

# Collega of bedrijfsc clown?

Nemen mensen die begeleid werken in de perceptie van hun collega's een gelijkwaardige plaats in binnen de organisatie?

**N.F. Tebra**

## **1 Inleiding**

De laatste jaren wordt er, met name vanuit de politiek, benadrukt dat iedereen die kan werken dat ook zou moeten doen. Dit om sociale uitsluiting te voorkomen en om de collectieve lasten zo laag mogelijk te houden. Een voorbeeld hiervan is de huidige discussie over het te snel afschrijven van gehandicapte jongeren met een Wajong-uitkering. Organisaties voor zorg aan mensen met een verstandelijke beperking bieden traditioneel dagbesteding aan zoals in activiteitencentra en dagverblijven voor ouderen (DVO's). Dit wordt gefinancierd vanuit de Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten (AWBZ). Een ontwikkeling van de laatste 15 jaar is het plaatsen van cliënten in reguliere bedrijven: begeleid werken.

Over het thema begeleid werken is veel literatuur te vinden. Echter is dit veelal geschreven vanuit het perspectief van de cliënt; kwaliteit van leven, succesfactoren etc.. Om een completer beeld te kunnen vormen en te onderzoeken welke begeleiding noodzakelijk is om begeleid werken succesvol te laten verlopen, dient ook het perspectief van de collega's meegenomen te worden. Doelstelling van dit onderzoek is dan ook om in kaart te brengen hoe collega's van mensen met een verstandelijke beperking aankijken tegen begeleid werken. De centrale vraag is of er naar hun idee bij begeleid werken sprake is van een gelijkwaardige positie binnen het bedrijf. Bij een gelijkwaardige positie horen dezelfde rechten, maar ook plichten als de andere collega's. Aansluitende vraag hierbij is welke ondersteuning collega's verwachten om deze gelijkwaardigheid vorm te geven.

## **2 Theoretisch kader**

### **2.1 Begeleid werken**

De laatste decennia is de gehandicaptenzorg en daarbij begeleid werken van een institutionele, aanbodgerichte naar een individuele, vraaggerichte benadering gegaan (Coenen-Hanegraaf 1998:4). Volgens Van Gennep (2000) overheerste tot 1970 het defectparadigma het wetenschappelijke denken over verstandelijke handicaps. Personen met een verstandelijke handicap werden gezien als mensen met defecten, die verzorgd of behandeld moesten worden in een instituut naar ziekenhuismodel. Begin jaren zeventig zwol de kritiek op het defectparadigma aan. Een nieuw paradigma, het ontwikkelingsparadigma veroverde terrein. Personen met een verstandelijke handicap werden nu gezien als mensen met mogelijkheden, die in speciale situaties, waaronder werk, maar wel in de samenleving getraind en ontwikkeld moesten worden tot een "zo normaal mogelijk leven". Rond 1990 betoont het ontwikkelingsparadigma zich een tussenstap naar het volgende paradigma: het burgerschapparadigma. Mensen met een verstandelijke handicap zijn volwaardige burgers van onze samenleving, met dezelfde burgerrechten en -plichten, zoals werken, als ieder ander. Inclusie is het

streven. Vanaf het begin van de jaren negentig wordt een begin gemaakt met het ontwikkelen van Begeleid Werken, toen nog aangeduid met de Engelse term Supported Employment: het begeleiden van mensen met een handicap naar en in de betaalde arbeid (Coenen-Hanegraaf 1998:29).

Van Gennep (2000) stelt dat ondersteuning altijd gericht is op een individu in de samenleving met als doel om dit individu een goede kwaliteit van het bestaan te verschaffen. Het werken binnen een reguliere werksetting valt daaronder als dit de wens van het individu is. De persoon die ondersteund wordt, hoeft niet 'klaar' te zijn voor een bepaalde werksituatie. Het is juist de bedoeling om hem in een door hem zelf gekozen situatie te plaatsen, hem daar ervaring op te laten doen en hem te ondersteunen voor zover hij nog niet over voldoende kennis, vaardigheden en relaties beschikt. Deze ondersteuning bestaat uit: behandeling of ontwikkeling en aanpassing van de fysieke omgeving. Centraal in het ondersteuningssysteem staat het sociale netwerk dat bestaat uit kringen rondom de persoon met de verstandelijke handicap. De eerste kring: gezin, familie, vrienden; de tweede kring: burens, medeleerlingen en collega's. Als dit netwerk te weinig ondersteuning kan bieden, treedt het sociale vangnet in werking. Dit bestaat uit de volgende kringen: derde kring: reguliere zorg en dienstverlening, huisarts, thuiszorg; vierde kring: speciale zorg en dienstverlening, instituut, sociale werkvoorziening. De ondersteuning vanuit het sociale vangnet dient in eerste instantie gericht te zijn op het sociale netwerk. Van Gennep (2000) pleit voor een burgerschapsparadigma dat stoelt op solidariteit, egalitarisme en communitarisme (gemeenschappelijk welzijn als doel) en dus op sociale netwerken, te beginnen bij informele netwerken van familie, gezin en vrienden, met daaromheen kennissen, collega's, burens etc.. Om gebruik te kunnen maken van deze sociale netwerken dien je sociaal geïntegreerd te zijn, gebaseerd op gelijkwaardige verhoudingen. Reguliere zorg- en dienstverleningsvoorzieningen en categorale voorzieningen, fungeren alleen ter aanvulling op en ondersteuning van die informele netwerken. Voor werk betekent dit dat de ondersteuning eerder vanuit de collega's dient te komen, dan vanuit de speciale zorg en dienstverlening met hun jobcoaches. De functie van de jobcoach is dan om collega's deze ondersteuning te leren geven.

Coenen-Hanegraaf (1998) geeft aan dat wat in sociale interactie tot stand gebracht is, ook in sociale interactie veranderd kan worden. Het leerproces vindt dus in belangrijke mate plaats tijdens concrete interacties. Daarbij gaat het niet alleen om de interactie tussen de jobcoach en cliënt, maar ook tussen cliënt en andere personen in de natuurlijke netwerken binnen (collega's) en buiten de werksituatie. Net als Van Gennep (2000) geeft Coenen-Hanegraaf (1998) hierbij het belang van het direct rondom de cliënt liggende sociale netwerk, waaronder collega's, aan. De laatste is verder gegaan op voorwaarden waaraan moet worden voldaan, alvorens er sprake is van gelijkwaardigheid. Ten eerste dient het leerproces aan te sluiten bij wensen, motieven en mogelijkheden van de deelnemer. Ten tweede moet het aansluiten bij, en relevant zijn voor, de alledaagse werkpraktijk van een deelnemer. En tot slotte: het bijdragen aan kennis, inzichten en vaardigheden, die in meerdere situaties dan alleen werk relevant zijn. Ze geeft hierbij ook aan dat er pas sprake is van daadwerkelijke integratie (gelijkwaardigheid), wanneer de structuren van het handelen van de diverse betrokkenen bij

elkaar aansluiten. Als een deelnemer in zijn handelen tot uitdrukking brengt dat een mens met een handicap verantwoordelijkheden heeft, terwijl zijn collega's dat niet doen, is er geen sprake van integratie. De deelnemer is wel geïntegreerd in termen van de plek waar hij zich bevindt. Hij is echter niet geïntegreerd in termen van wat er op die werkvloer gebeurt. Integratie moet dus ook als een tweezijdig proces omschreven worden.

Kröber en van Dongen (2003) geven aan dat je niet alleen allerlei speciale instituties de problemen moet laten oplossen, maar kijk waar de samenleving, de mensen met elkaar, de problemen te lijf kunnen gaan en mogelijkheden voor volledige participatie en gelijkwaardigheid van mensen met een handicap kunnen realiseren. Doordat er allerlei instituties bestaan zijn we dit als het ware verleerd. Ook deze auteurs benadrukken het belang van de sociale netwerken van mensen met een handicap. Maar zij benadrukken, in tegenstelling tot Van Gennep, juist het belang van de speciale instituties bij de begeleiding van die sociale netwerken. Ze stellen dat er bij begeleid werken aandacht moet zijn voor de cliënt, voor de sociale omgeving en voor de omringende netwerken, inclusief de werkgever en de andere werknemers. De manier waarop de mensen in dit netwerk naar de persoon kijken, is van invloed op hun gedragingen en de wijze waarop ze met deze persoon omgaan. Bij de supportaanpak is daarom het beïnvloeden van de beeldvorming over de persoon met een handicap en het wegnemen van eventuele vooroordelen een aparte taak. Om te beginnen door zelf het voorbeeld te geven en te laten zien hoe dat kan, door voor het starten in een nieuwe functie kennis te maken met de collega's. Tijdens deze ontmoeting is het volgens de auteurs van belang de mogelijkheden en onmogelijkheden van de deelnemer te vertellen. Collega's op de werkplek zijn van belang vanuit het oogpunt van werkklimaat (sfeer, welbevinden, erbij horen, je gewaardeerd voelen) en daar waar samenwerking vereist is om tot uitvoering van het werk te komen. Vaak zijn het samenwerkingsproblemen die het werkklimaat negatief beïnvloeden en het plezier in het werk wegnemen. Het kan zijn dat communicatieve vaardigheden of niet gangbare gedragingen extra aandacht nodig hebben in de samenwerking. De jobcoach heeft hierin volgens de auteurs een belangrijke taak om de cliënt in de omgeving zo te ondersteunen dat er wederzijds begrip en respect, gelijkwaardigheid ontstaat. Vaak zien we dat de collega's een soort natuurlijk netwerk vormen rond de persoon met een handicap en die zaken opvangen als daar aanleiding voor is. 'Natural Support' noemen Amerikanen dit; de omgeving heeft als het ware geleerd om te gaan met de persoon met een handicap en andersom. Hierdoor wordt volgens Kröber en Van Dongen (2003) aan de fundamentele randvoorwaarden voor volwaardige participatie voldaan. Overigens wordt er in de literatuur over begeleid werken niet verder ingegaan op de relatie tussen benodigde sociale vaardigheden en het type werk dat een cliënt uitvoert.

## **2.2 Werkrelaties**

Begeleid werken lijkt vooral benaderd te worden vanuit het perspectief van de cliënt. Er is weinig tot geen literatuur te vinden die dit vanuit een ander perspectief bekijkt. Ook is er weinig HRM literatuur beschikbaar over werken met mensen met een verstandelijke handicap en werkrelaties. In algemene

zin geven Coppoolse en Hartman (1989) aan dat hoe je je gedraagt en handelt ten opzichte van anderen, afhangt van de soort relatie die je hebt. Indien jij en de partner verschillende opvattingen over de werkrelatie hebben, zal er een conflict ontstaan. Er is dus een zekere mate van overeenstemming nodig. Te grote verschillen kunnen de samenwerking verslechteren. Rekening houden met elkaar is dus een manier van afstemmen op elkaar; ervoor zorgen dat de verschillen niet te groot worden en eventueel worden bijgestuurd. Er zijn verschillende factoren die de omgang van collega's kunnen beïnvloeden. Als eerste wordt het beïnvloed door wat collega's samen te doen hebben, des te meer samenwerken des te meer betrokkenheid. Ten tweede zijn de omstandigheden waaronder je samenwerkt van belang; hoe groter het team en de organisatie, des te minder betrokkenheid. Tot slot is het bepalend of je iemand wel, minder of niet aardig vindt. Sympathiegevoelens leiden tot verdere toenadering.

Ohtake en Chadsey (1999) maken in hun artikel onderscheid tussen drie types van collega relaties: work acquaintances, work friends en social friends. De eerste relatie "work acquaintances" is tussen collega's die elkaar alleen ontmoeten op het werk, waarbij alleen oppervlakkig en werk gerelateerd contact is. De tweede vorm "work friends" bestaat als er meer intiem contact is. Hierbij gaan collega's bijvoorbeeld wel samen lunchen, maar buiten het werk gaan ze niet met elkaar om. Een "social friend" relatie is er als collega's ook buiten de werksetting om vrijwillig met elkaar omgaan. Door te kijken welke van deze relaties aanwezig is tussen cliënt en collega kun je de mate van gelijkwaardigheid in kaart brengen. Alvorens te kunnen beoordelen welke relaties aanwezig zijn, is het noodzakelijk eerst de voorwaarden waaraan voldaan moet worden om tot deze relatie te komen op te stellen.

Zuylen e.a. (2007) concluderen in hun onderzoek naar mate van sociale integratie op de werkplek, dat gelijkwaardige behandeling en een duidelijke structuur op de werkplek hierbij een positieve rol spelen. De sociale integratie wordt juist belemmerd volgens de auteurs door ervaren stress op de werkplek.

Chadsey (2007) zocht naar indicatoren in en rond arbeid voor mensen met een beperking, die de sociale integratie tussen betrokken persoon en de collega's kunnen bevorderen. Zij kwam tot een serie indicatoren die als een blauwdruk kan dienen. Wanneer deze indicatoren aanwezig/werkzaam zijn neemt de verbinding tussen mensen met en zonder handicap toe. Er is eerder en meer sociale integratie indien:

1. De werkzaamheden van collega's vrijwel gelijk zijn, onder dezelfde condities worden uitgevoerd, de bazen van iedereen dezelfde prestatie verwachten en als collega's voor hun handelingen afhankelijk zijn van de mensen met beperkingen.
2. Er sprake is van een sterke positieve cultuur: samen lunchen, samen even wandelen of een boodschap doen in de pauze; informeel met elkaar omgaan.
3. De mensen met een beperking in staat zijn hun taak naar behoren/normen af te maken, over de goede competenties beschikken en buiten hun taalvaardigheden ook redelijke goede sociale

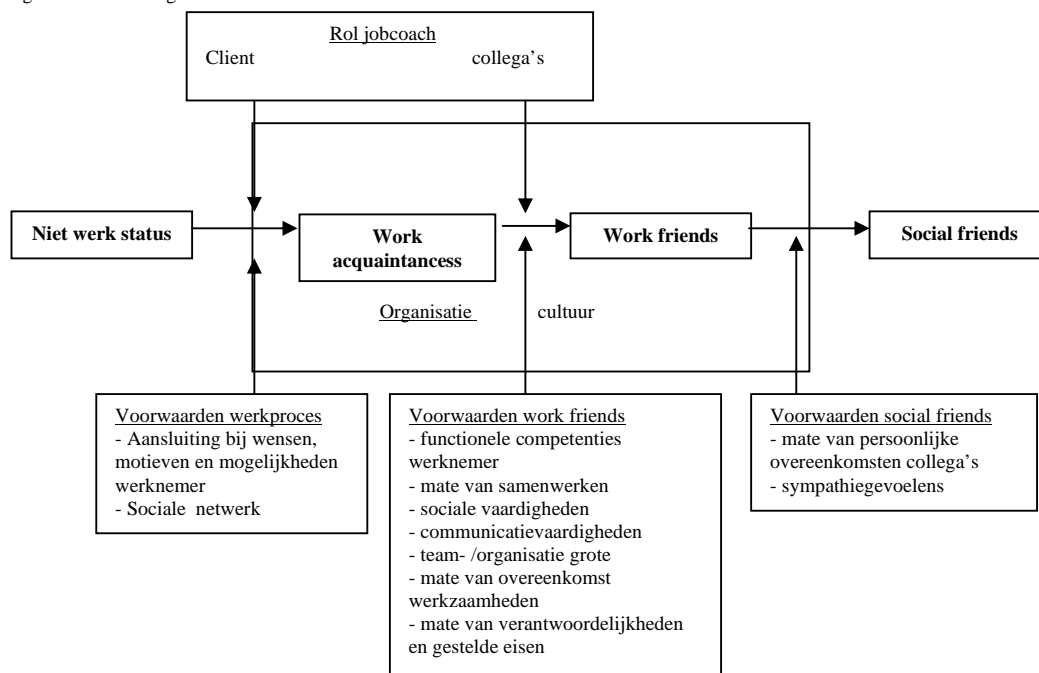
vaardigheden bezitten

4. De mensen met een beperking niet al te veel moeilijk of van de bestaande normen afwijkend gedrag vertonen.

5. De jobcoach verhoudingsgewijs minder directe ondersteuning geeft aan de mensen met een beperking maar zich ook richt op de collega's en hen leert om ook te ondersteunen. En als de jobcoach wel de directe ondersteuning geeft kan het de integratie toch bevorderen indien de activiteiten van de jobcoach zichtbaar in dezelfde ruimte plaats vinden, liefst met het betrekken van die collega's.

Bovenstaande theorieën over begeleid werken en werkrelaties kunnen weergegeven worden in een model (figuur 1). In dit model is de mate van sociale integratie weergegeven in de drie soorten werkrelaties 'work acquaintances', 'work friends' en 'social friends'. De voorwaarden om aan deze relaties te kunnen voldoen zijn afkomstig uit eerder genoemde literatuurbronnen.

Figuur 1.: Model begeleid werken.



### 2.3 Onderzoeksvraag en deelvragen

Onderzoeksvraag: Nemen mensen die begeleid werken in de perceptie van hun collega's een gelijkwaardige plaats in binnen de organisatie?

Deelvragen:

1. Heeft de mate en wijze van begeleiding van directe collega's door een jobcoach invloed op de mate van integratie van de mensen met een verstandelijke beperking op de werkplek?
2. Is er in de perceptie van collega's sprake van work acquaintances en welke voorwaarden horen bij deze status?

3. Is er in de perceptie van collega's sprake van work friends en welke voorwaarden horen bij deze status?
4. Is er in de perceptie van collega's sprake van social friends en welke voorwaarden horen bij deze status?

### **3 Methode van onderzoek**

Het onderzoek is een exploratieve studie, omdat er nog weinig onderzoek is gedaan naar begeleid werken vanuit een ander perspectief dan die van de cliënt. Het is gebaseerd op documentenanalyses en halfgestructureerde interviews met directe collega's van cliënten van Syndion die onbetaald begeleid werken. Syndion is een instelling voor dienstverlening en ondersteuning aan mensen met een handicap. De instelling heeft in de jaren '90 ingezet op begeleid werken voor haar cliënten. Op dit moment begeleidt Syndion 50 cliënten bij niet betaald begeleid werk. Directe collega's zijn collega's die tijdens hun werk dagelijks in contact komen met de cliënt. Onder deze directe collega's vallen ook co-workers, welke het aanspreekpunt van de cliënt zijn op de werkplek. De cliënten zijn geselecteerd op basis van de volgende criteria: ze dienen niet betaald te krijgen voor hun werkzaamheden (uitgezonderd een maximale tegemoetkoming van de werkgever), ze dienen zes maanden of langer bij desbetreffende werkgever te werken en er minstens drie dagen per week te werken. Als eerste zijn er documentanalyses uitgevoerd om als basis te dienen voor de interviews en tevens om voorwaarden te onderzoeken voor de sociale integratie tot 'work acquaintances'. De documenten bestonden uit archiefdossiers van voormalig onbetaald begeleid werken cliënten van Syndion. In deze dossiers staat onder andere de reden van beëindiging. Voor de halfgestructureerde interviews zijn de voorwaarden om aan een bepaalde relatie te voldoen gestructureerd. Een topic lijst is opgesteld voor de vragen betreffende de jobcoach begeleiding. Alle interviews zijn uitgevoerd door dezelfde persoon om de betrouwbaarheid te vergroten en vonden plaats op de werklocatie van de cliënt. De interviews werden, waar mogelijk, in een afgezonderde ruimte en met één persoon tegelijk afgenomen, dit om sociaal wenselijke antwoorden tegen te gaan en de validiteit te verhogen. De duur van de interviews varieerde sterk, al naar gelang de tijd die de collega beschikbaar stelde. Gemiddeld duurde een interview ongeveer 20 minuten.

## **4 Resultaten**

### **4.1 Documenten**

Uit 23 dossiers van cliënten die gestopt zijn met begeleid werken, is gebleken dat dit in de meeste gevallen door de beperkte mogelijkheden van de werknemer kwam, en er daarom geen relatie van 'work acquaintances' ontstond. Het werk wat de cliënt wenste te doen en de mogelijkheden van de cliënt kwamen niet overeen. Het werk was te zwaar, vereiste teveel structuur van de cliënt, de cliënt kon de gestelde eisen niet aan of had te zwakke sociale vaardigheden. Het sociale netwerk als reden om te stoppen wat uit de literatuur naar voren kwam als voorwaarde voor een relatie van 'work

acquaintances', onder andere door eventueel te weinig steun, is niet naar voren gekomen uit de documenten.

## 4.2 Interviews

Er zijn 36 interviews afgenomen bij collega's van 22 cliënten van Syndion die onbetaald begeleid werken. Van de geïnterviewden waren er 12 man en 24 vrouw. Onder de geïnterviewden waren zowel co-workers als andere directe collega's van de cliënten, zoals afdelingshoofden en 'gewone' collega's. De gemiddelde arbeidsjaren dat de cliënten in het bedrijf werkzaam zijn is 5.1 jaar. Gemiddeld wordt er vier dagen per week door de cliënten gewerkt. De grootte van het team waarbinnen de cliënten werken is gemiddeld acht collega's (tabel 1).

<i>Clïënt</i>	<i>M/V</i>	<i>Leeftijd</i>	<i>Soort werk</i>	<i>Duur (in jaren)</i>	<i>Dagen p/w</i>	<i>Teamgrootte</i>
A	M	27	Verpleeghuis	1	4	10
B	M	22	School	2	4	1
C	M	37	Supermarkt	8	-	1
D	V	30	Bejaardenhuis	5	4	4
E	M	27	Timmerbedrijf	8	5	4
F	V		Bibliotheek	5	3	10
G	V		Supermarkt	3	5	20
H	M		Zwembad	5	4	15
I	M		Manege	3	5	4
J	M	39	Party centrum	12	3	10
K	M	26	School	5	5	3
L	M		Restaurant	3	5	3
M	M	31	Restaurant	9	5	4
N	M		School	3	3	2
O	V		KDV	3	5	9
P	M		Verpleeghuis	2	3	5
Q	V	56	Winkel	5	5	3
R	V		Kinderboerderij	8	4	4
S	M		Bakkerij	5	5	30
T	M		Restaurant	7	6	6
U	V		KDV	5	3	2
V	M		Supermarkt	5	4	10

*Tabel 1: gegevens cliënten.*

Ook over de geïnterviewde collega's van de cliënten genoemd in tabel 1 valt een aantal aspecten op te merken. Opvallend is dat van de 36 geïnterviewden 24 vrouw waren en 12 man. Er zijn in totaal 13 co-workers geïnterviewd en 23 directe collega's (tabel 2).

<i>Collega's</i>	<i>M/V</i>	<i>Relatie met cliënt</i>	<i>Frequentie jobcoach bezoek</i>	
A	1	M	Directe collega	1x p/w
	2	V	Co-worker	1x p/w
B	3	V	Directe collega	-
	4	V	Directe collega	-
	5	V	Directe collega	-
	6	M	Directe collega	1x p/m
C	7	M	Directe collega	1x p/w
D	8	V	Directe collega	1x p/w
E	9	M	Co-worker	1x p/m
F	10	V	Directe collega	1x p/m
G	11	V	Co-worker	1x p/w
H	12	M	Directe collega	1x p/m
I	13	V	Directe collega	-
	14	V	Directe collega	1x p/w
	15	V	Directe collega	1x p/w
	16	M	Co-worker	1x p/2week
J	17	V	Directe collega	-
K	18	V	Co-worker	1x p/w
	19	V	Directe collega	-
L	20	M	Co-worker	-
M	21	M	Co-worker	1x p/w
N	22	V	Directe collega	-
O	23	V	Co-worker	1x p/2week
P	24	M	Co-worker	1x p/2week
Q	25	V	Co-worker	1x p/2week
R	26	M	Co-worker	1x p/w
S	27	V	Directe collega	1x p/m
T	28	V	Directe collega	-
	29	V	Directe collega	-
	30	V	Directe collega	-
	31	M	Directe collega	-
U	32	V	Co-worker	1x p/w
V	33	V	Directe collega	-
	34	V	Directe collega	-
	35	V	Directe collega	-
	36	M	Co-worker	1x p/w

*Tabel 2: gegevens collega's.*

De vragenlijst voor de interviews (tabel 3) is gebaseerd op het model van hoofdstuk 2.2. Hierin komen de volgende aspecten naar voren, welke van invloed zijn op de mate van sociale integratie:

- Voorwaarden om te komen tot work acquaintances
- Voorwaarden om te integreren tot work friend
- Voorwaarden om te komen tot social friends
- Jobcoach
- Organisatiecultuur



De resultaten zullen nu aan de hand van het model besproken worden.

<b>Vraag</b>	<b>Ja</b>	<b>Nee</b>	<b>Geen antwoord</b>
<b>WORK ACQUAINTENCESS</b>			
Heeft u contact met het sociale netwerk van de cliënt?	6	30	
<b>WORK FRIEND</b>			
Is er sprake van tweezijdige communicatie tussen u en de cliënt?	19	16	1
Heeft de cliënt dezelfde verantwoordelijkheden als u?	14	21	1
Worden er aan de cliënt dezelfde eisen gesteld als aan u?	24	12	
Staat de cliënt 'over'?	11	25	
Levert de cliënt goed werk?(naar behoren)	31	5	
Werken u en de cliënt samen?	10	5	
Doen u en de cliënt dezelfde werkzaamheden?	14	22	
<b>SOCIAL FRIENDS</b>			
Gaat de cliënt buiten het werk om met collega's?	7	29	
Gaan andere collega's buiten het werk met elkaar om?	11	25	
<b>JOB COACH</b>			
Is de cliënt bij u geïntroduceerd door de job coach?	16	20	
Helpt de job coach met inwerken?	9	27	
Vindt u de job coach nog nuttig?	17	3	16
<b>ORGANISATIECULTUUR</b>			
Gaan jullie samen lunchen?	33	3	
Gaat de cliënt mee met bedrijfsuitjes?	27	7	2

Tabel 3: Interviewvragen .

### Jobcoach

Uit de interviews komt naar voren dat ongeveer bij de helft van de geïnterviewden de jobcoach in het begin van de werkzaamheden van de cliënt wel enige uitleg heeft gegeven over de cliënt. Vaak wordt de uitleg echter aan een leidinggevende gegeven, die het vervolgens al dan niet doorgeeft aan de directe collega's. Daarnaast was er volgens negen collega's sprake van een in- cq. meewerk periode van de jobcoach. Dit voor- en meedoen herhaalde zich ook bij het eventuele aanleren van nieuwe taken. Door met name enkele collega's uit de profit sector werd gezegd:

*“Gelukkig is de jobcoach er om de cliënt een taak aan te leren, daar heb ik echt de tijd niet voor en ik zou het ook niet zo goed kunnen als hij/zij dat kan.”*

Ook is de collega's gevraagd naar de frequentie waarmee de job coach op het werk langskomt. Van de geïnterviewden konden 15 hier geen antwoord op geven. Eén van de opmerkingen die werd gemaakt was:

*“Ik heb de jobcoach nog nooit gezien”*

Door 12 mensen werd één keer per week genoemd, door vier mensen één keer per twee weken en tot slot door vijf mensen één keer per maand (zie tabel 2).

Verder komt uit de interviews naar voren dat de rol van jobcoach vooral wordt gezien als die van aanspreekpunt. Aanspreekpunt voor als er dingen niet goed gaan. Dit ‘niet goed gaan’ kan betrekking op verschillende aspecten hebben. Zo zijn tijdens de interviews onder andere het hygiënische aspect, er onverzorgd uitzien en te laat komen genoemd. De rol van de jobcoach wordt hierbij gezien als een schakel tussen het sociale netwerk van de cliënt (thuissituatie) en de werkplek. Zelf gaven de collega’s aan geen tijd te hebben om achter de thuissituatie aan te bellen:

*“je krijgt heel moeilijk diegene te pakken die over de cliënt gaat. Vervolgens moet je nog maar afwachten of de klacht wel over komt, morgen is er immers vaak weer een andere begeleider.”*

‘Niet adequaat gedrag op de werkplek’ (sociale vaardigheden) is in één interview naar voren gekomen. De persoon in kwestie vertoonde ongewenst gedrag naar vrouwen toe.

*“ Hij neigde de bedrijfsclown te worden.”*

Dit gedrag werd tevens gestimuleerd door collega’s. De werkgever heeft dit samen met de jobcoach teruggekoppeld naar de cliënt, zijn thuissituatie en naar de collega’s van deze cliënt.

### **Organisatiecultuur**

Bij bijna alle bedrijven doen de cliënten mee aan activiteiten op het werk als koffiedrinken en lunchen. Wel doen bij sommige bedrijven de cliënten niet mee, in tegenstelling tot de andere directe collega’s, aan bijvoorbeeld een werkbepreking. Ook op het punt van bedrijfsuitjes is meer variatie te zien dan bij het lunchen. Bij sommige bedrijven gaat de cliënt mee en wordt het erg gezellig gevonden door de collega’s dat de cliënt mee is. Bij andere gaat de cliënt wel mee, maar wordt hij als derde wiel aan de wagen gezien:

*“bij wisselbeurt moet er iemand op X letten”.*

En bij sommige bedrijven wordt de cliënt helemaal niet meegevraagd. Er werd bijvoorbeeld gezegd:

*“stagiaires gaan toch ook niet mee”*

*“ we hebben er eigenlijk nog nooit over nagedacht om X mee te vragen naar bedrijfsuitjes”.*

Ook de eisen en verantwoordelijkheden die aan de cliënt worden gesteld en gegeven zegt iets over de bedrijfscultuur. Over de eisen die aan het werk van de cliënten worden gesteld, wordt onder andere het volgende gezegd:

*“we stellen dezelfde basis eisen, zoals op tijd komen, ziekmelden etc.. Ook de kwaliteit van het geleverde werk zou hetzelfde moeten zijn als dat van de andere collega’s. Waar wel andere eisen worden gesteld, zijn de eisen betreffende het tempo waarmee de taak moet worden volbracht”.*

Uit de volgende quote blijkt ook dat er dezelfde basis eisen worden gesteld:

*“Er is met jobcoach en cliënt een arbeidsovereenkomst opgesteld net als bij andere collega’s”.*

Hoe er vervolgens met die eisen om wordt gegaan is een ander verhaal. Wat vaak in de interviews naar voren kwam is dat er nagenoeg geen consequenties aan het niet nakomen van die eisen vast zaten voor de cliënten. Slechts in een enkel geval werd het probleem teruggekoppeld naar de job coach, die dan vervolgens ingreep. Door 21 van de geïnterviewden wordt ook gevonden, dat er niet dezelfde verantwoordelijkheid bij de cliënt lag, als bij hun.

*“Ze wordt over het algemeen wel op haar werkzaamheden aangesproken, maar ik draag uiteindelijk de eindverantwoordelijkheid.”*

Deze eindverantwoordelijkheid ligt vaak bij de collega’s, die het werk van de cliënt ook vaak moeten controleren.

*“Standaard wordt het werk van X gecontroleerd; hij vergeet nog wel eens wat...”*

### **Voorwaarden work acquaintances**

Uit documentanalyses bleek dat beperkte lichamelijke en fysieke mogelijkheden de reden was voor een aantal cliënten om te stoppen met begeleid werken. Uit de interviews is naar voren gekomen dat zes van de 36 collega’s contact had met het sociale netwerk van de cliënt. In sommige gevallen was dit bewust het geval.

*“Wij regelen alles via Syndion, anders ontstaat er miscommunicatie”*

### **Voorwaarden work friend**

Uit de interviews blijkt dat 19 collega’s tweezijdige gesprekken (communicatieve vaardigheden) met de cliënt voeren. Eenzijdige communicatie betekent dat de cliënt enkel vanuit zijn eigen referentiekader een gesprek kan voeren, tweezijdig houdt in dat hij ook interesse toont in het gesprek voor de collega. 16 van de 36 collega’s heeft geen tweezijdige gesprekken met de cliënt. Soms zou de cliënt dit wel willen, maar lukt het volgens de collega’s niet.

*“Hij slaat soms volledig de plank mis in een gesprek, als ik met andere collega’s sta te praten”.*

Opvallend is dat in kleinere teams beter gecommuniceerd wordt. De grootte van het team waarbinnen de cliënten werkten was gemiddeld acht collega’s, hierin zat een variatie van één tot 30 collega’s. Hoe groter het team, des te eerder collega’s geneigd waren met elkaar te gaan praten en de cliënt ‘links’ te laten liggen. Als oorzaak werd hier onder andere de verschillende interesses genoemd.

De mate van samenwerken met de collega’s varieerde sterk onder de geïnterviewden. Slechts bij een enkele organisatie was de cliënt één op één gekoppeld aan een collega gedurende zijn werkzaamheden. Een enkeling werkte geheel individueel en zelfstandig met een eigen takenpakket, waarbij er weinig tot geen contact met collega’s was gedurende de werkdag. Weinig cliënten hebben exact dezelfde werkzaamheden als hun collega’s. Als reden wordt hiervoor onder andere gegeven dat de cliënt ‘traag’ werkt. De meeste leveren wel goed werk af, maar met een veel lager tempo dan dat de andere collega’s dat doen.

Hoe tevreden de collega’s zijn over het geleverde werk van de cliënt is zeer variërend. Een aantal zeggen:

*“X moet wel meerwaarde hebben voor het bedrijf, anders stoppen we ermee”.*

Terwijl een ander bijvoorbeeld de instelling had, dat het in ieder geval geen extra werk op moest leveren om X in dienst te hebben. Quote:

*“ ‘s Avonds werkt X niet, want dan loopt hij alleen maar in de weg, daarom werkt hij alleen overdag”.*

Toch waren 31 van de 36 geïnterviewden tevreden tot zeer tevreden over het geleverde werk van de cliënt.

*“X levert beter en sneller hulp dan een zaterdagwerker”.*

Ook de sociale vaardigheden van de cliënt spelen mee bij het verworden tot work friend. Onder sociale vaardigheden vallen sociaal wenselijk gedrag, communicatie en hygiëne. ‘Niet adequaat gedrag op de werkplek’ (sociale vaardigheden) is in één interview naar voren gekomen. De persoon in kwestie vertoonde ongewenst gedrag naar vrouwen toe. Dit gedrag werd tevens gestimuleerd door collega’s.

Communicatie is eerder in dit artikel al besproken. Hygiëne was een onderwerp dat in meerdere interviews terug naar voren kwam. Vaak kwamen cliënten in onhygiënische staat op het werk. In een aantal gevallen is de situatie tussen cliënt en collega onderling opgelost:

*“Joh, je ruikt een beetje, moet je niet even deo spuiten?”*

Een andere geïnterviewde collega stuurde de cliënt altijd weer terug naar huis met het verzoek te gaan douchen en schone kleren aan te trekken.

*“Ik stuur hem dan meteen weer terug naar huis om zich te gaan wassen en schone kleren aan te trekken, met het gevolg dat hij een uur later pas weer op zijn werk was. Maar ja, wat moet ik anders, zo kan hij niet voor mijn klanten verschijnen?”*

### **Voorwaarden social friends**

Er zijn cliënten die buiten het werk ook met hun collega's om gaan. In twee gevallen waren deze collega's ook de collega's met wie de cliënten dagelijks één op één samenwerkten en daarbij dus iets persoonlijks gemeen hadden.

*“We hebben dezelfde interesses en wonen vlak bij elkaar”*

Door sommige collega's werd gezegd dat het team buiten het werk wel met elkaar om ging, maar dat de cliënt daar nooit bij was.

*“X wordt toch gezien als de persoon met een handicap en niet als volwaardige collega.”*

Ook werd als reden genoemd het verschil in interesses:

*“Als wij ook van Frans Bauer hielden, zouden we misschien ook wel samen naar een concert gaan.”*

De cliënten werden volgens de geïnterviewden niet buitengesloten, omdat ze de cliënt niet aardig vonden, maar echt door gebrek aan overeenkomstige interesses.

## **5 Discussie**

In de discussie zullen de deelvragen beantwoord worden, om uiteindelijk terug te komen op de onderzoeksvraag.

- 1. Heeft de mate en wijze van trainen van directe collega's door een jobcoach invloed op de mate van integratie van de mensen met een verstandelijke beperking op de werkplek?*

Uit de interviews is gebleken dat de meeste jobcoaches uitleg en instructies geven over de cliënt aan een leidinggevende. Deze leidinggevende geeft de informatie vervolgens weer door aan de directe

collega's. Vanuit de literatuur zou je dit kunnen zien als het trainen van de leidinggevende door de jobcoach in de omgang met de cliënt (Van Gennep 2000, Coenen-Hanegraaf 1998, Chadsey 2007). De uitleg van de jobcoaches aan de leidinggevende is geheel in overeenstemming met met de visie van Kröber en van Dongen (2003). Het is de taak van de jobcoach om de werkplek te begeleiden bij het in dienst nemen van iemand met een handicap. Dit begeleiden houdt ook in dat de jobcoach als aanspreekpunt wordt gezien door collega's en werkgever. Dit punt kwam nadrukkelijk uit de interviews naar voren en wordt gezien als de belangrijkste toegevoegde waarde van een jobcoach. Uit het onderzoek valt niet af te leiden of de vorm en de frequentie van de jobcoach begeleiding aanwezig is, invloed heeft op de mate van integratie van de cliënt.

### *2. Is er sprake van work acquaintances en welke factoren zijn daar op van invloed?*

Uit het theoretisch kader zijn de voorwaarden gehaald die geldend zouden moeten zijn om in het model tot work acquaintances te komen met collega's. Dit zouden zijn: aansluiten bij wensen motieven en mogelijkheden van de werknemer en het sociale netwerk (Van Gennep 2000, Coenen-Hanegraaf 1998, Chadsey 2007). Uit dossier onderzoek is gebleken dat het inderdaad niet lukt om te integreren tot work acquaintances als de cliënt de fysieke en/of verstandelijke benodigde mogelijkheden voor het werk niet heeft. Uit de interviews is gebleken dat alle cliënten waarvan we de collega's hebben geïnterviewd tot work acquaintances zijn geïntegreerd op de werkplek. De baan sluit aan bij hun wensen, motieven en ook hun mogelijkheden laten het toe aldaar te kunnen werken. Uit de interviews en dossier onderzoek is niet duidelijk naar voren gekomen wat de rol van het sociale netwerk is op de integratie tot work acquaintances.

### *3. Is er sprake van work friends en welke factoren zijn daar op van invloed?*

Om te voldoen aan de term work friend moet er aan een aantal voorwaarden worden voldaan. Uit de interviews is gebleken dat men over het algemeen tevreden was over de competenties van de cliënten, enkel het tempo van hun werkzaamheden ligt een stuk lager. Ten tweede is de mate van samenwerken bepalend voor de integratie tot work friend. Kijkend naar de interviews blijkt dat de theorie van Coppoolse en Hartman (1989) in overeenkomst is met de uitkomsten van de interviews. Het is ook daar het geval dat bij meer samenwerken, er eerder sprake is van betrokkenheid en van work friends. Hier sluit de grootte van het team waarbinnen de cliënt werkt op aan. Ook hier wordt in zowel de theorie als in de interviews gesteld dat hoe kleiner het team, des te meer betrokkenheid er bij collega's onderling is (Chadsey 2007, Coppoolse en Hartman 1989). Als derde punt zijn er de sociale vaardigheden. Onder sociale vaardigheden vallen sociaal wenselijk gedrag, communicatie en hygiëne. Vooral communicatie lijkt bepalend te zijn voor de integratie tot work friend. Des te tweezijdiger collega's met elkaar kunnen praten, des te eerder kun je sympathiegevoelens voor de ander krijgen (Coppoolse en Hartman 1989, Kröber en van Dongen 2003). Tot slot is er nog de mate van overeenkomsten met het werk van je collega's. Hoe meer dit overeen zou komen, des te meer je geïntegreerd zou zijn volgens Chadsey (2007). Dit bleek uit de interviews echter heel divers te zijn. Wat wel is gebleken, is dat als de cliënt helemaal geen overeenkomsten heeft met de collega's, deze

veel meer “op zichzelf” zal blijven en daarbij minder zal integreren. Bovenstaande samenvattend zijn de voorwaarden uit het model inderdaad bepalend voor het al dan niet integreren tot work friend. Daarbij zijn communicatievaardigheden en teamgrootte de meest bepalende factoren. Een deel van de geïnterviewde collega’s zegt dus dat de relaties op de werkvloer tot work acquaintances beperkt blijft, terwijl een ander deel wel geïntegreerd blijkt te zijn tot work friend op de werkvloer.

4. *Is er sprake van social friends en welke factoren zijn daar op van invloed?*

Om work friends te worden moet er sprake zijn van persoonlijke overeenkomsten met je collega en moeten er sympathiegevoelens zijn (Coppoolse en Hartman 1989). Uit de interviews blijkt dit zeven keer het geval te zijn. Opvallend daarbij is wel dat alle mensen die één op één samenwerken, tevens social friend van elkaar zijn. Overigens is er onder andere directe collega’s zelf ook niet vrij frequent sprake van social friends.

Onderzoeksvraag: *Nemen mensen die begeleid werken in de perceptie van hun collega’s een gelijkwaardige plaats in binnen de organisatie?*

De onderzoeksresultaten koppelend aan de hand van het model uit paragraaf 2.3, blijkt dat er in alle gevallen sprake is van work acquaintances, dus oppervlakkig en werk gerelateerd contact. Niet elke geïnterviewde collega constateerde een aanwezigheid van work friends, waarbij meer intiem contact is dan bij work acquaintances. Er is in de perceptie van zeven collega’s sprake van social friends met de cliënten. Wat echter nog niets zegt over de gelijkwaardigheid binnen de werksetting, immers hoeft het niet zo te zijn dat andere collega’s wél social friends zijn. Dit is echter wel vaak het geval bij work friends.

## **6 Conclusie**

Geconcludeerd kan worden dat de cliënten van Syndion in de perceptie van hun collega’s allemaal geïntegreerd zijn tot work acquaintances, maar dat de cliënten in hun ogen lang niet allemaal geïntegreerd zijn tot work friends.

Coenen-Hanegraaf (1998) geeft aan dat er pas sprake is van daadwerkelijke integratie (gelijkwaardigheid), wanneer de structuren van het handelen van de diverse betrokkenen bij elkaar aansluiten. Als een cliënt in zijn handelen tot uitdrukking brengt dat een mens met een handicap verantwoordelijkheden heeft, terwijl zijn collega’s dat niet doen, is er geen sprake van integratie. Zoals uit de interviews is gebleken worden er wel basiseisen aan de cliënten gesteld, maar dragen zij geen eindverantwoordelijkheid over hun taken. Deze ligt bij hun directe collega’s. Volgens de theorie van Coenen-Hanegraaf (1998) is hier geen sprake van daadwerkelijke integratie. De theorie over het burgerschapsparadigma volgt op de theorie van Coenen-Hanegraaf: mensen met een verstandelijke handicap zijn volwaardige burgers van onze samenleving, met dezelfde burgerrechten en –plichten, zoals werken, als ieder ander. Inclusie is het streven (Van Gennep 2000). Uit het onderzoek is gebleken dat het vaak aan de gelijke plichten ontbreekt.

Volgens Kröber en Van Dongen (2003) is aan de fundamentele randvoorwaarden voor volwaardige participatie voldaan als de omgeving heeft geleerd om te gaan met de persoon met een handicap en andersom: 'Natural Support'. Dit zie je als de collega's een soort natuurlijk netwerk vormen rond de persoon met een handicap en die zaken op vangen als daar aanleiding voor is. 'Natural Support' zie je niet terug in dit onderzoek. Het zijn de collega's die deze rol duidelijk bij de jobcoach neerleggen. Er is in de perceptie van collega's dus geen sprake van "Natural support" en daarbij niet voldaan aan de fundamentele randvoorwaarden van volwaardige participatie.

Het conceptueel model is bruikbaar gebleken voor het bepalen van de mate van integratie van de cliënt. Een beperking van het model is dat sommige van de voorwaarden waaraan voldaan dient te zijn alvorens tot een bepaalde relatie te komen, soms overlappen. Zo zijn functionele competenties zowel voor work acquaintances als voor work friends een voorwaarde. Een andere beperking is het risico van sociaal wenselijke antwoorden. Dit is geprobeerd zoveel mogelijk te voorkomen door collega's afzonderlijk te interviewen.

Uit de interviews en het documenten onderzoek is niet duidelijk naar voren gekomen wat de rol van het sociale netwerk is op de mate van integratie (Van Gennep 2000). Het sterkt de aanbeveling om hier in de toekomst nog verder onderzoek naar te doen. Ook zou in volgend onderzoek gekeken kunnen worden naar de relatie tussen benodigde sociale vaardigheden en het type werk dat een cliënt uitvoert. Als laatste valt er niet uit het onderzoek af te leiden of de vorm en de frequentie van de jobcoach begeleiding, direct invloed heeft op de mate van integratie van de cliënt. Er zijn veel verschillende variabelen die hier een rol in spelen, welke in verschillende mix vormen bij de verschillende cliënten terug komen. Om betere uitspraken te doen over deze variabelen en hun bijdrage tot mate van integratie zou grootschaliger onderzoek moeten plaats vinden, waar cliënten gegroepeerd worden op basis van variabelen.



## 7 Literatuur

- Abma, T.A.. 1996 *Responsief evalueren, discoursen, controversies en allianties in het postmoderne*. Delft:Eburon.
- Andel, E.. 2007. *SER: Wajongers krijgen te snel een uitkering*. [internet] Reed Business 24-06-2007 [19-06-2007]. Bereikbaar op [http://www.zorgwelzijn.nl/nieuws/id5601-82715/ser\\_wajongers\\_krijgen\\_te\\_snel\\_uitkering.html](http://www.zorgwelzijn.nl/nieuws/id5601-82715/ser_wajongers_krijgen_te_snel_uitkering.html)
- Chadsey, A. 2007. *Sociale integratie tussen personen met beperkingen en hun collega's op het werk. Wat werkt?* [internet] Van der Wielen, H., 24-06-2007 [20-02-2007].Bereikbaar op <http://www.zetnet.nl/zetnet3/netwerk.php?id=83&uitgave=8>
- Chadsey-Rusch, J., Linneman, D., and Rylance, B.J..1997. 'Beliefs About Social Integration From the Perspectives of Persons With Mental Retardation, Job Coaches, and Employers'. *American Journal on Retardation* 102(1):1-12.
- Coenen-Hanegraaf, M., Valkenburg B., Ploeg, M., Coenen, H.. 1998. *Begeleid werken;Theorie en methodiek van een individuele vraaggerichte benadering*. Meppel: Krips Repro
- Coppoolse, P., Hartman, R.. 1989. *Gedrag en houding in werkrelaties*. Baarn: Nelissen.
- Gennep, van A.. 2000. *Emancipatie van de zwaksten in de samenleving; over paradigma's van verstandelijke handicap*. Amsterdam: Boom.
- Jansen, E.P.W.A., Joosten, Th.H.. 1998. *Enqueteren*. Groningen:Wolters-Noordhoff
- Kröber, H., Dongen van, H..2003. *Mensen met een handicap en betaalde arbeid*. Soest:Nelissen.
- Kwekkeboom, R., Lange-Frunt, A.M.H., van. 2006. *Een eigen huis*. Den Haag:SCP publicatie.
- Ohtake, Y., Chadsey, J.G.. 1999. 'Social disclosure among coworkers without disabilities'. *Mental Retardation* 1999 1 (37):25-35.
- Zuylen van, D.G.M., Maaskant, M.A., Vinken, H.A.M., Bemelmans, H.W.P.. 2007. 'Integratie op de werkplek; Een kwalitatief onderzoek naar integratie van werknemers met verstandelijke beperkingen'. *Nederlands Tijdschrift voor de Zorg aan verstandelijk gehandicapten* 1:26-39.

## **Samenvatting**

Doel van deze studie is om in kaart te brengen of er in de perceptie van directe collega's van mensen met een verstandelijke beperking inderdaad sprake is van gelijkwaardigheid. Dit is bekeken aan de hand van een model opgezet vanuit het theoretisch kader. Er is gekozen om het onderzoek uit te voeren door middel van semi-gestructureerde interviews, bij collega's van cliënten die onbetaald begeleid werken via Syndion. Tevens is er een document studie gedaan naar cliënten van Syndion die gestopt zijn met begeleid werken. Uit het onderzoek is naar voren gekomen dat de jobcoach vooral als aanspreekpunt wordt gezien. Tevens zijn de voorwaarden uit het model een goede leidraad gebleken voor de mate van integratie. Geconcludeerd kan worden dat de cliënten van Syndion in de perceptie van hun collega's allemaal geïntegreerd zijn tot work acquaintances, maar dat de cliënten in hun ogen lang niet allemaal geïntegreerd zijn tot work friends.

## **Abstract**

The purpose of this study is to map if there is indeed equality in the perception of direct colleagues of people with an intellectual disability. This is examined on the basis of a model set up, starting from a theoretical framework. We have chosen to do the survey by means of semi-structured interviews, by colleagues of clients who work unpaid and supervised through Syndion. Besides there has been a document study from clients of Syndion who have stopped supported employment. The survey brought forward that particularly the job coach is seen as contact point. The conditions from the model also have been a good guiding principle for the intensity of integration. In conclusion we can say that the clients of Syndion in the perception of their colleagues are all integrated to work acquaintances, but that the clients in their view have far from all integrated to work friends.