- Wet op de Sociale Werkvoorziening (WSV)
- Wet Inpassing Werkzoekenden (WIW)
- Wet Reïntegratie Arbeidsgehandicapten (REA)

20-9

We gaan deze wetten niet uitwerken. Uit de naamgeving blijkt duidelijk wat hun doel is. Op internet kun je er bovendien veel informatie over vinden.

Eerder hebben we al opgemerkt dat de Centra voor Werk en Inkomen (CWI), uitzendbureaus en andere instellingen op het gebied van arbeid vaak projecten organiseren die gericht zijn op arbeidsrehabilitatie. Het is dus zaak je regelmatig op de hoogte te stellen van (nieuwe) projecten.

Voordelen van deze projecten zijn:

- CWI's en uitzendbureaus hebben veel contacten en ervaring met arbeidsbemiddeling;
- werkgevers die aan deze projecten meewerken, kunnen aantrekkelijke subsidies krijgen;
- er zijn aangepaste scholingstrajecten voor de cliënten.



Het CWI heeft ook projecten gericht op het vinden van werk

## 20.4 Betaalde arbeid

Als we het in deze paragraaf over betaalde arbeid hebben, bedoelen we een reguliere baan bij een bedrijf. Betaalde arbeid onderscheidt zich op een aantal punten van beschermde werkvormen. We noemen de belangrijkste verschillen en werken ze daarna uit. Daarna gaan we nog in op de begeleiding.

### Verschillen tussen betaalde en onbetaalde arbeid:

- de beloning
- eisen aan kwaliteit en kwantiteit
- arbeidscultuur
- de klant wel/niet centraal
- begeleiding bij regulier werk

20-10

### De beloning

Een groot verschil tussen onbetaalde arbeid en een reguliere baan is uiteraard de beloning; het loon of het salaris. In Nederland kennen we verscheidene beloningssystemen. Een eerste onderscheid kunnen we maken in:

- vast loon;
- variabel loon.

Vast loon is een vast bedrag dat iemand krijgt voor een bepaalde periode werken. De hoogte van het bedrag is niet direct afhankelijk van de prestatie die iemand geleverd heeft. Een voorbeeld is het loon dat de meeste werkende Nederlanders op hun rekening krijgen gestort.

Variabel loon is afhankelijk van de prestatie die iemand geleverd heeft. Het is bijvoorbeeld gekoppeld aan het aantal gewerkte uren of het aantal bezorgde kranten.

Vaste en variabele beloningssystemen kunnen we weer verder onderverdelen. We beperken ons tot de drie systemen die het meest voorkomen:

- 1 loon per periode;
- 2 tijdloon;
- 3 stukloon.

Loon per periode is de vorm van vaste beloning die we zojuist noemden. Iemand krijgt bijvoorbeeld per week of per maand een vast afgesproken bedrag.

Bij tijdloon, een vorm van variabele beloning, krijgt iemand het aantal uren betaald dat hij feitelijk heeft gewerkt. Tijdloon komt in veel branches voor, bijvoorbeeld in de horeca en in de detailhandel, bij vakantiewerk en allerlei flexcontracten, zoals het oproepcontract.

Bij stukloon, ook een vorm van variabele beloning, krijgt iemand betaald naar het aantal stuks. Deze vorm van beloning zie je veel in de fruit- en groenteteelt. Bij het oogsten wordt dan bijvoorbeeld betaald per kist geplukte appels. Stukloon kom je ook tegen bij thuiswerk.

#### Eisen aan kwaliteit en kwantiteit

Betaalde arbeid is niet vrijblijvend. Een werknemer moet voldoen aan kwantiteitsnormen. Dit zijn afspraken over aantallen te produceren producten of te verlenen diensten. Meestal worden de kwantiteitsnormen vastgesteld aan de hand van een gemiddelde van een achterliggende periode of door nieuwe productiedoelen te stellen.

Naast de kwantiteit speelt ook de kwaliteit van het werk een grote rol. Bedrijven hebben daarvoor kwaliteitssystemen. Daarin zijn procedures opgenomen die het bedrijf en de werknemers moeten volgen om een kwalitatief goed product te kunnen leveren. Op de kwaliteit van het werk komen we in de volgende paragraaf nog terug.

#### Arbeidscultuur

Niet onbelangrijk is de arbeidscultuur die samenhangt met het betaald werk: het geheel van waarden en normen in een arbeidsorganisatie. Deze waarden en normen zijn deels afgeleid van maatschappelijke waarden en normen, en deels uitsluitend van toepassing op de eigen organisatie. We noemen enkele factoren die mede bepalend zijn voor de arbeidscultuur:

- Het imago van de organisatie: standaardbriefpapier, een logo, bedrijfskleding, enzovoort.
- De stijl van leiding geven en de samenwerking tussen leidinggevenden en medewerkers.
- De dagindeling: pauzes en waar en hoe ze worden doorgebracht.
- Omgangsvormen: tussen collega's onderling en tussen mensen met verschillende functies in de organisatie.
- Een open of een gesloten cultuur: kun je eerlijk voor je mening uitkomen of durft niemand iets hardop te zeggen en is er een druk roddelcircuit?

Het spreekt vanzelf dat medewerkers zich zoveel mogelijk houden aan de geschreven en ongeschreven waarden en normen van de arbeidscultuur. Als iemand dat niet doet, volgen er niet altijd formele sancties. Vaak staan er echter wel sancties van de groep tegenover. Wanneer iemand niet meedoet aan de informele waarden en normen van de groep, is de kans groot dat hij of zij buitengesloten wordt.

#### De klant wel/niet centraal

In tegenstelling tot bij beschermde werkvormen staat bij een reguliere baan niet de cliënt als medewerker centraal, maar de klant. Diens wensen en behoeften zijn het uitgangspunt van vrijwel elke arbeidsorganisatie.

Een cliënt kan - ook met handicaps of andere beperkingen - werken in een arbeidsorganisatie, maar de beperkingen mogen niet ten koste gaan van de klant.

#### Begeleiding bij regulier werk

Als SAW'er zul je iemand met een reguliere baan zelden op de werkplek zelf begeleiden. Je kunt wel een bemiddelende rol spelen tussen de cliënt en de arbeidsorganisatie. We willen hier echter waarschuwen voor de valkuil dat je het probleem van de cliënt overneemt en zelf voor de oplossing gaat zorgen. Dat moet je alleen doen in echte uitzonderingssituaties. Bedenk dat een cliënt al behoorlijk zelfredzaam is als hij eenmaal zover is dat hij een reguliere baan heeft.

Als een cliënt problemen heeft op zijn werk, bestaat je begeleiding in eerste instantie uit:

- samen met de cliënt het probleem analyseren en eventueel relativeren;
- adviseren welke stappen de cliënt zelf kan zetten om het probleem op te lossen.

Pas in een uiterst geval, als het de cliënt zelf écht niet lukt, kun je proberen te bemiddelen tussen de cliënt en bijvoorbeeld zijn leidinggevende.



## 20.5 Kwaliteit van de arbeid

Veel bedrijven hebben kwaliteitssystemen.

Op een werkplaats worden beschermde werkvormen aangeboden. Cliënten maken er onder andere sieradenkistjes. Een aantal cliënten zaagt vierkantjes uit triplex en zet de kistjes in elkaar met lijm en spijkertjes. Een (andere) cliënt monteert de deksels op de kistjes. Weer andere cliënten naaien hoesjes en bekleden de kistjes daarmee.

Ook die werkzaamheden moeten aan kwaliteitseisen voldoen.

Voor dit proces zijn, met betrekking tot kwaliteit, twee aspecten belangrijk:

- kwaliteitseisen;
- kwaliteitsborging.

### Kwaliteitseisen

Eisen die aan de kwaliteit gesteld worden, zijn bijvoorbeeld:

- het deksel moet goed open en dicht kunnen;
- het deksel moet netjes en recht sluiten op het kistje;
- het houten frame moet recht en op de randen en hoeken glad zijn;
- de bekleding moet er recht en strak omheen zitten.

### Kwaliteitsborging

Veel fabricageprocessen van producten kun je opdelen in kleinere eenheden. In verband met kwaliteitszorg is dat niet onverstandig. Zo ook met het sieradenkistje. Als je namelijk alleen maar aan het eind controleert, is de kans op afgekeurde producten groter. Er is dan sprake van verspilling van materiaal en van de moeite die iedereen ervoor heeft gedaan. In zulke gevallen kun je dus beter meer kwaliteitscontroles inbouwen: je borgt (waarborgt) de kwaliteit op verschillende momenten tijdens het produceren. We illustreren dat aan de hand van het voorbeeld van de sieradenkistjes en beperken ons daarbij tot het basisframe.

### Kwaliteitseisen sieradenkistje

- De basis voor de sieradenkistjes bestaat uit triplex plaatjes: een bodem van 10 x 10 cm, vier opstaande kanten van 10 x 5 cm, een deksel van 10 x 10 cm en vier randen van 10 x 2 cm.
- De kwaliteit van het zaagwerk moet dus geborgd worden. De plaatjes moeten de juiste maten hebben. Te klein gezaagde plankjes moeten bij het afval worden gelegd. Die zijn niet bruikbaar voor een mooi afgewerkt kistje.
- Er mag een foutmarge zijn van 2 mm groter dan de afgesproken maten. Dit verschil kun je namelijk bij de afwerking wegschuren. Een grotere marge dan 2 mm is niet raadzaam. Het bijschuren kost bij een groter verschil te veel tijd.

De kwaliteit van de tussenproducten is nu geborgd met betrekking tot de basismaten. Een foutmarge naar beneden is niet toegestaan. Een foutmarge naar boven is toegestaan tot 2 mm. Zo worden al tijdens de productie kwaliteitscontroles uitgevoerd. Dat kan een cliënt doen, bijvoorbeeld met behulp van een mal, of een werkbegeleider.

Soortgelijke borgingspunten kun je vervolgens ook afspreken voor de bekleding, het formaat van de lapjes, het stiksel enzovoort.



Aan elke vorm van arbeid worden eisen gesteld