



UC Leuven
Limburg
MOVING MINDS

Evaluatierapport

**PROEFTUINEN: IMPACTMETING VAN INCLUSIEF
JOBDESIGN IN WOONZORGCENTRA**

Nathalie Drooghmans, dr. Flore Geukens
INCLUSIVE SOCIETY - UC LEUVEN-LIMBURG
AUGUSTUS 2024

Inhoud

Achtergrond	5
Dataverzameling	6
Vragenlijst	6
Doelgroepmedewerkers	6
Begeleiders woonzorgcentrum	7
Begeleiders maatwerkbedrijf	7
Interviews	7
Focusgroep	8
Samenvatting: Resultaten	9
Doelgroepmedewerkers	9
Motivatie	9
Takenpakket	9
Thuis	9
Voorbereiding	9
Begeleiding	10
Praktisch	11
Terugblik & toekomst	11
Begeleiders woonzorgcentra	11
Wooncentrum als werkplek	11
Zorgen	11
Functioneren doelgroepmedewerker	12
Voorbereiding	12
Begeleiding	13
Impact woonzorgcentrum	13
Begeleiders maatwerkbedrijven	14
Functioneren doelgroepmedewerker	14
Zorgen	14

Begeleiding	14
Conclusie	16
Uitgebreide beschrijving van de resultaten	18
Doelgroepmedewerkers.....	18
Motivatie.....	18
Takenpakket	19
Thuis voelen in het WZC.....	22
Vorbereiding en uitvoeren van taken	25
Begeleiding	28
Praktische organisatie	35
Terugblik en toekomst.....	37
Begeleiders woonzorgcentrum	39
Het woonzorgcentrum als werkplek	39
Bezorgdheden	40
Functioneren van doelgroepmedewerker.....	43
Vorbereiding.....	48
Begeleiding	52
Functioneren van de begeleiding	55
Impact op het woonzorgcentrum.....	63
Terugblik en toekomst.....	66
Begeleiders maatwerkbedrijf.....	69
Het functioneren van de doelgroepmedewerker.....	69
Begeleiding	73
Terugblik en toekomst.....	77
Focusgroep	79
Intensiviteit.....	79
Structuur.....	80
Samenwerking.....	81

Draagvlak	83
Toekomst.....	84
Appendix	86
Vragenlijsten nulmeting.....	86
Doelgroepmedewerkers.....	86
Begeleiders woonzorgcentra	94
Begeleiders maatwerkbedrijven.....	102
Vragenlijsten postmeting	109
Doelgroepmedewerkers.....	109
Begeleiders woonzorgcentra	120
Begeleiders maatwerkbedrijven.....	131
Interviewleidraad.....	141
Doelgroepmedewerkers.....	141
Begeleiders woonzorgcentra	142
Grafieken uit de vragenlijsten voor doelgroepmedewerkers.....	144
Grafieken uit de vragenlijsten voor begeleiders woonzorgcentrum	146

Achtergrond

Voorliggend rapport kadert in de subsidieoproep "Proeftuinen van Samenwerking tussen sociale economie en Zorg" (Werk & Sociale Economie Vlaanderen). Limburgse en Antwerpse sociale economie-bedrijven en woonzorgcentra bundelden de krachten in een consortium en dienden samen 18 dossiers in, waarin telkens een sociale economie-bedrijf gekoppeld werd aan een woonzorgcentrum. Alle 18 dossiers werden goedgekeurd.

Concreet werden medewerkers uit maatwerkbedrijven, via inclusief jobdesign, een functie aangeboden binnen een woonzorgcentrum. Op die manier willen ze (1) personen uit maatwerkbedrijven de kans geven een uitdagende, zinvolle job uit te voeren die bij hun interesses past en (2) het vaste personeel van woonzorgcentra ontlasten.

Het project startte op 01/09/2023. Sommige doelgroepmedewerkers waren reeds tewerkgesteld in één van de woonzorgcentra voor de start van het project. De meeste doelgroepmedewerkers startten in de herfst/winter van 2023. Het proeftuinen-project eindigde op 31/08/2024.

Om de impact van de proeftuinen op de betrokken doelgroepmedewerkers én woonzorgcentra zichtbaar te maken, deed het consortium beroep op de deskundigheid van expertisecentrum 'Inclusive Society' en 'Health Innovation' van UCLL Research & Expertise.

Het uitgevoerde onderzoek had als doelstelling de impact van de hierboven vermelde proeftuinen over de verschillende projecten heen zichtbaar te maken. We kijken hier zowel naar de impact voor de doelgroepmedewerker (tewerkstelling én breder) die aan de slag gaat in het woonzorgcentrum als de in het woonzorgcentrum zelf. We verworven inzicht in kritische succesfactoren en in uitdagingen. We verzamelden en analyseerden hiertoe zowel kwantitatieve als kwalitatieve data.

Dataverzameling

Om een holistisch beeld te krijgen van de verschillende perspectieven en ervaringen in het project, hanteerden de onderzoekers een aantal methoden. Zo namen ze een vragenlijst af aan het begin van het project (nulmeting) bij doelgroepmedewerkers, begeleiders uit woonzorgcentra en begeleiders uit maatwerkbedrijven. Wanneer een doelgroepmedewerker minstens 3 maanden aan de slag was in het woonzorgcentrum, werd er opnieuw een vragenlijst afgenomen (postmeting). Deze postmeting werd ingevuld door doelgroepmedewerkers, begeleiders uit woonzorgcentra en begeleiders uit maatwerkbedrijven. Bovendien werden er een aantal interviews afgenomen bij doelgroepmedewerkers en begeleiders uit woonzorgcentra, opnieuw na minstens 3 maanden tewerkstelling van de doelgroepmedewerker. De vragen uit de vragenlijst en de interviewleidraad zijn te vinden in de Appendix. Tot slot werd er een focusgroepgesprek georganiseerd naar het einde van het project toe. Hierin werden beleidsmedewerkers, begeleiders uit maatwerkbedrijven en begeleiders uit woonzorgcentra gehoord.

Vragenlijst

Doelgroepmedewerkers

In totaal vulden 13 doelgroepmedewerkers de vragenlijst van de **nulmeting** in. Van elk maatwerkbedrijf waren er minstens 2 doelgroepmedewerkers die deelnamen aan de nulmeting. De deelnemers waren werkzaam in de volgende woonzorgcentra: Hoevezavel, Sint-Jan Berchmans, Sint-Jozef, Ter Vest, Ter Kempen, Home Elisabeth, Villa Rosa, 't Meiland, den Akker, Eyckendael en Welzijns-campus Gerkenberg. Alle 13 medewerkers gaven aan dat ze voornamelijk logistieke taken uitvoeren in het woonzorgcentrum. Één persoon gaf ook aan ondersteuning te bieden bij de maaltijden.

In totaal vulden 14 doelgroepmedewerkers de vragenlijst van de **postmeting** in. Van elk maatwerkbedrijf waren er minstens 2 doelgroepmedewerkers die deelnamen aan de postmeting. De deelnemers waren werkzaam in de volgende woonzorgcentra: Sint-Jan Berchmans, Hoevezavel, Sint-Jozef, Aquamarijn, Ter Vest, Ter Kempen, Sint-Lucia, Den Akker, Home Elisabeth, Welzijns-campus Gerkenberg en Eyckendael. De meeste medewerkers gaven aan dat ze voornamelijk logistieke taken uitvoeren, één medewerker gaf aan ondersteuning te bieden bij de technische dienst en één iemand bij de cafetaria. Het is mogelijk dat de medewerkers die de vragenlijst van de nulmeting invulden andere medewerkers zijn dan zij die de vragenlijst van de postmeting invulden.

Begeleiders woonzorgcentrum

In totaal vulden 18 begeleiders uit een woonzorgcentrum de vragenlijst van de **nulmeting** in. Voor sommige woonzorgcentra vulde meer dan één begeleider de vragenlijst in. De meerderheid van de begeleiders had als hoofdtaak 'logistieke ondersteuning', een andere grote groep had voornamelijk een verpleegkundige of zorgende taak in het woonzorgcentrum. Daarnaast waren er ook begeleiders die voornamelijk werkzaam waren binnen de technische dienst, administratie, pastorale dienst of als diensthoofd.

In totaal vulden 15 begeleiders uit een woonzorgcentrum de vragenlijst van de **postmeting** in. Voor sommige woonzorgcentra vulde meer dan één begeleider de vragenlijst in. De meerderheid van de begeleiders had als hoofdtaak een verpleegkundige of zorgende taak in het woonzorgcentrum. Daarnaast waren er ook begeleiders die voornamelijk werkzaam waren binnen de technische dienst, administratie, cafetaria, logistieke ondersteuning of als diensthoofd of beleidsmedewerker. Het is mogelijk dat de begeleiders die de vragenlijst van de nulmeting invulden andere begeleiders zijn dan zij die de vragenlijst van de postmeting invulden.

Begeleiders maatwerkbedrijf

In totaal vulden 4 medewerkers van 3 maatwerkbedrijven de **nulmeting** in. Voor de **postmeting** vulden in totaal 5 begeleiders de vragenlijst in, waarvan minstens 1 van elk betrokken maatwerkbedrijf. Omdat beide vragenlijsten door slechts een klein aantal personen is ingevuld, zullen we in de resultaten steeds absolute aantallen rapporteren en geen percentages. Bovendien is het mogelijk dat de begeleiders die de vragenlijst van de nulmeting invulden andere begeleiders zijn dan zij die de vragenlijst van de postmeting invulden.

Interviews

De interviews werden afgenomen bij 11 doelgroepmedewerkers en 13 begeleiders uit woonzorgcentra. De interviews met doelgroepmedewerkers vonden live plaats, ter plaatse in de betreffende woonzorgcentra. De interviews met de begeleiders vonden online plaats via MS Teams. De interviews werden opgenomen door een audiorecorder en achteraf getranscribeerd. De analyses vonden via thematische analyse volgens de principes van grounded theory plaats in het programma Nvivo. Er werd een codeboek opgesteld op basis van de interviewleidraad. De eerste drie interviews werden door twee onderzoekers apart geanalyseerd via open coderen om de betrouwbaarheid na te gaan en het codeboek op punt te stellen, daarna gebeurden de analyses van alle interviews door één onderzoeker.

De meeste begeleiders waren leidinggevende (zoals teamcoach, verantwoordelijke technische of logistieke dienst, hoofdverpleegkundige of diensthoofd). Daarnaast waren er logistiek medewerkers, onthaalmedewerkers en stafmedewerkers en zorgkundigen.

De meeste doelgroepmedewerkers deden logistieke taken, hieronder valt de postbedeling, de drankronde, de lakens op de bedden vervangen, was ophalen, afruimen, poetsen, borstelen, etc. Een aantal doelgroepmedewerkers helpen ook met de maaltijdbegeleiding, werken in de wasserij, cafetaria of keuken.

Focusgroep

De focusgroep bestond uit zeven deelnemers, waarvan begeleiders uit maatwerkbedrijven, begeleiders uit woonzorgcentra en beleidsmedewerkers. Er werd stilgestaan bij de algemene ervaringen van het traject, de werkende en belemmerende factoren en eventuele verbeterpunten naar de toekomst. Tot slot werd er ook één stelling besproken die door de onderzoekers op voorhand werd bepaald.

Samenvatting: Resultaten

Doelgroepmedewerkers

Motivatie

De grootste motivatie van doelgroepmedewerkers om te starten in het woonzorgcentrum is het **contact met bewoners** en zich inzetten voor anderen. Dit hoeven niet noodzakelijk zorgtaken te zijn, maar bijvoorbeeld ook samen babbelen in de cafetaria, een wandeling maken, een gezelschapsspel spelen, ... Doelgroepmedewerkers (92,3%) geven aan een **divers takenpakket** te willen (niet bv. enkel poetswerk of logistieke taken).

Takenpakket

Doelgroepmedewerkers (92,8%) geven aan **voldoende taken** te hebben in hun huidige functie. 85,7% geeft aan **nieuwe dingen te leren** tijdens hun job, waaronder: persoonlijke groei (boost in zelfvertrouwen, opkomen voor zichzelf, grenzen aangeven), inhoudelijke kennis en vaardigheden (omgaan met dementie, palliatieve zorg, cafetariawerking), en sociale vaardigheden (leren luisteren naar elkaar, rekening houden met elkaar, geduldig zijn, voorzichtig zijn). De doelgroepmedewerkers (92,9%) zijn **over het algemeen tevreden** over hun takenpakket. De taken zijn: niet stresserend (71,4%), niet vermoeiend (78,6%), niet fysiek zwaar (78,6%) en niet saai (85,7%).

Thuis voelen

De meerderheid van de doelgroepmedewerkers voelt zich **welkom bij collega's**. We zien hierbij een licht positieve verschuiving tussen de nul- en post meting op vlak van graag samenwerken met collega's (84,6% → 92,9%). Ook vanuit de interviews kunnen we concluderen dat na een aantal maanden tewerkstelling de doelgroepmedewerkers zich meer thuis voelen, al is dit niet voor elke doelgroepmedewerker het geval. Opvallend is dat doelgroepmedewerkers aangeven dat vooral **het begin niet evident** is. De introductie moet duidelijk zijn: wat is maatwerk? Wat verwachten we? Hoe begeleiden we? Hierdoor kunnen spanningen, zoals frustraties, jaloezie en onbegrip vermeden worden.

Vorbereiding

Doelgroepmedewerkers geven een aantal (licht) **positieve evoluties** aan naarmate hun tewerkstelling. Ze geven aan in de postmeting hun taken beter te kunnen uitvoeren, minder nood te hebben aan opleiding en meer over de juiste vaardigheden te beschikken. Toch geven minder

doelgroepmedewerker na drie maanden aan zich voldoende voorbereid te voelen (92,3% → 64,3%). Dus ondanks dat een grote groep aangeeft minder nood te hebben aan opleiding, geven meer doelgroepmedewerkers aan zich **onvoldoende voorbereid** te voelen. De meeste doelgroepmedewerkers hadden geen specifieke voorbereidingen getroffen omdat ze niet wisten waar zich aan te verwachten. Dit werd ook bevestigd in de interviews.

Begeleiding

Doelgroepmedewerkers geven aan hulp te krijgen wanneer nodig van hun meter of peter, begeleiders en collega's van het woonzorgcentrum, en de begeleider van het maatwerkbedrijf. Opvallend in de postmeting was dat ze aangeven **vooral hulp te krijgen van de begeleider van het woonzorgcentrum** (92,8%) in vergelijking met de begeleider van het maatwerkbedrijf (78,6%). Één doelgroepmedewerker gaf aan geen hulp te krijgen wanneer nodig van het maatwerkbedrijf. Ook in de interviews werd bevestigd dat de begeleiding vooral op de schouders van het woonzorgcentrum terecht komt, dit kan omdat dat begeleiders van het woonzorgcentrum meer aanwezig zijn om hulp te kunnen geven. Doelgroepmedewerkers geven aan meer hulp te krijgen van andere collega's in het woonzorgcentrum naarmate het traject vordert (84,7% → 100%). Ze halen het **belang van mentale steun** en een babbeltje kunnen slaan met collega's aan. Doelgroepmedewerkers zien voor- en nadelen in het werken met twee begeleiders (woonzorgcentra en maatwerkbedrijven). Duidelijke communicatie en afspraken zijn belangrijk. Doelgroepmedewerkers hebben graag **één vast ankerpunt**. Nu is dit vooral het woonzorgcentrum, hoewel begeleiders uit maatwerkbedrijven aangeven in hun bevraging dat zij het anker willen zijn.

We zien dat de **nood aan ondersteuning vermindert** naarmate het tewerkstellingstraject vordert. Dit zien we bij de meter of peter (van dagelijkse hulp naar wekelijkse hulp na drie maanden) en de begeleiders van de maatwerkbedrijven (van dagelijkse of wekelijkse hulp naar maandelijkse hulp na drie maanden). **Bij andere collega's in het woonzorgcentrum zien we het omgekeerde:** daar neemt de nood aan dagelijks telefonische ondersteuning toe na drie maanden (30,8% → 50%). De nood aan ondersteuning op de werkvloer door de begeleider uit het woonzorgcentrum of door de andere collega's blijft stabiel gedurende het traject en blijft door de meerderheid dagelijks of wekelijks gewenst. De intensiteit van de begeleiding is afhankelijk van de noden van de doelgroepmedewerker, de reeds opgedane ervaring en zelfstandigheid.

Op vlak van zelfstandigheid geven doelgroepmedewerkers aan even goed te kunnen functioneren zonder hun begeleider van het maatwerkbedrijf (71,5%). Een kleinere groep doelgroepmedewerkers geeft aan dat ze even goed hun taken zouden kunnen uitvoeren zonder ondersteuning van hun meter of peter (37,5%) of zonder begeleiders van het woonzorgcentrum

(42,8%). **De hulp van meter of peter en begeleiders uit het woonzorgcentrum lijkt dus essentiëler** voor het goed functioneren van de doelgroepmedewerkers.

Praktisch

Doelgroepmedewerkers zijn **tevreden qua uurrooster en bereikbaarheid**. Er wordt rekening gehouden met hun mogelijkheden, maar dit is voor het woonzorgcentrum niet altijd een gemakkelijke opdracht (bv. op vlak van uurroosters samenstellen). De meerderheid van de doelgroepmedewerkers geven aan dat ze graag meer uren zouden willen werken.

Terugblik & toekomst

92,9% van de **doelgroepmedewerkers zou het traject aanraden**. Slechts één iemand niet. Bij 85,7% voldeed het traject aan de verwachtingen. Slechts bij twee personen niet. Het traject bood onder andere meer inzichten in hun toekomstperspectief op vlak van tewerkstelling.

Begeleiders woonzorgcentra

Wooncentrum als werkplek

Begeleiders geven aan **voldoende taken** te hebben voor doelgroepmedewerkers, al neemt dit af naarmate het traject vordert (94,4% → 80%). Het zou kunnen dat begeleiders na een aantal maanden beseffen dat sommige taken niet haalbaar zijn voor de doelgroepmedewerker. De meerderheid (77,8% → 73,3%) ervaart **nood aan extra ondersteuning** in het woonzorgcentrum. Het is dus zo dat niet in elk woonzorgcentrum deze nood ervaren wordt. Bijna 25% van de begeleiders vindt dat er geen expliciete nood is, dit kan impact hebben op het draagvlak van het woonzorgcentrum. Ook uit de interviews en focusgroep blijkt dat **niet iedereen gemotiveerd** is om iemand nieuw tewerk te stellen. 73,3% van de begeleiders vindt de tewerkstelling een meerwaarde. Toch is er ook 20% die dit geen meerwaarde vindt. Qua stress op het werk zien we een lichte daling (55,5% → 33,3%), al hebben we onvoldoende data om dit volledig toe te schrijven aan de tewerkstelling van de doelgroepmedewerkers.

Zorgen

Opvallend zijn er **meer zorgen in de postmeting** dan in de nulmeting, dit kan verklaard worden doordat begeleiders niet goed wisten waar zich aan te verwachten aan het begin van de tewerkstelling. Specifiek zien we een stijging in zorgen bij het naleven van afspraken door de doelgroepmedewerker (16,7% → 40%), de begeleiding door het maatwerkbedrijf (22,2% → 33,3%) en de uitvoering van de taken van de doelgroepmedewerker (27,8% → 46,6%). Opvallend

is dat er vaker wordt aangegeven dat **begeleiders zich 'veel zorgen' maken** in vergelijking met de nulmeting over verschillende thema's heen. Bij de start van het traject waren er ook best wel wat zorgen. In vier interviews werden geen zorgen meegedeeld.

Functioneren doelgroepmedewerker

De **meeste begeleiders vinden de aanwezigheid van de doelgroepmedewerker een meerwaarde** (86,7%). Iets meer dan de helft (60%) van de begeleiders geeft aan dat de doelgroepmedewerker goed geïntegreerd is in het team. Het overige percentage maakt zich hier zorgen over. Dit komt ook terug in de data van de doelgroepmedewerkers, waar we zagen dat zij zich niet altijd geïntegreerd voelden. Bij 66,7% van de begeleiders loopt de samenwerking met de medewerkers vlot, bij 20% niet. 66,6% vindt dat de taken goed uitgevoerd zijn, 26,7% vindt van niet. Ook dit zien we terugkomen bij de zorgen van begeleiders. Slechts 13,4% vindt dat de doelgroepmedewerkers zouden, volgens de begeleiders, kunnen functioneren zonder begeleiding. 60% vindt van niet. Dit is een opmerkelijk verschil met de doelgroepmedewerkers, waarvan 42,8% aangeeft goed te kunnen functioneren zonder begeleiding van de begeleider uit het woonzorgcentrum.

Begeleiders benoemen een aantal **belangrijke competenties** voor doelgroepmedewerkers: attitude (motivatie, open staan), omgaan met feedback, autonomie (hulp durven vragen), correct uitvoeren van taken, sociaal zijn (contact met bewoners/collega's), en aanwezigheid. Deze laatste is een aandachtspunt. Begeleiders willen rekenen op de doelgroepmedewerkers en hen niet als 'surplus' zien. Doelgroepmedewerkers zelf willen ook het gevoel hebben dat ze nodig zijn, en er niet als 'extra' bijlopen. Een takenpakket op maat is belangrijk, maar niet evident voor elk woonzorgcentrum om op te stellen. Dit werd ook bevestigd in de focusgroep.

Vorbereiding

Opvallend is, net als bij doelgroepmedewerkers, dat **begeleiders zich minder goed voorbereid** voelden na drie maanden (83,3% → 33,3%). Vorbereiding kan heel verschillend zijn: van heel gestructureerd (draaiboeken, functieprofielen, werkinstructie, taakfiches opmaken) tot heel organisch. Dit is afhankelijk van de noden van het woonzorgcentrum en de doelgroepmedewerker en de ervaring van het woonzorgcentrum. Een aantal begeleiders hadden geen voorbereiding gedaan, maar hadden hier wel nood aan. Ze wisten niet waar ze zich aan konden verwachten. Vormingen zijn een meerwaarde, maar moeten aan het begin van het traject aangeboden worden. Opvallend: begeleiders gaven aan nood te hebben aan achtergrondinformatie over de doelgroepmedewerker om ondersteuning beter af te stemmen (bv. aanwezigheid specifieke vaardigheden, zoals klokkezen).

Begeleiding

De begeleiding vraagt **meer tijd dan initieel gedacht** (44,5% → 53,3%). Zowel vooraf als gedurende het traject heeft ongeveer de **helft van de begeleiders uit de woonzorgcentra nood aan ondersteuning** vanuit het maatwerkbedrijf. Gemiddeld 20% geeft aan nood te hebben aan extra opleiding. De meeste begeleiders (83,4% → 73,3%) vinden dat ze over de nodige vaardigheden beschikken om doelgroepmedewerkers te begeleiden.

Begeleiders zijn het erover eens dat ze initieel **dagelijks aanwezig** moeten zijn op de werkvloer ter ondersteuning van de doelgroepmedewerker, al daalt dit wel naargelang het traject vordert. In de postmeting vinden meer begeleiders dat ze telefonisch bereikbaar moeten zijn. In de praktijk werden weinig begeleiders gebeld, doelgroepmedewerkers spreken hen vooral aan op de werkvloer. We zien in de postmeting dat de nood voor de **aanwezigheid van de begeleider van het maatwerkbedrijf hoger** ligt, zowel voor de begeleiding van de doelgroepmedewerkers als de begeleiders van het woonzorgcentrum.

Begeleiders gaven aantal **belangrijke competenties** mee voor de begeleiding van doelgroepmedewerkers: communicatievaardigheden (zowel verbaal als non-verbaal, observeren, feedback kunnen geven), aanwezigheid op de werkvloer, begrip (realistische verwachtingen, kennis maatwerk), ervaring, openheid (respect, solidariteit) en geduld.

Over het algemeen zijn begeleiders **tevreden over de ondersteuning** die ze kregen van maatwerkbedrijven, maar er zijn grote verschillen. Door ervaring deden sommige woonzorgcentra weinig of geen beroep op maatwerkbedrijven. **Anderen (62%) hadden echt noden** waaraan niet (voldoende) tegemoetgekomen werd door het maatwerkbedrijf. Duidelijke verwachtingen en communicatie zijn essentieel. De combinatie tussen begeleiding door woonzorgcentra en door maatwerkbedrijven was ideaal, maar vaak kwam de begeleiding op de schouders van het woonzorgcentrum te liggen. Dit blijkt zowel uit de interviews, de vragenlijst als de focusgroep.

Impact woonzorgcentrum

Na het traject waren minder begeleiders overtuigd dat de **tewerkstelling de werklast zal verminderen** (83,3% → 66,6%), maar desondanks zien we nog steeds een hoog percentage. Begeleiders geven aan dat het werk beter verdeeld kan worden, het werktempo aangenamer voelt en haalbaarder is voor collega's, en er meer werk verricht kan worden. Doelgroepmedewerkers moeten voldoende tijd krijgen om zich in te werken. In vier interviews werd aangehaald dat de tewerkstelling voor **meer werkdruk** heeft gezorgd. Dit is afhankelijk van het profiel van de medewerker, de klik met het team, (de afstemming van) het takenpakket, de verwachtingen, de ervaring met doelgroepmedewerkers, etc. Ook de begeleiding van de medewerkers is bij sommigen een grote tijdsinvestering. Tot slot geven begeleiders ook de **meerwaarde voor de bewoners**

aan. Ook in de focusgroep werd aangehaald dat bewoners nood hebben aan sociaal contact en individuele aandacht. Dit is geen extra, maar een essentiële taak, zowel om voor verbinding te zorgen, maar ook als signaalfunctie voor bewoners.

Terugblik en toekomst

40% van de begeleiders ziet een permanente tewerkstelling van de huidige doelgroepmedewerker zitten. 60% denk dat een permanente tewerkstelling wel goed zou zijn voor het woonzorgcentrum. 73,3% zou in de toekomst **opnieuw iemand willen begeleiden**. 60% zou het collega's **aanraden**. 60% geeft aan dat de samenwerking met het maatwerkbedrijf liep zoals verwacht (zie ook zorgen), 26,7% geeft aan dat het niet liep zoals verwacht. 53,4% geeft aan dat de tewerkstelling liep zoals verwacht, 20% vond van niet. 26,7% was neutraal.

Begeleiders maatwerkbedrijven

Functioneren doelgroepmedewerker

De begeleiders van het maatwerkbedrijf zagen het **enthousiasme** van de doelgroepmedewerkers stijgen. Hoewel aan de start alle begeleiders dachten dat het takenpakket binnen de competenties van de doelgroepmedewerkers lag, is na 3 maanden één begeleider het oneens met deze stelling. Alle begeleiders vonden dat de doelgroepmedewerkers hun taken goed doen. Hier zien we toch een verschil bij de begeleiders van de woonzorgcentra. Twee van de vijf begeleiders vinden dat de doelgroepmedewerker goed geïntegreerd is in het team. De rest is neutraal. De **zorgen naar integratie** worden dus gedeeld door alle respondenten en zagen we ook terugkomen in de interviews en focusgroep.

Zorgen

We zagen dat een aantal begeleiders doorheen het gehele traject zorgen hadden. Specifiek zagen we een aantal lichte stijgingen in zorgen over: de samenwerking tussen collega's (2/4 → 3/5), de integratie in het team (2/4 → 4/5) en de begeleiding door het woonzorgcentrum (1/4 → 3/5). Opvallend is dat veel van deze zorgen ook al duidelijk aanwezig waren in het begin van het traject. **De grootste zorg is de integratie in het team**, op het einde van het traject heeft 4/5 van de begeleiders van het maatwerkbedrijf hierbij zorgen.

Begeleiding

Op vlak van **vorming over tewerkstelling binnen woonzorgcentra** zeggen drie van de vijf begeleiders van het maatwerkbedrijf hier een nood te ervaren. Na het traject zeggen de meesten wel voldoende kennis te hebben. Iedereen voelt zich voldoende vaardig, zowel op vlak van

begeleiding van de begeleiders van het woonzorgcentrum als de begeleiding van de doelgroepmedewerker zelf.

Begeleiders van maatwerkbedrijven vinden dat ze **dagelijks telefonisch bereikbaar** moeten zijn. De helft vindt dat ze **dagelijks bereikbaar moeten zijn op de werkvloer** in het begin, de andere helft vindt dat ze wekelijks aanwezig moeten zijn op de werkvloer. Alle begeleiders gaven aan wekelijks aangesproken te worden op de werkvloer door de doelgroepmedewerker, al werd dit niet zo ervaren door de doelgroepmedewerkers en de begeleiders uit de woonzorgcentra in de interviews. De begeleiders werden wekelijks of minder dan één keer per maand opgebeld door de begeleider van het woonzorgcentrum.

Terugblik en toekomst

Drie van de vijf begeleiders geven aan dat de doelgroepmedewerker niet kan zonder begeleiding van een maatwerkbedrijf. Drie begeleiders zouden een doelgroepmedewerker **opnieuw begeleiden**. Vier zouden de **tewerkstelling aanraden**. Twee geven aan dat de samenwerking **voldoet aan de verwachtingen** en vier begeleiders geven aan dat de tewerkstelling was zoals verwachting. Ook voor de maatwerkbedrijven was dit een nieuw project.

Conclusie

Succesfactoren

- Doelgroepmedewerkers zijn enthousiast door de tewerkstelling.
- Het werk is motiverend voor doelgroepmedewerkers.
- Het traject resulteert in meer contact met en aandacht voor bewoners.
- Steun krijgen van collega's is belangrijk.
- De meeste doelgroepmedewerkers geven aan te kunnen functioneren zonder begeleiding van het maatwerkbedrijf.
- Doelgroepmedewerkers krijgen meer inzicht in hun arbeidsgerichte toekomst (bv. opleiding, job, perspectief).
- Bij de meesten verloopt de samenwerking vlot.
- De meesten vinden dat de taken goed uitgevoerd worden.
- De meeste woonzorgcentra ervaren minder taakbelasting.
- De aanwezigheid van begeleiders op de werkvloer is een meerwaarde.
- De ruime meerderheid van begeleiders uit woonzorgcentra en uit maatwerkbedrijven zou het traject bij collega's aanraden.
- De ruime meerderheid van alle partijen zou het traject opnieuw doen.

Aandachtspunten

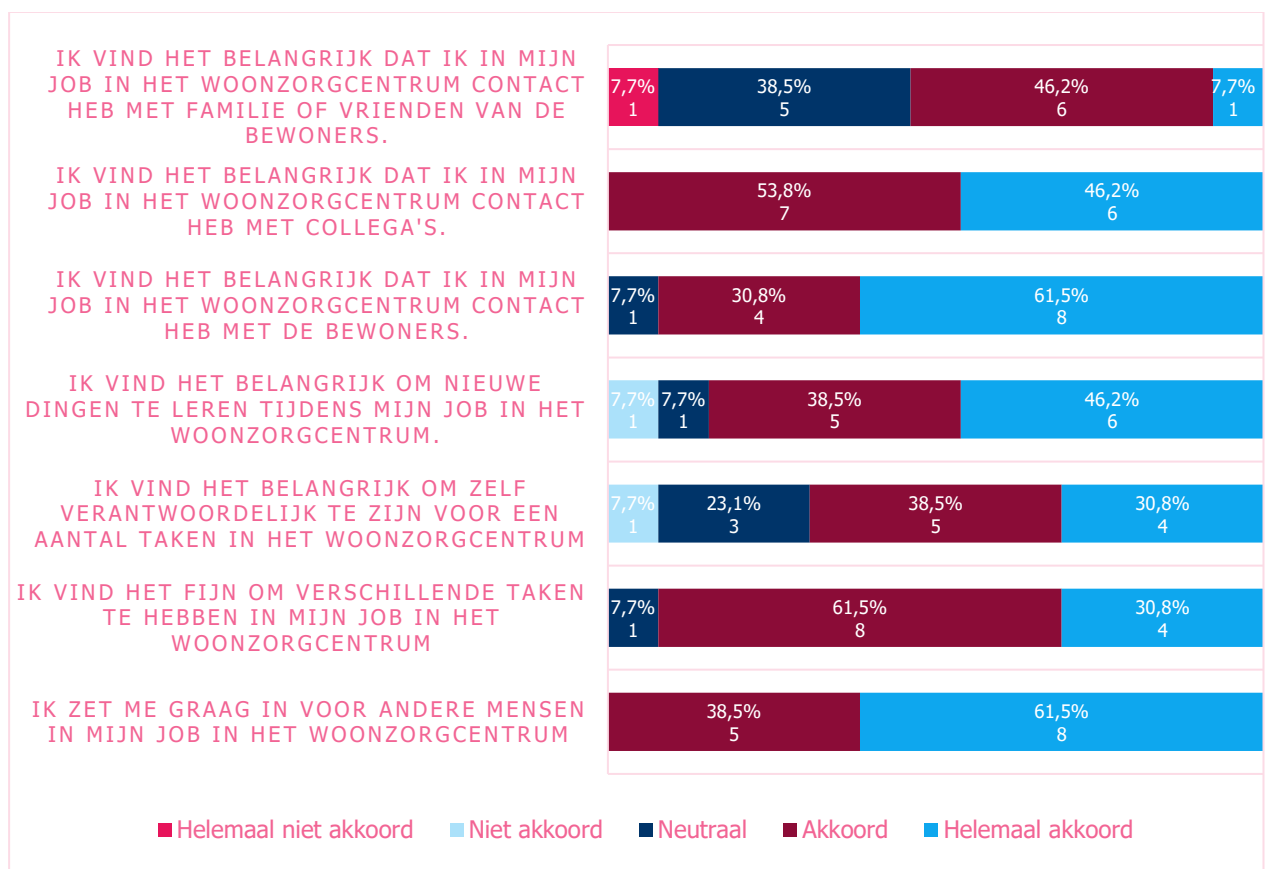
- Woonzorgcentra moeten een nood ervaren voor ondersteuning op de werkvloer en de meerwaarde van de tewerkstelling zien.
- De takenpakketten moeten motiverend zijn en op maat.
- Aandacht is nodig voor het begin van de tewerkstelling: goede introductie van de doelgroepmedewerker door woonzorgcentrum én maatwerkbedrijf.
- Het is belangrijk duidelijke verwachtingen te stellen en hierover transparant te communiceren.
- Collega's spelen een sleutelrol, qua thuis voelen, maar ook qua hulp: aandacht voor de gedragenheid in het team is essentieel.
- Hoe omgaan met bezorgdheden van begeleiders?
- Bijna de helft van de begeleiders maakt zich zorgen om de uitvoering van de taken van de doelgroepmedewerker.
- Integratie in het team is een aandachtspunt, bij alle respondenten.
- Match met het team is een groeiproces.
- Doelgroepmedewerkers zijn voornamelijk afhankelijk van de hulp van begeleiders en andere collega's in de woonzorgcentra.
- Aandacht voor voorbereiding begeleiders woonzorgcentra, zoals vormingen rond maatwerk. Ook begeleiders maatwerkwerkbodrijven hebben soms nood aan vorming.
- Nood aan (meer) ondersteuning vanuit het maatwerkbedrijf.
- Taakverdeling en samenwerking tussen woonzorgcentra en maatwerkbedrijven moet helder omschreven worden. Daarnaast moet het duidelijk zijn voor de doelgroepmedewerker bij wie die terecht kan met bepaalde vragen of problemen. Er is nood aan één duidelijk aanspreekpunt.
- Het is een intensief traject: geef het tijd.
- Begeleiding in woonzorgcentra zorgt soms voor meer taakbelasting.
- Afwezigheid doelgroepmedewerker: hoe hiermee omgaan?

Uitgebreide beschrijving van de resultaten

Doelgroepmedewerkers

Motivatatie

In de **nulmeting** werd gepeild naar de motivatie van de doelgroepmedewerkers en de zaken die zij belangrijk vinden in hun job. De resultaten hiervan staan weergegeven in Figuur 1. De resultaten tonen dat contacten op de werkvloer een belangrijk aspect is van de medewerkers hun job in het woonzorgcentrum. Zo vindt iedereen het belangrijk om contact te hebben met collega's, 92,3% gaf aan het belangrijk te vinden ook contact te hebben met de bewoners en 53,9% vond het belangrijk om ook contact te hebben met familie en vrienden van de bewoners. Daarnaast vindt ook de meerderheid het belangrijk om nieuwe dingen te leren tijdens hun tewerkstelling in het woonzorgcentrum (84,7%). Het werd ook belangrijk gevonden om zelf verantwoordelijkheden te hebben in hun job (69,3%) en verschillende taken te hebben (92,3%). Alle deelnemers gaven aan zich graag in te zetten voor anderen.



Figuur 1. Nulmeting: 'Dingen die ik belangrijk vind in de job'. De vragen werden ingevuld door 13 doelgroepmedewerkers.

In acht gesprekken gaven doelgroepmedewerkers aan dat hun grootste drijfveer om te werken in het woonzorgcentrum, het werken met mensen is. Ze geven aan dat dit hen voldoening geeft, dat ze graag sociaal contact hebben en mensen willen helpen of verzorgen.

“ik werk graag met mensen en ik sta graag in nauw contact met mensen, dat vind ik fijn. En ik ben ook zeer sociaal en ik ben ook graag vriendelijk en behulpzaam en hulpvaardig naar anderen. En ik ben ook graag liefdevol naar mensen, dus ja, dat is wel belangrijk.”

Een aantal maatwerkers hadden (groot)ouders die in woonzorgcentra verbleven en wilde graag hun steentje bijdragen aan de ouderenzorg omdat ze hiermee rechtstreeks in aanraking kwamen. Vijf maatwerkers gaven aan dat de job hen aangeraden is via het maatwerkbedrijf en dat ze zelf geen intrinsieke motivatie hadden, maar wel open stonden voor een nieuwe uitdaging. Één maatwerker gaf aan zich verplicht te voelen omdat hij of zij van invaliditeit afgezet was en verplicht was aangepast werk te zoeken. Vijf maatwerkers hadden al ervaring in het werken in woonzorgcentra (via stage, opleiding of vorige werkervaring) en wisten dus goed wat ze wilden.

Contact met de bewoners

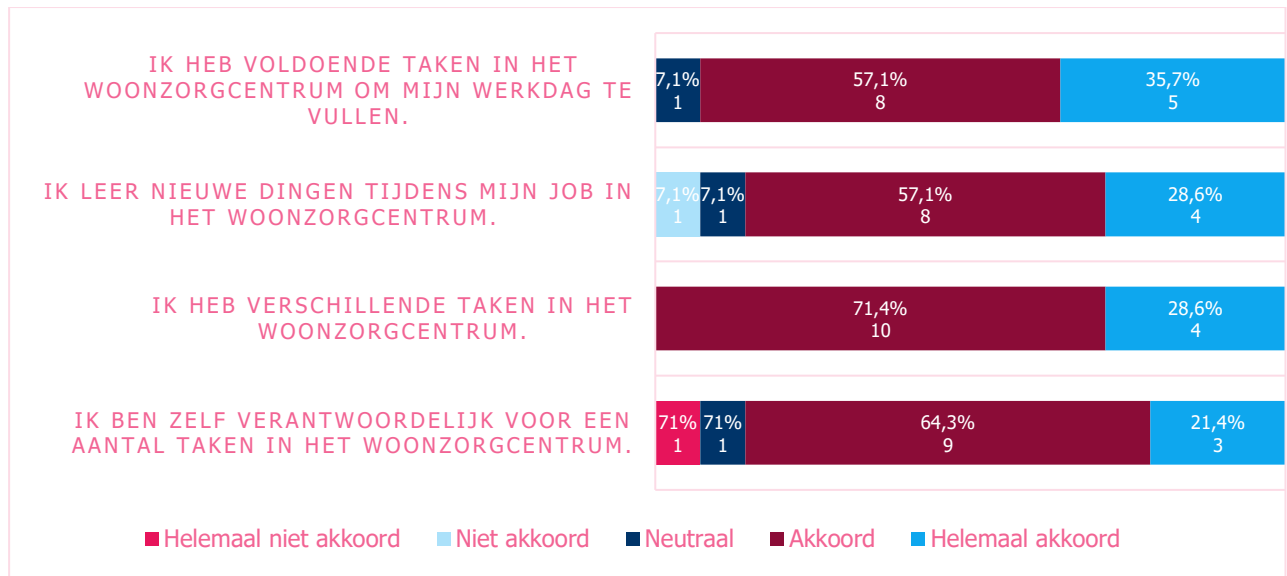
Elke maatwerker gaf aan dat ze het contact met de bewoners het fijnste onderdeel van hun werk vonden. Ze geven aan dat bewoners openbloeien, hun achterna lopen, geïnteresseerd zijn en hun verhalen delen. Maatwerkers geven aan dat als ze ergens een kwartiertje tijd hebben om met een bewoner te babbelen, dit veel voldoening geeft. Ze kijken uit naar contactmomenten met bewoners, zoals samen kaarten in de cafetaria, wandelen, een verzorgingstaak uitvoeren (nagels verzorgen of haren kammen), eten, enzovoort.

“Ik ben graag onder de mensen, ik ben graag sociaal. Het fijnste eigenlijk, vind ik opdienen, de mensen de koffie brengen. Graag echt kortbij de andere staan. Dus echt het nauwe contact maken met de mensen, echt mezelf geven, dat vind ik fijn. En een vriendelijk woord en hartelijk zijn. Ja, dat is misschien gestoef, maar ja, ik vind het persoonlijke nabije contact met de mensen het belangrijkste en het mooiste eigenlijk. Je ziet mensen glunderen, ik doe graag goed, ik geef graag mezelf, ja.”

Takenpakket

In de **postmeting** evalueerden de doelgroepmedewerkers hun taken in het woonzorgcentrum aan de hand van vier stellingen. De resultaten zijn weergegeven in Figuur 2. De meerderheid gaf aan

dat ze voldoende taken hadden om hun werkdag mee te vullen (92,8%) en dat ze nieuwe dingen leerden tijdens hun job (85,6%). Er is één persoon die aangeeft geen nieuwe dingen te leren. Iedereen geeft aan dat ze verschillende taken hebben in het woonzorgcentrum. De meerderheid (85,6%) is zelf verantwoordelijk voor een aantal taken in het woonzorgcentrum, al is één persoon het helemaal niet eens met deze stelling.



Figuur 2. Postmeting: 'Mijn job in het woonzorgcentrum'. De vragen werden ingevuld door 14 medewerkers.

De meeste doelgroepmedewerkers gaven in de **interviews** aan voldoende taken te hebben en waren ook tevreden over hun takenpakket. Ze gaven ook aan geconfronteerd te worden met de grenzen van hun maatwerk. Een aantal onder hen gaven aan graag méér te willen doen dan enkel de logistieke taken, zoals bewoners op toilet zetten. Ze zijn graag met de mensen bezig, maar dat is niet altijd mogelijk omdat zij niet over het juiste diploma beschikken. Dit vinden veel maatwerkers jammer, maar ze begrijpen het omwille van de verzekering. Vijf maatwerkers gaven aan te weinig contact te hebben met bewoners. Maatwerkers willen voldoening krijgen uit hun job, ze willen een meerwaarde betekenen en niet het gevoel hebben dat ze als extra overal moeten meelopen. Poetsen is de taak die maatwerkers het minst graag doen.

“De huismoeder moet zorgen dat de mensen hun eten hebben. Dat het eten bedeed is. Maar dat stond ook normaal in mijn takenpakket. Maar dat waren allemaal dingen die ik niet mocht doen. Het was allemaal opruimen, kuisen, opruimen, kuisen.”

Wat hebben ze bijgeleerd?

Op vlak van persoonlijke groei gaven vier doelgroepmedewerkers aan dat dit traject hen zelfkennis bijgebracht heeft. Het werken gaf hun een boost in hun zelfvertrouwen aangezien een aantal maatwerkers in het begin lage verwachtingen hadden of zorgen hadden dat de job te zwaar voor hen ging zijn. Door een geslaagd traject kregen ze het gevoel succesvol te zijn. Een maatwerker gaf aan dat ze geleerd had om voor zichzelf op te komen, ze was trots op zichzelf omdat ze haar grenzen leerde aangeven.

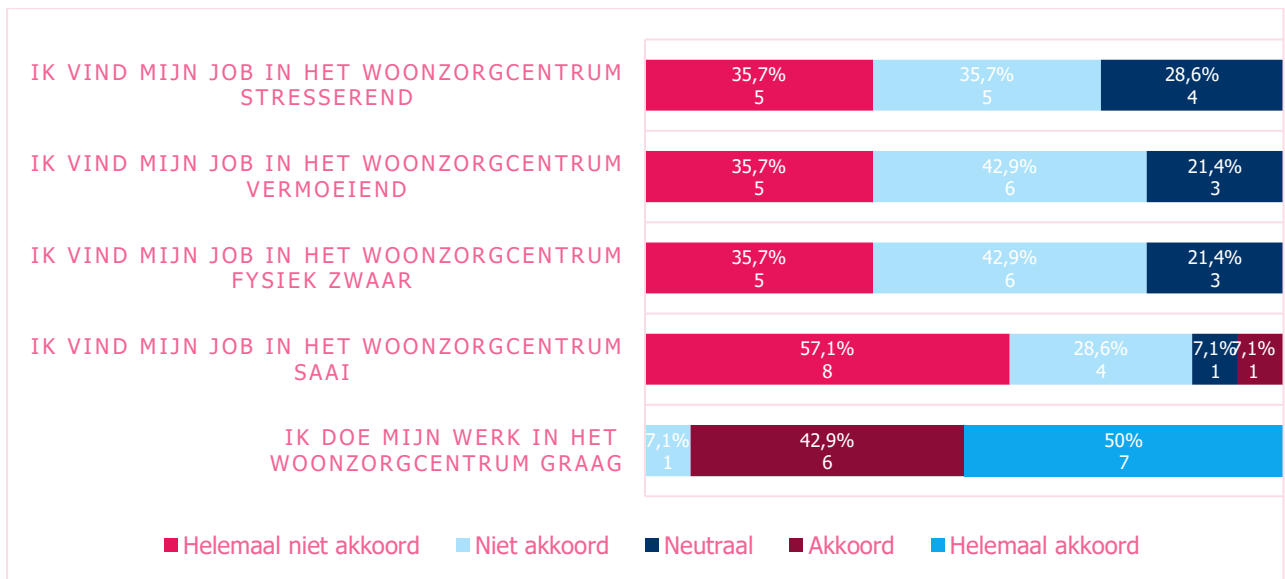
“Ik had nogal een negatief zelfbeeld over mezelf. Dat ik het niet ging kunnen volhouden. Dat het veel te zwaar ging zijn voor mij. Zeker het alleen staan. Ik hoorde dat sommige collega's alleen stonden, en dan dacht ik echt: ‘ik ga dat niet aankunnen. Dat is veel te zwaar.’ Tot op de dag dat ik alleen stond en dat eigenlijk heel goed gelukt was.”

Ook qua kennis en vaardigheden hebben doelgroepmedewerkers bijgeleerd. Maatwerkers leerden onder andere inhoudelijke taken, zoals hoe palliatieve zorg werkt, hoe de kassawerking werkt, hoe efficiënt gepoetst kan worden, etc. Daarnaast leerden ze ook sociale vaardigheden, zoals leren luisteren naar mensen, leren rekening houden met elkaar, geduldig zijn, etc.

“En wat heb ik bijgeleerd? Gereserveerd te zijn. Te luisteren. Aandachtig te luisteren. Ik heb ook wel een hart en ik kan ook wel luisteren. En een beetje meekunnen voelen. En een beetje empathisch zijn. Dat ben ik wel altijd geweest. Maar ik heb met de tijd van de jaren geleerd ook echt te luisteren naar mensen. En dat moet je oefenen. Zeker als je graag babbelt. Dat is heel belangrijk.”

Tevredenheid

De doelgroepmedewerkers beantwoorden ook een aantal stellingen over hun jobtevredenheid in de **postmeting**. Over het algemeen is deze evaluatie eerder positief. De meerderheid vindt hun job niet stresserend (71,4%), niet vermoeiend (78,6%), niet fysiek zwaar (78,6%) en niet saai (85,7%). Er is wel één persoon die aangeeft de job wel saai te vinden. Hoewel bijna iedereen de job in het woonzorgcentrum graag doet (92,9%), is er één iemand die de job niet graag doet.



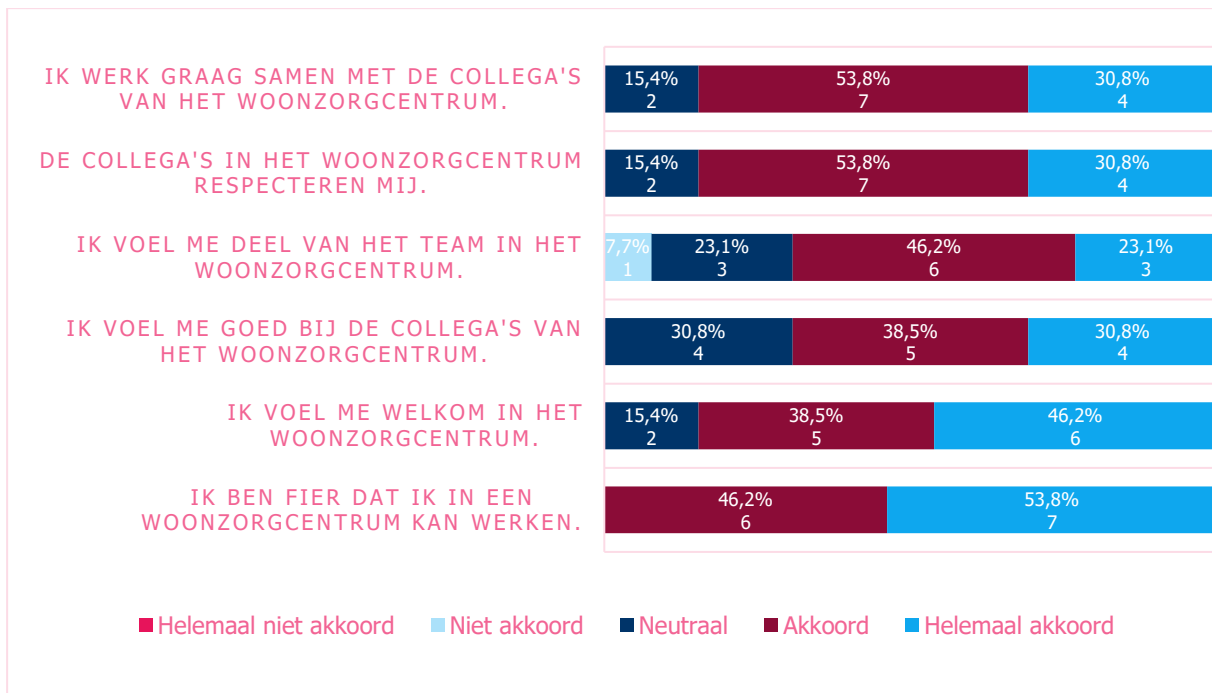
Figuur 3. Postmeting: 'Jobtevredenheid'. De vragen werden ingevuld door 14 medewerkers.

Sommige maatwerkers geven aan niet goed om te kunnen met drukte (bv. veel lawaai, veel mensen), anderen geven aan vooral voldoende tijd te moeten krijgen om een taak te voltooien, nog anderen geven aan dat ze vooral geen fysieke arbeid (bv. zoals het tillen van zware objecten) mogen doen. Wanneer maatwerkers aangeven graag andere taakjes te doen werd daar in de mate van het mogelijke rekening mee gehouden. Ook degenen die vooral graag zelfstandig werken, krijgen hiertoe de kansen.

"X (begeleider woonzorgcentrum) heeft tegen mij gezegd van: 'hier, dat is een maandbladje en daar staan alle activiteiten op. Dan zeg je maar welke dagen dat je eens een keer met iemand gewoon wilt praten, of een spelletje spelen, of ik weet niet wat. Dan houd ik daar rekening mee dat er iemand anders voor die taken dat jij normaal doet, erop staat'."

Thuis voelen in het WZC

In de **nulmeting** beoordeelden de medewerkers een aantal stellingen over hoe ze zich voelen in het woonzorgcentrum als hun werkplek. De resultaten zijn weergegeven in Figuur 4. De meerderheid werkt graag samen met hun collega's in het woonzorgcentrum (84,6%) en voelen dat de collega's hen respecteren (84,6%). Een grote groep voelt zich ook deel van het team (69,3%), hoewel één persoon aangeeft zich geen deel van het team te voelen. Een grote groep voelt zich goed bij de collega's (69,3%) en voelt zich welkom in het woonzorgcentrum (84,7%). Iedereen is fier dat ze in een woonzorgcentrum kunnen werken.



Figuur 4. Nulmeting: 'Hoe ik me voel in het woonzorgcentrum'. De vragen werden ingevuld door 13 medewerkers.

Dezelfde stellingen werden voorgelegd aan de 14 medewerkers die de **postmeting** invulden. De beoordeling van deze stellingen was heel gelijkaardig aan de beoordeling van deze stellingen in de nulmeting. De resultaten zijn weergegeven in Figuur 1 in de Appendix. De meerderheid werkt graag samen met hun collega's in het woonzorgcentrum (92,9%) en voelen dat de collega's hen respecteren (85,5%). Een grote groep voelt zich ook deel van het team (71,5%), hoewel één persoon aangeeft zich geen deel van het team te voelen. De grote meerderheid voelt zich goed bij de collega's (92,9%), hoewel één persoon het niet eens is met deze stelling. Bijna iedereen voelt zich welkom in het woonzorgcentrum (92,9%). Iedereen is fier dat ze in een woonzorgcentrum kunnen werken.

Negen maatwerkers geven tijdens de interviews aan positieve contacten te hebben met collega's. Ze geven aan goed opgenomen te zijn in de groep en ook uitgenodigd te worden op team activiteiten. Ze vinden het fijn als er collega's in de buurt zijn om op terug te kunnen vallen wanneer er de nood voor is. Doordat er een fijn teamgevoel is, is de motivatie ook groter om te komen werken volgens onze maatwerkers. Daarnaast gaven ze aan dat ze het heel fijn vinden om bij de collega's te zijn, maar dat het voor sommige taken ook aangenaam kan zijn om even alleen te zijn.

“Ja, ik ga binnenkort eten met een collega van de logistiek, dus dat klikt wel heel goed. (...) Maar ik heb ook soms wel nood aan mijn momentjes alleen. Ja. Zoals als je drinken gaat wegdoen beneden. Ik vind dat heel fijn als ik dat alleen kan doen. Ja. Gewoon even in mezelf. Want als er dan iemand bij is, dan ben ik heel snel kwijt, dan ben ik nogal snel afgeleid. Ja. Dus ik vind afwisseling wel fijn.”

Maatwerkers geven aan dat het in het begin altijd een beetje wennen is aan nieuwe collega's, zoals in elke nieuwe werksetting.

“Mensen moeten je ook leren kennen en de begeleidster van hier, van het rusthuis, heeft vaak tegen mij gezegd, ze moeten wennen. Mensen moeten wennen. Over het personeel kan ik daar niks van zeggen. Ik werd direct geaccepteerd, ben direct opgenomen in de groep. Ik heb ook een kaart geschreven met nieuwjaar en met kerstmis. Hartelijk dank voor de fijne samenwerking en de goede sfeer onder elkaar.”

Drie doelgroepmedewerkers geven aan dat de samenwerking (in het begin) niet vlot verliep. Ze stonden voor verschillende uitdagingen, zoals afspraken die niet duidelijk waren afgestemd of verwachtingen die niet helder waren. Het takenpakket dient dan ook duidelijk en transparant gecommuniceerd te worden naar alle teamleden zodat er geen frustraties ontstaan. Ook moet helder gecommuniceerd worden wie de maatwerker is, wat hij of zij komt doen en waar welke verantwoordelijkheden liggen. Als deze communicatie niet goed verloopt kan er onbegrip of jaloezie ontstaan. Zo zijn bijvoorbeeld soms misverstanden tussen de taken van maatwerkers en vrijwilligers, en de verschillen tussen beiden statuten en takenpakketten.

“Zo van...‘Oei, wordt onze taak hier gepikt?’ Snap je? Mensen kwamen vrijblijvend helpen en ze zijn hier nog. (...) Omdat, ja... soms voelde je wel wat wrijving. Maar het zijn mensen die vrijwillige diensten komen aanbieden. Ja. Zeker geen slechte mensen, maar ze moesten wennen aan mij. Die mensen zijn meestal 65 plus. Ja, dan komt dan zo'n jong eendje in die vijvers zwemmen, waar zij al 10, 15 jaar... Ja. ‘Wat moet die hier? Wat moet die hier?’ En van: ‘Oh ja, en wij dan? We gaan van de kant gestoten worden.’”

Hoewel sommige maatwerkers aangeven volledig opgenomen te zijn binnen het team, is dat niet bij iedereen het geval. Sommige maatwerkers geven aan alleen te moeten lunchen omdat collega's geen contact zoeken of er geen tijd is, anderen geven aan altijd alleen pauze te nemen of niet uitgenodigd te worden op teamvergaderingen. Sommige maatwerkers geven aan dat ze het gevoel hebben niet als volwaardig teamlid gezien te worden. Maatwerkers geven aan dat sociale contacten

voor hen soms een extra uitdaging zijn en dat moeilijke contacten met collega's ook tot extra onzekerheden en twijfels kunnen zorgen bij jezelf.

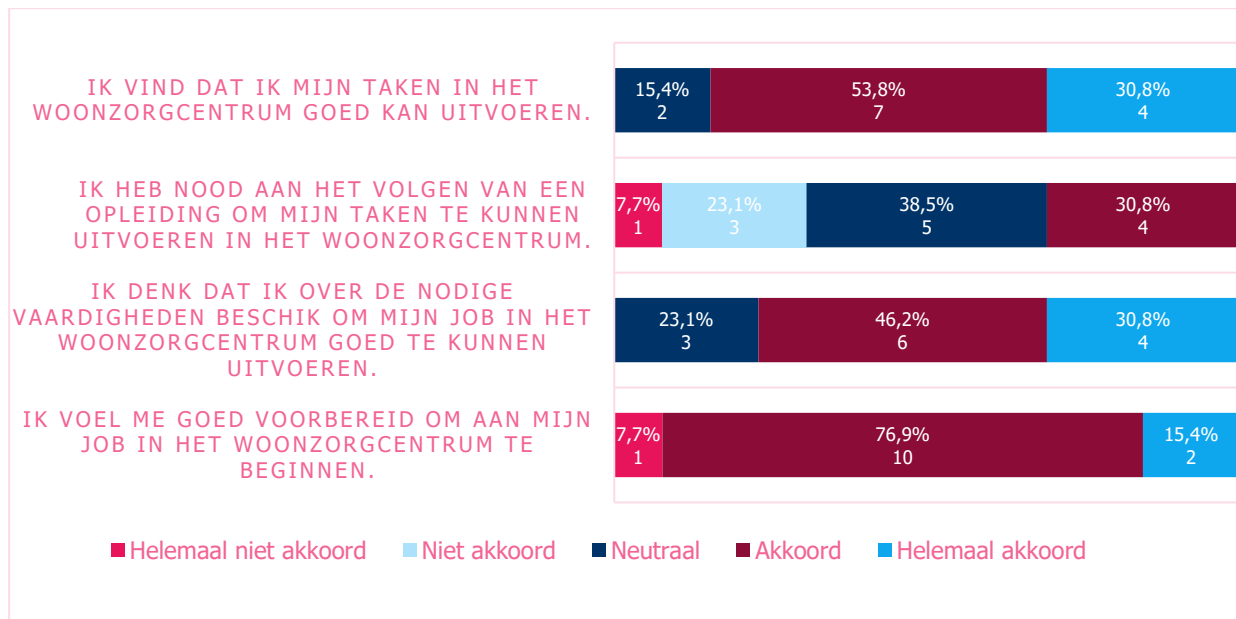
"Omdat ik ook wel heb aangegeven dat met de collega's de eerste paar weken zeker niet makkelijk geweest zijn. In een maatwerkbedrijf heb je heel hechte banden met je collega's. Dat zijn mensen die dat dan ook zoals jij bepaalde issues of problemen hebben. En ik merk dat het verschil tussen een maatwerkbedrijf en een gewone werkplek toch wel groter is dan ik had verwacht dat dat ging zijn. (...) Je denkt als je uit een maatwerkbedrijf komt van 'oké, ik kom uit een maatwerkbedrijf, dus ik heb iets aan de hand. Ik ben sociaal niet zo goed, er is een reden waarom ik daar zit.' En dan te komen op een gewone werkplek, dan denk je van 'oké, dit is de real deal. Hier moet ik gewoon normaal kunnen doen.' Maar als de collega's het dan niet zo makkelijk maken op sociaal vlak om in de groep in te passen of een plaats te vinden dan ga je twijfelen aan jezelf van: 'Ligt het nu aan mij of ligt het nu aan hen?'. En je gaat het gemakkelijker bij jezelf zoeken, want je weet waar jij vandaan komt en zij zitten op het gewone circuit. Dus dat is wel iets waarmee ik echt wel heb geworsteld, want ik had dan twee of drie collega's waarvan ik wel echt dacht van: 'Waarom doe je nu zo tegen mij? Heb ik iets verkeerd gedaan?'"

Maatwerkers willen er graag bij horen, zoals de andere collega's. Ze vinden het belangrijk opgenomen te worden in de groep zoals ieder ander, en dat lukt niet altijd.

"Ik merkte wel dat die dan meer close contact hadden met de medewerkers dan dat ik zelf had, waardoor ik wel een klein beetje jaloers werd. Omdat ik dan dacht van: 'waarom mogen zij wel meelachen en zeveren en ik niet?' Want ik deed dan zo mijn best om dan mee in de groep te passen of erbij te horen. En ik merkte dan dat hoeveel moeite ik ook deed, dat niet lukte."

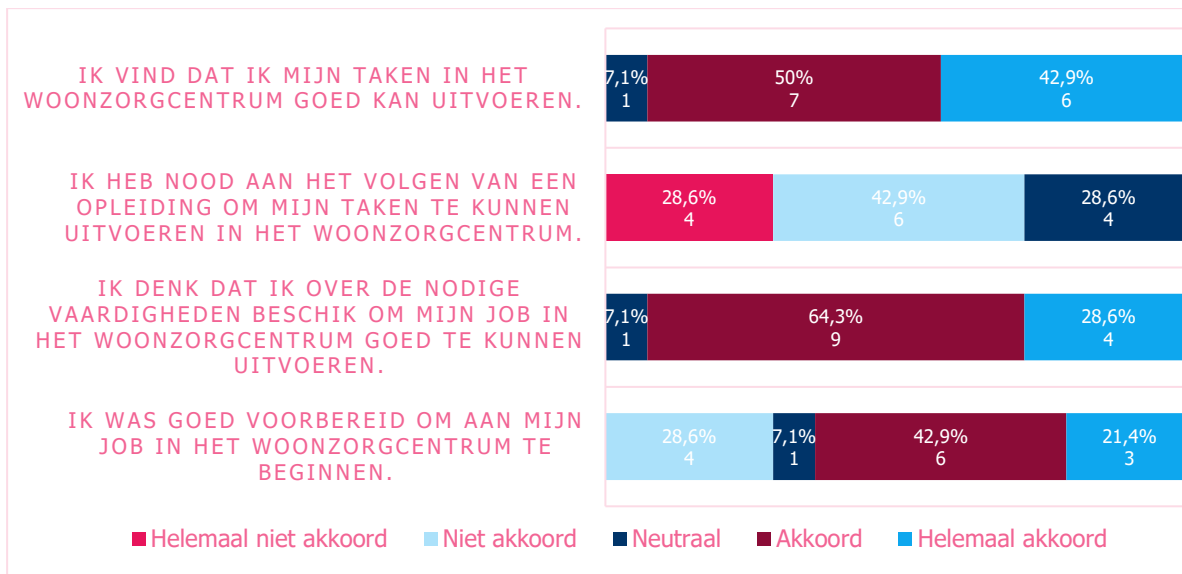
Vorbereiding en uitvoeren van taken

In de **nulmeting** werden er stellingen voorgelegd aan de doelgroepmedewerkers over de mate waarin ze zich vaardig en voorbereid voelen voor hun job in het woonzorgcentrum. De resultaten zijn weergegeven in Figuur 5. De meerderheid vindt dat ze hun taken goed kunnen uitvoeren (84,6%). Een grote groep geeft aan nood te hebben aan een opleiding om hun taken uit te voeren (69,3%), terwijl 30,8% aangeeft hier geen nood aan te hebben. De meerderheid (77%) vindt dat ze beschikken over de nodige vaardigheden beschikken om hun job goed te kunnen uitvoeren. Bijna iedereen (92,3%) voelt zich voldoende voorbereid voor de job, al geeft één persoon aan het niet eens te zijn met deze stelling.



Figuur 5. Nulmeting: 'Me vaardig voelen voor de job'. De vragen werden beantwoord door 13 medewerkers.

In de **postmeting** werden er stellingen voorgelegd aan de medewerkers over de mate waarin ze zich vaardig en voorbereid voelen voor hun job in het woonzorgcentrum. De resultaten zijn weergegeven in Figuur 6. De meerderheid vindt dat ze hun taken goed kunnen uitvoeren (92,9%). Slechts een kleine groep geeft aan nood te hebben aan een opleiding om hun taken uit te voeren (28,6%), terwijl de meerderheid aangeeft hier geen nood aan te hebben (71,8%). Dit is een grote verschuiving tegenover de antwoorden bij de nulmeting. De grote meerderheid (92,9%) vindt dat ze beschikken over de nodige vaardigheden beschikken om hun job goed te kunnen uitvoeren. Een grote groep (64,3%) voelt zich voldoende voorbereid voor de job, al geeft 35,7% aan het niet eens te zijn met deze stelling. Ook hier zien we een belangrijke verschuiving tegenover de nulmeting.



Figuur 6. Postmeting: 'Me vaardig voelen voor de job'. De vragen werden beantwoord door 14 medewerkers.

Het merendeel van de doelgroepmedewerkers uit de **interviews** heeft geen specifieke voorbereidingen getroffen voor de tewerkstelling, dit mede omdat een aantal helemaal niet wisten waar ze zich aan moesten verwachten. Het was voor sommigen een totaal nieuwe setting. Ze hadden op voorhand wel graag wat meer zicht gehad over hoe zo'n job eruit kan zien. Nu hadden enkelen het gevoel dat ze er in 'gegooid' werden. Anderen hadden door hun ervaring wel duidelijkere verwachtingen. De meesten gaven aan dat het wel fijn is als iemand (vanuit het maatwerkbedrijf) de eerste dag(en) aanwezig is om wegwijs te maken of mee te lopen. Dit was niet altijd het geval.

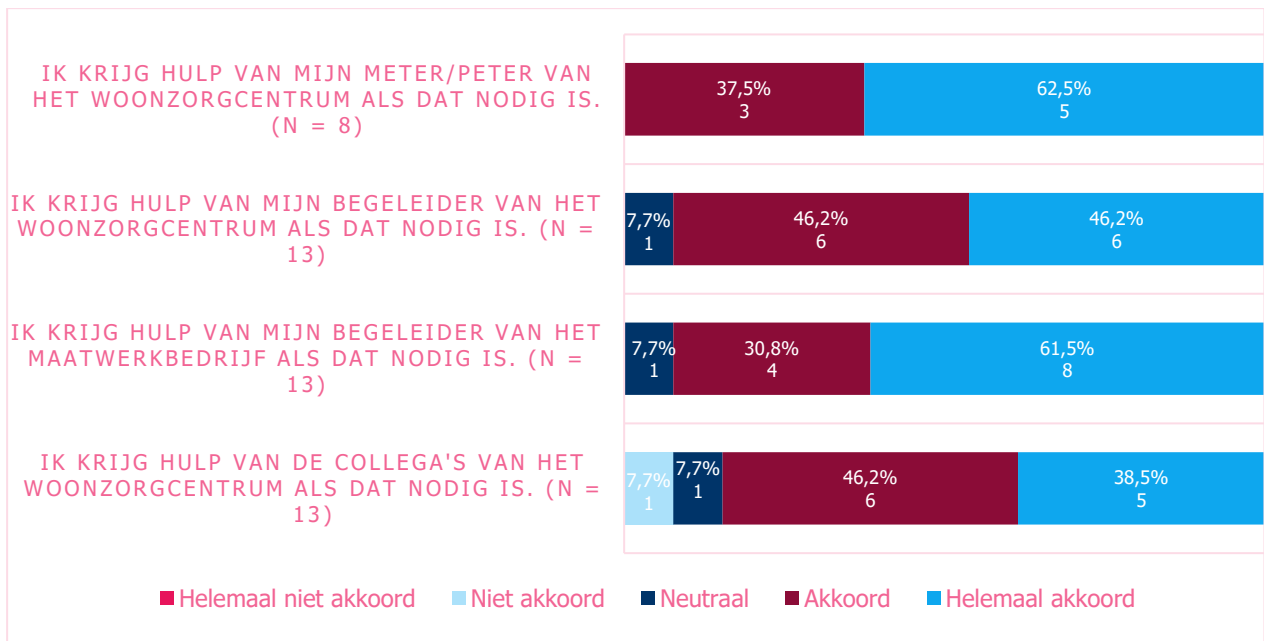
Maatwerkers geven aan dat een rondleiding essentieel is (dat wordt ook beaamd door de gesprekken met begeleiders). Ze erkennen dat het zorgpersoneel het druk heeft en dat hun begeleiding soms als extra werk gezien kan worden waar ze eigenlijk geen tijd voor hebben, toch vinden ze een uitgebreid kennismakingsgesprek én rondleiding met de begeleiders van het woonzorgcentrum én het maatwerkbedrijf belangrijk. Ook richtlijnen of afspraken die op voorhand duidelijk zijn, kunnen houvast of structuur bieden die sommige maatwerkers nodig hebben. Ook hier zien we grote verschillen tussen de maatwerkers. Sommigen geven aan dat ze echt wel afhankelijk zijn van de begeleiding en de voorbereidingen die zij (al dan niet) krijgen, anderen zijn zelfstandiger en willen zo veel mogelijk autonoom te werken.

“En die had mij dan zo'n papier gemaakt en ik maakte op dat papier ook nota's, want op sommige kamers zit een meneer en die is een beetje autistisch en die vindt het belangrijk dat hij alles zelf kan doen. Dus je mag daar niet veel doen. Je moet daar zoveel mogelijk van alles afblijven en als je iets verandert, wordt hij heel boos. Ik noteer dat dan, zodat ik kan terugkijken op dat papier achteraf van 'ah ja, dat is die kamer, hier moet ik opletten wat ik doe en wat ik aanraak, anders heb ik een probleem'. (...) Al die dingen die ik door de week allemaal oppakte en leerde en hoorde. Ik schreef dat allemaal op om dat dan in het weekend te verwerken tot één nota. (...) Dat was mijn leidraad die ik voor mezelf eigenlijk in elkaar had gemaakt, zodat ik mij ergens aan kon vast te houden, want je kent hier niks of niemand. Je kent je weg hier niet, je kent die mensen niet en als je dan buiten komt uit één van die honderdduizend kamers, kwam je nu van links of kwam je nu van rechts, je hebt niks om op terug te vallen.”

Tot slot gaven maatwerkers aan dat het organiseren van vormingen over maatwerk zeer positief was, helaas is dit in de praktijk niet altijd gelukt om dit (op tijd) te organiseren binnen de woonzorgcentra of waren de maatwerkers zelf niet uitgenodigd.

Begeleiding

Van de 13 respondenten die de **nulmeting** invulden, geven 8 aan dat ze een meter of peter in het woonzorgcentrum hebben, 3 wisten het niet en 2 hebben geen meter of peter. We peilden naar de mate waarin medewerkers hulp krijgen wanneer dat nodig is van verschillende figuren op de werkvloer. De resultaten zijn weergegeven in Figuur 7. Iedereen krijgt hulp van zijn/haar meter of peter wanneer dat nodig is. De meerderheid geeft aan dat dit ook het geval is voor de begeleider van het woonzorgcentrum (92,4%) en de begeleider van het maatwerkbedrijf (92,3%). Hoewel de grote meerderheid (84,7%) aangeeft ook hulp te krijgen van de collega's in het woonzorgcentrum, geeft één iemand toch aan dat dit niet het geval is.



Figuur 7. Nulmeting: 'Hulp krijgen'. De vragen werden beantwoord door 13 medewerkers, de vraag over de meter of peter werd enkel beantwoord door zij die aangaven een meter of peter te hebben.

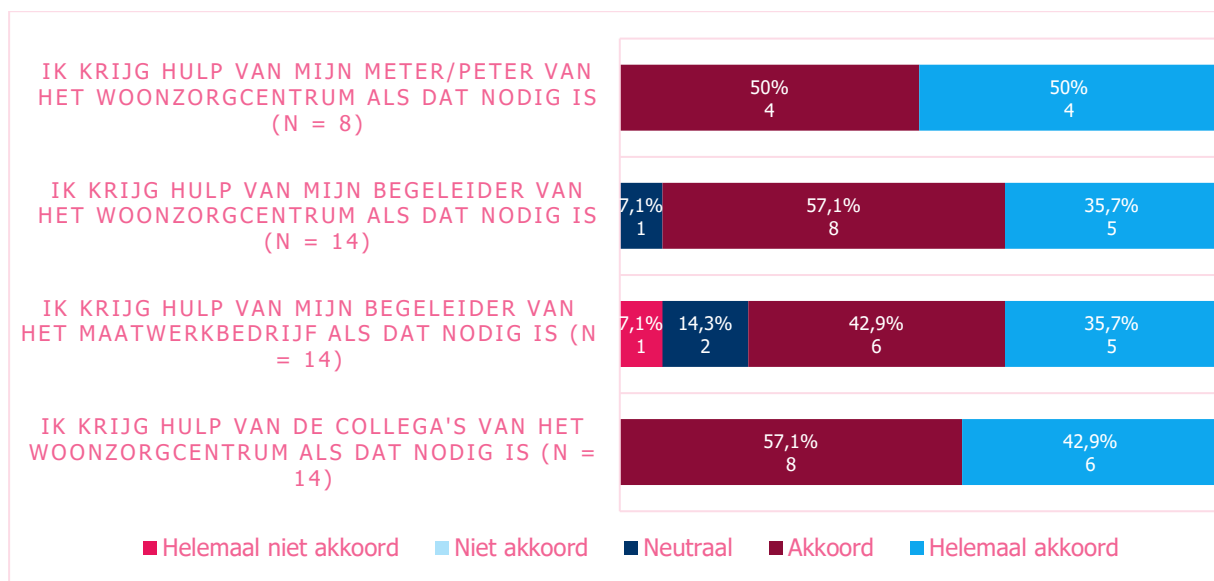
Daarnaast werd ook gevraagd aan de doelgroepmedewerkers hoe vaak zij vinden dat begeleiders (in woonzorgcentra of maatwerkbedrijven) telefonisch of op de werkvloer beschikbaar moeten zijn in de **nulmeting**. De resultaten zijn weergegeven in Figuren 2 en 3 in de Appendix.

Elke medewerker vindt dat hun meter of peter dagelijks telefonisch en op de werkvloer bereikbaar dient te zijn. Een grote groep vindt ook dat hun begeleider uit het woonzorgcentrum dagelijks (53,8%) of wekelijks (30,8%) telefonisch beschikbaar moet zijn. Ook op de werkvloer vindt een grote groep dat de begeleider uit het woonzorgcentrum dagelijks (38,5%) of wekelijks (53,8%) beschikbaar moet zijn.

Wanneer het gaat om de begeleider uit het maatwerkbedrijf, vinden veel medewerkers dat deze dagelijks (46,2%) of wekelijks (46,2%) telefonisch bereikbaar moet zijn. De meeste medewerkers vinden daarentegen dat de begeleider uit het maatwerkbedrijf slechts wekelijks (38,5%) of maandelijks (30,8%) beschikbaar moet zijn op de werkvloer, slechts 15,4% vindt dat dit dagelijks moet en 15,4% vindt dat dit minder dan één keer per maand of nooit moet.

Ook wanneer het gaat over de andere collega's in het woonzorgcentrum, vinden de meeste medewerkers dat deze dagelijks (30,8%) of wekelijks (30,8%) telefonisch beschikbaar moeten zijn, al zijn er ook 3 medewerkers (23,1%) die aangeven dat dit nooit nodig is. De meeste medewerkers vinden wel dat de collega's op de werkvloer dagelijks (38,5%) of wekelijks (46,2%) beschikbaar moeten zijn.

Van de 14 doelgroepmedewerkers in de **postmeting** geven er 8 aan dat ze een meter of peter in het woonzorgcentrum hebben, 3 wisten het niet en 3 hebben geen meter of peter. We peilden naar de mate waarin de medewerkers hulp krijgen wanneer dat nodig is van verschillende figuren op de werkvloer. De resultaten zijn weergegeven in Figuur 8. Iedereen krijgt hulp van zijn/haar meter of peter of de collega's uit het woonzorgcentrum wanneer dat nodig is. De meerderheid geeft aan dat dit ook het geval is voor de begeleider van het woonzorgcentrum (92,8%) en de begeleider van het maatwerkbedrijf (78,6%). Één iemand geeft aan dat die geen hulp krijgt wanneer nodig van de begeleider van het maatwerkbedrijf.



Figuur 8. Postmeting: 'Hulp krijgen'. De vragen werden beantwoord door 14 medewerkers, de vragen over een meter of peter werden enkel beantwoord door zij die aangaven een meter of peter te hebben.

Daarnaast werd ook gevraagd aan de doelgroepmedewerkers hoe vaak zij vinden dat andere personen (bv. collega's, begeleiders...) telefonisch of op de werkvloer beschikbaar moeten zijn in de **postmeting**. De resultaten zijn weergegeven in Figuren 4 en 5 in de Appendix. De meeste medewerkers vinden dat hun meter of peter wekelijks telefonisch (62,5%) of op de werkvloer (75%) beschikbaar moet zijn.

Elke medewerker vindt dat hun begeleider uit het woonzorgcentrum dagelijks (50%) of wekelijks (50%) telefonisch beschikbaar moet zijn. Ook op de werkvloer vindt een grote groep dat de begeleider uit het woonzorgcentrum wekelijks (57,1%) beschikbaar moet zijn, terwijl een viertal (28,6%) medewerkers aangeven te vinden dat de begeleider dagelijks beschikbaar moet zijn.

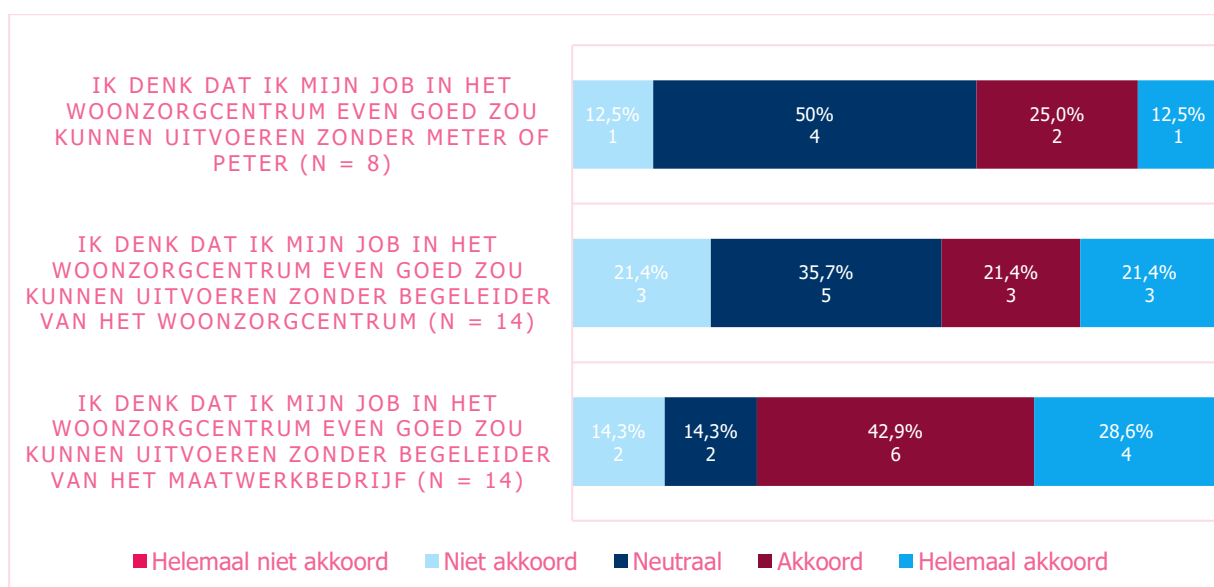
Wanneer het gaat om de begeleider uit het maatwerkbedrijf zijn de meningen verdeeld. De begeleider moet volgens de medewerkers dagelijks (35,7%), wekelijks (35,7%) of maandelijks (28,6%) telefonisch beschikbaar zijn. De meeste medewerkers vinden daarentegen dat de

begeleider uit het maatwerkbedrijf slechts maandelijks (42,9%) of minder (21,4%) beschikbaar moet zijn op de werkvloer. Dit is minder frequent dan wordt aangegeven in de nulmeting. Toch geeft nog een deel van de medewerkers aan dat ze vinden dat de begeleider dagelijks (14,3%) of wekelijks (21,4%) beschikbaar moet zijn op de werkplek.

Ook wanneer het gaat over de andere collega's in het woonzorgcentrum, vinden de meeste medewerkers dat deze dagelijks (50%) of wekelijks (35,7%) telefonisch beschikbaar moeten zijn, al is er ook 14,2% die aangeeft dat dit minder dan één keer per maand of nooit nodig is. De meeste medewerkers vinden ook dat de collega's op de werkvloer dagelijks (42,9%) of wekelijks (42,9%) beschikbaar moeten zijn, hoewel ook hier één collega aangeeft dat dit nooit nodig is.

Zelfstandigheid

In de **postmeting** werd ook gepeild naar de mate waarin de doelgroepmedewerkers voelen dat ze zelfstandig kunnen functioneren. De resultaten zijn weergegeven in Figuur 9. Over het zelfstandig functioneren zonder de begeleiding van de meter of de peter zijn de meningen verdeeld. De helft van de medewerkers is hier neutraal over terwijl 37,5% denkt goed te kunnen functioneren zonder meter of peter en één persoon dit niet denkt. Ook wanneer het gaat over de begeleider uit het woonzorgcentrum zijn de meningen verdeeld. Ongeveer de helft van de medewerkers denkt dat ze goed kunnen functioneren zonder hun begeleider uit het woonzorgcentrum (42,8%), 35,7% is hier neutraal over terwijl 21,4% aangeeft dat dit voor hen niet zo is. De meerderheid geeft aan goed te kunnen functioneren zonder de begeleider van het maatwerkbedrijf (71,5%), al geven 2 medewerkers aan dat dit voor hen niet zo is (14,3%).



Figuur 9. Postmeting: 'Zelfstandigheid'. De vragen werden beantwoord door 14 medewerkers, de vragen over een meter of peter werden enkel beantwoord door zij die aangaven een meter of peter te hebben.

Ook uit de **interviews** blijkt dat doelgroepmedewerkers over het algemeen tevreden over hun begeleiding, zowel binnen de woonzorgcentra als binnen de maatwerkbedrijven. Ze geven aan terecht te kunnen bij vragen en benadrukken de behulpzaamheid van collega's. Opvallend was dat maatwerkers ook echt appreciëren als er naar hun verhaal geluisterd wordt, dit kan zowel door het delen van hun ervaringen en moeilijkheden, maar ook door de rekening te houden met elkaars noden.

"De mensen zijn hier heel vriendelijk, open en sociaal, maar ook direct als het moet. Dus je weet waar je aan toe bent op een vriendelijke manier en dat is goed. Duidelijkheid, gereserveerdheid en geheimbewaarding van situaties van mij, waar ik het misschien eens even moeilijk mee had. Ja, ik heb regelmatig kunnen ventileren toen ik het even moeilijk had. En, ja, dat had niet zozeer met de werksituatie hier te maken, maar ook een stukje met, ja, of een klein beetje van, als ik met dingen zat van hier, kon ik altijd bij de begeleidster terecht en dan werd er over gepraat."

Er zijn verschillen op vlak van intensiteit van begeleidingen afhankelijk van de noden van de medewerker. Sommigen geven aan dat het prima is als de begeleider van het maatwerkbedrijf één keer per maand langskomt, anderen vinden het belangrijk dat er korter op de bal gespeeld wordt.

"Ja, die komen om de zoveel tijd wel langs, maar als ze merken van: 'het gaat goed', dan verminderen ze de bezoeken ook wel. Dat hebben ze ook wel aangegeven in het begin, van: 'ja, normaal komen we in het begin om de twee weken'. Ja, bij mij is dat misschien één keer geweest en dan overlaats waren ze er nog eens. Maar dat was dan voornamelijk omdat er een nieuwe maatwerkcoach begon, om die je voor te stellen ook."

Sommige maatwerkers werken zelfstandig en hebben weinig begeleiding nodig. Ze hebben ervaring en 'trekken hun plan'. Voor maatwerkers met minder ervaring kan de begeleiding er intensiever uitzien. Zeker aan de start van het traject is een intensere begeleiding noodzakelijk om de maatwerkers goed op weg te helpen.

"Dat is iets wat ik zeker wel graag had gehad in het begin, een rondleiding en even gewoon een dag om kennis te maken met de mensen en met de collega's. Dat is iets waar ik ook wel naar heb gevraagd, van: 'Is er geen moment dat ik even met de collega's een momentje kan krijgen om die mensen te leren kennen, zonder dat er werk mee gemoeid is?'. Mijn begeleiding vond ik toen ook wel eigenlijk vrij kort, want ik heb toen die eerste dag vier uurtjes gehad dat ze

mij eigenlijk alles hebben uitgelegd. Maar voor iemand van een maatwerkbedrijf vind ik dat eigenlijk niet voldoende. Ik vind dat ze dan eigenlijk de hele week bij je zouden moeten blijven, omdat er iemand dan bij je kan komen staan, zodat je niet de hele week, allez na de tweede dag eigenlijk al, alleen moet zijn. Want mijn begeleider die toen bij mij was, die zei van: 'ja, maar ik heb niet meer dan vier uur, nu moet ik verder doen en als er iets is kom je het maar vragen.' Maar ja, voor iemand van een maatwerkbedrijf vind ik dat eigenlijk, not done. Voor iemand van een gewone school, oké, maar van een maatwerkbedrijf? Maar aan de andere kant, ter hun verdediging, zij wisten niet waar ik vandaan kwam of wie ik was."

Maatwerkers geven aan dat de combinatie van twee begeleiders, eentje in het woonzorgcentrum en eentje in het maatwerkbedrijf, voor- en nadelen heeft. Het kan soms voor verwarring zorgen. Het moet helder gecommuniceerd worden bij wie ze voor welke vragen terecht kunnen. Opnieuw werd aangegeven dat zeker in het begin, bij de opstart van het traject dit duidelijk moet zijn.

"Ik had wel liever iemand gehad waar ik zo... Eén persoon waar ik met al mijn vragen naartoe kan. Maar de ene weet dat, de andere weet dat. Dus dat is een beetje moeilijk"

Anderzijds geven maatwerkers aan dat het ook voordelen heeft om twee begeleiders te hebben, als de ene niet beschikbaar is, kunnen ze beroep doen op de andere. Ze halen aan dat er ook veel verschil is tussen begeleiders, bij de ene is er match er en bij de andere minder.

"En met mijn begeleidster van X (maatwerkbedrijf), ja, echt waar, die heb ik wel gemist in het begin op de werkvloer. Maar ik ben een plantrekker. Maar, ja, dan moest ik dat weer met die van hier bespreken, dat deed ik liever niet, omdat ik meer vertrouwen heb in X (begeleidster maatwerkbedrijf)."

Er kan ook stress ontstaan wanneer er veel wissels zijn tussen begeleiders. Maatwerkers geven aan dat ze het fijn vinden om samen te werken met verschillende collega's, maar één vast ankerpunt in de organisatie blijft noodzakelijk voor hen. Deze persoon moet dan ook bereikbaar zijn en liefst op de werkvloer staan, zodat deze af en toe kan gaan kijken hoe het loopt. Ook voor mentale steun doen maatwerkers beroep op begeleiders van de maatwerkbedrijven, en daar zijn ze ook tevreden van. Maatwerkers zijn over het algemeen tevreden over de begeleiding van het maatwerkbedrijf, het is volgens hen fijn om een onafhankelijke partner te hebben, die kan ingrijpen als er even niet goed loopt.

"Mijn begeleider komt elke twee tot drie weken op bezoek om te kijken hoe het met mij is. Ik kan ook altijd bellen als er iets aan de hand is tijdens de uren of daarna. Dus nu vorige week had ik zo'n moment tijdens de uren dat het mij echt even niet meer ging. Toen heb ik op een kamer apart ook wel even gebeld van: 'kijk het gaat me niet, ik voel me hier niet gewaardeerd en ik voel me echt niet oké.' Die (begeleider maatwerkbedrijf) heeft dan X (begeleider woonzorgcentrum) gebeld om te vragen of ik even kon komen babbelen met haar. Dat is dan ook gegaan en ik heb dan alles gewoon laten vallen en ben dan naar X (begeleider woonzorgcentrum) gegaan. Daarna voelde ik me ook wel beter."

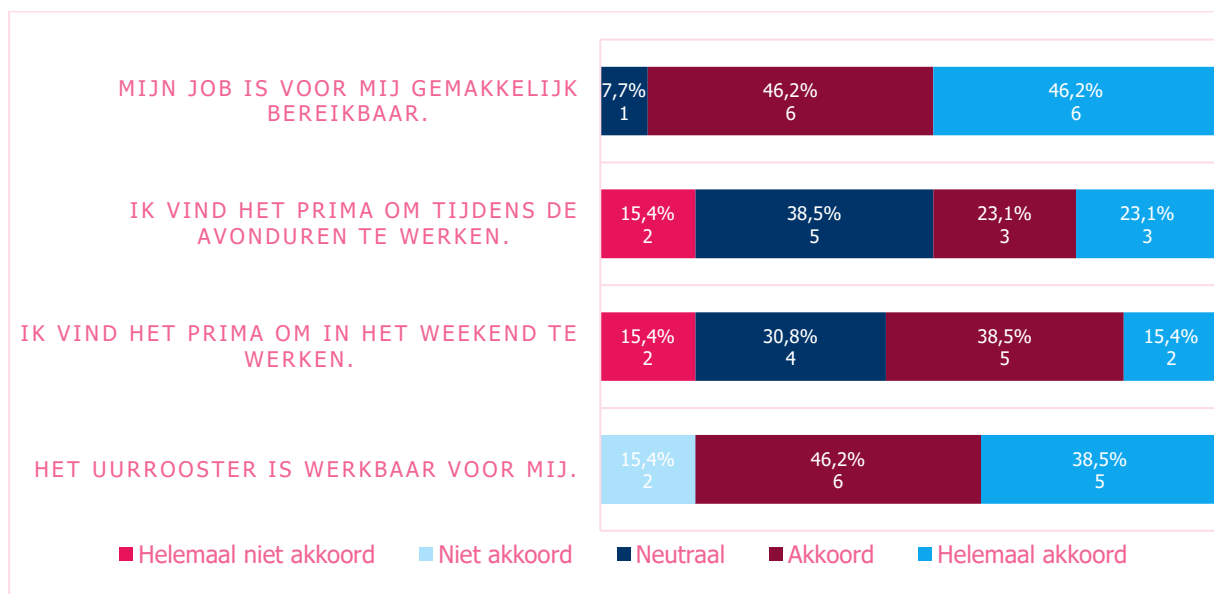
Ook geven maatwerkers aan dat er duidelijke communicatie mag zijn tussen woonzorgcentra en maatwerkbedrijven, over hun functioneren en takenpakket bijvoorbeeld. Ze geven aan dat het belangrijk is dat er duidelijk en transparant gecommuniceerd wordt, zowel inhoudelijke (bv. over het uitvoeren van de taken) als persoonlijke (bv. hoe het met je gaat) betrokkenheid. Maatwerkers hebben doorgaans geen probleem met feedback, zolang er ook begrip is en ze tijd krijgen om deze feedback te verwerken en er redelijke aanpassingen mogelijk zijn.

"Ze zeggen ook direct als er iets verkeerd is gedaan. Of als je iets anders moet doen, zeggen ze ook direct van: 'ah nee, het is het beste zo. Of, ah, het wordt zo gedaan.' Dat zeggen ze ook echt terecht. Ze zijn daar ook heel vriendelijk over. Als er heel veel slechte puntjes zijn, gaan ze je neerzetten. Dan praten ze erover. Dan kun je er ook over praten van: 'Oh, misschien lukt dat niet goed, of ik weet niet wat'. Of als je bijvoorbeeld verdrietig was over iets, dan steunen ze je ook. Iemand was een keer gestorven, ik had dat nog nooit gezien. Dan hadden ze me een keer meegenomen. Om dat te zien. En dan zeggen ze daarna ook van, als je met iemand wilt praten, mag je dat doen."

Niet alleen de inhoud, maar ook de manier waarop gecommuniceerd werd aangehaald in de interviews. Sommigen geven aan dat het belangrijk is dat bepaalde afspraken echt op papier staan en niet enkel mondeling worden meegedeeld. Wat regelmatig terugkwam was de nood aan wegwijzers of plattegronden, vooral voor de maatwerkers die een beperkte rondleiding gekregen hadden. Een woonzorgcentrum is dan een grote voorziening waar je makkelijk verloren kan lopen, dit kan ook voor stress zorgen bij de maatwerkers omdat ze aangeven vaak al meer tijd nodig te hebben. Ook veranderingen in uurroosters, personeel, takenpakketten zijn momenten die extra aandacht vragen en duidelijk gecommuniceerd moeten worden.

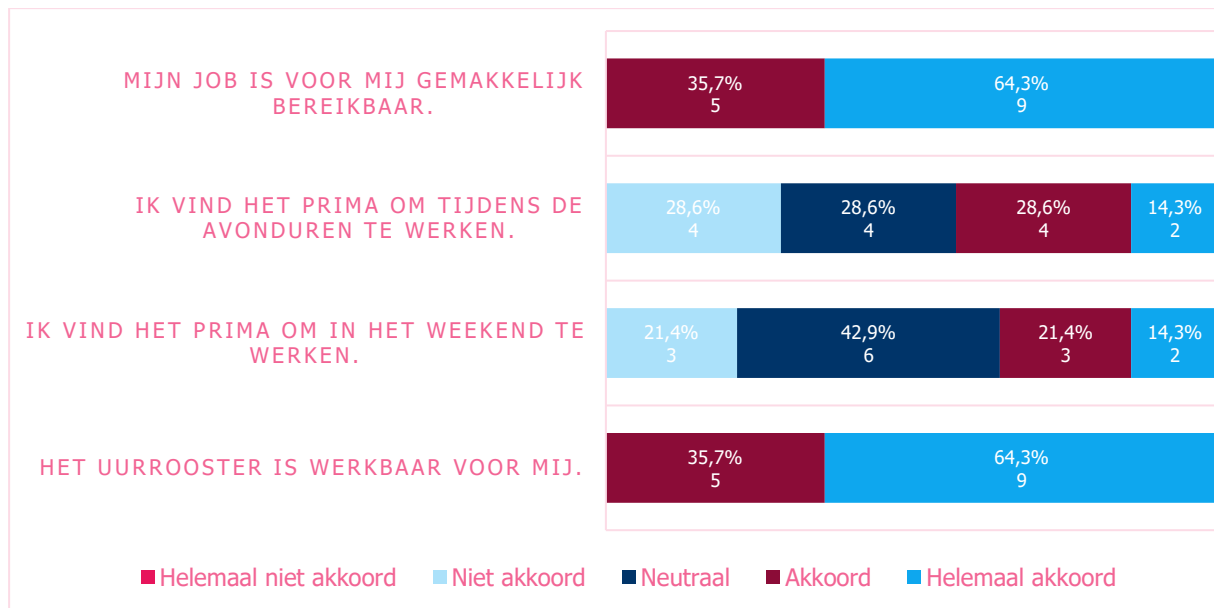
Praktische organisatie

In de **nulmeting** werden ook enkele vragen gesteld over de praktische organisatie van het werk en de mate waarin dit haalbaar was voor de doelgroepmedewerkers. De resultaten zijn weergegeven in Figuur 10. Bijna iedereen geeft aan dat de job in het woonzorgcentrum gemakkelijk te bereiken is (92,4%) en dat het uurrooster werkbaar is (84,7%). Twee personen geven aan dat het uurrooster niet werkbaar is voor hen. Ongeveer de helft geeft aan dat het prima voor hen is om te werken tijdens de avonduren (46,2%) of tijdens het weekend (53,9%), al vinden twee personen dit niet prima. Een ander deel van de werknemers heeft geen uitgesproken mening over het werken tijdens de avonduren (38,5%) of in het weekend (30,8%).



Figuur 10. Nulmeting: 'Praktische organisatie'. De vragen werden beantwoord door 13 medewerkers.

In de **postmeting** werden dezelfde vragen opnieuw gesteld. De resultaten zijn weergegeven in Figuur 11. In de postmeting vinden alle medewerkers dat hun job in het woonzorgcentrum gemakkelijk bereikbaar is en dat hun uurrooster werkbaar is. Iets minder dan de helft van de medewerkers vindt het prima om tijdens de avonduren (42,9%) of in het weekend (35,7%), terwijl 28,6 % aangeeft niet te willen werken tijdens de avonduren en 21,4% wilt niet werken in het weekend. De resterende medewerkers hebben er geen uitgesproken mening over.



Figuur 11. Postmeting: 'Praktische organisatie'. De vragen werden beantwoord door 14 medewerkers.

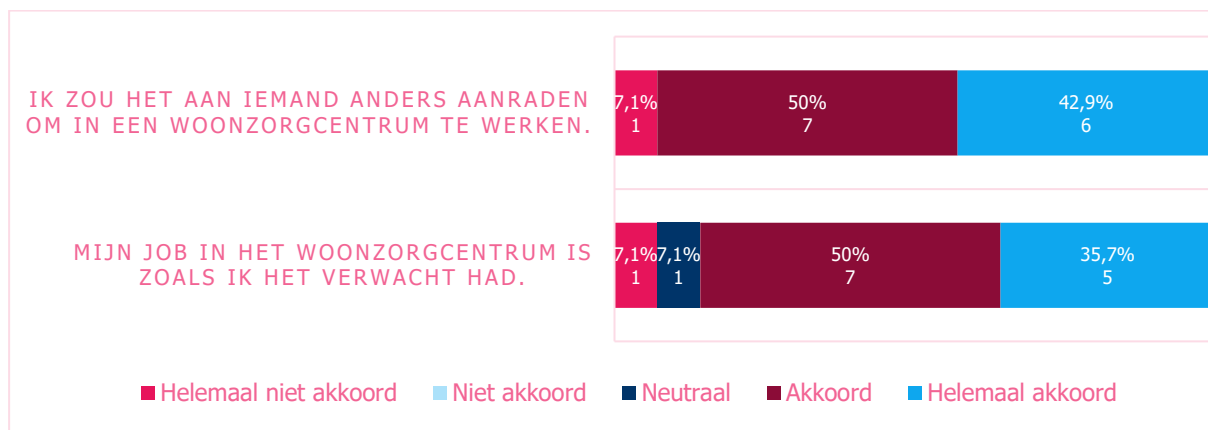
De **interviews** bevestigen de data van de vragenlijst. De meeste maatwerkers zijn tevreden over hun werkrooster. Vijf maatwerkers geven aan graag meer uren te willen werken. Ze doen hun job graag en willen graag meer tijd om met de bewoners door te brengen of extra taken op te nemen. Ook qua flexibiliteit zijn maatwerkers tevreden. Hun uren worden flexibeler geregeld, er mag hier en daar iets geschoven worden. Op vlak van de praktische organisatie wordt er ook rekening gehouden met de mogelijkheden van de maatwerkers, bv. een paar minuten vroeger stoppen om op tijd de bus te halen. Ook met de combinatie gezin, kinderen of bijberoep blijft alles haalbaar volgens de maatwerkers.

Maatwerkers geven aan dat het voor de woonzorgcentra geen gemakkelijke opdracht is om de uurroosters te puzzelen. Ze geven aan dat ze ook meeleven met collega's wanneer er geschoven moet worden met uren omdat er rekening gehouden moet worden met de regels van de maatwerkbedrijven. Dit maakt zaken vaak complex.

"X (begeleider woonzorgcentrum) moet die roosters opmaken naar de regels van het woonzorgcentrum zeg maar, maar ook naar de regels van het maatwerkbedrijf, en dan is het moeilijk. (...) Ik heb toen op een gegeven moment zoiets van, ja (zucht), dat slaagt echt op mijn gemoedstoestand en emoties want dan sta ik echt met de tranen in mijn ogen omdat ik mijn eigen dan schuldig voel naar mijn collega's toe omdat die dat allemaal moeten aanpassen voor mij."

Terugblik en toekomst

In de **postmeting** werden twee vragen gesteld om te peilen of de tewerkstelling voldeed aan hun verwachtingen en of ze het anderen zouden aanraden. De resultaten zijn weergegeven in Figuur 12. De grote meerderheid (92,9%) zou anderen aanraden om in een woonzorgcentrum te werken, al is één persoon helemaal niet akkoord met deze stelling. Daarnaast geeft ook de grote meerderheid aan dat de job in het woonzorgcentrum is wat ze ervan verwacht hadden (85,7%), al is ook hier één iemand helemaal niet akkoord met deze stelling en is één iemand er neutraal over.



Figuur 12. Postmeting: 'Algemene tevredenheid'. De vragen werden beantwoord door 14 medewerkers.

Uit de **interviews** kwam naar voor dat voor bijna alle doelgroepmedewerkers de tewerkstelling voldeed aan de verwachtingen. Ze zijn tevreden over hun tewerkstelling en zouden het opnieuw doen. Slechts één iemand gaf aan dat het niet helemaal voldeed aan de verwachtingen omdat ze weinig contact heeft met de bewoners, zoals aangehaald was dit een belangrijke voorwaarde voor bijna alle maatwerkers. Verder zou iedereen het anderen aanraden.

“Als je een hart hebt voor mensen en je bent beperkter geworden, zou ik dat zeker aanraden. Als je sociaal en gemotiveerd bent en je wil nog iets betekenen voor een ander.”

Maatwerkers geven aan dat deze vorm van inclusief jobdesign zeker een meerwaarde is en dat deze initiatieven in de toekomst zeker nog vaker genomen mogen worden. Ze vinden het vooral een meerwaarde is omdat het ander maatwerk is, meer in het sociale werk circuit.

“Heel veel denken bij maatwerk: ‘O ja, dat is in de fabriek, zo saai jobjes.’ Ja, ik kende het ervoor ook niet. Ik wist totaal niet dat je zo in de zorg ook in maatwerk. En oké, zorg, dat is nu veel gezegd, want het is meer logistiek dan zorg. Maar wel in de zorgsetting en ook met mensen.”

Opvallend is ook dat in zeven gesprekken maatwerkers aangaven dat het traject ook gezorgd heeft voor meer inzichten in hun toekomstperspectief. Een aantal zijn gemotiveerd om meer zorgkundige taken op te nemen en denken erover na om via avondcursussen bijscholingen te volgen. Bijna alle maatwerkers gaven aan in de zorg te willen blijven werken, hetzij als logistieke, hetzij als zorgkundige, animatrice, keukenhulp of administrator.

“Ik zou hier blijven, maar ik zie mijn eigen daarna wel... Als ik de stap durf te zetten, voor verzorgende. Maar niet echt verzorgende, verzorgende. Omdat ik weet dat er bepaalde zaken zijn die ik niet kan doen. Maar dat ik toch meer dingen mag doen. Bijvoorbeeld hun van het toilet afhalen, of eten geven, van die dingen. En wassen en hun draaien in bed.”

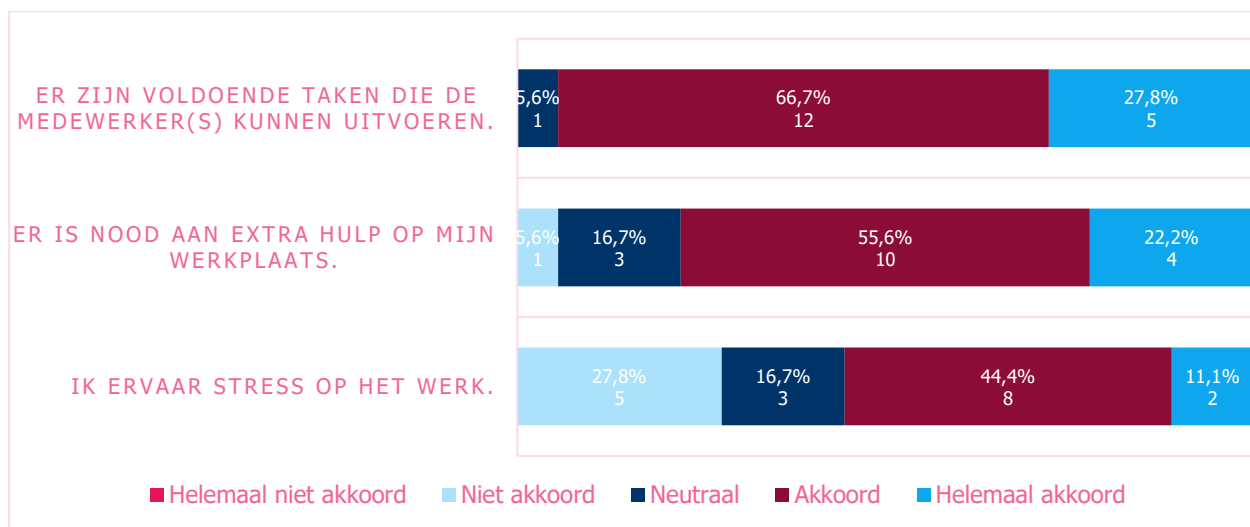
Maatwerkers blijven positief en geloven in een toekomst voor iedereen. Ze geven aan dat iedereen de kans moet grijpen om door te groeien.

“Ik heb gemerkt dat heel veel mensen die in een maatwerkbedrijf zitten vaak denken van: ‘oké, dit is het voor mij. Meer dan dit kan ik niet. Meer dan dit ga ik ook nooit kunnen.’ Ik vind dat bullshit. Want het is wat je jezelf eigenlijk wijs maakt. Want ik heb er al heel veel gezien die uiteindelijk doorgroeien naar een gewoon circuit. Die zelfs doorgroeien naar een bachelor. Die in een keer een enorme sprong maken. En dat vind ik enorm belangrijk. Van: hou je niet vast aan dat etiket dat je opgeplakt krijgt. Want als je in jezelf gelooft en je wilt verbeteren en moeite doen, dan ga je zoveel verder raken dan je ooit had kunnen dromen. En ik vind dat je zeker die moeite moet doen. Probeer het in elk geval. En als je het geprobeerd hebt en het lukt niet, oké, prima. Maar probeer het. En hou je niet vast aan die ene veilige plek voor altijd. Als je meer wilt, ga erachteraan. Dat is iets dat ik zeker zou doorgeven. Je leeft maar één keer.”

Begeleiders woonzorgcentrum

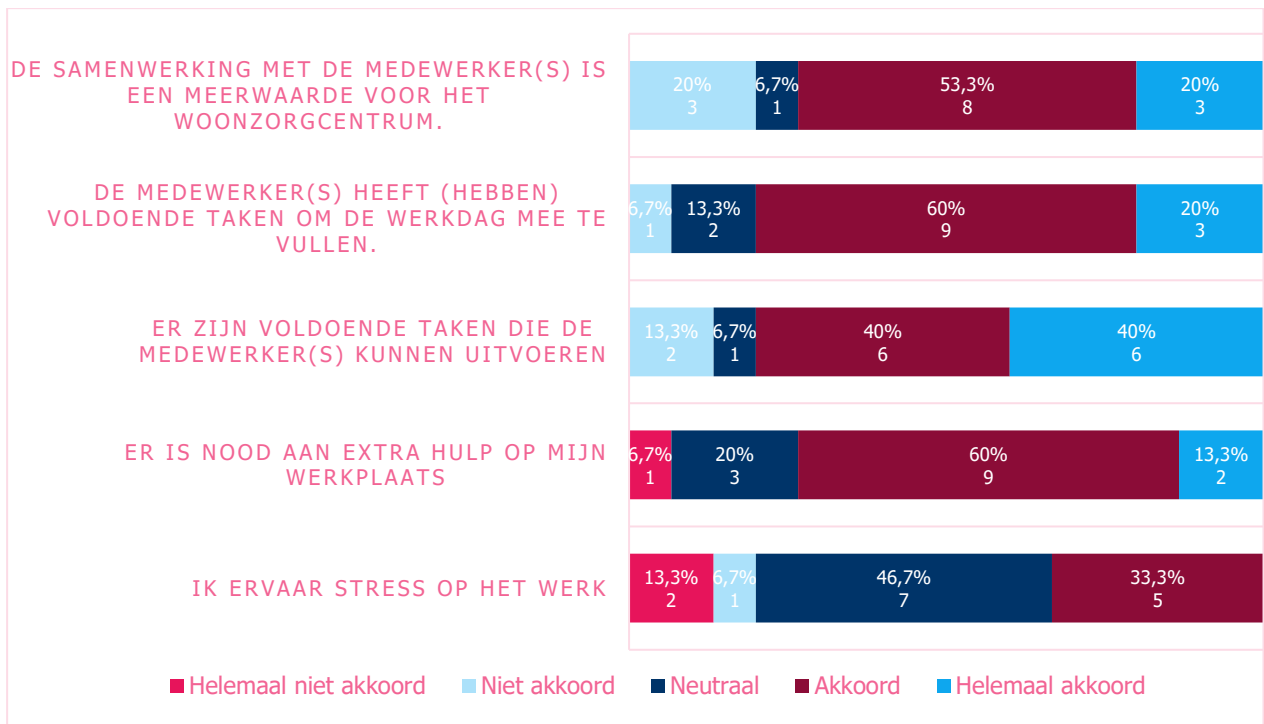
Het woonzorgcentrum als werkplek

In de **nulmeting** werd aan de begeleiders van het woonzorgcentrum gevraagd naar enkele kenmerken van het woonzorgcentrum als werkplek. De resultaten zijn weergegeven in Figuur 13. Daar gaven de meeste begeleiders aan dat er voldoende taken zijn voor de medewerkers uit het maatwerkbedrijf (94,4%) en dat er nood is aan extra hulp op hun werkplek (77,8%). Er is één begeleider die aangeeft dat er geen nood is aan extra hulp. Iets meer dan de helft van de begeleiders (55,5%) geeft aan stress te ervaren op het werk, terwijl 27,8% aangeeft dat dit niet zo is.



Figuur 13. Nulmeting: 'Kenmerken van het werk'. De vragen werden beantwoord door 18 begeleiders.

In de **postmeting** werden opnieuw vragen gesteld naar de kenmerken van het werk in het woonzorgcentrum. De resultaten zijn weergegeven in Figuur 14. Daar gaven de meeste begeleiders aan dat er voldoende taken zijn voor de medewerkers uit het maatwerkbedrijf (80%) en dat er nood is aan extra hulp op hun werkplek (73,3%). Er zijn twee begeleiders die aangeven dat er onvoldoende taken zijn voor de werknemers en er is één begeleider die aangeeft dat er geen nood is aan extra hulp. Een derde van de begeleiders geeft aan stress te ervaren op het werk, terwijl 20% aangeeft dat dit niet zo is. 73,3% van de begeleiders vindt dat de medewerkers een meerwaarde zijn voor het woonzorgcentrum. Echter, drie begeleiders vinden dat dit niet zo is.

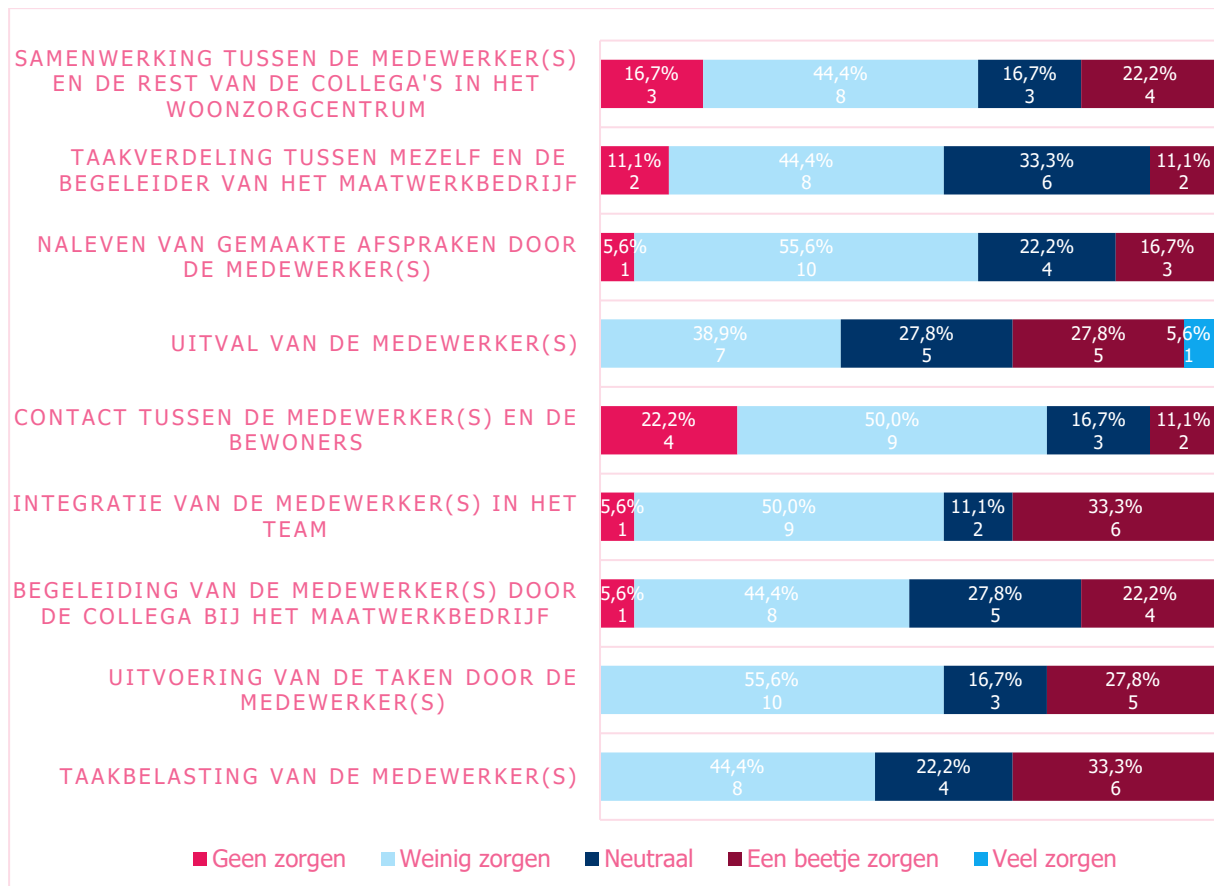


Figuur 14. Postmeting: 'Kenmerken van het werk'. De vragen werden beantwoord door 15 begeleiders.

Bezorgdheden

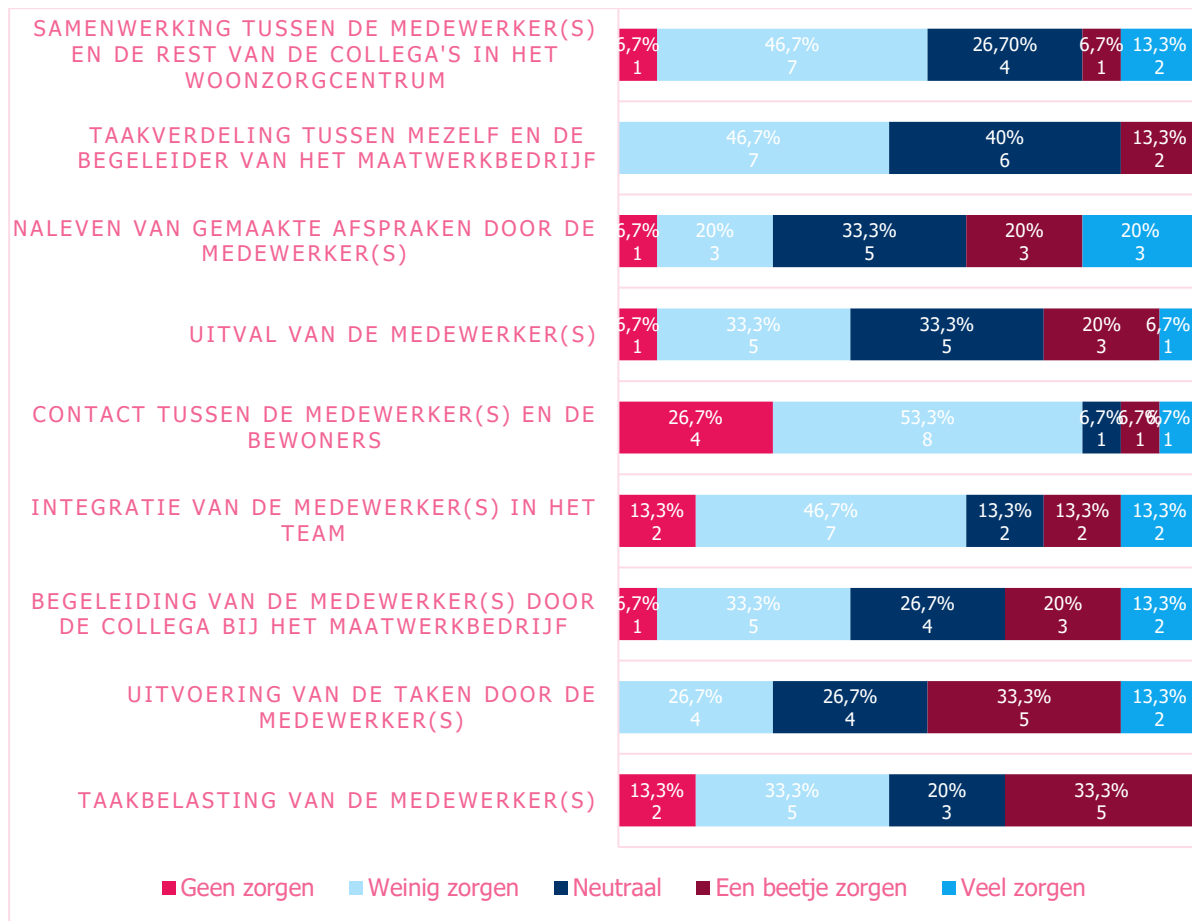
In de **nulmeting** werd er gepeild naar de verwachtingen van de begeleiders en eventuele bezorgdheden die bij hen leefden. Bijna alle begeleiders verwachtten dat de medewerkers goed geïntegreerd zouden geraken in het team (94,4%) en dat de aanwezigheid van de medewerkers een meerwaarde is (100%).

De resultaten in verband met de bezorgdheden zijn weergegeven in Figuur 15. Voor elk van de stellingen geldt dat ongeveer de helft van de begeleiders zich slechts weinig zorgen maakt en dat ongeveer een vierde à een derde van de begeleiders zich een beetje zorgen maakt. Voor slechts één stelling antwoordt één begeleider dat die zich veel zorgen maakt over de uitval van de medewerkers, terwijl 27,8% zich hier een beetje zorgen in maakt en de rest zich hier neutraal over voelt of zich maar weinig zorgen maakt. Er is ook een klein aantal begeleiders die aangeven zich geen zorgen te maken over bijvoorbeeld de samenwerking tussen de medewerker en de collega's, het contact tussen de bewoners en de medewerker en de taakverdeling tussen de begeleider uit het woonzorgcentrum en de begeleider uit het maatwerkbedrijf.



Figuur 15. Nulmeting: 'In welke mate maak je je zorgen over onderstaande zaken?'. De vragen werden beantwoord door 18 begeleiders.

In de **postmeting** werden dezelfde stellingen in verband met bezorgdheden voorgelegd. De resultaten hiervan zijn weergegeven in Figuur 16. Het valt op dat er nu meer stellingen zijn waarover een aantal begeleiders zich veel zorgen maken, maar ook meer stellingen waarover een aantal begeleiders zich geen zorgen maken. Het beeld is dus genuanceerder, wat logisch is nu ze al enkele maanden ervaring hebben kunnen opdoen met de medewerkers. Waar de begeleiders zich over het algemeen het minst zorgen in maken is het contact tussen de medewerkers en de bewoners van het woonzorgcentrum. Begeleiders maken zich het meest zorgen over het naleven van de gemaakte afspraken door de medewerkers, de uitvoering van de taken door de medewerkers, de begeleiding door het maatwerkbedrijf en de integratie van de medewerkers in het team.



Figuur 16. Postmeting: 'In welke mate maak je je zorgen over onderstaande zaken?'. De vragen werden beantwoord door 15 begeleiders.

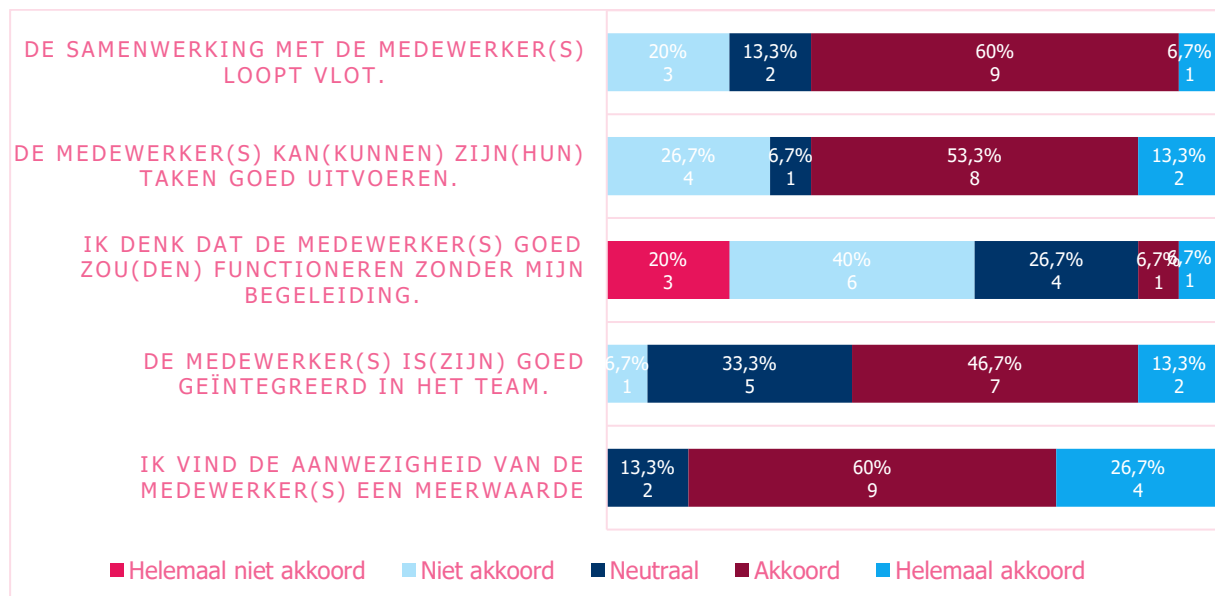
Ook uit de **interviews** bleek dat voor de start van het traject er toch wel wat zorgen bij de begeleiders waren. Veranderingen zorgen volgens hen voor een andere dynamiek binnen de samenwerking. Sommigen hadden zorgen met betrekking tot:

- De klik met collega's: gaat de doelgroepmedewerker goed onthaald worden, gaat dit spanningen met zich meebrengen, gaat de maatwerker een goede match zijn met het team, etc.
- De taakbelasting: gaat dit takenpakket niet te zwaar zijn, gaat de maatwerker zelfstandig kunnen werken, etc.
- Hun eigen takenpakket: gaat het voor mij als begeleider haalbaar zijn om deze begeleiding kwalitatief te doen, heb ik hiervoor voldoende competenties, tijd, etc.
- De algemene werking: gaan de taken kwalitatief uitgevoerd worden, gaan collega's moeten compenseren, wat is de impact op de algemene werking, etc.
- De bewoners: hoe gaan zij hierop reageren? Bv. bewoners die moeite hebben met verandering.

In vier interviews gaven begeleiders aan geen zorgen te hebben.

Functioneren van doelgroepmedewerker

Daarnaast werd er in de **postmeting** ook gepeild naar het functioneren van de medewerker. De resultaten hiervan zijn weergegeven in Figuur 17. Hier geeft de meerderheid aan dat ze de aanwezigheid van de medewerkers een meerwaarde vinden (86,7%), terwijl in de nulmeting 73,3% dacht dat de tewerkstelling een meerwaarde zou zijn. Ongeveer 2/3 van de begeleiders vindt dat de medewerkers goed geïntegreerd zijn in het team (60%) en dat de samenwerking met de medewerkers vlot verloopt (66,7%). Toch vindt één begeleider dat de medewerker niet goed geïntegreerd is en vindt 20% dat de samenwerking niet vlot verloopt. De meeste begeleiders vinden dat de medewerkers de taken goed kunnen uitvoeren (66,6%), al is 26,7% het hier niet mee eens. Bovendien denkt 60% van de begeleiders dat de medewerkers de taken niet zouden kunnen uitvoeren zonder begeleiding.



Figuur 17. Postmeting: 'Het functioneren van de medewerker'. De vragen werden beantwoord door 15 begeleiders.

Begeleiders gaven vanuit de **interviews** verschillende aandachtspunten mee die bij de tewerkstelling van een medewerker vanuit een sociaal maatwerkbedrijf ter attentie genomen moeten worden.

Attitude

Zes begeleiders gaven aan dat het belangrijk is dat de doelgroepmedewerker enthousiast en gemotiveerd is, wat bij hen ook zo was. Ze vinden het belangrijk dat medewerkers durven initiatief nemen (bv. vragen durven stellen of aangeven wanneer iets niet lukt), geëngageerd zijn (bv. open

staat voor verschillende opdrachten) en sociaal zijn (bv. in contact durven gaan met bewoners en collega's). Opvallend is dat ook hier de match tussen de maatwerker en het profiel naar waar ze op zoek zijn belangrijk is. Sommigen geven aan op zoek te zijn naar iemand die actief en ondernemend is, anderen zijn op zoek naar iemand die eerder rustig en ondersteunend is. Begeleiders geven aan dat dit zeer verschillend kan zijn per tewerkstelling, soms is de match er meteen, soms helemaal niet.

Omgaan met feedback

Alle begeleiders gaven aan dat het belangrijk is dat de doelgroepmedewerker feedback moeten kunnen plaatsen. Hier merken ze dat dit vaak niet evident is, soms vloeien er traantjes en moet dit uitgebreid gekaderd worden in een gesprek. Begeleiders geven aan dat feedback belangrijk is om te kunnen groeien. Ze verwachten dan ook een minimale openheid voor feedback. Doorgaans lukt dit wel, na nodige inspanningen. Begeleiders geven aan dat hier vaak een groeiproces aan vooraf gaat. In het begin vinden veel medewerkers dit niet evident, maar na de nodige kadering begrijpen zij wel dat dit niet persoonlijk is maar betrekking heeft op hun werk en bijdraagt tot hun groeiproces.

"Meestal weet ze dat wel van haar eigen. Als ik zo even zo'n vijf minuutjes vraag aan haar, dan denkt ze van, 'oei, wat heb ik mispeutert of wat heb ik verkeerd gedaan?' Vaak heeft ze die intentie van, 'oei, er is iets wat ik niet juist heb gedaan?'. Maar eigenlijk pakt ze dat wel goed op en beaamt ze dat soms ook wel. 'Oei, ik heb daar te vroeg gehandeld of ik had dat beter op een andere manier gedaan.'"

De doelgroepmedewerker moet over de vaardigheden beschikken om feedback te plaatsen en de begeleider moet kunnen plaatsen dat dit niet eenvoudig kan zijn. Ook hier spelen persoonlijke factoren een rol, niet iedereen gaat op dezelfde manier om met feedback.

"Dus ik heb dat ook verschillende keren tegen haar gezegd. En daar komt totaal geen emotie. En ik heb dan twee weken terug nog eens een evaluatiegesprek gehad met haar. En ook nu gezegd van, X, je moet daar iets aan doen. (...) Maar bij haar komt daar gewoon totaal geen emotie."

Autonomie

Zeven begeleiders gaven aan dat autonomie en zelfstandigheid belangrijke eigenschappen zijn. Ze moeten hulp durven vragen en alleen kunnen werken. Begeleiders geven aan dat er niet altijd tijd is om de medewerker één op één te begeleiden, dus dat het wel belangrijk is dat hij of zij zich alleen aan zijn of haar taken kan zetten.

“Ja, nu kun je ze de taken alleen laten doen waarvan je zegt, ik ken X, die verantwoordelijkheid kan ze wel op zich nemen. En ik spring wel bij of ik hoor wel wanneer het niet loopt of wanneer ze zich nog niet echt goed bij voelt bij een nieuwe taak. Ja, dan staan we haar ook bij in die begeleiding. Eigenlijk loopt dat wel.”

Een voorwaarde opdat doelgroepmedewerkers zelfstandig kunnen werken is dat het takenpakket haalbaar en op maat is opgesteld. Structuur en voorspelbaarheid zijn voor sommigen belangrijke aspecten.

“Je merkt daar dat ze het wel goed doet. Het is geen overload aan informatie. Het is echt een standaard werkpakket, wat alle dagen terugkomt. Dat geeft haar wel vertrouwen in haar jobinhoud. Zij weet wat van haar verwacht wordt en je merkt dat zij daar ook dan zelfstandig in kan functioneren.”

Niet iedereen kan zelfstandig werken of leert dit even snel. Ook hier moeten begeleiders rekening mee houden. Doelgroep medewerkers hebben ook op dit vlak verschillende profielen.

“Voor het zelfstandig werken hebben we nog niet volledig kunnen gaan, want dat dachten we te doen eigenlijk. We verwachten altijd wel dat die (maatwerkers) al vrij zelfstandig kunnen werken. Maar ik denk, dat scheelt ook van persoon tot persoon. En ik heb het ook al gezegd en wat we ook merken: niet elke maatwerker is hetzelfde.”

Uitvoeren van de taken

Tien begeleiders zijn tevreden van de uitvoering van de taken. Ze benadrukken ook de flexibiliteit van de medewerkers, zowel qua werkuren als qua job inhoud. Medewerkers gaven meermaals aan dat ze graag een uitbreiding van het takenpakket willen. Begeleiders proberen hier aan tegemoet te komen waar mogelijk.

“Zij ziet zich ook heel graag administratieve taken doen. Dus ik heb er een paar administratieve taakjes bij gedaan en dat vindt ze wel heel leuk. En dan kan ze wat meer afwisselen. Dus ik zeg altijd van: ‘doe die taken en als je dan wat tijd over hebt, dan kan je dat of dat of dat nog doen’. Dus dat vindt ze nu wel fijn, dat ze daar ook tijd voor krijgt.”

Het is niet altijd mogelijk om hieraan tegemoet te komen. Sommige medewerkers geven expliciet aan andere taken (meer) te willen doen, terwijl dit niet mogelijk is. Anderen hebben moeite met het voltooien met hun vaste taken.

“Zij wil te zorgend zijn. Zij zegt dan zelf: ‘ik wil ook zorgkundige worden.’ Ik zeg: ‘ja, maar probeer het eerst eens... Jij bent nu aangenomen om logistieken te doen. We gaan daarbij blijven nu.’ Allee, zo is dat zo... Ja. Dat ze zich nu echt wel moet richten op het logistieke. En voor de rest moet ze het altijd eerst vragen. En niet zomaar dingen uit de zorg willen overnemen ofzo. Ja en dan komt ze natuurlijk bij mij aan. Mag ik dit? Mag ik dat? Mag ik dit? En dan moet je soms zeggen van: nee, X. Nee. De logistiek, ja. En dan is het direct altijd kop naar beneden. Maar nadien lukt het. Maar op het moment zelf een boodschap geven is moeilijk.”

De zoektocht naar een takenpakket op maat is niet evident. Voor sommige woonzorgcentra is de tewerkstelling van medewerkers uit sociale maatwerkbedrijven niets nieuws, voor andere was dit de eerste keer. Dit maakt dat er grote verschillen tussen de ervaringen van de woonzorgcentra.

“Wij zijn dat zo gewoon. Ik weet nog, ik werk hier nu twaalf jaar. En als ik hier kwam werken, toen heeft de directrice gezegd van: ‘kijk, ik verwacht van jou dat jij takenpakketten maakt op maat.’ Dus ja, natuurlijk was ik toen een beetje geschrokken, want ik had dat nog nooit gedaan. Maar eigenlijk, zij heeft mij toen goed op weg geholpen. En later, ja, wij zijn daar nu helemaal in mee eigenlijk.”

Interviewer: dus eigenlijk maakt het geen verschil of dat een reguliere collega is of iemand uit het maatwerkbedrijf?

“Nee, wij maken sowieso van iedereen zijn kwaliteiten gebruik. We proberen zo te kijken: ‘wat zijn uw kwaliteiten, waarvoor kunnen we die gebruiken?’ En eigenlijk is dat juist hetzelfde bij die mensen.”

Begeleiders geven aan dat ze een evenwicht zoeken tussen wat het woonzorgcentrum nodig heeft en wat de medewerker nodig heeft. Wat is haalbaar? Wat is wenselijk? Wat is noodzakelijk? Het is een zoektocht waar met verschillende partijen naar gekeken wordt.

“En we proberen dat constant in te puzzelen en bij te sturen. Is dat te veel gevraagd? Is die planning te strak? Want enerzijds heeft zij nood aan een leidraad. Aan de andere kant, als die leidraad te druk is, dan kan ze die ook niet meer volgen. En dan slaagt ze in paniek, want dan voelt ze te veel stress. Als je het dan ruimer pakt, is het soms ook moeilijk. Want dan zegt ze van: ‘nu heb ik zoveel tijd om die dingen te doen, dat ik niet weet wanneer ik best wat wanneer plan.’ Aan de ene kant moet het een beetje strakker en aan de andere kant... Dus dat is echt wel heel fel een zoektocht van: ‘verwachten we niet te veel?’ Of is het wel duidelijk genoeg uitgeschreven? Of moet het nog concreter uitgeschreven worden? Dat is wel heel fel zoeken.”

Verschillende begeleiders gaven aan dat ze medewerkers overschatten in het begin. Duidelijke verwachtingen zijn belangrijk om een takenpakket op te stellen dat op maat is voor de medewerker en een meerwaarde is voor het woonzorgcentrum.

“Dus dat we in het begin denk ik best wel een vrij zwaar takenpakket voor haar hadden. Waar we rekenden erop dat dat eigenlijk bijna een gelijkwaardige medewerker was als een logistiek. Waar we toch zijn van moeten afstappen.”

Een voorziening met zeer veel ervaring op vlak van tewerkstelling met medewerkers uit sociale maatwerkbedrijven zei hierover het volgende:

“Ik heb niet het gevoel dat wij daar veel meer tijd in hebben gestoken als in andere collega's. Je moet dat rustig opbouwen. Er wordt vaak te veel van die mensen ineens verwacht. Wij zeggen dat een nieuwe collega die begint negen maanden de tijd krijgt om zich in te werken. Dus dan besef je toch dat die mensen... Daar is echt wel ademruimte.”

Sociaal contact

Tien begeleiders gaven aan dat het contact met de bewoners zeer goed verloopt. Ze zien hier ook zeker een meerwaarde. Het wordt verschillende keren aangehaald dat de medewerkers gemist wordt als deze afwezig is.

“Als een dag X er niet is of die heeft een week verlof, de bewoners vragen ‘oef er toch niks is met X of wat is er aan de hand?’. Ja, dat is ook zo een beetje een vertrouwenspersoon voor sommige bewoners, dat die net al iets meer kunnen of durven vertellen. (...) Dus ja, door de bewoners is dat contact wel heel goed. En ja, die is nauw betrokken, ze is echt begaan met haar job.”

Acht begeleiders gaven aan dat het contact met de collega’s goed verloopt. Begeleiders geven aan dat dit vaak ook een proces is, zoals bij alle nieuwe collega’s. Doelgroepmedewerkers worden meestal opgenomen als volwaardig teamlid en ook uitgenodigd voor teamactiviteiten, workshops en infoavonden. Collega’s zijn meestal ook behulpzaam. Ook hier gaven begeleiders aan dat er veel verschil is tussen persoonlijkheden en teamdynamieken en dat het altijd afwachten is of dat een match is.

“Nu gaat dat eigenlijk heel vlot. In het begin is dat een beetje zoeken voor iedereen natuurlijk. Een weg zoeken en communicatie naar elkaar toe, dat is begrijpbaar langs twee kanten ook. Maar op zich heeft dat eigenlijk wel altijd goed gegaan. We zijn ook wel een heel open team, een heel rustig team. We zijn helemaal niet zo uitbundig. Dus ik denk dat zij daar ook wel op haar gemak voelt.”

Aanwezigheid

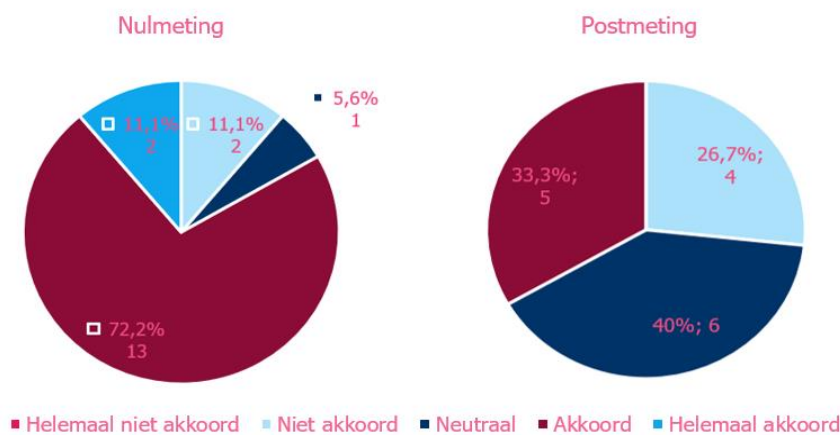
In vier interviews vonden begeleiders de aanwezigheid van de medewerkers een aandachtspunt, specifiek de gepresterde uren en de afwezigheden. Ze gaven aan dat de medewerker (te) vaak afwezig is, en daardoor ontstaat er stress binnen het team omdat de werking in het gedrang komt en er vervanging gezocht moet worden.

“En ze is ook al. Ja, al eens 3 weken afwezig geweest voor ziekte. En dat is iets... Dat maakt niet uit wie dat is, maar bij mijn andere werknemers is dat ook zo, als die hier opstarten en die zijn de eerste 3 maanden al zoveel weken ziek, ja tenzij dat ze iets gebroken hadden, maar dan stopt dat contract. Hoe goed ze ook zijn, dan wil ik gewoon niet meer verder want er zijn er die dat blijven doen. En zij dus ook. 1 week vakantie neemt ze en dan blijft ze 3 weken thuis.”

Vorbereiding

In zowel de **nulmeting** als de **postmeting** werd gevraagd wat de begeleiders vonden van hun voorbereiding. Deze resultaten zijn weergegeven in Figuur 18.

Bij de nulmeting geeft de meerderheid aan dat ze zich goed hadden voorbereid voor de begeleiding van de medewerker (83,3%). Echter, twee begeleiders (11,1%) geven bij de nulmeting al aan zich onvoldoende voorbereid te voelen. Bij de postmeting verschuift dit beeld ook. Daar geeft nog slechts 33,3% aan zich goed voorbereid te voelen en zegt 26,7% zich onvoldoende voorbereid te voelen.



Figuur 18. Nul- en Postmeting: 'Voel je je goed voorbereid voor het begeleiden van de medewerker?'. De vraag werd door 18 begeleiders in de nulmeting en door 15 begeleiders in de postmeting ingevuld.

In de **interviews** zagen we dat de voorbereiding heel verschillend is per woonzorgcentra. Sommigen zijn erg voorbereid, maken gebruik van draaiboeken, functieprofielen en taaklijsten. Vijf begeleiders gaven aan op voorhand duidelijke werkinstructies gemaakt te hebben. Deze variëren van vaststaande schema's, om structuur, houvast en voorspelbaarheid te geven tot open schema's, om flexibiliteit en op maat werken maximaal de kans te geven.

“Wij hadden een map gemaakt met de uitleg over heel ons woonzorgcentrum, alle leidinggevendenden, alle medewerkers en zo. We hadden allemaal fotootjes en ook van onze bewoners, de afdelingen, plattegrondje van ons woonzorgcentrum, van die dingen. We hadden ook samengezeten om een takenpakketje uit te werken, zodat zij kon groeien. Een klein pakketje, en telkens meer uitgebreid, stappenplannen eigenlijk gemaakt. Op die manier hadden wij ons voorbereid.”

Anderen vertrekken vanuit een minimum van taken waarop verder gebouwd wordt en vertrekken van wat lukt en niet lukt in de praktijk.

“Ik denk dat het ook een stukje situationeel is. Dat je gaat kijken: ‘wie heb ik voor mij? Met welke medewerker, met welke behoefte, met welke ondersteuning heb ik te maken?’. Dus ik denk dat dat voor iedereen zo was. Dat dat heel goed observeren is en opnemen. Dus heel vaak mee rondlopen en mee observeren. Hoe is die interactie met haar? Hoe voelt ze zich vandaag? Welke non-verbale tekens geeft ze mij? Ik ga soms ook met haar mee bedden opdekken. Dat ik gewoon even tijd heb om even bij haar die babbel te doen. Hoe gaat het met u? Hoe voel je je daarbij?”

Anderen hadden geen voorbereiding, hoewel ze wel aangaven hier nood aan te hebben. Ze wisten niet waar zich aan te verwachten en konden zich dan ook niet voorbereiden.

“Ik ben er eigenlijk een beetje ingegooid. Dat was iets van: ‘Oké, je hebt mentorschap, dus we gaan dat aan jou toevertrouwen’. Nee, dat was eigenlijk gewoon van de ene dag op de andere dat ik daar werd ingegooid zal ik zeggen. Dus ik had geen idee waar ik instapte of waar ik aan begon.”

De voorbereiding varieert dus van compleet vastgelegd in schema’s tot heel organisch voelen wat werkt en niet. Dit is afhankelijk van de noden van de doelgroepmedewerker, de ervaring van het woonzorgcentrum en de beschikbare tijd van de begeleiding.

Meestal werd het team samen geroepen om de nieuwe collega’s voor te stellen aan iedereen, vervolgens werd er een rondleiding gegeven en kon de maatwerker een paar dagen meegaan met iemand. Anderen hadden al stage gelopen in het woonzorgcentrum, waardoor deze stap overgeslagen kon worden omdat hij of zij de werking al kende.

Tot slot werden er ook vormingen gevolgd. Vijf begeleiders gaven aan een vorming of informatiesessie te volgen over tewerkstellingen van medewerkers uit maatwerkbedrijven, twee geven aan dit gemist te hebben. Deze vormingen waren zeker een meerwaarde, alleen gaven begeleiders aan dat door de timing niet elke betrokkene deze kon volgen of dat de tewerkstelling al te lang bezig was. De suggestie werd gegeven om deze vormingen of informatie sessies te geven voor de start van de tewerkstellingen, zodat alle collega’s voldoende op de hoogte zijn.

“Ja, dat was wel heel positief bevonden. Oké. (...) Want uiteindelijk, het is een traject en je kunt niet verwachten dat iemand die hier pas start, binnen een maatwerkcontract, daar verwacht je niet hetzelfde van als iemand die gewoon start in een gewoon contract. En door die vorming waren er wel echt een aantal die zeiden van: ‘Ah ja, oké. Het heeft mij echt wel wat bijgebracht.’”

Opvallend was dat in negen interviews begeleiders aanhaalden dat ze graag wat meer informatie hadden gekregen over wie de medewerker is zodat ze hun gedrag beter kunnen kaderen en meer rekening kunnen houden met de noden van die persoon en het takenpakket hierop kunnen afstemmen. Bijvoorbeeld als de bedden opgemaakt moeten worden, moet dat schoon en proper gebeuren. Als de medewerker net moeite heeft met structuur en fijngevoeligheid, is dat geen goede mix. Ook geven begeleiders aan dat correcte informatie bij de start van de tewerkstelling een essentieel gegeven is om duidelijke en haalbare verwachtingen te creëren.

“Ik denk de nodige kennis wel over uw werknemer. Want sommige komen sterker over dan dat ze zijn. Of komen verbaal misschien sterker over. Terwijl als je merkt dat je in gesprek gaat, dat ze niet altijd mee zijn in het verhaal. En dat vind ik wel een belangrijke, van: ken uw werknemer. En dat je daar heel goed op gebriefd wordt van: ‘Kijk, dat zijn eigenlijk haar noden. Dat zijn aangepaste noden als collega. En daar ga je op moeten inzetten.’ Dus ik denk niet enkel de vaardigheden die je zelf hebt als begeleider of als collega, maar ook het stukje informatie dat je meekrijgt. De briefing dat je meekrijgt. Het stukje know-how. Dat ik verwacht van X (maatwerkbedrijf) bijvoorbeeld.”

Begeleiders geven aan niet geïnteresseerd te zijn in de beperkingen of geschiedenis van een maatwerker, maar wel van de noden en aandachtspunten, bv. heeft de maatwerker veel structuur of herhaling nodig (en op welke manier dan?), kan hij of zij alleen zijn (en wanneer wel of niet?), gaat hij of zij vaak afwezig zijn (en hoe gaan wij daar als team mee om?), is hij of zij gebaad bij visualisaties of learning on the go, heeft hij of zij fysieke lasten waar rekening mee gehouden moet worden, etc. Doordat begeleiders geen of beperkt informatie krijgen, komen er speculaties, misverstanden en kan er onbegrip bij collega's ontstaan.

“Om dat te kaderen aan je team. Dat zorgt ook gewoon voor begrip. Van: ‘oké, dat is iemand die lichte autisme heeft. Of dat is iemand die wat meer nood heeft aan structuur.’ Dat zorgt dan ook dat je daar wel wat van kunt vertragen. Omdat je weet, die kan er uiteindelijk ook niks aan doen. Dus dat zou wel fijn zijn.”

Maar ook informatie over zeer specifieke vaardigheden vinden begeleiders belangrijk dat dit gedeeld kan worden.

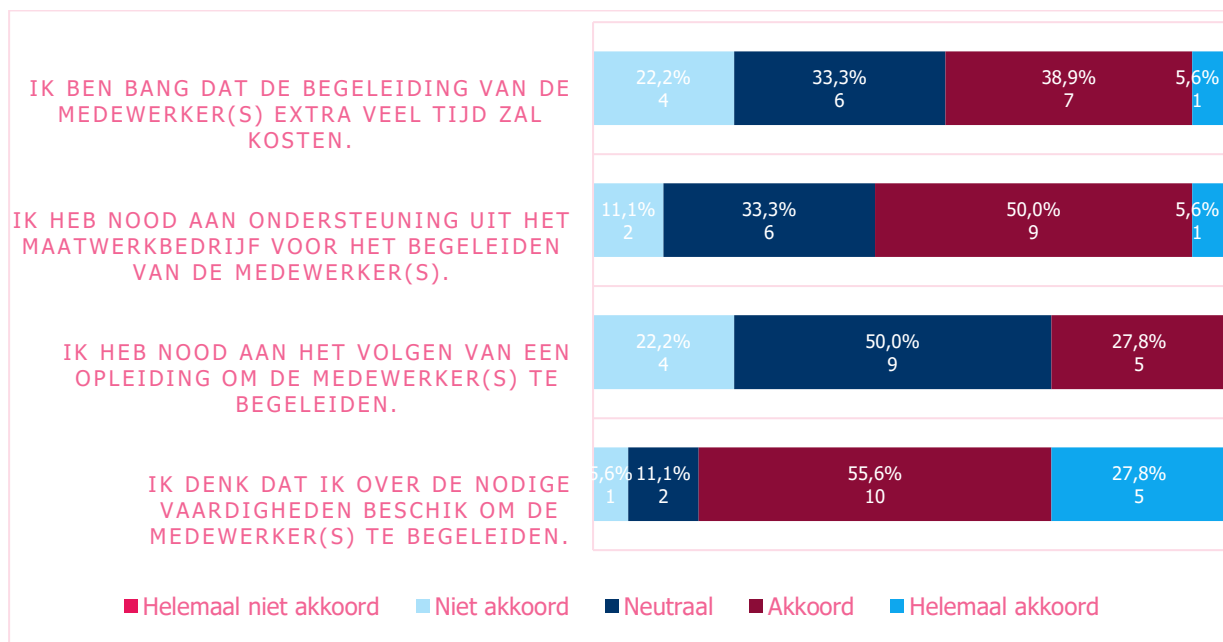
“Zoals het niet kunnen kloklezen of moeilijk kunnen tellen. Allee, dat zijn best wel ingrijpende dingen wat haar job inhoud moeilijk maakt. En ik vind dat jammer dat ik dat pas na X aantal maanden wist. (...) En ja, dan voel ik mij gewoon ook wel te kort schieten als begeleider. Want ja, dan zeg ik tegen dat

meisje, maak de bestelling maar. En ja, als je niet kunt tellen, ja, kun je de bestelling niet doen. Dan durft ze dat... Allee, het is eigenlijk via het team dat ik te weten ben gekomen dat ze die problematiek heeft. (...) Ik vind niet dat ze uiteraard hun hele medische geschiedenis moeten delen. Dat zeker dan vast niet. Maar de dingen waar haar job inhoud kan belemmeren, vind ik wel belangrijk om op voorhand te weten dat we daar beter op kunnen anticiperen.”

Begeleiding

Door de begeleider uit het woonzorgcentrum

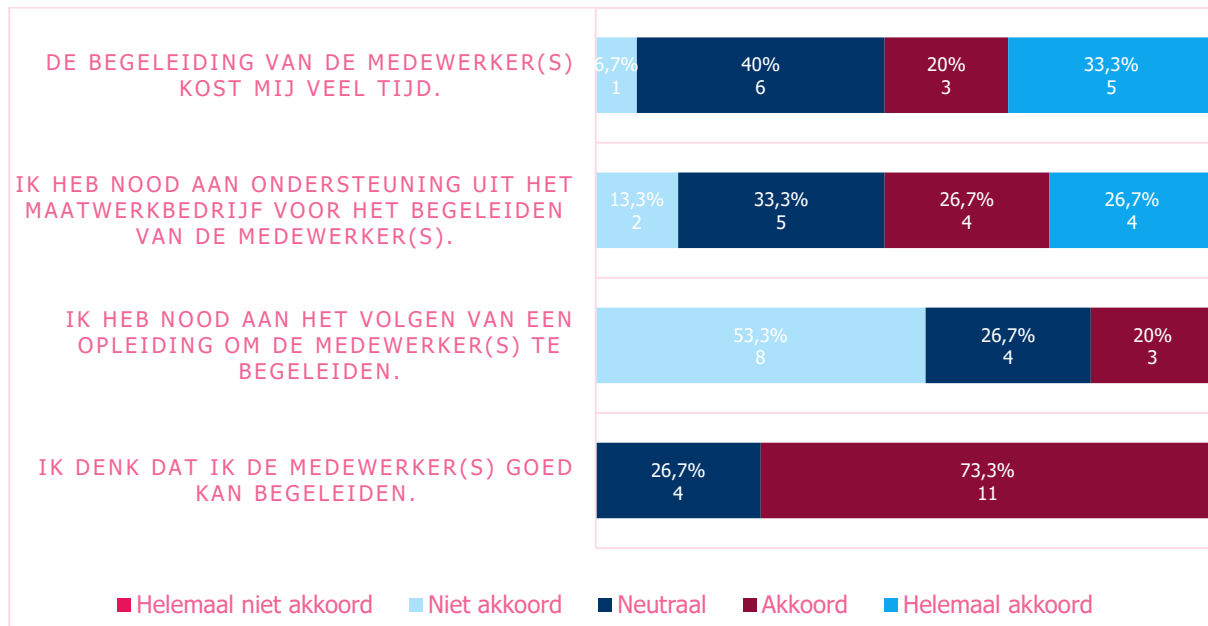
In de **nulmeting** werden enkele vragen gesteld over de begeleiding uit het woonzorgcentrum. De resultaten hiervan zijn weergegeven in Figuur 19. Iets minder dan de helft van de begeleiders geeft aan bang te zijn dat de begeleiding van de medewerker veel tijd zal kosten (44,5%), al geeft ook 22,2% aan hier niet bang voor te zijn. Ook geeft ongeveer de helft aan nood te hebben aan ondersteuning van het maatwerkbedrijf (55,6%) en 11,1% geeft aan hier geen nood aan te hebben. Echter, de slechts 27,8% geeft aan nood te hebben aan extra opleiding. De helft is hier neutraal over en 22,2% geeft aan hier geen nood aan te hebben. De grote meerderheid (83,4%) geeft aan te denken dat ze over de nodige vaardigheden beschikken om de medewerker goed te kunnen begeleiden.



Figuur 19. Nulmeting: 'Mijn vaardigheden als begeleider'. De vragen werden beantwoord door 18 begeleiders.

In de **postmeting** werd gevraagd deze stellingen opnieuw te beoordelen. De resultaten hiervan zijn weergegeven in Figuur 20. Nu geeft ongeveer de helft (53,3%) van de begeleiders aan dat de

begeleiding van de medewerker veel tijd kost, 40% is hier neutraal in en één begeleider vindt dat dit niet zo is. Net zoals in de nulmeting, geeft ook nu ongeveer de helft aan nood te hebben aan ondersteuning vanuit het maatwerkbedrijf (53,4%) en 13,3% geeft aan hier geen nood aan te hebben. Wel opvallend verschillend met de nulmeting is dat nu 53,3% vindt dat ze geen nood hebben aan extra opleiding (in de nulmeting was dit 22,2%). Er is wel nog steeds 20% van de begeleiders die aangeeft hier wel nog nood aan te hebben. Tot slot vindt ook nu de meerderheid (73,3%) dat ze over de vaardigheden beschikken om de medewerkers te begeleiden.



Figuur 20. Postmeting: 'Mijn vaardigheden als begeleider'. De vragen werden beantwoord door 15 begeleiders.

Wanneer het gaat over bereikbaarheid voor de doelgroepmedewerkers, geeft in de **nulmeting** 83,3% aan dat ze dagelijks op de werkvloer beschikbaar moeten zijn als begeleider. De overige 16,7% vindt het voldoende als ze wekelijks beschikbaar zijn. Bovendien vindt 61,1% dat ze dagelijks telefonisch bereikbaar moeten zijn voor de medewerker, terwijl 27,8% vindt dat wekelijks voldoende is. Nog één begeleider vindt minder dan één keer per maand voldoende en één iemand vindt dat die nooit telefonisch bereikbaar moet zijn voor de medewerker. De resultaten zijn weergegeven in Figuur 6 in de Appendix.

In de **postmeting** werd opnieuw gepeild naar de bereikbaarheid van de begeleider voor de doelgroepmedewerker. Nu vindt nog steeds de meerderheid dat ze dagelijks beschikbaar moeten zijn op de werkvloer voor de werknemer (66,7%), al is deze groep nu wel kleiner in vergelijking met de nulmeting. De overige 33,3% vindt het voldoende als ze wekelijks beschikbaar zijn. Ongeveer de helft (53,3%) geeft aan dat ze dagelijks werden aangesproken door de medewerkers en 40% geeft aan dat dit wekelijks gebeurde. Één begeleider geeft aan dat dit nooit gebeurde.

Ongeveer de helft (46,7%) vindt dat ze telefonisch dagelijks bereikbaar moeten zijn, terwijl de andere helft vindt dat wekelijks voldoende is. Één begeleider vindt dat minder één keer per maand telefonisch bereikbaar zijn voldoende is. Slechts een kleine groep van de begeleiders wordt dagelijks (6,7%) of wekelijks (20%) gebeld door de medewerker. Anderen gaven aan dat dit maandelijks (13,3%), minder dan één keer per maand (33,3%) of nooit (26,7%) gebeurde. Medewerkers spreken dus hun begeleider voornamelijk aan op de werkvloer zelf. De resultaten zijn weergegeven in Figuur 7 in de Appendix.

Uit de **interviews** blijkt dat de begeleiding een intensief proces kan zijn, afhankelijk van de ervaring van het woonzorgcentrum en de medewerker. Dit maakt dat het voor sommigen een intensief proces was. Vier begeleiders gaven aan dat zij geen extra tijd hebben om deze begeleiding op te nemen. De meesten vinden echter wel dat ze voldoende tijd hebben omdat de intensiteit ook afneemt naarmate de duur van de tewerkstelling.

Begeleiders halen aan dat er ook veel verschil tussen maatwerkers zit, waardoor de ene begeleiding intensiever is dan de andere. Een aantal begeleiders geven ook aan dat begeleiding op de werkvloer beter gegeven kan worden door iemand die ook echt op de werkvloer staat en niet de leidinggevende die daar meestal minder is. Daarnaast is motivatie ook een essentiële voorwaarde, er moet een vraag komen vanuit een team of de werking, anders voelt de tewerkstelling als een extra last en creëer je geen draagvlak.

“Ja, in het begin had ik zoiets van: ‘wij hebben dat niet in ons personeelskamer zitten.’ Dus ik moest ofwel iemand uit mijn team ‘s morgens eruit nemen om die begeleiding te doen. Dus ik heb dat toen helemaal op mijzelf genomen. Ja, dat vraagt in het begin wel tijd en energie. Maar ik vind dat als je daar in het begin de tijd en de energie in steekt, je haalt er alleen nog de vruchten vanaf.”

Begeleiders geven aan dat het belangrijk is dat de doelgroep medewerker weet bij wie hij of zij terecht kan met welke vragen, of dat nu één persoon is of meerdere personen. Soms is deze verdeling heel helder (bv. administratie bij één persoon, inhoudelijke ondersteuning bij iemand anders), soms is dit zoeken. Ook het verschil tussen de begeleiding vanuit het maatwerkbedrijf en de interne begeleiding vanuit het woonzorgcentrum moet transparant zijn.

Ook voor de begeleider zelf is de begeleiding een groeiproces. Sommigen vinden erg snel hun draai, anderen voelen minder de match en worstelen meer met de begeleiding. Het is dus ook belangrijk dat je de juiste begeleider match met de doelgroep medewerker, iemand die al ervaring heeft of bereid is of tijd heeft om deze begeleiding op te nemen.

“Ja, zij zelf vindt dat super. Want ze zegt altijd dat ze zo blij is dat ze bij mij terecht kan. Maar ik moet mij daarvoor forceren, vind ik zelf. Ja. Ik moet elke keer wel mijn... Eerst soms eens tot tien tellen voordat ik de gerustheid kan uitstralen. Ik weet nu dat ik haar eerst moet bevestigen. Voor mij is het... Ik moet op een heel andere manier spreken.”

Functioneren van de begeleiding

In de verschillende **interviews** kwamen enkele competenties naar voor die gezien kunnen worden als voorwaarden voor een optimale tewerkstelling. Dit zijn aandachtspunten volgens de geïnterviewden voor als je met medewerkers vanuit maatwerkbedrijven aan de slag gaat.

Communicatie

Begeleiders benoemen de klassieke coaching vaardigheden zoals luister- en gespreksvaardigheden. De communicatie moet helder en duidelijk is, zoals bij elke medewerkers. Eventueel moet er meer herhaald worden of moeten zaken neergeschreven worden. Hier moet bereidheid voor zijn. Ook is het belangrijk om regelmatig te vragen hoe het gaat, of er nog zaken nodig zijn en regelmatig feedback te geven waar nodig. Ook observeren is belangrijk.

“Voor mezelf is het wel een punt waar ik alert moet op zijn op vlak van communicatiestijl. Dat iedereen het goed begrepen heeft. Maar ook richting het team toe. Voor ons is vaak alles routine en vanzelfsprekend. En ja, dat is wel een puntje waar je alert moet op zijn. Dat het voor hen niet vanzelfsprekend is. Dus dat ze daar wel langer en extra ondersteuning nodig hebben.”

Aanwezigheid

Begeleiders geven aan dat het belangrijk is om aanwezig te kunnen zijn. Dit maakt dat er kort op de bal gespeeld kan worden, dat je als begeleider op de hoogte bent van het reilen en zeilen van de nieuwe medewerkers en dat je bepaalde signalen ook kan oppikken. Ook is dit in het begin belangrijk om bv. een rondleiding te geven zodat de doelgroepmedewerkers weten waar ze terecht kunnen voor bepaalde zaken. Als aanspreekpunt is het belangrijk om aanwezig te zijn.

“Dat je heel veel aanwezig bent voor je medewerkers ook. Dat je zelf veel ziet. En dat je direct kunt ingrijpen of kort op de bal. Of dat je hier en daar wat kunt bijsturen. Ze kan dat wel appreciëren. Het is niet dat ze het als moeizucht bekijkt. Maar doordat ik elke dag in die leefruimte ook aanwezig ben en dan na elke dag met haar samenwerk, maakt dat je heel kort op de bal kunt spelen. Ik denk dat dat sowieso iets is dat ik zou blijven doen. Of niet zou veranderen.”

Vijf geïnterviewden gaven aan dat er spanningen binnen de teamwerking ontstonden doordat medewerkers afwezig zijn. Zo stijgt de werkdruk voor andere collega's en kunnen er frustraties ontstaan.

Begrip

In zeven interviews kwam dit spontaan ter sprake. Hiervoor is het o.a. belangrijk dat de medewerkers van het woonzorgcentrum voldoende geïnformeerd worden over de tewerkstelling van hun nieuwe collega. Begeleiders moeten op de hoogte zijn van de verwachtingen en het takenpakket van de maatwerker. Het team moet een basiskennis hebben over maatwerk. Er zijn gevoelens van onbegrip, machteloosheid en onrechtvaardigheid. Collega's moeten wennen aan de tewerkstelling omdat deze anders is dan een tewerkstelling vanuit het reguliere werkveld. Er zijn bv. andere verwachtingen, er is een ander tempo, er moet meer op maat begeleid worden,... Verwachtingen durven bijstellen is belangrijk, al geven begeleiders aan dat dit geen evidente is voor de teamwerkingen.

"Ik denk dat we onze medewerkers echt moeten sensibiliseren op het begrip van een medewerker met zorg op maat. Wat kunnen we daarvan verwachten. Ik voel dat we daar nog heel hard op botsen. (...) Dat ik haar zeker niet het gevoel wil geven van: 'jij bent inderdaad surplus. Nee, je bent ook wel een belangrijke schakel.' Aan de andere kant, als je een belangrijke schakel bent. Als je dan om een of andere reden wegvalt, heeft dat zijn effecten op het team. Dus ja, weeral die afweging van hoe ga ik met haar communiceren."

Begeleiders geven aan dat er soms nog veel onbegrip is, en dat dit tot frustraties kan leiden. Deze frustraties kunnen ook ontstaan doordat de doelgroepmedewerkers de taken niet correct uitvoeren en dit meer werk creëert bij de andere collega's. Vooral de afwezigheid van de doelgroepmedewerkers werd als frustrerend ervaren. Als de doelgroepmedewerkers regelmatig afwezig is, ontstaat er een gevoel dat de collega's niet op deze persoon kunnen rekenen.

"Dat durft soms wel tot frustraties lijden bij de medewerkers. Dat die zeggen van goh eigenlijk is dat geen volwaardige partner als collega. En hebben wij het gevoel dat wij moeten bijwerken. Of als ze er niet is kunnen we het ook maar weer dan oplossen. Dus dit moment stuit dat op heel veel onbegrip van de medewerkers ook. Dat begint ook een stukje op de teamwerking door te wegen. Van de collega's die zeggen van: 'god dat is altijd hetzelfde.'"

“Ik merk wel, als er dan iemand nieuw komt, mensen zijn daar wel heel kritisch voor. Ja, er komen dan wel eens uitspraken van: ‘ja, maar je moet er ook niet te veel eieren onder leggen.’ En ze moeten uiteindelijk ook gewoon hun werk doen.

Zeker als er dan gekeken wordt, ja, naar het takenpakket. Van, ja, wat kan iemand? En komt dat overeen met wat wij verwachten? Ja, dat vraagt toch altijd wel wat bijsturing. Er komt soms wel zoiets van ‘ja, die hebben het hier wel gemakkelijk. Die hebben het wel gemakkelijk verdiend, want die moeten veel minder doen dan wij.’ Ja, wat natuurlijk ook zo is. Maar ja, die zitten nu ook in een ander traject. Die hebben een ander loon. Je kunt dat niet vergelijken met een reguliere medewerker.”

Ervaring

Opvallend is dat in vijf interviews waar de tewerkstelling positief was verlopen, deze voorzieningen al veel ervaring hadden met de tewerkstelling van personen met een specifieke zorgnood, bv. via stages vanuit het buitengewoon onderwijs of via reguliere tewerkstellingen. Het aanbieden van structuur of het op maat maken van een takenpakket was voor deze organisaties een evidentie.

“Maar misschien moet ik wel kaderen dat wij eigenlijk gewoon zijn met mensen met een beperking te werken. Wij hebben heel veel collega's, zelfs verpleegkundigen, zorgkundigen, die met een bepaald takenpakket werken. Dus dat wordt van ons verwacht vanuit de directie. Dus eigenlijk zijn we daar redelijk gewoon en is dat geen extra opdracht, om het zo te zeggen.”

Openheid

In vijf interviews werd aangehaald door begeleiders dat openheid ook zeer belangrijk is. Ze geven aan dat het altijd afwachten is in het begin, je moet mensen en de organisatie de tijd geven om te wennen, in te werken en ieder zijn plaatsje te zoeken. Soms is er een match, soms niet. Het is belangrijk op open-minded, zonder vooroordelen te starten aan het traject en het een beetje op je af te laten komen.

Ik denk dat het vooral heel belangrijk is dat je openstaat en dat iedereen zichzelf moet kunnen zijn. Maar ik vind dat in de gewone wereld even zeer. Ik vind dat heel belangrijk als teamcoach dat je iedereen de ruimte geeft, zowel de collega's als de collega's van het maatwerkbedrijf, om zichzelf te kunnen zijn op de afdeling.

“Ze is heel geëngageerd, dus ze komt hier graag werken, dat zegt ze toch vaak. Dus ja, dat verraste mij. Dus ik dacht eerst van: ‘oei oei, die komen zo echt hun uurtjes doen en zo.’ En nee, ze is heel betrokken. Betrokken bij de bewoners, betrokken bij de medewerkers, jawel. Dat heeft me aangenaam verrast.”

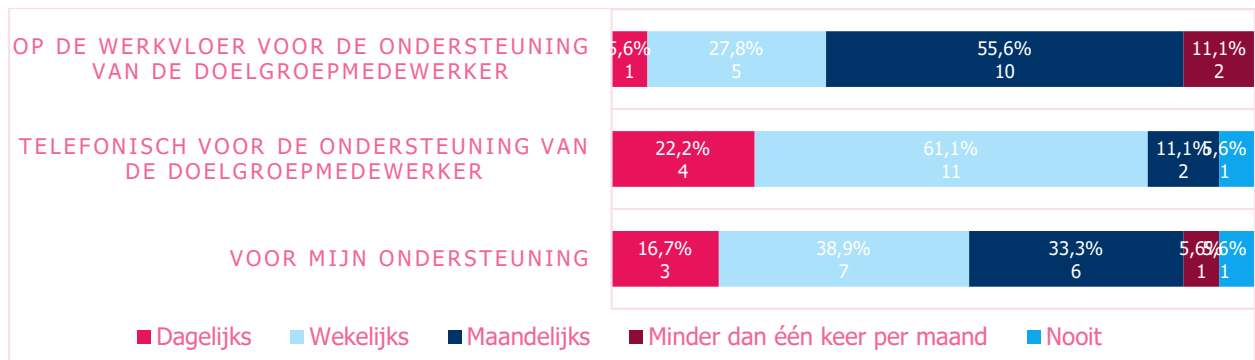
Geduld

In acht interviews werd aangehaald dat het belangrijk is om rekening te houden met het tempo van de maatwerker, dit is niet hetzelfde als die van een reguliere collega. Het is belangrijk om voldoende tijd te voorzien om succeservaringen en leeransen te creëren. Ook hier is het belangrijk om de verwachtingen realistisch te houden en het takenpakket op maat samen te stellen.

“Het werk is eigenlijk juist redelijk straight forward. Het is gewoon de pampers bedelen. Tien pampers hier, tien pampers daar. Zo op die manier. En dan is dat af en toe toch iets te veel voor die mannen. Ik weet niet wat dat is. En dan krijgen ze een beetje een kortsluiting en dan doen ze weer dingen die niet kloppen. En dan moeten we erachteraan gaan.”

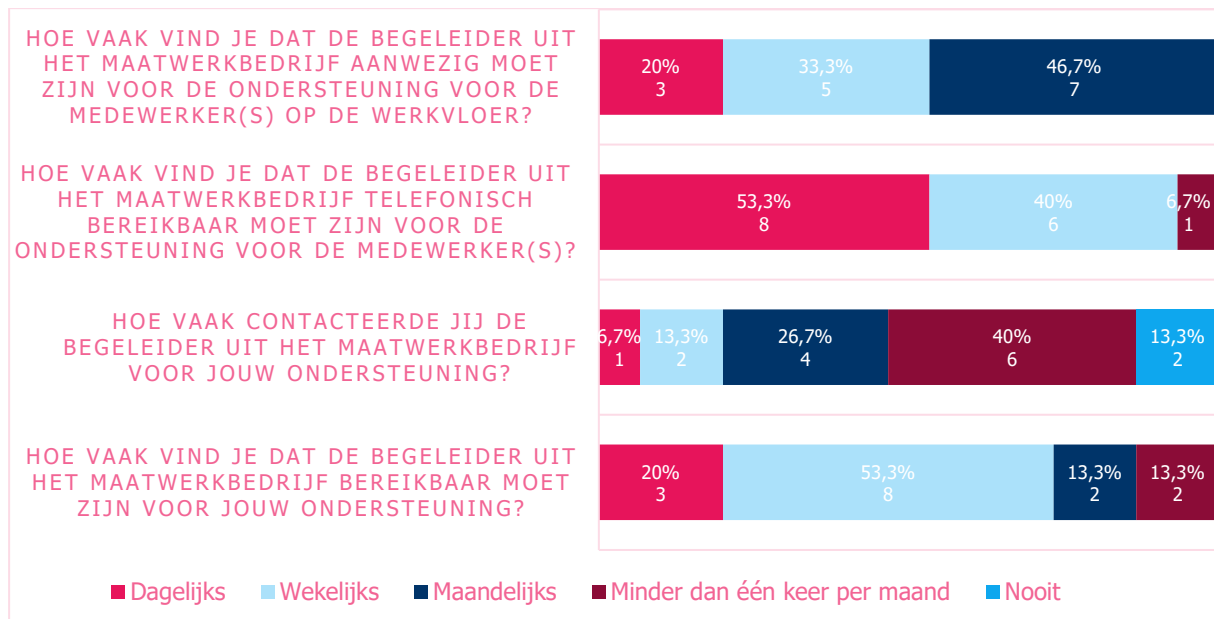
Door het maatwerkbedrijf

In de **nulmeting** werd ook gevraagd om te reflecteren over de begeleiding vanuit het maatwerkbedrijf. De resultaten zijn weergegeven in Figuur 21. De meeste begeleiders vinden dat de begeleider uit het maatwerkbedrijf maandelijks (55,6%) aanwezig dient te zijn op de werkvloer voor de ondersteuning van de medewerker, al geven andere begeleiders aan dat dit ook wekelijks (27,8%) zou moeten. Bovendien vindt 61,1% dat de begeleider uit het maatwerkbedrijf wekelijks bereikbaar moet zijn via de telefoon voor de medewerker, terwijl 22,2% vindt dat dit dagelijks zou moeten. Daarnaast vinden de begeleiders dat ook de begeleiders uit het maatwerkbedrijf dagelijks (16,7%), wekelijks (38,9%) of maandelijks (33,3%) bereikbaar moet zijn voor hun eigen begeleiding.



Figuur 21. Nulmeting: 'Bereikbaarheid van de begeleider uit het maatwerkbedrijf'. De vragen werden beantwoord door 18 begeleiders.

Deze vragen werden herhaald in de **postmeting**. Deze resultaten zijn weergegeven in Figuur 22. Opnieuw vindt nu ongeveer de helft (46,7%) dat de begeleider uit het maatwerkbedrijf maandelijks op de werkvloer aanwezig dient te zijn voor de begeleiding van de medewerker. Echter, in vergelijking met de nulmeting zijn er nu wel meer begeleiders die vinden dat de begeleider uit het maatwerkbedrijf dagelijks (20%) of wekelijks (33,3%) beschikbaar dient te zijn op de werkvloer. Deze nood is uiteindelijk dus toch groter dan aanvankelijk gedacht werd. Bovendien vindt nu ook 53,3% van de begeleiders dat de begeleider uit het maatwerkbedrijf dagelijks telefonisch beschikbaar moet zijn voor de medewerker, 40% vindt dat dit wekelijks moet. Ook hier zien we een opvallend verschil met de nulmeting en lijkt er achteraf bekeken meer nood te zijn aan de ondersteuning vanuit het maatwerkbedrijf voor de medewerkers. Ook voor de ondersteuning van de begeleiders uit het woonzorgcentrum zelf door de begeleiders uit het maatwerkbedrijf lijkt er nu meer nood te zijn: 20% geeft aan dat deze dagelijks bereikbaar moet zijn en 53,3% vindt dat dit wekelijks moet. Desondanks, geeft slechts 6,7% en 13,3% aan dat ze de begeleider uit het maatwerkbedrijf respectievelijk dagelijks of wekelijks gecontacteerd hebben. De meesten contacteerde de begeleider uit het maatwerkbedrijf slechts maandelijks (26,7%) of minder dan een keer per maand (40%).



Figuur 22. Postmeting: 'Bereikbaarheid van de begeleider uit het maatwerkbedrijf'. De vragen werden beantwoord door 15 begeleiders.

Uit de **interviews** blijkt ook dat de meeste begeleiders het positief vinden dat er opvolging is vanuit twee organisaties, vanuit het maatwerkbedrijf en vanuit het woonzorgcentrum. Begeleiders geven aan dat het meerwaarde is, zowel voor de doelgroepmedewerker die extra ondersteuning kan krijgen en zo ook een onafhankelijke partner heeft, maar ook voor het woonzorgcentrum zelf dat beroep kan doen op advies en ondersteuning wanneer ze met vragen zitten over de begeleiding van de maatwerker. De ondersteuning van het maatwerkbedrijf kan zowel praktisch, organisatorisch als inhoudelijk zijn, zoals het opstellen van een draaiboek of ondersteuning bij de tewerkstelling (bv. bij uitbreiding van een takenpakket: hoe pakken we dat aan? Of bij het opmaken van een handleiding: waar moeten we rekening mee houden?).

“Ook als er bepaalde dingen zijn, dat ze (begeleider maatwerkbedrijf) zegt van: ‘dit is misschien voor mij niet zo gemakkelijk om te communiceren op dienst’. Zij kent X ook al langer. En dat zij eigenlijk met haar al een stuk voorbereidend gesprek kunnen doen van: ‘misschien zou je het zo kunnen aanpakken?’ of: ‘misschien zou je op deze manier toch wel de leidinggevende kunnen inlichten of je collega's kunnen inlichten?’. Dus ik merk dat ze daar wel veel aan heeft. En dat ze dan vaak met haar al in gesprek is geweest. X (maatwerker) gaat dan met X (begeleider maatwerkbedrijf) in gesprek vooraleer dat die dan aan mij het woord geeft van wat ze eigenlijk juist wil doen.”

De meeste begeleiders zijn tevreden over de begeleiding van het maatwerkbedrijf. Ze geven aan dat de communicatie correct en vlot verloopt en dat de begeleiders vanuit het maatwerkbedrijf

altijd bereid zijn als er vragen zijn. Ze hebben geen nood aan extra ondersteuning. We zien ook hier verschillen tussen de interviews. Soms wordt er weinig beroep gedaan op het maatwerkbedrijf, als de begeleiding en tewerkstelling van de maatwerker goed loopt. In andere situaties voelt de begeleiding van het woonzorgcentrum de begeleiding van het maatwerkbedrijf wat te kort schieten. Hierbij geven ze aan dat de verwachtingen helder moeten zijn, wat kan een maatwerkbedrijf aanbieden en wat is voor de rekening van het woonzorgcentrum.

“Ja, en ook: wat mogen wij dan verwachten? Als er bijvoorbeeld iemand nieuws start, dan verwacht ik wel dat de begeleider van het maatwerkbedrijf ook effectief die persoon mee gaat inwerken en helpen, opleiden en kort op de bal speelt. En zo die dingen. Ja, dat hebben we nu ook wel echt op papier gezet. En dat was wel echt goed.”

Vooraf bij de start van de tewerkstelling is de begeleiding vanuit het maatwerkbedrijf essentieel geven begeleiders aan. Maatwerkers moeten goed geïntroduceerd worden in de werking, zowel binnen het team maar ook inhoudelijk. Ze moeten weten wat hun taken zijn, waar ze moeten zijn, wie ze kunnen aanspreken, etc. Woonzorgcentra die nog nooit maatwerkers begeleid hebben, deden in deze fase dan ook beroep op het maatwerkbedrijf. Ook het principe van maatwerkbedrijven was voor sommigen nieuw. Collega’s wisten niet hoe sociale economie werkt, waardoor de verwachtingen soms niet helder waren en dat kon leiden tot misverstanden en onbegrip.

In acht interviews werd aangegeven dat de begeleiding vanuit het maatwerkbedrijf intensiever kon, zeker in het begin. Sommigen hebben begeleiding vanuit de maatwerkbedrijven echt gemist. Begeleiders geven aan dat het belangrijk is dat het maatwerkbedrijf voeling krijgt met de werking van een woonzorgcentrum, zodat zij hun expertise kunnen uitbreiden in de begeleiding van de maatwerkers. Daarvoor vinden zij het noodzakelijk dat de begeleiders van de maatwerkbedrijven meer dan een keer per maand aanwezig zijn en bijvoorbeeld eens meedraaien in een shift. Op deze manier geloven begeleiders dat maatwerkbedrijven meer kunnen inschatten of de taken van woonzorgcentra haalbaar zijn voor de maatwerkers en kan er beter een takenpakket op maat worden samengesteld.

“En in het begin is ook gezegd dat die (begeleider maatwerkbedrijf) van tevoren X (maatwerker) haar shift een keer kwam draaien. Voordat X (maatwerker) hier aan het werk is gegaan. Dat is ook nooit gebeurd. Dus ze zijn nooit hier geweest. En ze hebben X hier eigenlijk gewoon neergezet. Dus nee, het is nog niet beter, die werkbegeleiding. Ervaren wij. Maar doordat wij X al zoveel hebben meegenomen, is het ook minder nodig nu.”

“Want dat liep zo wel wat stroef. Ze was dan wel aanwezig onder in de cafetaria, maar we zagen haar niet. En dan was X (maatwerker) ook een beetje onrustig. Ze moest hier zijn, maar ze is er niet. En waar is ze dan? En dan zat ze eigenlijk gewoon in de cafetaria. En daar hebben we haar wel op aangesproken, van kijk; ‘we willen ook wel effectief dat als je haar begeleidt, ook met haar terugkoppelingen doet en ook met haar bezig bent.’ Anders is het natuurlijk makkelijk begeleiden als je er niet bij bent natuurlijk.”

Er zijn verschillende meningen over de meerwaarde van een begeleider uit een maatwerkbedrijf, sommigen vinden dit de essentiële begeleiding omdat de maatwerkers van hieruit tewerkgesteld zijn, anderen vinden het hun taak overbodig. De meeste vinden echter een combinatie van beiden ideaal, met heldere afspraken en verwachtingen.

“Wat ik nog wel een nadeel vind, is dat die persoon (maatwerker) eigenlijk niet in dienst is bij jou, maar die heeft dus eigenlijk zijn werkgever of de begeleider is dan het maatwerkbedrijf. En dat is soms een moeilijke grens tussen wat pak ik op. Want uiteindelijk stuur ik ze wel aan op de werkvloer, maar ja, wat is dan voor het maatwerkbedrijf? Zo de begeleiding en de aansturing, daar lopen we soms wel tegenaan. We hebben de neiging om heel veel zelf te doen en op te lossen en aan te spreken, terwijl uiteindelijk is dat wel de taak van het maatwerkbedrijf.”

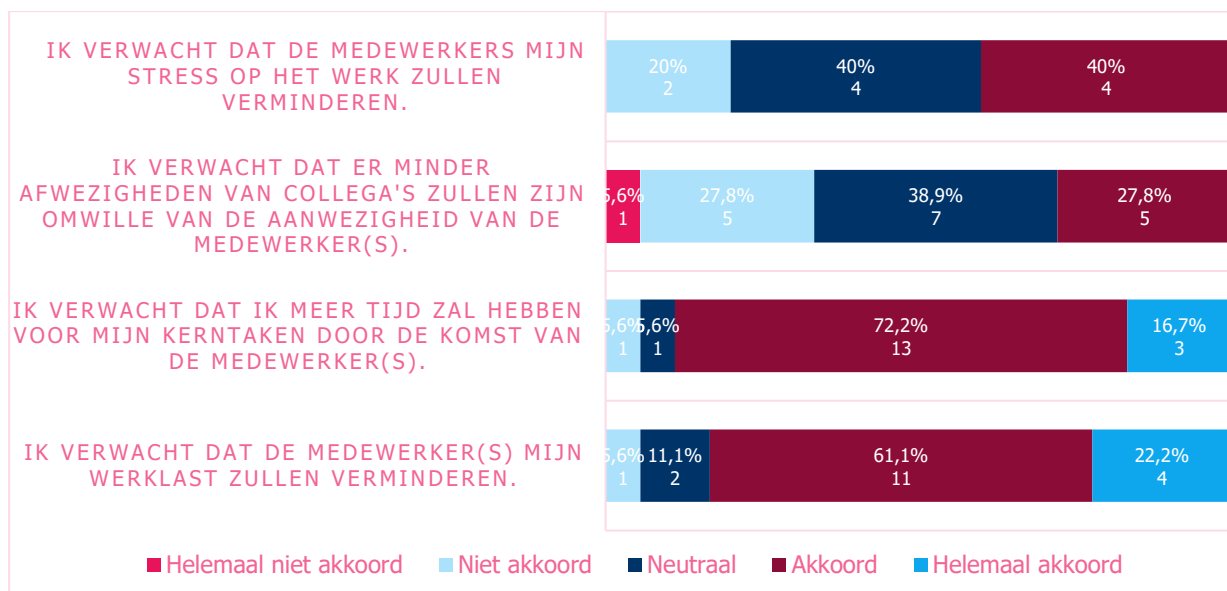
Soms kan er ook onenigheid zijn tussen de twee verschillende begeleidingen, dat maakt de begeleiding complexer. Begeleiders vanuit woonzorgcentra geven aan dat zij vaak met praktische vragen zitten, bv. wat met vakantiedagen, aankopen, etc. en dat zij begeleiders vanuit de maatwerkbedrijven als expert zien op het vlak van dit soort tewerkstellingen. Sommige begeleiders vanuit maatwerkbedrijven komen volledig tegemoet aan deze verwachtingen qua expertise en sommigen niet.

“Ja, dat gaat bijvoorbeeld over: stel er is een vorming die zij hier mee volgt. Is dat dan voor onze kosten, of is dat op hun kosten? Ook zoveel praktische dingen, er is iets te doen vanuit X (maatwerkbedrijf). Oké, dan is ze niet op de werkvloer, maar hoe zit dat dan? Komt er vervanging of komt er, ja, zo dat stuk. Daar heb je zo totaal geen zicht op. Ook niet over een verlof, over bijvoorbeeld ADV-dagen, of... En uiteindelijk komen die personen wel met al hun vragen, ja natuurlijk, naar ons, want jij bent er altijd. En dan moet je dat weer doorspelen, en dan... Soms zijn er wel wat onduidelijkheden, dat wij het niet weten, na

moeten vragen, maar ook zij (begeleider maatwerkbedrijf) weet dat dan niet, en moet dat zelf navragen. En dan duurt het soms lang voordat iemand antwoord krijgt. Ja, en dat is wel wat vervelend.”

Impact op het woonzorgcentrum

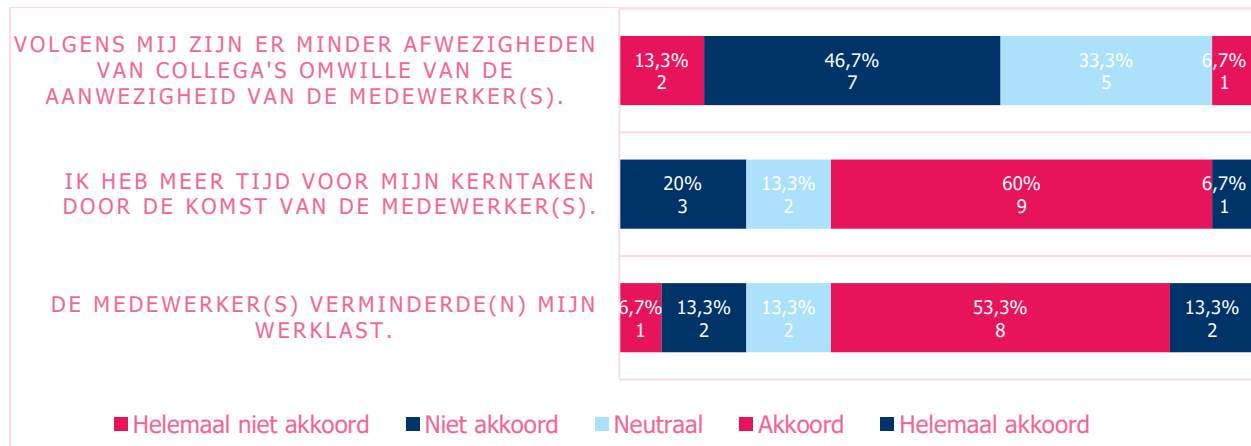
In de **nulmeting** werd gepeild naar de verwachtingen van de begeleiders uit het woonzorgcentrum. De resultaten zijn weergegeven in Figuur 23. De meerderheid van de begeleiders denkt dat de komst van de medewerkers hun eigen werklast zal verminderen (83,3%), hoewel er één begeleider dit niet verwacht. In lijn hiermee verwacht 88,9% van de begeleiders dat ze door de komst van de medewerkers meer tijd zullen hebben voor hun eigen taken. Opnieuw is er één begeleider die dit niet verwacht. Een kleinere groep (27,8%) denkt ook dat er door de komst van de medewerkers minder uitval zal zijn bij de andere collega's. Echter, een derde (33,8%) van de begeleiders heeft deze verwachting niet en 38,9% staat hier neutraal tegenover. In eerdere vragen van de vragenlijst werd gevraagd of de begeleiders stress ervaren op het werk. Er waren 10 begeleiders die aangaven dat dit zo was. Aan hen werd gevraagd of ze verwachten dat de komst van de medewerker hun stress op het werk zou verminderen. De meningen zijn hier wat verdeeld: 40% verwacht van wel, 20% verwacht van niet en 40% blijft neutraal.



Figuur 23. Nulmeting: 'Verwachte impact'. De vragen werden beantwoord door 18 begeleiders. De vraag over stress op het werk werd enkel beantwoord door zij die eerder aangaven stress te ervaren op het werk (N = 10).

In de **postmeting** werd teruggeblikt op deze verwachtingen. De resultaten zijn weergegeven in Figuur 24. De meerderheid van de begeleiders (66,6%) geeft aan dat de medewerkers hun werklast

verminderen. Echter, ook 20% geeft aan dat dit niet zo is. In lijn met deze cijfers, zien we dat 66,7% van de begeleiders aangeeft nu meer tijd te hebben voor hun kerntaken, terwijl 20% aangeeft dat dit niet zo is. De meerderheid (60%) geeft aan dat de komst van de medewerkers niet voor minder uitval bij de collega's zorgde. Één begeleider geeft aan dat dit wel het geval is, de overige 33,3% is hier neutraal tegenover.



Figuur 24. Postmeting: 'Ervaren impact'. De vragen werden beantwoord door 15 begeleiders.

In tien **interviews** geven begeleiders aan dat het een meerwaarde is om een medewerkers uit de sociale economie tewerkgesteld te hebben omdat dit de werklast vermindert. Er worden verschillende argumenten aangegeven waarom: het werk kan beter verdeeld worden, collega's hebben (meer) tijd voor andere taken, het werktempo voelt aangenamer en haalbaarder voor collega's en er kan meer werk verricht worden.

“Het is voor ons ook een heel stuk... Ik zeg het, andere taken. Het is zo druk genoeg en dan kunnen we iets anders doen. Er worden meer taken gedaan dan. Als zij die kleine taakjes allemaal al doen, dat scheelt veel.”

Begeleiders geven aan om voldoende tijd te geven voordat je deze impact ziet. Medewerkers moeten de tijd krijgen om zich in te werken, hun draai te vinden en de werking te leren kennen. De impact is daarom niet meteen vanaf de start merkbaar.

In vier interviews werd aangehaald dat de tewerkstelling van de doelgroepmedewerker voor méér werkdruk heeft gezorgd. Dit is afhankelijk van het profiel van de medewerker, de klik met het team, (de afstemming van) het takenpakket, de verwachtingen, de ervaring met maatwerkers, etc. Ook de begeleiding van de medewerkers is bij sommigen een grote tijdsinvestering.

“Voor mij mag dat ook, dat we even per week kijken van: ‘hoe is het geweest?’. Dat is goed, dan mag dat tien minuten zijn. Maar het is vaak een uur, anderhalve uur dat je dan per dag verliest. Verliezen is ook niet waar, maar ik ben er gewoon iets te veel mee bezig. Het brengt minder op als we zouden willen.”

Meer aandacht voor de bewoners

In acht gesprekken gaven begeleiders aan dat het een meerwaarde is dat de medewerkers tijd hebben om aandacht te besteden aan de bewoners. Dit kan gaan van samen kleine activiteiten ondernemen, zoals een wandeling maken, kaarten of nagels lakken, tot louter aanwezig en zichtbaar zijn, zoals even bij aan tafel gaan zitten bij de koffie of luisteren naar de verhalen van de bewoners. Begeleiders geven aan dat bewoners hier nood aan hebben, maar dat zorgkundigen vaak geen of te weinig hebben hiervoor. De doelgroepmedewerkers kunnen op dit vlak een zeer essentiële taak vervullen. Zorgpersoneel kan hun focus dan op andere taken leggen die de doelgroep medewerker niet kan of mag doen. Dat creëert voor beide partijen een fijn gevoel.

“Dan heeft zij eigenlijk de luxe om met de mensen bezig te zijn. Als je gesprekken aangaat met collega's in de zorg en je vraagt van: ‘wat mis je in je werkveld?’. Dan is dat heel vaak ik ga geen tijd meer maken voor de mensen. En dat is een luxe dat X (maatwerker) wel heeft. Door haar takenpakket zo op te bouwen kan zij best wel wat tijd doorbrengen met de mensen mee aan tafel gaan zitten: een babbeltje doen met de mensen, mee een tas koffie drinken, een glaasje fruitsap, maakt niet uit. Maar ze kan tijd maken om met die mensen echt bezig te zijn. En op een andere manier hun aandacht geven dan dat wij zorgverleners kunnen. Dus ik denk dat dat sowieso ook wel een heel fijn is voor de bewoner zelf. Dat we zo iemand in huis hebben die wel er kan gaan bijzitten.”

Vervolgens geven begeleiders ook aan dat op vlak van verbinding het in huis hebben van een doelgroepmedewerker ook een meerwaarde is. Doordat bewoners hen beter leren kennen kan er een vertrouwensband ontstaan die kan helpen om bepaalde situaties te de-escaleren. Opvallend is dat meerdere begeleiders aangeven dat het hebben van deze band ook veel voldoening geeft aan de medewerker zelf. Dit zien we ook terugkomen in de interviews met de doelgroep medewerkers.

“Ook gewoon het feit dat de mensen haar ook beginnen te zien en te waarderen en te appreciëren. Ik denk ook gewoon dat dat een stuk is waar X (maatwerker) heel erg van groeit. Ze werkt vier uur per dag, waardoor ze eigenlijk vijf dagen in de week komt. Dus ze is hier best dikwijls. De mensen zien haar echt wel als een herkenningspunt. Ik denk dat dat wel heel fijn is voor ons om te zien, dat de

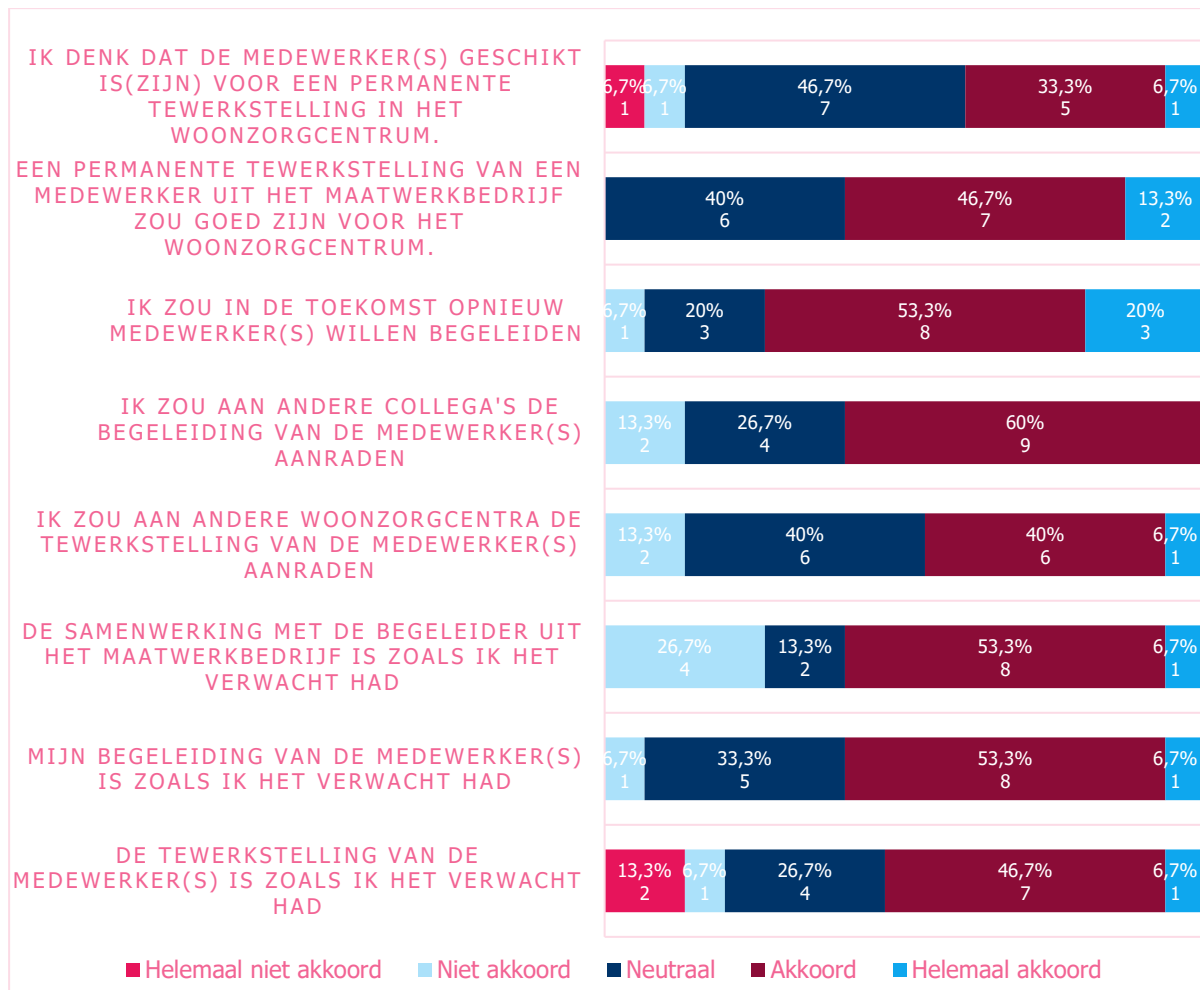
mensen daar wel een stukje gerust bij zijn. Maar ook voor haar. Bijvoorbeeld één iemand wordt heel erg getriggerd en dan wordt hij heel agressief. En die heeft precies zo een beetje een herkenningspunt in X gevonden. Dus als wij er niks mee gedaan krijgen, dan zegt X: 'oh, ga je mee?' En dan gaat hij met X mee. En daardoor krijgt X ook wel echt vleugels van... Allee, het loont wat ik hier doe."

Tot slot geven begeleiders ook aan dat doordat medewerkers tijd hebben om deze band aan te gaan met bewoners, zij ook makkelijker zaken kunnen signaleren.

"Want doordat zij er nu is, doordat het team die bedden allemaal niet meer hoeft te doen, valt er wel een stukje zorg weg. In de ochtendzorgen, wat vaak al heel hectisch is. Dus dat maakt ook dat ze iets meer ademruimte hebben. Dat ze eens een gesprek kunnen aangaan met de bewoner. En ook X (maatwerker) zelf, zij is dan die bedden aan het doen op de kamer. En ondertussen praat zij met die bewoner. Zij ziet dan dingen op. Zij komt ook vaak melden van: 'oh ja, die bewoner klaagt van dit of dit.' Dat zijn dingen die wij gewoon allemaal niet zullen zien in de drukte. Doordat je gewoon, ja, je zit in die ochtenddrukke. Dus dat vind ik echt wel een meerwaarde."

Terugblik en toekomst

In de **postmeting** werden enkele vragen gesteld over het toekomstperspectief van de begeleiders uit het woonzorgcentrum op de tewerkstelling van de medewerkers. De resultaten zijn weergegeven in Figuur 25. Iets minder dan de helft van de begeleiders (40%) denkt dat de medewerkers geschikt zijn voor een permanente tewerkstelling in het woonzorgcentrum. Echter, de meesten (46,7%) zijn hier neutraal over en 13,4% denkt dat dit niet zo is. Desalniettemin denkt 60% van de begeleiders dat een permanente tewerkstelling van de medewerker wel goed zou zijn voor het woonzorgcentrum. De overige 40% staat hier neutraal tegenover. De meeste begeleiders (73,3%) zien het zitten om in de toekomst opnieuw medewerkers te begeleiden, al geeft één begeleider aan dit niet te zien zitten. De overige 20% staat hier neutraal tegenover. Daarnaast zou 60% van de begeleiders aan hun collega's aanraden om ook een medewerker uit een maatwerkbedrijf te begeleiden. Echter, 13,3% zou dit niet aanraden en 26,7% staat hier neutraal tegenover. Ondanks dat 60% van de begeleiders aangeeft dat de samenwerking met de begeleider uit het maatwerkbedrijf verliep zoals ze verwacht hadden, geeft ook 26,7% aan dat dit niet liep zoals verwacht. De overige 13,3% was hier neutraal in. Ook over de eigen begeleiding vond 60% dat die was zoals ze het verwacht hadden, 33,3% is hier neutraal over en één iemand geeft aan dat het niet was zoals verwacht. Iets meer dan de helft van de begeleiders (53,4%) geeft aan dat de tewerkstelling van de medewerkers verliep zoals ze verwacht hadden, al geeft ook 20% aan dat het niet verliep volgens de verwachtingen. De overige 26,7% is hier neutraal in.



Figuur 25. Postmeting: 'Toekomstperspectief'. De vragen werden beantwoord door 15 begeleiders.

Begeleiders uit de **interviews** zijn positief over de toekomst op vlak van de tewerkstelling van doelgroepmedewerkers. Ze geven aan dat als met een open houding, zonder vooroordelen en met aangepaste verwachtingen in het traject stapt, het zeker een meerwaarde is, zowel voor de maatwerker als voor het woonzorgcentrum. Begeleiders geven aan dat ze zeker kansen willen geven aan maatwerkers en 11 begeleiders (van de 13) zou opnieuw iemand uit een sociaal maatwerkbedrijf willen begeleiden binnen het woonzorgcentrum. Ook wanneer de huidige tewerkstelling niet vlot verloopt, geven begeleiders aan dat dit een kwestie van een goede match vinden is. Ze blijven open staan voor dit project en willen maatwerkers kansen blijven geven in de toekomst.

“Want het is uiteindelijk toch weer de werkstelling. En oké, het is misschien maar een job. En het zijn maar vijftien uur. Maar voor die persoon is dat wel echt een job en een inkomen. En je maakt deel uit van de maatschappij. Dat wordt soms wel wat onderschat. En zeker, en nu niet bij X (maatwerker), maar bij andere

maatwerkers die bijvoorbeeld heel lang werkloos zijn geweest. Altijd een nee hebben gekregen, veel gesolliciteerd. Ja. Dat doet wel wat met iemand. En als die dan de kans krijgen om een tewerkstelling. Ja, dat opent wel weer nieuwe deuren en nieuwe kansen. Dus dat vind ik wel heel mooi.”

“Ja. En waarom wel? Omdat ik het fijn vind om te zien hoe die mensen kunnen opgenomen worden in het team. En om te zien hoe iemand open bloeit om een zinvolle daginvulling te hebben. Want ik merk echt wel op die maanden dat X (maatwerker) hier is, dat ze echt gigantisch is open gebloeid. En dat is echt wel fijn om te zien om haar als persoon. En ze komt ook gewoon heel graag. Ze is teleurgesteld als ze een dag niet mag komen. In tegenstelling tot met onze collega's soms. Fijn om te ervaren, ja.”

Ruim de helft van de begeleiders ziet een vaste tewerkstelling met de huidige maatwerker zitten, dus zij hopen dat de maatwerker nog lange tijd bij hen kan blijven werken.

Begeleiders maatwerkbedrijf

Het functioneren van de doelgroepmedewerker

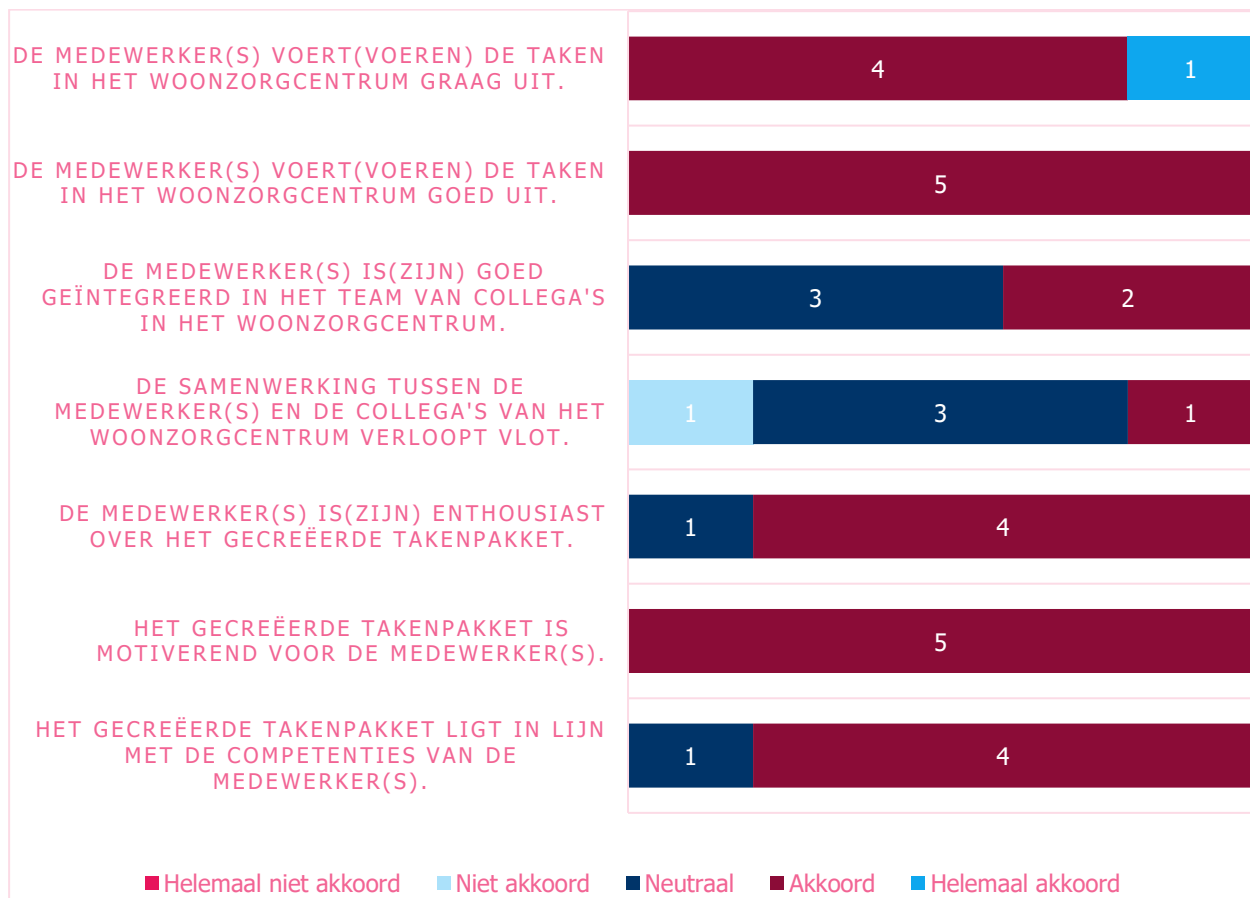
In de **nulmeting** werden een aantal vragen gesteld over het takenpakket van de medewerkers. De resultaten zijn weergegeven in Figuur 26. Twee begeleiders denken dat de medewerkers enthousiast zijn over het takenpakket dat voor hen gecreëerd werd. De andere twee begeleiders zijn hier neutraal over. Drie van de vier begeleiders vindt dat het gecreëerde takenpakket motiverend is voor de medewerkers. Alle vier begeleiders vindt dat het takenpakket binnen de competenties van de medewerker ligt. Begeleiders geven in de open vragen mee dat wijzigingen binnen het takenpakket voor stress kan zorgen bij de doelgroepmedewerkers. Daarnaast geeft ook één begeleider aan dat doelgroepmedewerkers er baat bij zouden hebben voldoende contacten te hebben met bewoners en hier op zeer beperkte mate een ondersteunende rol in kunnen opnemen (bv. begeleiden activiteiten, zoals samen gaan wandelen).



Figuur 26. Nulmeting: 'Takenpakket'. De vragen werden beantwoord door 4 begeleiders.

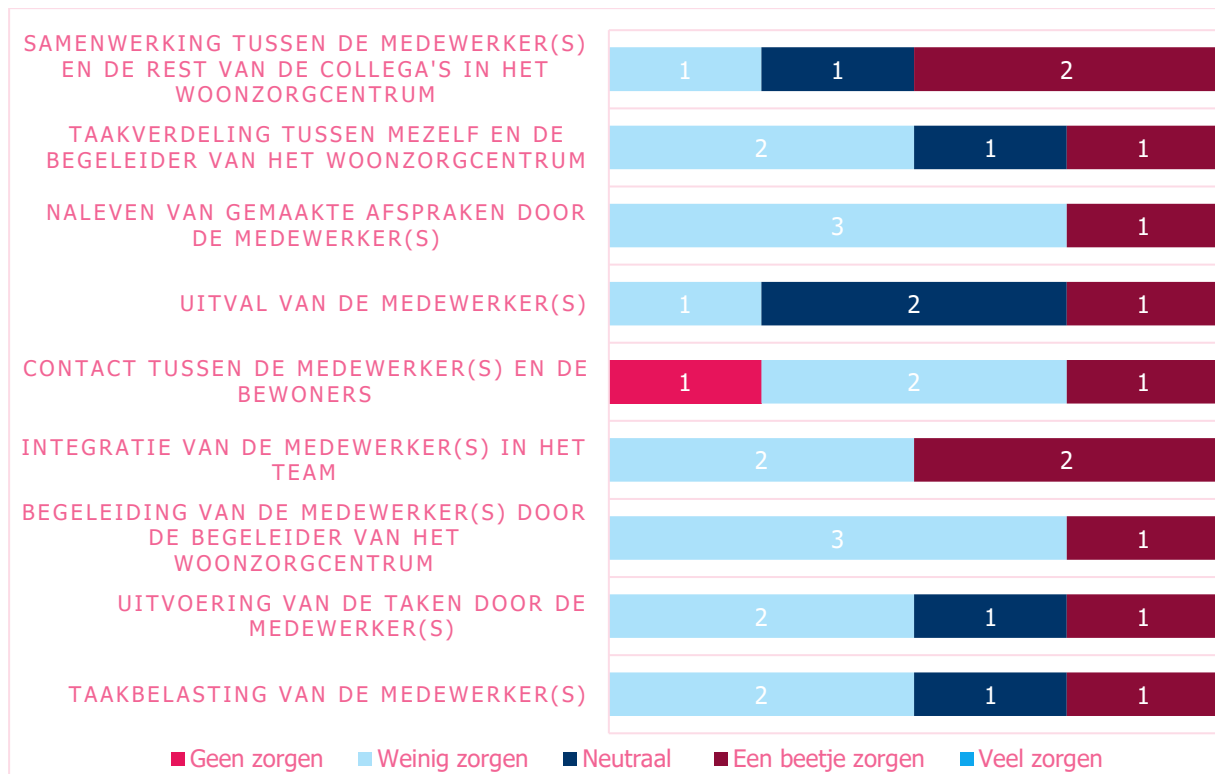
In de **postmeting** werd opnieuw gevraagd het takenpakket te beoordelen. De resultaten hiervan zijn weergegeven in Figuur 27. Alle begeleiders vinden dat de medewerkers de taken in het woonzorgcentrum graag en goed uitvoeren. Twee van de vijf begeleiders vindt dat de medewerkers goed geïntegreerd zijn in het team van collega's in het woonzorgcentrum. De andere drie begeleiders zijn hier neutraal in. Bovendien vindt één begeleider dat de samenwerking tussen de medewerker en de andere collega's in het woonzorgcentrum vlot verloopt en één begeleider vindt dat dit niet zo is. De andere drie zijn hier neutraal over. De meeste begeleiders (4) vinden dat de medewerkers enthousiast zijn over het takenpakket en alle begeleiders denken dat het takenpakket motiverend is voor de medewerkers. De meerderheid (4) denkt eveneens dat het takenpakket binnen de competenties van de medewerkers ligt. In de open vragen geven de begeleiders wel

nog mee dat al deze aspecten verschillend zijn van medewerker tot medewerker. Bij sommigen loopt de integratie in het team goed, bij anderen niet. Voor sommigen is het takenpakket motiverend, voor anderen is het saai.



Figuur 27. Postmeting: 'Takenpakket'. De vragen werden beantwoord door 5 begeleiders.

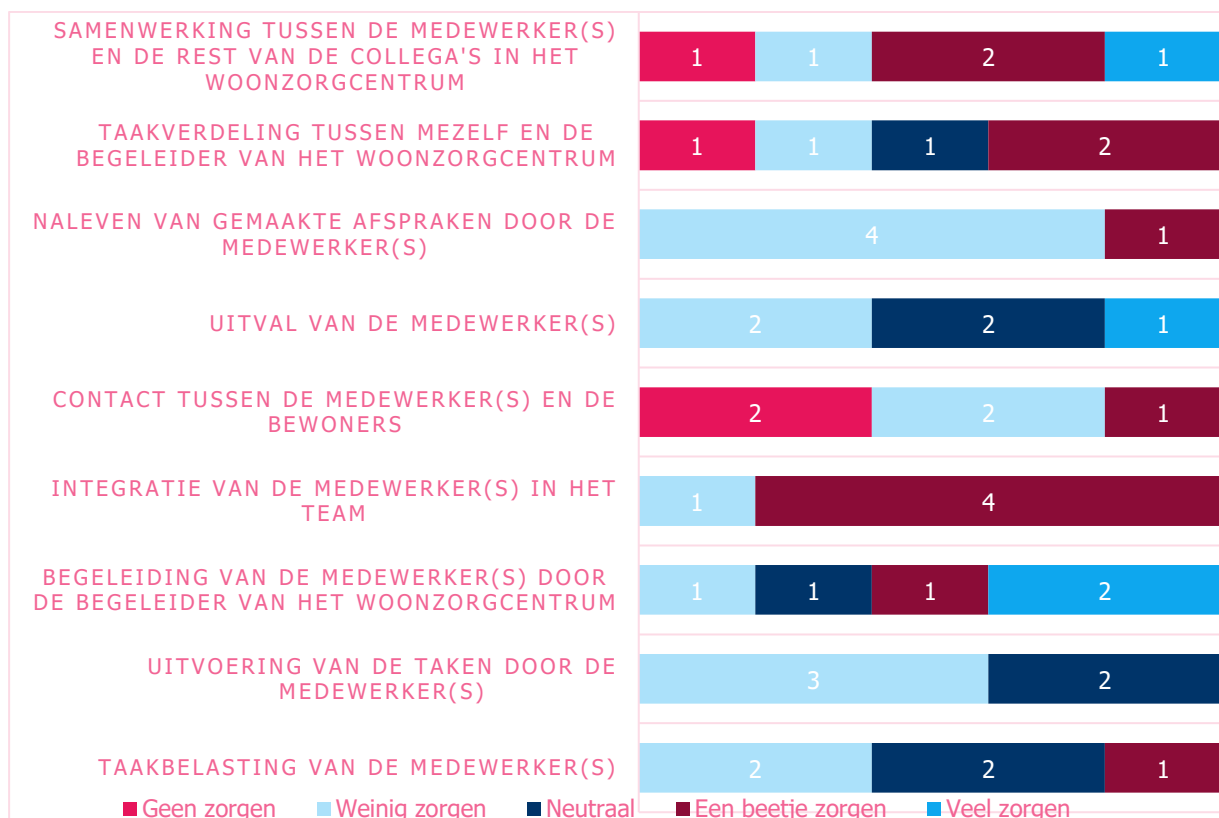
In de **nulmeting** werden enkele vragen gesteld in verband met verwachtingen en bezorgdheden van de begeleiders uit het maatwerkbedrijf. De resultaten zijn weergegeven in Figuur 28. Over geen enkel van de bevroegde aspecten maken de begeleiders uit het maatwerkbedrijf zich veel zorgen. Meestal maken ze zich weinig of een beetje zorgen. Ze maken zich het minst zorgen over het naleven van de gemaakte afspraken door de medewerkers en de begeleiding uit het woonzorgcentrum. Over het contact tussen de bewoners en de medewerker geeft één begeleider zelfs aan zich geen zorgen te maken.



Figuur 28. Nulmeting: 'In welke mate maak je je zorgen over onderstaande aspecten?'. De vragen werden beantwoord door vier begeleiders.

Begeleiders gaven verder nog aan in de open vragen dat er zeker een match moet zijn tussen de doelgroepmedewerkers en het huidig personeel. Ze willen het risico vermijden dat huidig personeel en/of vrijwilligers van de woonzorgcentra de doelgroepmedewerkers als soort bedreiging zien van hun werk. Op de vraag welke zaken zij verwachten dat minder goed gaan lopen, geeft één begeleider van de maatwerkbedrijven aan dat er in het begin veel onduidelijkheid is. Één begeleider geeft aan zich zorgen te maken of de nieuwe doelgroepmedewerker aanvaard gaat worden door het huidig personeel. Één begeleider geeft aan dat de opvolging tussen het maatwerkbedrijf en het woonzorgcentrum belangrijk is, zodat problemen snel gesignaleerd en efficiënt aangepakt kunnen worden. Tot slot geeft één begeleider aan dat hij of zij verwacht dat sommige woonzorgcentra teveel kunnen verwachten van de doelgroepmedewerker. Goede voorbereiding en opleiding om mensen te informeren naar wat sociale economie juist is, wordt aangeraden. Op de vraag welke zaken zij verwachten dat goed gaan lopen, geeft één begeleider aan dat de doelgroepmedewerker zeker voldoening gaat halen uit zijn of haar werk. Twee begeleiders hebben vertrouwen in de communicatie en de begeleiding op de werkvloer.

In de **postmeting** werden dezelfde bezorgdheden voorgelegd aan de begeleiders. De resultaten zijn weergegeven in Figuur 29. In tegenstelling tot bij de nulmeting, maken begeleiders zich nu wat meer zorgen over sommige aspecten. Zo geven twee begeleiders aan zich veel zorgen te maken over de begeleiding vanuit het woonzorgcentrum. De andere drie begeleiders maken zich hierover een beetje zorgen, zijn neutraal, of maken zich weinig zorgen. Ook geeft één begeleider aan zich veel zorgen te maken over de uitval van de medewerkers, terwijl twee begeleiders aangeven zich hier weinig zorgen over te maken en de andere twee zijn hier neutraal in. Ook één begeleider geeft aan zich veel zorgen te maken over de samenwerking tussen de medewerker en de andere collega's van het woonzorgcentrum. Al geeft hier één begeleider ook aan zich er geen zorgen over te maken. Er is ook één collega die zich hierover weinig zorgen maakt en twee collega's die zich een beetje zorgen maakt. Ook over de integratie van de medewerkers in het team zijn er vier begeleiders die zich een beetje zorgen maken. Net zoals in de nulmeting maken begeleiders zich het minst zorgen over het contact tussen de medewerkers en de bewoners en over het naleven van de gemaakte afspraken. Opnieuw verduidelijken de begeleiders in de open vragen dat de situatie erg verschillend is van medewerker tot medewerker, en dat ze zich over de ene medewerker meer zorgen maken dan over de andere.



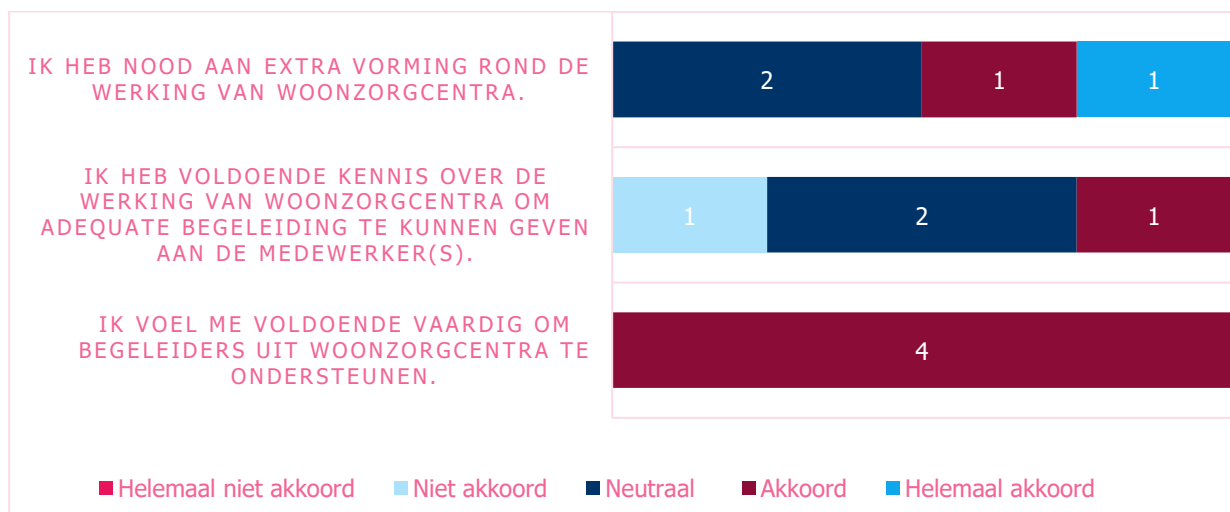
Figuur 29. Postmeting: 'In welke mate maak je je zorgen over onderstaande aspecten?'. De vragen werden beantwoord door vijf begeleiders.

In de **postmeting** werd ook gevraagd op te sommen welke zaken goed lopen bij de tewerkstelling van de medewerker in het woonzorgcentrum. Dingen die hier vermeld werden was de begeleiding vanuit en samenwerking of communicatie met het woonzorgcentrum. Er wordt aangegeven dat het contact tussen de medewerker en de begeleider uit het maatwerkbedrijf vlot verloopt.

Daarnaast werd er ook gevraagd op te sommen welke zaken minder goed lopen bij de tewerkstelling van de medewerker in het woonzorgcentrum. Hier geeft één begeleider aan dat soms het dragen van veel verantwoordelijkheid moeilijk kan zijn voor sommige medewerkers en dat routine belangrijk is.

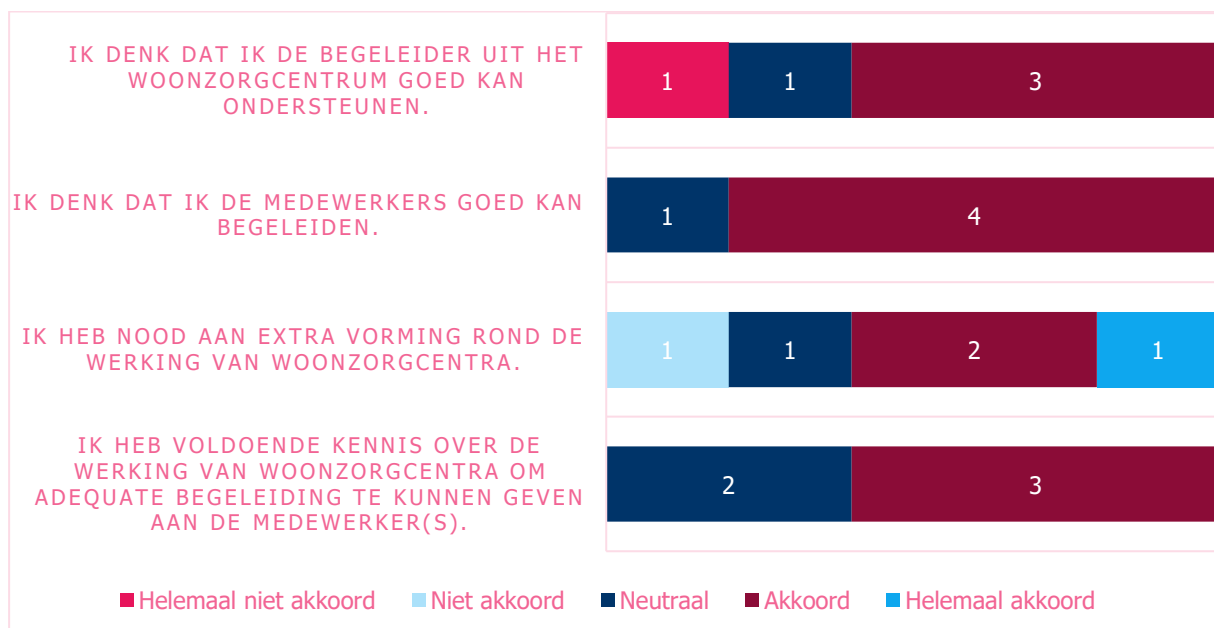
Begeleiding

In de **nulmeting** werden vragen gesteld over de begeleiding die de begeleiders uit het maatwerkbedrijf zelf bieden. De resultaten zijn weergegeven in Figuur 30. Twee begeleiders geven aan nood te hebben aan meer vorming rond de werking van woonzorgcentra. De andere twee begeleiders zijn hier neutraal over. Er is één begeleider die aangeeft voldoende kennis te hebben over de werking van woonzorgcentra om de medewerkers goed te kunnen begeleiden. Er is ook één begeleider die aangeeft deze kennis niet of onvoldoende te hebben. De andere twee begeleiders zijn hier neutraal over. Tot slot geven alle begeleiders aan zich voldoende vaardig te voelen om ook de begeleiders uit de woonzorgcentra te ondersteunen. In de open vragen geeft nog één begeleider aan dat woonzorgcentra nog iets anders zijn dan de zorgsector en dat het belangrijk is om mee op te hoogte te zijn.



Figuur 30. Nulmeting: 'Mijn vaardigheden als begeleider'. De vragen werden beantwoord door vier begeleiders.

In de **postmeting** werden opnieuw vragen gesteld over de vaardigheden als begeleider. De resultaten zijn weergegeven in Figuur 31. De meeste begeleiders (3) denken dat ze de begeleider uit het woonzorgcentrum goed kunnen ondersteunen, al is er ook één begeleider die aangeeft dit niet te kunnen. De meeste (4) begeleiders geven ook aan dat ze de medewerkers zelf goed kunnen begeleiden. Zelfs na enkele maanden in het project, geven nog drie begeleiders aan dat ze nood hebben aan extra vorming rond de werking van woonzorgcentra. Één begeleider geeft aan hier geen nood aan te hebben. Drie van de begeleiders geeft aan over voldoende kennis te beschikken over de werking van woonzorgcentra om de medewerkers goed te kunnen begeleiden. De andere twee zijn hier neutraal in. In de open vragen geeft één begeleider aan dat ook de bereidwilligheid van de woonzorgcentra om zich wat te laten vormen in het begeleiden van medewerkers uit een maatwerkbedrijf een belangrijke voorwaarde is. Iemand anders geeft mee dat het moeilijk is dat de begeleiding op een andere locatie is, dit maakt het moeilijk om kort op de bal te spelen en om voldoende ondersteuning te geven wanneer nodig. Dit is vooral moeilijk wanneer de medewerker onvoldoende ondersteund wordt in het woonzorgcentrum door de collega's daar.



Figuur 31. Postmeting: 'Mijn vaardigheden als begeleider'. De vragen werden beantwoord door vier begeleiders.

Bereikbaarheid

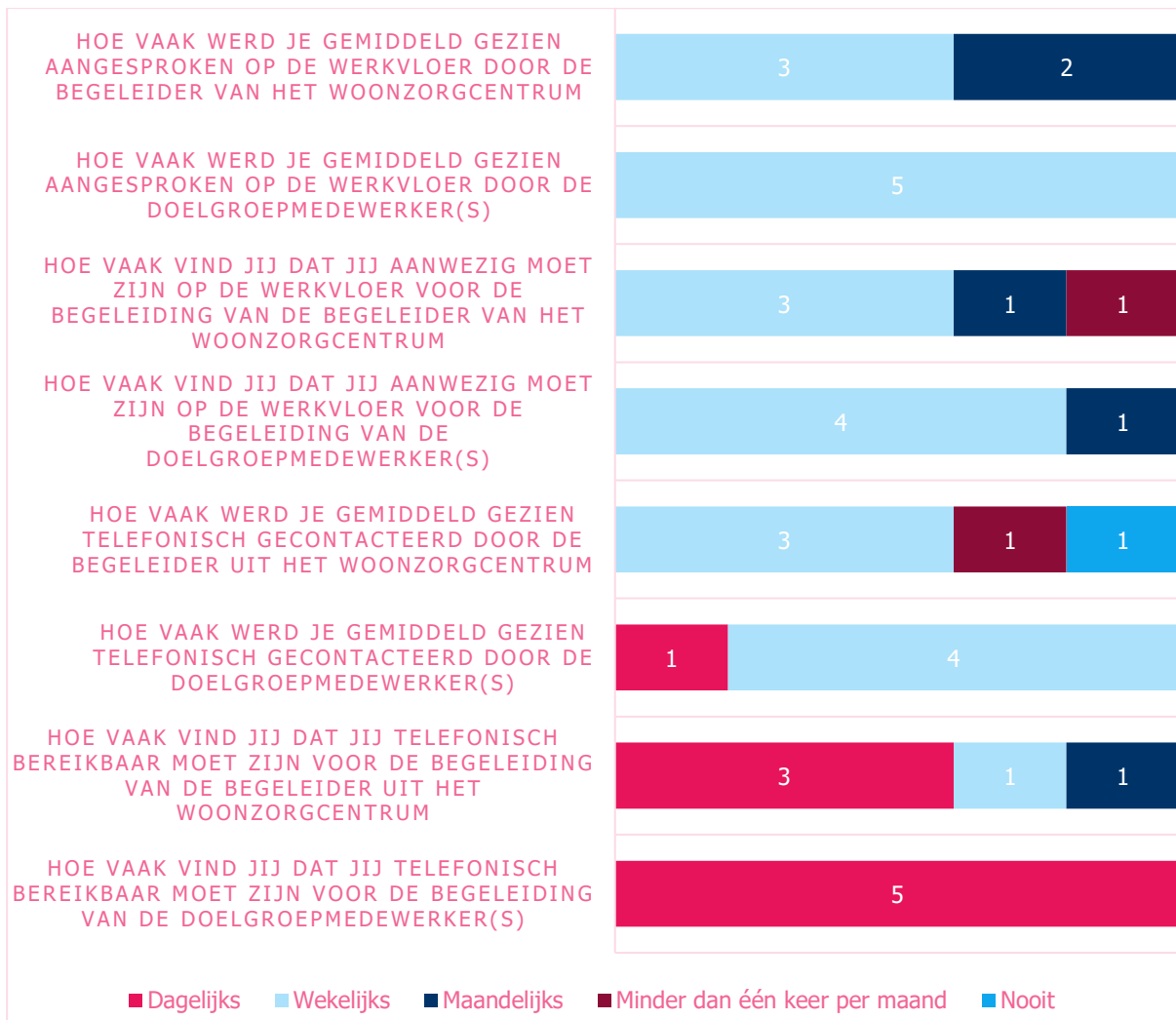
Er werden ook vragen gesteld over de bereikbaarheid van de begeleiders. In de **nulmeting** gaven alle begeleiders aan dat ze vinden dat ze dagelijks telefonisch bereikbaar moeten zijn voor de medewerkers. Voor de begeleider uit het woonzorgcentra vinden drie begeleiders dat ze dagelijks telefonisch beschikbaar moeten zijn, de overige begeleider geeft aan dat wekelijks voldoende is. Daarnaast vinden twee begeleiders dat ze dagelijks op de werkvloer beschikbaar moeten zijn voor

de begeleiding van zowel de medewerker als de begeleider van het woonzorgcentrum. De andere helft vindt het voldoende om wekelijks aanwezig te zijn op de werkvloer voor de begeleiding van beide personen.

In de **postmeting** werd hier opnieuw naar gepeild en werd gevraagd hoe vaak ze effectief gecontacteerd werden. De resultaten zijn weergegeven in Figuur 32. Net zoals in de nulmeting vinden alle begeleiders dat ze dagelijks telefonisch beschikbaar moeten zijn voor de medewerker. Drie begeleiders vinden dat dit ook moet voor de begeleider uit het woonzorgcentrum, de anderen vinden dat wekelijks of maandelijks hiervoor voldoende is. Uiteindelijk geeft slechts één begeleider aan dagelijks telefonisch gecontacteerd te worden door de medewerker. De andere vier werden op wekelijkse basis gecontacteerd. Door de begeleiders uit het woonzorgcentrum werden drie begeleiders wekelijks opgebeld, één iemand minder dan één keer per maand en nog één begeleider werd nooit opgebeld door de begeleider uit het woonzorgcentrum.

Anders dan in de nulmeting, is er nu geen begeleider meer die vindt dat die dagelijks op de werkvloer aanwezig dient te zijn voor de begeleiding van de medewerker. Vier begeleiders geven aan dat het voldoende is om wekelijks beschikbaar te zijn en één iemand vindt maandelijks voldoende. Voor de begeleiders uit het woonzorgcentrum vinden drie begeleiders dat ze wekelijks op de werkvloer aanwezig dienen te zijn, terwijl één iemand aangeeft dat maandelijks voldoende is. Nog een andere begeleider geeft aan dat minder dan één keer per maand hiervoor voldoende is. Uiteindelijk werden alle begeleiders wekelijks aangesproken op de werkvloer door de medewerkers. Drie begeleiders werden wekelijks aangesproken op de werkvloer door de begeleiders uit de woonzorgcentra. Bij de overige twee begeleiders uit het maatwerkbedrijf gebeurde dit maandelijks.

In de open vragen geven de begeleiders nog aan dat de kwaliteit en kwantiteit van het contact met de begeleiders en medewerkers ook erg verschilt van woonzorgcentrum tot woonzorgcentrum. Bovendien geven ze aan dat het heel persoonsgebonden is. Bij medewerkers waar alles goed loopt, kan de frequentie van de begeleiding lager liggen dan bij iemand waarbij het niet allemaal goed loopt. Één begeleider geeft dan ook aan dat het belangrijk is dat het woonzorgcentrum eventuele problemen tijdig communiceert zodat ze hier snel op kunnen inspelen.



Figuur 32. Postmeting: 'Bereikbaarheid'. De vragen werden beantwoord door vijf begeleiders.

In de **nulmeting** werd gevraagd hoe de begeleiders uit het maatwerkbedrijf hun rol zagen in de begeleiding van de doelgroepmedewerkers. Begeleiders gaven aan dat zij ondersteuning willen bieden waar nodig en de uitdagingen waarmee doelgroepmedewerkers geconfronteerd worden, samen aanpakken. Ze willen snel en efficiënt kunnen optreden bij problemen en samen naar oplossingen zoeken. Daarnaast willen ze een luisterend oor bieden, een vertrouwenspersoon, een bemiddelaar en een bereikbaar aanspreekpunt zijn. Ze willen een brug slaan tussen het woonzorgcentrum en de doelgroepmedewerker op vlak van communicatie, maar ook evaluatie en opvolging.

“Graag zou ik de vertrouwenspersoon zijn, degene die als eerste gecontacteerd wordt bij problemen of twijfels. Ik ga graag op zekere tijden eens op bezoek en loop dan een korte dienst met de medewerkers mee.” (begeleider sociaal maatwerkbedrijf over begeleiding maatwerker)”

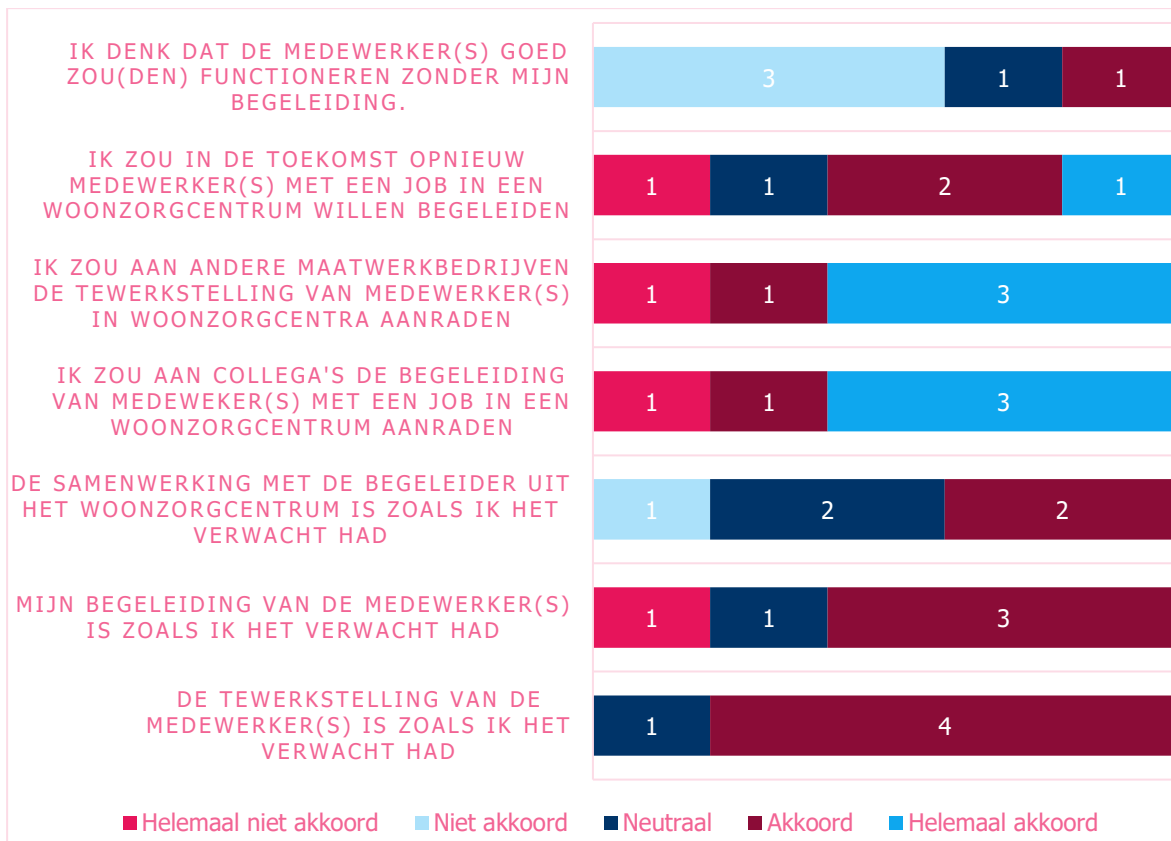
Op vlak van de begeleiding voor het personeel van het woonzorgcentrum zien begeleiders van maatwerkbedrijven dezelfde opdracht als bij de doelgroepmedewerkers, zoals juiste informatie doorspelen, goed communiceren met elkaar, samen tot oplossingen komen, competenties van de doelgroepmedewerker versterken, etc. Één begeleider geeft aan dat dit momenteel nog vaag is, en dat de rollen en verwachtingen iets beter afgestemd kunnen worden.

Ook in de **postmeting** werd gevraagd hoe ze hun rol zagen. Vier van de vijf begeleiders geven hier aan dat ze vooral ondersteuning moeten bieden en moeten fungeren als vertrouwenspersoon van de medewerker. Ze moeten luisteren naar wat er leeft bij de medewerkers en welke problemen er zich eventueel voordoen. Zo kunnen ze gericht complimenten geven of ingrijpen wanneer nodig.

Voor de begeleider van het woonzorgcentrum zien ze zich vooral als partner waarmee samengewerkt moet worden en informatie kan gedeeld worden. Indien nodig bieden ze ook ondersteuning aan de begeleiders uit het woonzorgcentrum, maar enkelen geven aan dat dit best uitdagend is aangezien niet iedereen hiervoor lijkt open te staan of er simpelweg geen nood aan heeft.

Terugblik en toekomst

In de **postmeting** werd gepeild naar het toekomstperspectief van de begeleider van het maatwerkbedrijf in verband met dit project. De resultaten zijn weergegeven in Figuur 33. De meerderheid (3) denkt dat de medewerkers niet goed zouden functioneren zonder hun begeleiding, één begeleider denkt dat dit wel zo zijn. In de opmerkingen geeft één begeleider aan dat dit erg verschillend kan zijn van medewerker tot medewerker. Drie begeleiders zouden in de toekomst opnieuw een medewerker in een woonzorgcentrum willen ondersteunen. Één begeleider ziet dit niet zitten. De meerderheid (4) zou aan andere maatwerkbedrijven of collega's aanraden om medewerkers tewerk te stellen in een woonzorgcentrum. Er is één begeleider die dit niet zou aanraden. Twee begeleiders geven aan dat de samenwerking met de begeleider uit het woonzorgcentrum was zoals die verwacht had. Twee andere begeleiders zijn hier neutraal in en één begeleider geeft aan dat de samenwerking niet verliep zoals verwacht. De meeste begeleiders (3) geven aan dat de begeleiding die ze zelf boden aan de medewerkers verliep zoals verwacht. Één begeleider is het helemaal niet eens met deze stelling en één begeleider is er neutraal in. Vier van de vijf begeleiders vonden dat de tewerkstelling van de medewerker verliep zoals verwacht. Één begeleider is hier neutraal in.



Figuur 33. Postmeting: 'Toekomstperspectief'. De vragen werden beantwoord door vijf begeleiders.

Tot slot werd er in de **postmeting** gevraagd om op te sommen welke dingen goed lopen en welke dingen minder goed lopen. Als positieve zaken vermeldden de begeleiders dat het op de meeste plaatsen over het algemeen goed verloopt en dat ze vaak in de loop worden gehouden waardoor ze kort op de bal kunnen spelen. Als negatieve zaken wordt vermeld dat de samenwerking met een woonzorgcentrum niet altijd vlot verloopt en dat het soms moeilijk is om het reguliere circuit te combineren met de sociale economie. De verwachtingen in de woonzorgcentra liggen soms te hoog. Ook geeft één begeleider aan dat die heel veel verantwoordelijkheden draagt binnen het project en die nood heeft aan een algemene coördinator om advies bij te kunnen vragen.

Focusgroep

De focusgroep bestond uit een mix deelnemers, waarvan begeleiders uit maatwerkbedrijven, begeleiders uit woonzorgcentra en beleidsmedewerkers. Er werd stilgestaan bij de algemene ervaringen van het traject, de werkende en belemmerende factoren en eventuele verbeterpunten naar de toekomst. Tot slot werd er ook één stelling besproken: "Begeleiders uit woonzorgcentra nemen een even grote taak op in de begeleiding van doelgroepmedewerkers in vergelijking met begeleiders uit het maatwerkbedrijf."

Intensiviteit

Begeleiders geven unaniem aan dat het traject intensief is. Het vergt aanpassingen van collega's, extra tijd, nieuwe verwachtingen en takenpakketten creëren en begeleiden, andere communicatiestijlen toepassen, geduld, openheid en begrip tonen. Zowel begeleiders uit maatwerkbedrijven als begeleiders uit woonzorgcentra geven aan nood te hebben aan een duidelijke structuur die gaandeweg wel gevonden wordt naarmate de tewerkstelling vorderde.

"Dat was helemaal nieuw. Allee, helemaal niet per se voor iedereen, maar toch een nieuwe manier van werken. Je trekt een ander profiel van maatwerkers voor ons toch aan. Ja. We moesten alles uitzoeken, tijd zoeken, wat is de beste manier,... Ja, en dan een structuur proberen uit te werken. Ik denk dat dat voor mij het intensieve was. (...) Het is echt vanaf nul beginnen. En waar beginnen en hoe beginnen. Je moet begeleiden, je moet ook je papierwerk doen, je bent ook werkgever, je moet de uurroosters maken, je moet die takenpakketten afsplitsen, je moet die draaiboeken maken. Het is echt alles. Ge hobbelt gewoon continu van het ene naar het ander. En dan zwijgen we nog maar over alle brandjes die dan elke dag moeten geplust worden." (begeleider maatwerkbedrijf)

Begeleiders geven aan dat intensiviteit een kenmerk van maatwerk is, en dat dit ook kan minderen naarmate er meer ervaring wordt opgedaan in de begeleidingen. Dat zien we bijvoorbeeld in woonzorgcentra die al langer werken met diverse profielen wat werknemers betreft (stagiaires met een beperking, vrijwilligers met een zorgnood, etc.). Zij geven aan dat dit voor hen niet echt als een extra aanvoelde omdat zij deze manier van werken gewoon zijn. Het is dus vooral bij een nieuwe tewerkstelling in woonzorgcentra of maatwerkbedrijven die geen of weinig ervaring hebben opgedaan dat er extra ondersteuning en tijd wenselijk is. Niet elke directie heeft de mogelijkheid om extra tijd te voorzien om individuele werkpakketten op maat op te stellen en niet iedereen is daar even bedreven in.

Structuur

Investeren in een duidelijke structuur kan een succesfactor zijn en het werk minder intensief maken. Het zorgt ervoor dat de verwachtingen duidelijk zijn en iedereen op dezelfde lijn zit.

“Zij (maatwerker) weet haar taken. Ik heb in het begin heel veel uitgeschreven, de taken: dat zijn nu dagelijkse taken, dat zijn nu maandelijks taken,... Maar ze kan dat zelf per week invullen. Ja. Dus eigenlijk die structuur. Ik merk, en ik heb dat ook gemerkt in de interviews die wij gehad hebben met andere woonzorgcentra, dat eigenlijk, als ik dat hoor: Waar loopt het mis? Dat de mensen die structuur niet hadden. Maar bij ons werkt die structuur wel. Als de structuur er is, en daar moet je inderdaad wat tijd in steken. Maar als die structuur er was, dan is dat wel positief.” (begeleider woonzorgcentrum).

Er wordt een vaste structuur gevonden in onder andere takenpakket of werkschema, wie het aanspreekpunt is bij welke vragen, etc. Deze afspraken moeten volgens onze bevrageden ook concreet genoeg zijn. Zij geven als voorbeeld het opmaken van bedden. Hierbij moet duidelijk worden aangegeven wat dat juist inhoudt, hoe die bedden opgemaakt moeten worden, in welke kamers, en hoe dit verschilt met kamerzorg want bij kamerzorg komen nog een aantal andere taken bij kijken, zoals het wegnemen van lege glazen, ramen opzetten, gordijnen opendoen, etc. Het zijn kleine zaken waar reguliere medewerkers of collega's niet bijilstaan.

“Ik heb dat eigenlijk neergeschreven in een wekschema van: dat moet je doen. Bij ons zit er ook het vervoer bij van kapper, pedicure. En dan is het de gewoonte dat de kapper, pedicure een mail stuurt. En die mail drukken we af. En dan gaat ze kijken van: oké, die bewoners. En die zetten er dan zelf al bij: dat is met de rolstoel, dat is dat. En dan regelen die dat zelf ook wel een stuk. Maar het is... Je hebt heel wat handvatten dat je ze moet aanreiken. Want je moet dan bijvoorbeeld een bewonerslijst ook wel geven van: oké, die kan met een rollator, die kan aan de hand, die moet met de rolstoel. Maar dat moeten ze ook wel allemaal hebben, eh, want anders lukt dat ook niet.” (begeleider woonzorgcentrum)

Niet alleen voor de doelgroepmedewerker, ook voor de begeleiders in maatwerkbedrijven en woonzorgcentra is het belangrijk om een vaste structuur op te stellen. Wanneer er heldere afspraken zijn onderling, verloopt de samenwerking vlotter en efficiënter.

“We zijn nu aan het werken met echt een intern afsprakenblad. (...) Bijvoorbeeld, soms is er ook een verwachting. Uw werktijd gaat in, ik zeg nu iets, om tien uur, maar wij verwachten dat jij dan tien minuten op voorhand op de afdeling bent. Dat zijn zo van die zaken die we daar dan kunnen gaan opzetten. Bijvoorbeeld ook van wie, wat, hoe, waar, wanneer. Dat zijn allemaal zaken die we daar kunnen opzetten. Dat is ook nog eens voor onze maatwerker een insteek om te kunnen zeggen van: ja kijk, ik kan niet heffen of ik heb het in mijn rug. Om zo die kleine kantjes een beetje te finetunen eigenlijk.” (begeleider maatwerkbedrijf).

Samenwerking

Ook de samenwerking tussen maatwerkbedrijven en woonzorgcentra vergt aandacht en is geen evidentie volgens onze deelnemers. Er zijn verschillende visies, kennis en ervaringen en hierdoor kunnen soms spanningen ontstaan.

“En vooral ook samenwerking met een externe partner. Anders heb je je eigen werkvloer waar je zelf de regie in handen hebt, maar je moet samenwerken, je moet met hun visie en met hun werking rekening houden. Je hebt je maatwerker, ook nog eens verschillende woonzorgcentra, allemaal verschillende visies, allemaal verschillende werkingen, allemaal verschillende mensen, andere karakters, andere manieren van aanpakken.” (begeleider maatwerkbedrijf).

Er zijn veel verschillende verwachtingen waar rekening mee gehouden moet worden. Dit maakt een continue afstemming en samenwerking noodzakelijk. Onze bevrageden geven aan dat begeleiders van de woonzorgcentra een grotere taak opnemen qua begeleiding dan de begeleiders van de maatwerkbedrijven.

“Dat zijn de mensen die op de werkvloer staan. Wij komen langs en wij zijn oproepbaar. En wij investeren heel erg in de opstartfase. De uitbouw daarvan. Wij leggen wekelijks contact. Dat is een beetje onze insteek. Wij gaan wekelijks langs. Of meermaals als het nodig is. Maar wij zijn daar niet continu. Ook het in het oog houden van op tijd komen dat ligt bij hun, dat kunnen wij niet. We hebben nu zeven, acht zorgcentra. Ik kan niet overal elke morgen gaan zien dat ze op tijd zijn.” (begeleider maatwerkbedrijf)

Hoewel er enerzijds de vraag komt naar meer begeleiding van de maatwerkbedrijven op de werkvloer, is er anderzijds de bezorgdheid dat dit te opdringerig of controlerend kan overkomen. Niet elke maatwerker en/of woonzorgcentrum heeft evenveel begeleiding nodig. Soms geven

woonzorgcentra aan echt ondersteuning vanuit het maatwerkbedrijf gemist te hebben, soms niet. Sommige woonzorgcentra hebben ook een voorkeur in begeleiding, van de maatwerker uit de afdeling halen om apart even te praten tot volledig meelopen tijdens de shift. Daarnaast zijn er ook verschillen qua schaalgrootte, waarbij sommige woonzorgcentra meerdere maatwerkers hebben tewerkgesteld en dus meer beroep kunnen doen op begeleiders uit het maatwerkbedrijf in vergelijking met woonzorgcentra die slechts één maatwerker hebben tewerkgesteld.

“Dus dat is zo'n moeilijk evenwicht tussen ga ik niet teveel en ga ik niet te weinig. Omdat je nog altijd wel wil dat die medewerker, hij werkt bij ons, maar hij is op die werkvloer daar. En wat is een goed evenwicht?” (begeleider maatwerkbedrijf).

Het is belangrijk om rollen en verwachtingen duidelijk te stellen. Het moet voor maatwerkbedrijven ook duidelijk zijn waar de grenzen liggen: wat kan wel, wat kan niet.

“Maar rolverdeling gaat ook verder. Intern. Ja. Dat is ook wel belangrijk. Wie doet wat? Wat is de rol van de maatwerkcoach? Want bij jullie is dat heel uitgebreid. Bij jullie is dat heel beperkt. Bij ons zit dat ergens tussenin. Wie doet wat en wie doet wat. En waar zit de directie? Ja, alles.” (begeleider maatwerkbedrijf)

Communicatie en transparantie zijn hierin kernwaarden. Maatwerkbedrijven geven aan dat er echt beroep gedaan mag worden op hen als hier nood voor is, maar dat ze soms niet op de hoogte zijn en aldus niet kunnen ingrijpen of ondersteunen. Woonzorgcentra geven aan dit aan te geven, maar niet altijd gehoord te worden. Indien mogelijk wordt er zo veel mogelijk transparant gecommuniceerd en worden partijen betrokken of geïnformeerd, bijvoorbeeld tijdens intervisiemomenten. Deze worden als waardevol beschouwd, indien de betreffende personen aanwezig of uitgenodigd zijn en het praktisch te organiseren is.

“En er waren heel veel dingen te doen, bijvoorbeeld Vonst ook, maar in ons geval is dat te laat tot bij de begeleiders gekomen, want ik vind persoonlijk dat je als begeleider op dat moment aanwezig moet zijn. Want wij zijn dat gezicht dat bij die Vonst geplakt moet worden, wij zijn op een gegeven moment op die afdeling dat aanspreekfiguur. Dus ik denk dat dat ook zeker iets is om mee te nemen. Die transparantie, die openheid, dat terugkoppelen naar elkaar, elkaar op de hoogte houden.” (begeleider maatwerkbedrijf).

Draagvlak

Begeleiders gaven aan dat de nood, motivatie en draagvlak belangrijk zijn, zowel binnen woonzorgcentra als binnen maatwerkbedrijven. Een aantal deelnemers gaven aan de ervaring te hebben dat het project opgelegd werd en daardoor was niet iedereen mee, zeker in het begin.

“Ook een beetje omdat het er zo iets was dat erbij kwam. Dat project is een beetje opgelegd geweest ook naar ons toe. Doe het er maar bij. Allee, naar ons persoonlijk als medewerkers dan. Misschien in de woonzorgcentra ook, dat weet ik niet. Dat was zoiets van ah, we gaan dat organiseren en jij gaat dat doen. Ja.”

(begeleider maatwerkbedrijf)

Begeleiders geven aan dat het essentieel om collega's in het woonzorgcentrum op voorhand te informeren, zodat ze weten wat hen te wachten staan en hoe ze zich kunnen voorbereiden. Dit zou ervoor kunnen zorgen dat het draagvlak verhoogt.

“Het is bij ons ook wel vanuit de directie ineens opgelegd van: we gaan dat doen. Zonder dat eigenlijk wij als diensthoofden, zal ik maar zeggen, werden daarin gekend. (...) Maar eigenlijk krijg je: oh ja, we gaan eraan meewerken.

Maar dat is het en dan staan ze daar van: oké, we gaan dat doen. Terwijl misschien eerst van tevoren allee, ik denk dat dat bij mijn collega zo wat is, dat die onwetend is van: wat houdt dat juist in?” (begeleider woonzorgcentrum)

Een andere voorwaarde om meer draagvlak te creëren is volgens de begeleiders voldoende tijd geven om iedereen van de collega's mee te krijgen. Dit project duurde één jaar, wat volgens onze bevrageden kort is en dat kan een nadeel zijn omdat er een snelheid gecreëerd wordt waar niet iedereen klaar voor is.

“We weten allemaal hoe dat in theorie zou moeten gebeuren. Hoe dat in theorie zou moeten gedaan worden en heel dat draagvlak creëren en iedereen meekrijgen. We weten dat dat allemaal heel belangrijk is. Maar door die tijdsdruk, denk ik dat dit inderdaad op een aantal plaatsen er aan overgeschoten is. En is daar meer tempo achter gezet dan dat we zelf eigenlijk weten dat het goed is om de samenwerking te doen slagen.” (beleidsmedewerker)

Onwetendheid is één van de zaken die begeleiders aangeven als één van de oorzaken voor weinig begrip en draagvlak in het woonzorgcentrum. Één van de oplossingen hiervoor was het volgen van vormingen rond maatwerk (o.a. door Vonst, maar ook door de maatwerkbedrijven zelf), op voorwaarde dat deze vormingen ook flexibel, kort en snel ingepland kunnen worden.

“En je moet wel een heel team van 15, 16 man meekrijgen op die fiets. En als ze niet weten wat het inhoudt, is dat een hele moeilijke. En als wij nu de opleiding hebben gekregen van Vonst, is dat echt wel een pak meer gedragen door het team. Ik zeg niet dat het slecht ofzo loopt, maar er is wel wat meer verhaal en begrip rond, inderdaad.” (begeleider woonzorgcentrum).

Begeleiders geven ook aan dat het beeld van maatwerkers nog erg stereotiep kan zijn en dat kan soms ook negatieve gevolgen met zich meedragen (zoals vooroordelen en onderschatting). Maatwerkers hebben zeer uiteenlopende profielen, en kunnen zowel instromen vanuit VDAB, maar ook bijvoorbeeld het buitengewoon onderwijs. Het aanbod mag dan ook bekender zijn, zodat er een correcte doorstroom van kandidaten kan gebeuren.

“Zo dat een maatwerker is iemand met een serieuze beperking, terwijl dat dat soms ook mensen zijn die gewoon een heel zwaar verleden hebben en die inderdaad wel hun handvaten hebben. Maar je hebt ook... Allee, degene die bij jullie staat, dat is een maatwerker want die heeft haar beperkingen, maar dat is niet de maatwerker die niet kan lezen en schrijven. Allee, want dat verwachten sommigen wel.” (begeleider maatwerkbedrijf)

De taken van doelgroepmedewerkers zijn anders dan die van reguliere collega's volgens onze bevraagden. Er moet aandacht zijn voor bewustwording bij de collega's in het woonzorgcentrum. De verwachtingen moeten haalbaar en realistisch zijn. Hiervoor is enerzijds een duidelijke structuur nodig, maar anderzijds ook een openheid. Begeleiders moeten bereid zijn hun begeleidingstijlen aan te passen, uit te breiden en te verfijnen. Ze moeten een soort fijngevoeligheid ontwikkelen die voordien misschien minder nodig was bij de begeleiding van nieuw personeel.

“Soms ook echt dingen waar je zelf niet echt bij stilstaat totdat je er tegenaan loopt. Bijvoorbeeld melk en koffie, suiker en koffie. We verwachten van het zorgpersoneel oké, iedereen heeft een mond, vraagt het. Maar ze hebben wel echt die structuur nodig, van: ik wil dat wel weten. Dus soms echt wel dingetjes waar je helemaal niet bij stilstaat. En pas op het moment dat je er tegenaan hebt gelopen, dat je denkt: ah ja goed, we moeten nog net iets meer handvaten geven.” (begeleider woonzorgcentrum).

Toekomst

Begeleiders geven aan dat het traject een meerwaarde heeft op vlak van samenwerking. Begeleiders hebben veel geleerd het afgelopen jaar. De tewerkstelling zorgt voor een ontlasting van de zorgtaken, het geeft voldoening. Daarnaast geven begeleiders ook aan dat het fijn is om

ervaringen te delen. Ook de nieuwe instroom van werknemers kan vernieuwend werken. Nieuwe professionele relaties zijn ontstaan, er is een vertrouwensband en de doelgroepmedewerker heeft de kans gekregen om te groeien en zicht te ontplooien. Begeleiders geven aan getuigen te zijn van gemotiveerde medewerkers, zowel de doelgroepmedewerkers als de collega's binnen het woonzorgcentrum. Tot slot is vooral de impact op de bewoners van de woonzorgcentra erg betekenisvol.

"Oh, dat is toch zalig. Ik vind het mooiste op de afdeling, op de zwaarbelaste afdeling met mensen met zware dementie, en je ziet onze maatwerker binnenkomen, en je ziet die mensen op hun manier reageren. Je ziet het enthousiasme en die bewegingen of die lach, en dan denk ik: ja, we zijn goed bezig. (...) maar dat is nu echt die maatstaf, dat je kunt zeggen: we zijn goed bezig. Ja, dat... En daar krijg je zelf ook energie van. Ja, daarvoor doet je het, hè." (begeleider maatwerkbedrijf).

Appendix

Vragenlijsten nulmeting

Doelgroepmedewerkers

Welkom bij deze vragenlijst!

Deze bevraging kadert in het project 'Proeftuinen: Inclusief jobdesign in woonzorgcentra' waarin Limburgse en Antwerpse sociale economie-bedrijven en woonzorgcentra de krachten bundelen door medewerkers uit maatwerkbedrijven via inclusief jobdesign een functie aan te bieden binnen een woonzorgcentrum.

Voor de monitoring en evaluatie van dit project, wordt deze vragenlijst afgenomen waarin er bevestigd wordt naar de uitdagingen, sterktes en impact van de proeftuin.

Jouw antwoorden worden enkel vertrouwelijk verwerkt door de betrokken onderzoekers (UCLL) en zullen **nooit** gecommuniceerd worden met derden (bv. de begeleider uit het maatwerkbedrijf, de begeleider uit het woonzorgcentrum, je collega's...).

Gelieve hieronder aan te geven indien je akkoord gaat met het invullen van deze bevraging.

Bij vragen of onduidelijkheden kan je contact opnemen met flore.geukens@ucll.be of nathalie.drooghmans@ucll.be

- Ja, ik ga akkoord en doe mee aan de bevraging
- Nee, ik ga niet akkoord en doe niet mee aan de bevraging

Bij welk sociaal economiebedrijf ben je aangesloten?

- De Sprong
- De Ploeg
- Arbeidskansen
- de Biehal

In welk woonzorgcentrum ben je tewerkgesteld?

- De Bekelaar

- Hoevezavel
- Sint-Jan Berchmans
- Sint-Jozef
- De Voorzienigheid
- Ten Hove
- Den Boogerd
- Immaculata
- Ter Vest
- Aquamarijn
- Ter Kempen
- Sint-Lucia
- Home Elisabeth
- Villa Rosa
- 't Meiland
- Den Akker
- Eyckendael
- Welzijns-campus Gerkenberg

Sinds wanneer werk je in dit woonzorgcentrum? (dd/mm/jjjj)

Heb je een meter of peter binnen het woonzorgcentrum?

- Ja
- Nee
- Ik weet het niet

Wat is jouw hoofdtak binnen het woonzorgcentrum?

- Logistieke ondersteuning
- Ondersteuning technische dienst
- Administratie
- Animatie
- Cafeteria
- Andere _____

In welke mate ben je akkoord met onderstaande uitspraken?

	Helemaal niet akkoord	Niet akkoord	Neutraal	Akkoord	Helemaal akkoord
Ik zet me graag in voor andere mensen in mijn job in het woonzorgcentrum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik vind het fijn om verschillende taken te hebben in mijn job in het woonzorgcentrum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik vind het belangrijk om zelf verantwoordelijk te zijn voor een	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

aantal taken in het woonzorgcentrum.

Ik vind het belangrijk om nieuwe dingen te leren tijdens mijn job in het woonzorgcentrum.

○ ○ ○ ○ ○

In welke mate ben je akkoord met onderstaande uitspraken?

Helemaal niet akkoord Niet akkoord Neutraal Akkoord Helemaal akkoord

Ik vind het belangrijk dat ik in mijn job in het woonzorgcentrum contact heb met de bewoners.

○ ○ ○ ○ ○

Ik vind het belangrijk dat ik in mijn job in het woonzorgcentrum contact heb met collega's.

○ ○ ○ ○ ○

Ik vind het belangrijk dat ik in mijn job in het woonzorgcentrum contact heb met familie of vrienden van de bewoners.

○ ○ ○ ○ ○

In welke mate ben je akkoord met onderstaande uitspraken?

Helemaal niet akkoord Niet akkoord Neutraal Akkoord Helemaal akkoord

Ik ben fier dat ik in een woonzorgcentrum kan werken.

○ ○ ○ ○ ○

Ik voel me welkom in het woonzorgcentrum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik voel me goed bij de collega's van het woonzorgcentrum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik voel me deel van het team in het woonzorgcentrum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De collega's in het woonzorgcentrum respecteren mij.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik werk graag samen met de collega's van het woonzorgcentrum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

In welke mate ben je akkoord met onderstaande uitspraken?

	Helemaal niet akkoord	Niet akkoord	Neutraal	Akkoord	Helemaal akkoord
Ik krijg hulp van de collega's van het woonzorgcentrum als dat nodig is.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik krijg hulp van mijn begeleider van het maatwerkbedrijf als dat nodig is.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik krijg hulp van mijn begeleider van het woonzorgcentrum als dat nodig is.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik krijg hulp van mijn meter/peter van het	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

woonzorgcentrum
als dat nodig is.

Hoe vaak vind je dat onderstaande mensen telefonisch bereikbaar moeten zijn?

	Dagelijks	Wekelijks	Maandelijks	Minder dan één keer per maand	Nooit
Begeleider maatwerkbedrijf	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Begeleider woonzorgcentrum	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Andere collega's	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Meter/peter woonzorgcentrum	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Hoe vaak vind je dat onderstaande mensen aanwezig moeten zijn op de werkvloer?

	Dagelijks	Wekelijks	Maandelijks	Minder dan één keer per maand	Nooit
Begeleider maatwerkbedrijf	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Begeleider woonzorgcentrum	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Andere collega's	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Meter/peter woonzorgcentrum	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

In welke mate ben je akkoord met onderstaande uitspraken?

	Helemaal niet akkoord	Niet akkoord	Neutraal	Akkoord	Helemaal akkoord
Ik voel me goed voorbereid om aan mijn job in het woonzorgcentrum te beginnen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ik denk dat ik over de nodige vaardigheden beschik om mijn job in het woonzorgcentrum goed te kunnen uitvoeren.

Ik heb nood aan het volgen van een opleiding om mijn taken te kunnen uitvoeren in het woonzorgcentrum.

Ik vind dat ik mijn taken in het woonzorgcentrum goed kan uitvoeren.

In welke mate ben je akkoord met onderstaande uitspraken?

	Helemaal niet akkoord	Niet akkoord	Neutraal	Akkoord	Helemaal akkoord
Het uurrooster is werkbaar voor mij.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik vind het prima om in het weekend te werken.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik vind het prima om tijdens de avonduren te werken.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mijn job is voor mij gemakkelijk bereikbaar.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Naar welke dingen kijk je uit in je job in het woonzorgcentrum?

Over welke dingen maak je je zorgen over je job in het woonzorgcentrum?

Zijn er nog andere dingen die je kwijt wilt, die eerder nog niet aan bod kwamen?

Begeleiders woonzorgcentra

Welkom bij deze vragenlijst!

Deze bevraging kadert in het project 'Proeftuinen: Inclusief jobdesign in woonzorgcentra' waarin Limburgse en Antwerpse sociale economie-bedrijven en woonzorgcentra de krachten bundelen door medewerkers uit maatwerkbedrijven via inclusief jobdesign een functie aan te bieden binnen een woonzorgcentrum.

Via deze bevraging wensen we inzicht te krijgen in de impact van het Proeftuinen project. Omdat jij één of meerdere medewerkers uit het maatwerkbedrijf begeleidt, zijn jouw inzichten heel waardevol. Indien je meerdere medewerkers begeleidt, mag je in de vragenlijst je algemene beleving als uitgangspunt nemen, het is namelijk geen individuele evaluatie.

Jouw antwoorden worden enkel vertrouwelijk verwerkt door de betrokken onderzoekers (UCLL) en zullen nooit gecommuniceerd worden met derden (bv. de begeleider uit het maatwerkbedrijf, de begeleider uit het woonzorgcentrum, je collega's...).

Gelieve hieronder aan te geven indien je akkoord gaat met het invullen van deze bevraging.

Bij vragen of onduidelijkheden kan je contact opnemen met flore.geukens@ucll.be of nathalie.drooghmans@ucll.be

- Ja, ik ga akkoord en neem deel aan de bevraging
- Nee, ik ga niet akkoord en neem niet deel aan de bevraging

In welk woonzorgcentrum ben je tewerkgesteld?

- ▼ De Bekelaar ... Welzijns-campus Gerkenberg

Hoelang werk je al dit woonzorgcentrum?

- Minder dan 1 jaar
- Tussen 1 en 5 jaar
- Tussen 5 en 10 jaar
- Meer dan 10 jaar

Wat is jouw hoofdtak binnen het woonzorgcentrum?

- Logistieke ondersteuning
- Ondersteuning technische dienst
- Administratie
- Animatie
- Cafeteria
- Andere _____

In wat volgt zullen we enkele vragen stellen over jouw ervaringen op het werk en hoe jij de samenwerking met de medewerker uit het maatwerkbedrijf ziet. **In de volgende vragen verwijzen we naar de medewerker uit het maatwerkbedrijf simpelweg als 'de medewerker'.**

In welke mate ben je akkoord met onderstaande stellingen?

	Helemaal niet akkoord	Niet akkoord	Neutraal	Akkoord	Helemaal akkoord
Ik ervaar stress op het werk.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Er is nood aan extra hulp op mijn werkplaats.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Er zijn voldoende taken die de medewerker(s) kunnen uitvoeren.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik vind de aanwezigheid van de medewerker(s)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

een
meerwaarde.

In welke mate ben je akkoord met onderstaande stellingen?

	Helemaal niet akkoord	Niet akkoord	Neutraal	Akkoord	Helemaal akkoord
Ik verwacht dat de medewerker(s) mijn werklast zullen verminderen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik verwacht dat ik meer tijd zal hebben voor mijn kerntaken door de komst van de medewerker(s).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik ben bang dat de begeleiding van de medewerker(s) extra veel tijd zal kosten.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik verwacht dat er minder afwezigheden van collega's zullen zijn omwille van de aanwezigheid van de medewerker(s).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik verwacht dat de medewerker(s) goed geïntegreerd zal/zullen geraken in het team.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ik verwacht dat de medewerkers mijn stress op het werk zullen verminderen.

In welke mate ben je akkoord met onderstaande stellingen?

	Helemaal niet akkoord	Niet akkoord	Neutraal	Akkoord	Helemaal akkoord
Ik voel me goed voorbereid om de medewerker(s) te begeleiden.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik denk dat ik over de nodige vaardigheden beschik om de medewerker(s) te begeleiden.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik heb nood aan het volgen van een opleiding om de medewerker(s) te begeleiden.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik heb nood aan ondersteuning uit het maatwerkbedrijf voor het begeleiden van de medewerker(s).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Hoe vaak vind je dat je zelf telefonisch bereikbaar moet zijn voor de medewerker(s)?

- Dagelijks
- Wekelijks

- Maandelijks
- Minder dan één keer per maand
- Nooit

Hoe vaak vind je dat je zelf aanspreekbaar moet zijn op de werkvloer voor de medewerker(s)?

- Dagelijks
- Wekelijks
- Maandelijks
- Minder dan één keer per maand
- Nooit

Hoe vaak vind je dat de begeleider uit het maatwerkbedrijf bereikbaar moet zijn voor jouw ondersteuning?

- Dagelijks
- Wekelijks
- Maandelijks
- Minder dan één keer per maand
- Nooit

Hoe vaak vind je dat de begeleider uit het maatwerkbedrijf telefonisch bereikbaar moet zijn voor de ondersteuning voor de medewerker(s)?

- Dagelijks
- Wekelijks
- Maandelijks

- Minder dan één keer per maand
- Nooit

Hoe vaak vind je dat de begeleider uit het maatwerkbedrijf aanwezig moet zijn voor de ondersteuning voor de medewerker(s) op de werkvloer?

- Dagelijks
- Wekelijks
- Maandelijks
- Minder dan één keer per maand
- Nooit

In welke mate maak je je zorgen over onderstaande aspecten?

	Geen zorgen	Weinig zorgen	Neutraal	Een beetje zorgen	Veel zorgen
Taakbelasting van de medewerker(s)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uitvoering van de taken door de medewerker(s)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Begeleiding van de medewerker(s) door de collega bij het maatwerkbedrijf	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Integratie van de medewerker(s) in het team	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Contact tussen de medewerker(s) en de bewoners	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Uitval van de medewerker(s)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Naleven van gemaakte afspraken door de medewerker(s)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Taakverdeling tussen mezelf en de begeleider van het maatwerkbedrijf	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Samenwerking tussen de medewerker(s) en de rest van de collega's in het woonzorgcentrum	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Wil je nog iets kwijt over de mate waarin je je zorgen maakt om bepaalde aspecten?

Naar welke dingen kijk je uit in je begeleiding van de medewerker(s)?

Zijn er nog andere dingen die je kwijt wilt, die eerder nog niet aan bod kwamen?

Begeleiders maatwerkbedrijven

Welkom bij deze vragenlijst!

Deze bevraging kadert in het project 'Proeftuinen: Inclusief jobdesign in woonzorgcentra' waarin Limburgse en Antwerpse sociale economie-bedrijven en woonzorgcentra de krachten bundelen door medewerkers uit maatwerkbedrijven via inclusief jobdesign een functie aan te bieden binnen een woonzorgcentrum.

Via deze bevraging wensen we inzicht te krijgen in de impact van het Proeftuinen project. Omdat jij één of meerdere medewerkers uit het maatwerkbedrijf begeleidt, zijn jouw inzichten heel waardevol. Indien je meerdere medewerkers begeleidt, mag je in de vragenlijst je algemene beleving als uitgangspunt nemen, het is namelijk geen individuele evaluatie.

Jouw antwoorden worden enkel vertrouwelijk verwerkt door de betrokken onderzoekers (UCLL) en zullen nooit gecommuniceerd worden met derden (bv. de begeleider uit het maatwerkbedrijf, de begeleider uit het woonzorgcentrum, je collega's...).

Gelieve hieronder aan te geven indien je akkoord gaat met het invullen van deze bevraging.

Bij vragen of onduidelijkheden kan je contact opnemen met flore.geukens@ucll.be of nathalie.drooghmans@ucll.be

- Ja, ik ga akkoord en neem deel aan de bevraging
- Nee, ik ga niet akkoord en neem niet deel aan de bevraging

Bij welk maatwerkbedrijf ben je aangesloten?

- De Sprong
- De Ploeg
- Arbeidskansen
- de Biehal

In welk woonzorgcentrum begeleid je de medewerker(s)? Meerdere antwoorden zijn mogelijk.

Ja

Nee

De Bekelaar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hoevezavel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sint-Jan Berchmans	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sint-Jozef	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De Voorzienigheid	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ten Hove	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Den Boogerd	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Immaculata	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ter Vest	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aquamarijn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ter Kempen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sint-Lucia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Home Elisabeth	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Villa Rosa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
't Meiland	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Den Akker	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eyckendael	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Welzijncampus Gerkenberg	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

In wat volgt zullen we enkele vragen stellen over jouw ervaringen met de begeleiding en tewerkstelling van de medewerker(s) uit het maatwerkbedrijf. **In de volgende vragen verwijzen we naar de medewerker uit het maatwerkbedrijf simpelweg als 'de medewerker'.**

In welke mate ben je akkoord met onderstaande uitspraken?

	Helemaal niet akkoord	Niet akkoord	Neutraal	Akkoord	Helemaal akkoord
Het gecreëerde takenpakket ligt in lijn met de competenties van de medewerker(s).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Het gecreëerde takenpakket is motiverend voor de medewerker(s).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De medewerker(s) is/zijn enthousiast over het gecreëerde takenpakket.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Wil je nog andere dingen kwijt over het takenpakket van de medewerker(s)?

In welke mate ben je akkoord met onderstaande uitspraken?

Helemaal niet akkoord	Niet akkoord	Neutraal	Akkoord	Helemaal akkoord
--------------------------	--------------	----------	---------	---------------------

Ik voel me voldoende vaardig om begeleiders uit woonzorgcentra te ondersteunen.

Ik heb voldoende kennis over de werking van woonzorgcentra om adequate begeleiding te kunnen geven aan de medewerker(s).

Ik heb nood aan extra vorming rond de werking van woonzorgcentra.

Wil je nog iets anders kwijt over jouw vaardigheden en expertise als begeleider van de medewerker(s) in woonzorgcentra?

In welke mate maak je je zorgen over onderstaande aspecten?

	Geen zorgen	Weinig zorgen	Neutraal	Een beetje zorgen	Veel zorgen
Taakbelasting van de medewerker(s)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Uitvoering van de taken door de medewerker(s)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Begeleiding van de medewerker(s) door de begeleider van het woonzorgcentrum	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Integratie van de medewerker(s) in het team	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Contact tussen de medewerker(s) en de bewoners	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uitval van de medewerker(s)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Naleven van gemaakte afspraken door de medewerker(s)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Taakverdeling tussen mezelf en de begeleider van het woonzorgcentrum	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Samenwerking tussen de medewerker(s) en de rest van de collega's in het woonzorgcentrum	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Wil je nog iets kwijt over de mate waarin je je zorgen maakt over bepaalde aspecten?

Hoe zie jij jouw rol als begeleider van de medewerker tijdens zijn of haar job?

Hoe zie jij jouw rol als begeleider van het personeel uit het woonzorgcentrum?

Hoe vaak vind jij dat jij telefonisch bereikbaar moet zijn voor de begeleiding van onderstaande personen?

	Dagelijks	Wekelijks	Maandelijks	Minder dan één keer per maand	Nooit
Medewerker(s)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Begeleider woonzorgcentrum	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Hoe vaak vind jij dat jij aanwezig moet zijn op de werkvloer voor de begeleiding van onderstaande personen?

	Dagelijks	Wekelijks	Maandelijks	Minder dan één keer per maand	Nooit
Medewerker(s)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Begeleider
woonzorgcentrum

Welke zaken verwacht je dat minder goed gaan lopen?

Welke zaken verwacht je dat goed gaan lopen?

Zijn er nog andere dingen die je kwijt wilt, die eerder nog niet aan bod kwamen?

Vragenlijsten postmeting

Doelgroepmedewerkers

Welkom bij deze vragenlijst!

Deze bevraging kadert in het project 'Proeftuinen: Inclusief jobdesign in woonzorgcentra' waarin Limburgse en Antwerpse sociale economie-bedrijven en woonzorgcentra de krachten bundelen door medewerkers uit maatwerkbedrijven via inclusief jobdesign een functie aan te bieden binnen een woonzorgcentrum.

Voor de monitoring en evaluatie van dit project, wordt deze vragenlijst afgenomen waarin er bevestigd wordt naar de uitdagingen, sterktes en impact van de proeftuin. Dit is de eindmeting van het project.

Jouw antwoorden worden enkel vertrouwelijk verwerkt door de betrokken onderzoekers (UCLL) en zullen **nooit** gecommuniceerd worden met derden (bv. de begeleider uit het maatwerkbedrijf, de begeleider uit het woonzorgcentrum, je collega's...).

Gelieve hieronder aan te geven indien je akkoord gaat met het invullen van deze bevraging.

Bij vragen of onduidelijkheden kan je contact opnemen met flore.geukens@ucll.be of nathalie.drooghmans@ucll.be

- Ja, ik ga akkoord en doe mee aan de bevraging
- Nee, ik ga niet akkoord en doe niet mee aan de bevraging

Bij welk sociaal economiebedrijf ben je aangesloten?

- De Sprong
- De Ploeg
- Arbeidskansen
- de Biehal

In welk woonzorgcentrum ben je tewerkgesteld?

- De Bekelaar

- Hoevezavel
- Sint-Jan Berchmans
- Sint-Jozef
- De Voorzienigheid
- Ten Hove
- Den Boogerd
- Immaculata
- Ter Vest
- Aquamarijn
- Ter Kempen
- Sint-Lucia
- Home Elisabeth
- Villa Rosa
- 't Meiland
- Den Akker
- Eyckendael
- Welzijns-campus Gerkenberg

Sinds wanneer werk je in dit woonzorgcentrum? (dd/mm/jjjj)

Heb je een meter of peter binnen het woonzorgcentrum?

- Ja
- Nee
- Ik weet het niet

Wat is jouw hoofdtaak binnen het woonzorgcentrum?

- Logistieke ondersteuning
- Ondersteuning technische dienst
- Administratie
- Animatie
- Cafeteria
- Andere _____

In welke mate ben je akkoord met onderstaande uitspraken?

	Helemaal niet akkoord	Niet akkoord	Neutraal	Akkoord	Helemaal akkoord
Ik ben zelf verantwoordelijk voor een aantal taken in het woonzorgcentrum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik heb verschillende taken in het woonzorgcentrum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik leer nieuwe dingen tijdens	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

mijn job in het woonzorgcentrum.

Ik heb voldoende taken in het woonzorgcentrum om mijn werkdag te vullen.

○ ○ ○ ○ ○

In welke mate ben je akkoord met onderstaande uitspraken?

	Helemaal niet akkoord	Niet akkoord	Neutraal	Akkoord	Helemaal akkoord
Ik doe mijn werk in het woonzorgcentrum graag	○	○	○	○	○
Ik vind mijn job in het woonzorgcentrum saai	○	○	○	○	○
Ik vind mijn job in het woonzorgcentrum fysiek zwaar	○	○	○	○	○
Ik vind mijn job in het woonzorgcentrum vermoeiend	○	○	○	○	○
Ik vind mijn job in het woonzorgcentrum stresserend	○	○	○	○	○

In welke mate ben je akkoord met onderstaande uitspraken?

	Dagelijks	Wekelijks	Maandelijks	Minder dan één keer per maand	Nooit
In mijn job in het woonzorgcentrum heb ik contact met de bewoners.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
In mijn job in het woonzorgcentrum heb ik contact met collega's.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
In mijn job in het woonzorgcentrum heb ik contact met familie of vrienden van de bewoners.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

In welke mate ben je akkoord met onderstaande uitspraken?

	Helemaal niet akkoord	Niet akkoord	Neutraal	Akkoord	Helemaal akkoord
Ik vind het contact met de bewoners van het woonzorgcentrum fijn.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik voel me gewaardeerd door de bewoners van het woonzorgcentrum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik vind het contact met mijn collega's van het woonzorgcentrum fijn.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ik vind het contact met de familie of vrienden van de bewoners in het woonzorgcentrum fijn.

Ik voel me gewaardeerd door de familie of vrienden van de bewoners in het woonzorgcentrum.

In welke mate ben je akkoord met onderstaande uitspraken?

	Helemaal niet akkoord	Niet akkoord	Neutraal	Akkoord	Helemaal akkoord
Ik ben fier dat ik in een woonzorgcentrum kan werken.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik voel me welkom in het woonzorgcentrum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik voel me goed bij de collega's van het woonzorgcentrum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik voel me deel van het team in het woonzorgcentrum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De collega's in het woonzorgcentrum respecteren mij.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik werk graag samen met de collega's van het woonzorgcentrum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

In welke mate ben je akkoord met onderstaande uitspraken?

	Helemaal niet akkoord	Niet akkoord	Neutraal	Akkoord	Helemaal akkoord
Ik krijg hulp van de collega's van het woonzorgcentrum als dat nodig is.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik krijg hulp van mijn begeleider van het maatwerkbedrijf als dat nodig is.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik krijg hulp van mijn begeleider van het woonzorgcentrum als dat nodig is.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik krijg hulp van mijn meter/peter van het woonzorgcentrum als dat nodig is.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

In welke mate ben je akkoord met onderstaande uitspraken?

	Helemaal niet akkoord	Niet akkoord	Neutraal	Akkoord	Helemaal akkoord
Ik denk dat ik mijn job in het woonzorgcentrum even goed zou kunnen uitvoeren zonder begeleider van het maatwerkbedrijf.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik denk dat ik mijn job in het woonzorgcentrum even goed zou kunnen uitvoeren zonder begeleider	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

van het
woonzorgcentrum.

Ik denk dat ik mijn
job in het
woonzorgcentrum
even goed zou
kunnen uitvoeren
zonder meter of
peter.

Hoe vaak vind je dat onderstaande mensen telefonisch bereikbaar moeten zijn?

	Dagelijks	Wekelijks	Maandelijks	Minder dan één keer per maand	Nooit
Begeleider maatwerkbedrijf	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Begeleider woonzorgcentrum	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Meter/peter woonzorgcentrum	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Andere collega's	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Hoe vaak vind je dat onderstaande mensen aanwezig moeten zijn op de werkvloer?

	Dagelijks	Wekelijks	Maandelijks	Minder dan één keer per maand	Nooit
Begeleider maatwerkbedrijf	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Begeleider woonzorgcentrum	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Meter/peter woonzorgcentrum	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Andere collega's	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

In welke mate ben je akkoord met onderstaande uitspraken?

	Helemaal niet akkoord	Niet akkoord	Neutraal	Akkoord	Helemaal akkoord
Ik was goed voorbereid om aan mijn job in het woonzorgcentrum te beginnen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik denk dat ik over de nodige vaardigheden beschik om mijn job in het woonzorgcentrum goed te kunnen uitvoeren.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik heb nood aan het volgen van een opleiding om mijn taken te kunnen uitvoeren in het woonzorgcentrum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik vind dat ik mijn taken in het woonzorgcentrum goed kan uitvoeren.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

In welke mate ben je akkoord met onderstaande uitspraken?

	Helemaal niet akkoord	Niet akkoord	Neutraal	Akkoord	Helemaal akkoord
Het uurrooster is werkbaar voor mij.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik vind het prima om in het weekend te werken.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik vind het prima om	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

tijdens de
avonduren te
werken.

Mijn job is
voor mij
gemakkelijk
bereikbaar.

In welke mate ben je akkoord met onderstaande uitspraken?

	Helemaal niet akkoord	Niet akkoord	Neutraal	Akkoord	Helemaal akkoord
Mijn job in het woonzorgcentrum is zoals ik het verwacht had.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik zou het aan iemand anders aanraden om in een woonzorgcentrum te werken.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Welke dingen lopen goed op jouw job in het woonzorgcentrum?

Welke dingen lopen minder goed op jouw job in het woonzorgcentrum?

Zijn er nog andere dingen die je kwijt wilt, die eerder nog niet aan bod kwamen?

Begeleiders woonzorgcentra

Welkom bij deze vragenlijst!

Deze bevraging kadert in het project 'Proeftuinen: Inclusief jobdesign in woonzorgcentra' waarin Limburgse en Antwerpse sociale economie-bedrijven en woonzorgcentra de krachten bundelen door medewerkers uit maatwerkbedrijven via inclusief jobdesign een functie aan te bieden binnen een woonzorgcentrum. Dit is de eindmeting van het project.

Via deze bevraging wensen we inzicht te krijgen in de impact van het Proeftuinen project. Omdat jij één of meerdere medewerkers uit het maatwerkbedrijf begeleidt, zijn jouw inzichten heel waardevol. Indien je meerdere medewerkers begeleidt, mag je in de vragenlijst je algemene beleving als uitgangspunt nemen, het is namelijk geen individuele evaluatie.

Jouw antwoorden worden enkel vertrouwelijk verwerkt door de betrokken onderzoekers (UCLL) en zullen nooit gecommuniceerd worden met derden (bv. de begeleider uit het maatwerkbedrijf, de begeleider uit het woonzorgcentrum, je collega's...).

Gelieve hieronder aan te geven indien je akkoord gaat met het invullen van deze bevraging.

Bij vragen of onduidelijkheden kan je contact opnemen met flore.geukens@ucll.be of nathalie.drooghmans@ucll.be

- Ja, ik ga akkoord en neem deel aan de bevraging
- Nee, ik ga niet akkoord en neem niet deel aan de bevraging

In welk woonzorgcentrum ben je tewerkgesteld?

- ▼ De Bekelaar ... Welzijns-campus Gerkenberg

Hoelang werk je al in dit woonzorgcentrum?

- Minder dan 1 jaar
- Tussen 1 en 5 jaar
- Tussen 5 en 10 jaar
- Meer dan 10 jaar

Wat is jouw hoofdtaak binnen het woonzorgcentrum?

- Logistieke ondersteuning
- Ondersteuning technische dienst
- Administratie
- Animatie
- Cafeteria
- Andere _____

In wat volgt zullen we enkele vragen stellen over jouw ervaringen op het werk en hoe jij de samenwerking met de medewerker uit het maatwerkbedrijf ziet. **In de volgende vragen verwijzen we naar de medewerker uit het maatwerkbedrijf simpelweg als 'de medewerker'.**

In welke mate ben je akkoord met onderstaande stellingen?

	Helemaal niet akkoord	Niet akkoord	Neutraal	Akkoord	Helemaal akkoord
Ik ervaar stress op het werk.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Er is nood aan extra hulp op mijn werkplaats.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Er zijn voldoende taken die de medewerker(s) kunnen uitvoeren.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik vind de aanwezigheid	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

van de
medewerker(s)
een
meerwaarde.

In welke mate ben je akkoord met onderstaande stellingen?

	Helemaal niet akkoord	Niet akkoord	Neutraal	Akkoord	Helemaal akkoord
De medewerker(s) verminderde(n) mijn werklust.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik heb meer tijd voor mijn kerntaken door de komst van de medewerker(s).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De begeleiding van de medewerker(s) kost mij veel tijd.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Volgens mij zijn er minder afwezigheden van collega's omwille van de aanwezigheid van de medewerker(s).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De medewerker(s) is(zijn) goed geïntegreerd in het team.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

In welke mate ben je akkoord met onderstaande stellingen?

Helemaal niet akkoord	Niet akkoord	Neutraal	Akkoord	Helemaal akkoord
--------------------------	--------------	----------	---------	---------------------

Een permanente tewerkstelling van een medewerker uit het maatwerkbedrijf zou goed zijn voor het woonzorgcentrum.

Ik denk dat de medewerker(s) geschikt is(zijn) voor een permanente tewerkstelling in het woonzorgcentrum.

De samenwerking met de medewerker(s) loopt vlot.

De medewerker(s) kan(kunnen) zijn(hun) taken goed uitvoeren.

De medewerker(s) heeft (hebben) voldoende taken om de werkdag mee te vullen.

De samenwerking met de medewerker(s) is een meerwaarde voor het woonzorgcentrum.

Ik denk dat de medewerker(s) goed zou(den) functioneren zonder mijn begeleiding.

In welke mate ben je akkoord met onderstaande stellingen?

	Helemaal niet akkoord	Niet akkoord	Neutraal	Akkoord	Helemaal akkoord
Ik was goed voorbereid om de medewerker(s) te begeleiden.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik denk dat ik de medewerker(s) goed kan begeleiden.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik heb nood aan het volgen van een opleiding om de medewerker(s) te begeleiden.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik heb nood aan ondersteuning uit het maatwerkbedrijf voor het begeleiden van de medewerker(s).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Hoe vaak vind je dat je zelf telefonisch bereikbaar moet zijn voor de medewerker(s)?

- Dagelijks
- Wekelijks
- Maandelijks
- Minder dan één keer per maand
- Nooit

Hoe vaak werd je gemiddeld gezien telefonisch gecontacteerd door de medewerker(s)?

- Dagelijks
- Wekelijks
- Maandelijks
- Minder dan één keer per maand
- Nooit

Hoe vaak vind je dat je zelf aanspreekbaar moet zijn op de werkvloer voor de medewerker(s)?

- Dagelijks
- Wekelijks
- Maandelijks
- Minder dan één keer per maand
- Nooit

Hoe vaak werd je gemiddeld gezien op de werkvloer aangesproken door de medewerker(s)?

- Dagelijks
- Wekelijks
- Maandelijks
- Minder dan één keer per maand
- Nooit

Hoe vaak vind je dat de begeleider uit het maatwerkbedrijf bereikbaar moet zijn voor jouw ondersteuning?

- Dagelijks
- Wekelijks
- Maandelijks
- Minder dan één keer per maand
- Nooit

Hoe vaak contacteerde jij de begeleider uit het maatwerkbedrijf voor jouw ondersteuning?

- Dagelijks
- Wekelijks
- Maandelijks
- Minder dan één keer per maand
- Nooit

Hoe vaak vind je dat de begeleider uit het maatwerkbedrijf telefonisch bereikbaar moet zijn voor de ondersteuning voor de medewerker(s)?

- Dagelijks
- Wekelijks
- Maandelijks
- Minder dan één keer per maand
- Nooit

Hoe vaak vind je dat de begeleider uit het maatwerkbedrijf aanwezig moet zijn voor de ondersteuning voor de medewerker(s) op de werkvloer?

- Dagelijks
- Wekelijks
- Maandelijks
- Minder dan één keer per maand
- Nooit

In welke mate maak je je zorgen over onderstaande aspecten?

	Geen zorgen	Weinig zorgen	Neutraal	Een beetje zorgen	Veel zorgen
Taakbelasting van de medewerker(s)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uitvoering van de taken door de medewerker(s)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Begeleiding van de medewerker(s) door de collega bij het maatwerkbedrijf	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Integratie van de medewerker(s) in het team	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Contact tussen de medewerker(s) en de bewoners	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uitval van de medewerker(s)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Naleven van gemaakte afspraken door de medewerker(s)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Taakverdeling tussen mezelf en de begeleider van het maatwerkbedrijf	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Samenwerking tussen de medewerker(s) en de rest van de collega's in het woonzorgcentrum	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Wil je nog iets kwijt over de mate waarin je je zorgen maakt om bepaalde aspecten?

In welke mate ben je akkoord met onderstaande stellingen?

	Helemaal niet akkoord	Niet akkoord	Neutraal	Akkoord	Helemaal akkoord
De tewerkstelling van de medewerker(s) is zoals ik het verwacht had	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mijn begeleiding van de medewerker(s) is zoals ik het verwacht had	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De samenwerking	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

met de
begeleider uit
het
maatwerkbedrijf
is zoals ik het
verwacht had

Ik zou aan
andere
woonzorgcentra
de
tewerkstelling
van de
medewerker(s)
aanraden

Ik zou aan
andere collega's
de begeleiding
van de
medewerker(s)
aanraden

Ik zou in de
toekomst
opnieuw
medewerker(s)
willen
begeleiden

Welke zaken lopen goed?

Welke zaken lopen minder goed?

Zijn er nog andere dingen die je kwijt wilt, die eerder nog niet aan bod kwamen?

Begeleiders maatwerkbedrijven

Welkom bij deze vragenlijst!

Deze bevraging kadert in het project 'Proeftuinen: Inclusief jobdesign in woonzorgcentra' waarin Limburgse en Antwerpse sociale economie-bedrijven en woonzorgcentra de krachten bundelen door medewerkers uit maatwerkbedrijven via inclusief jobdesign een functie aan te bieden binnen een woonzorgcentrum.

Via deze bevraging wensen we inzicht te krijgen in de impact van het Proeftuinen project. Omdat jij één of meerdere medewerkers uit het maatwerkbedrijf begeleidt, zijn jouw inzichten heel waardevol. Indien je meerdere medewerkers begeleidt, mag je in de vragenlijst je algemene beleving als uitgangspunt nemen, het is namelijk geen individuele evaluatie. Dit is de eindmeting van het project.

Jouw antwoorden worden enkel vertrouwelijk verwerkt door de betrokken onderzoekers (UCLL) en zullen nooit gecommuniceerd worden met derden (bv. de begeleider uit het maatwerkbedrijf, de begeleider uit het woonzorgcentrum, je collega's...).

Gelieve hieronder aan te geven indien je akkoord gaat met het invullen van deze bevraging.

Bij vragen of onduidelijkheden kan je contact opnemen met flore.geukens@ucll.be of nathalie.drooghmans@ucll.be

- Ja, ik ga akkoord en neem deel aan de bevraging
- Nee, ik ga niet akkoord en neem niet deel aan de bevraging

Bij welk maatwerkbedrijf ben je aangesloten?

- De Sprong
- De Ploeg
- Arbeidskansen
- de Biehal

In welk woonzorgcentrum begeleid je de medewerker(s)? Meerdere antwoorden zijn mogelijk.

Ja

Nee

De Bekelaar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hoevezavel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sint-Jan Berchmans	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sint-Jozef	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De Voorzienigheid	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ten Hove	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Den Boogerd	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Immaculata	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ter Vest	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aquamarijn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ter Kempen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sint-Lucia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Home Elisabeth	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Villa Rosa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
't Meiland	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Den Akker	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eyckendael	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Welzijns-campus Gerkenberg	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

In wat volgt zullen we enkele vragen stellen over jouw ervaringen met de begeleiding en tewerkstelling van de medewerker(s) uit het maatwerkbedrijf. **In de volgende vragen**

verwijzen we naar de medewerker uit het maatwerkbedrijf simpelweg als 'de medewerker'.

In welke mate ben je akkoord met onderstaande uitspraken?

	Helemaal niet akkoord	Niet akkoord	Neutraal	Akkoord	Helemaal akkoord
Het gecreëerde takenpakket ligt in lijn met de competenties van de medewerker(s).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Het gecreëerde takenpakket is motiverend voor de medewerker(s).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De medewerker(s) is(zijn) enthousiast over het gecreëerde takenpakket.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De samenwerking tussen de medewerker(s) en de collega's van het woonzorgcentrum verloopt vlot.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De medewerker(s) is(zijn) goed geïntegreerd in het team van collega's in het woonzorgcentrum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De medewerker(s) voert(voeren) de taken in het woonzorgcentrum goed uit.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De medewerker(s) voert(voeren) de taken in het	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

woonzorgcentrum
graag uit.

Wil je nog andere dingen kwijt over het takenpakket van de medewerker(s)?

In welke mate ben je akkoord met onderstaande uitspraken?

	Helemaal niet akkoord	Niet akkoord	Neutraal	Akkoord	Helemaal akkoord
Ik voel me voldoende vaardig om begeleiders uit woonzorgcentra te ondersteunen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik heb voldoende kennis over de werking van woonzorgcentra om adequate begeleiding te kunnen geven aan de medewerker(s).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik heb nood aan extra vorming rond de werking van woonzorgcentra.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik denk dat ik de medewerkers goed kan begeleiden.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik denk dat ik de begeleider uit het	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

woonzorgcentrum
goed kan
ondersteunen.

Ik denk dat de
medewerker(s)
goed zou(den)
functioneren
zonder mijn
begeleiding.

Wil je nog iets anders kwijt over jouw vaardigheden en expertise als begeleider van de medewerker(s) in woonzorgcentra?

In welke mate maak je je zorgen over onderstaande aspecten?

	Geen zorgen	Weinig zorgen	Neutraal	Een beetje zorgen	Veel zorgen
Taakbelasting van de medewerker(s)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uitvoering van de taken door de medewerker(s)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Begeleiding van de medewerker(s) door de begeleider van het woonzorgcentrum	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Integratie van de medewerker(s) in het team	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Contact tussen de medewerker(s) en de bewoners	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uitval van de medewerker(s)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Naleven van gemaakte afspraken door de medewerker(s)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Taakverdeling tussen mezelf en de begeleider van het woonzorgcentrum	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Samenwerking tussen de medewerker(s) en de rest van de collega's in het woonzorgcentrum	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Wil je nog iets kwijt over de mate waarin je je zorgen maakt over bepaalde aspecten?

Hoe zie jij jouw rol als begeleider van de medewerker tijdens zijn of haar job?

Hoe zie jij jouw rol als begeleider van het personeel uit het woonzorgcentrum?

Hoe vaak vind jij dat jij telefonisch bereikbaar moet zijn voor de begeleiding van onderstaande personen?

	Dagelijks	Wekelijks	Maandelijks	Minder dan één keer per maand	Nooit
Medewerker(s)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Begeleider woonzorgcentrum	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Hoe vaak werd je gemiddeld gezien telefonisch gecontacteerd door onderstaande personen?

	Dagelijks	Wekelijks	Maandelijks	Minder dan één keer per maand	Nooit
Medewerker(s)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Begeleider woonzorgcentrum	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Hoe vaak vind jij dat jij aanwezig moet zijn op de werkvloer voor de begeleiding van onderstaande personen?

	Dagelijks	Wekelijks	Maandelijks	Minder dan één keer per maand	Nooit
Medewerker(s)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Begeleider woonzorgcentrum	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Hoe vaak werd je gemiddeld gezien aangesproken op de werkvloer door onderstaande personen?

	Dagelijks	Wekelijks	Maandelijks	Minder dan één keer per maand	Nooit
Medewerker(s)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Begeleider woonzorgcentrum	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Wil je nog iets kwijt over hoe vaak je begeleiding moet bieden aan medewerker(s) en/of de begeleider uit het woonzorgcentrum?

In welke mate ben je akkoord met onderstaande uitspraken?

	Helemaal niet akkoord	Niet akkoord	Neutraal	Akkoord	Helemaal akkoord
De tewerkstelling van de medewerker(s) is zoals ik het verwacht had	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mijn begeleiding van de medewerker(s) is zoals ik het verwacht had	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De samenwerking met de begeleider uit het woonzorgcentrum is zoals ik het verwacht had	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ik zou aan collega's de begeleiding van medewerker(s) met een job in een woonzorgcentrum aanraden

Ik zou aan andere maatwerkbedrijven de tewerkstelling van medewerker(s) in woonzorgcentra aanraden

Ik zou in de toekomst opnieuw medewerker(s) met een job in een woonzorgcentrum willen begeleiden

Welke zaken lopen goed?

Welke zaken lopen minder goed?

Zijn er nog andere dingen die je kwijt wilt, die eerder nog niet aan bod kwamen?

Interviewleidraad

Doelgroepmedewerkers

Vragen (richtlijn: 10 vragen, steeds ruimte latend voor het stellen van bijvragen, ingaan op wat er verteld wordt)	
<ul style="list-style-type: none">Hernemen van de vragen uit de online vragenlijst, in het gesprek wordt er meer ruimte gelaten voor de respondenten om antwoorden toe te lichten, meer vanuit het eigen perspectief te antwoorden.	
Introductie	1. Wie ben je? In welk woonzorgcentrum werk je? Wanneer ben je gestart? Wat is je hoofdtaak?
Motivatie	2. Wat heeft je gemotiveerd om te starten binnen een woonzorgcentrum?
Tevredenheid	3. Ben je tevreden over je job in het woonzorgcentrum? Waarom wel/niet? 4. Welke delen van werken in het woonzorgcentrum vind je leuk? Welke vind je minder leuk? Wat zijn de voordelen van werken in een woonzorgcentrum? (financieel, meer vrienden, dicht bij huis, voldoening functie,...). Zijn er ook nadelen? 5. Heb je voldoende contacten in het woonzorgcentrum? (met de bewoners, collega's, vrienden en familie van de bewoners). Ben je hier tevreden over? Heb je graag meer of minder contact met mensen?
Groei	6. Welke dingen heb je bijgeleerd tijdens je werk in het woonzorgcentrum? Heb je bepaalde vaardigheden ontwikkeld? Jezelf beter leren kennen? Heb je kunnen groeien? Heb je dingen geleerd die je kon gebruiken in je persoonlijk leven buiten het werk? Zo ja, welke? Zo nee, miste je dat? Wat had je nog nodig?
Begeleiding	7. Wat vind je van de begeleiding die je krijgt (begeleider woonzorgcentrum, begeleider maatwerkbedrijf, collega's, meter/peter)? Krijg je voldoende ondersteuning? Vind je het goed dat je een aparte begeleider hebt? Eentje uit het maatwerkbedrijf en eentje uit het woonzorgcentrum? Waarom wel/niet? Heb je nog extra ondersteuning nodig? In welke vorm? (bv. meer informatie, opleiding, meer begeleiding,...). Waarom?

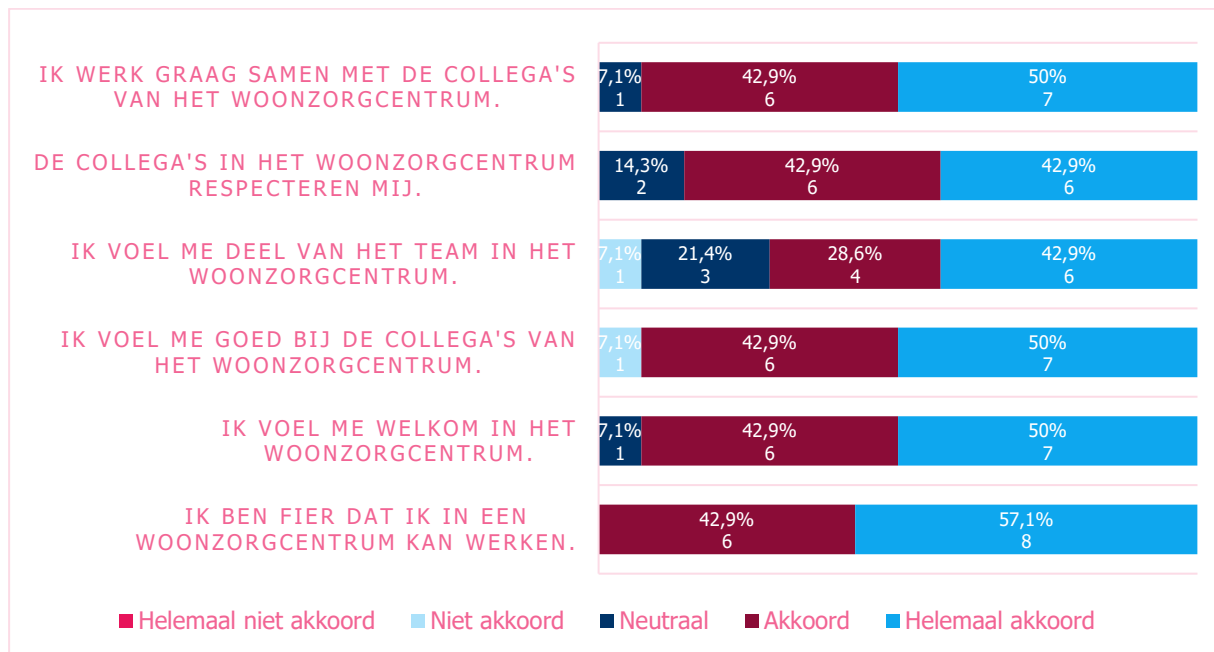
	8. Hoe heb je je voorbereid voor je werk? Was je voldoende voorbereid om je werk binnen het woonzorgcentrum te starten? Wat miste je nog?
Terugblik	9. Is je werk wat je verwacht? Wat heeft je verrast? Wat valt tegen?
Toekomst	10. Hoe zie je je toekomst op vlak van dit werk? Hoe lang wil je nog in het woonzorgcentrum blijven werken? Zou je dit traject aan anderen aanraden? Waarom wel/niet?
Vragen	11. Heb je nog vragen? Bedanking. Verwijzen naar informed consent indien er nog vragen zouden zijn. Herhalen wat we met deze data gaan doen (bv. niet publiceren, maar in het kader van de meting van de proeftuin).

Begeleiders woonzorgcentra

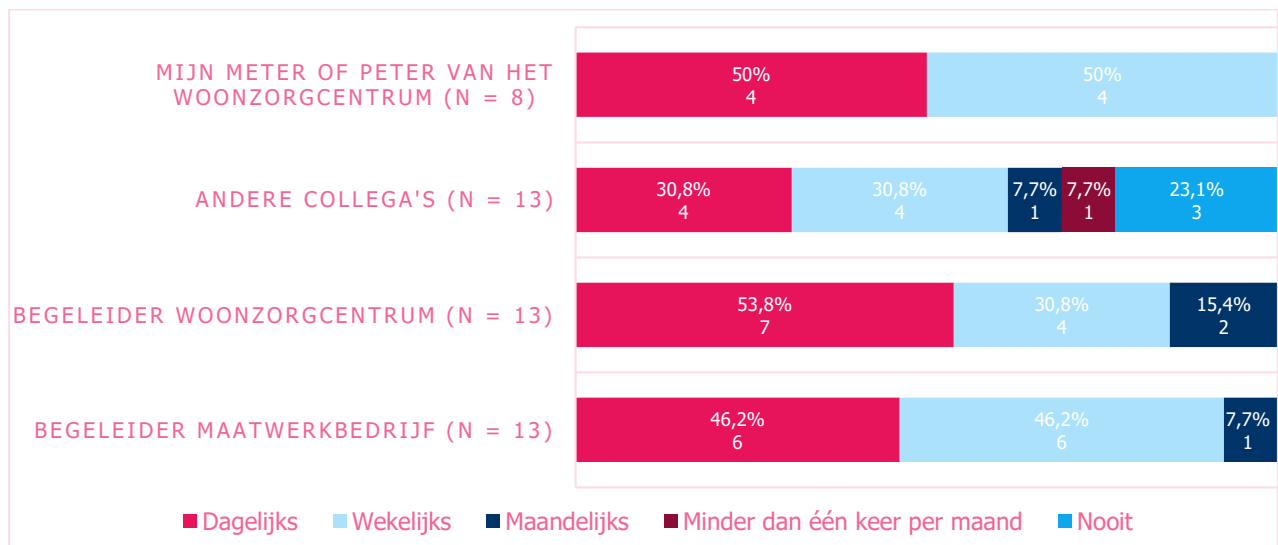
<p>Vragen (richtlijn: 10 vragen, steeds ruimte latend voor het stellen van bijvragen, ingaan op wat er verteld wordt)</p> <ul style="list-style-type: none"> Hernemen van de vragen uit de online vragenlijst, in het gesprek wordt er meer ruimte gelaten voor de respondenten om antwoorden toe te lichten, meer vanuit het eigen perspectief te antwoorden. 	
Introductie	1. Wie ben je? In welk woonzorgcentrum werk je? Hoeveel DMW's begeleid je? Vanuit welke functie?
Tevredenheid	2. Welke impact heeft de tewerkstelling van de DMW's op jouw functioneren? En het algemeen functioneren van het wzc? 3. Wat zijn de opportuniteiten van het werken met DMW's? (bv. minder werkdruk, minder stress, minder uitval van collega's). Zijn er ook nadelen? Welke? (bv. meer werkdruk) 4. Had je bepaalde zorgen voor de start van het traject? Welke? Waren deze terecht? Heb je deze zorgen ergens kunnen melden? Wat werd daar mee gedaan? Wat waren de effecten? Heb je nog steeds deze zorgen? Of nieuwe?
Begeleiding	5. Wat vind je van de begeleiding die je biedt? Heb je voldoende tijd om deze begeleiding te geven? Welke vaardigheden zijn essentieel in het begeleiden van DMW?

	<p>6. Wat vind je van de begeleiding die jij krijgt van de begeleiders uit het maatwerkbedrijf?</p> <p>Vind je het goed dat er twee aparte begeleiders zijn? Eentje uit het maatwerkbedrijf en eentje uit het woonzorgcentrum? Waarom wel/niet?</p> <p>7. Hoe had je je voorbereid in het begin? (opleiding, takenpakket vormgegeven van de medewerkers, werkinstructies opgesteld, kennismakingsgesprek). Wat zou je anders doen? Was je voldoende voorbereid om de medewerker te ontvangen?</p> <p>Heb je nog extra ondersteuning nodig? In welke vorm? (bv. meer informatie, opleiding, meer begeleiding,...). Waarom?</p>
Terugblik	<p>8. Is het wat je verwacht? Wat heeft je verrast? Wat valt tegen? (bv. samenwerking)</p>
Toekomst	<p>9. Zou je opnieuw een DMW begeleiden? Waarom wel/niet? Hoe lang wil je deze medewerker nog begeleiden?</p> <p>10. Wat vind je van een permanente tewerkstelling van een medewerker uit de sociale economie binnen jouw werkplaats? Denk je dat de medewerkers geschikt zijn om hun taken permanent te blijven uit te voeren?</p>
Vragen	<p>11. Heb je nog vragen?</p> <p>Bedanking. Verwijzen naar informed consent indien er nog vragen zouden zijn. Herhalen wat we met deze data gaan doen (bv. niet publiceren, maar in het kader van de meting van de proeftuin).</p>

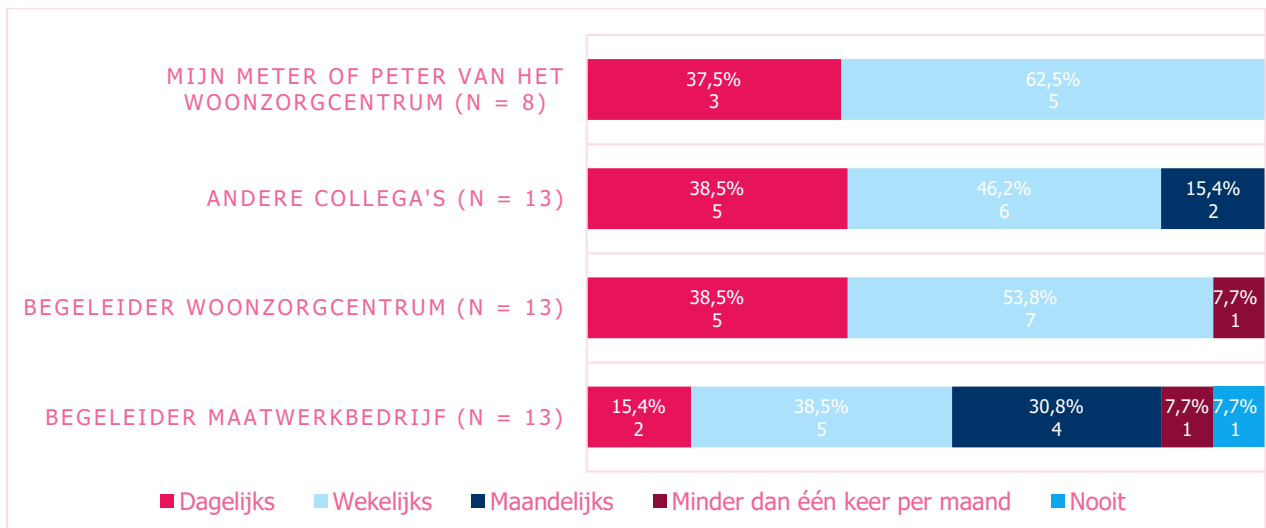
Grafieken uit de vragenlijsten voor doelgroepmedewerkers



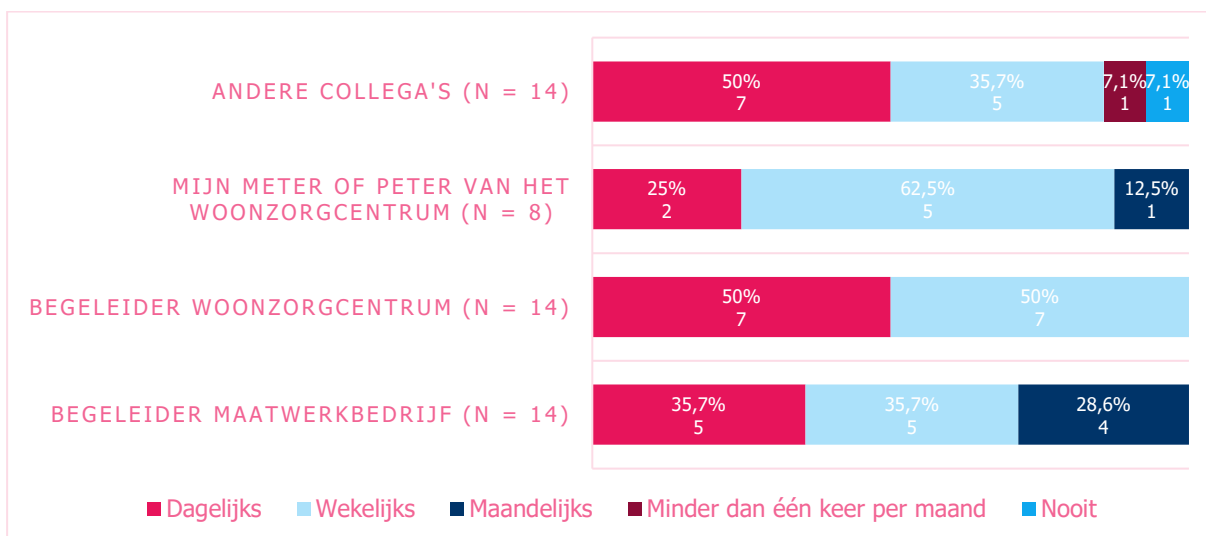
Figuur 1. Postmeting: 'Hoe ik me voel op mijn job in het woonzorgcentrum'. Deze vragen werden beantwoord door 14 medewerkers.



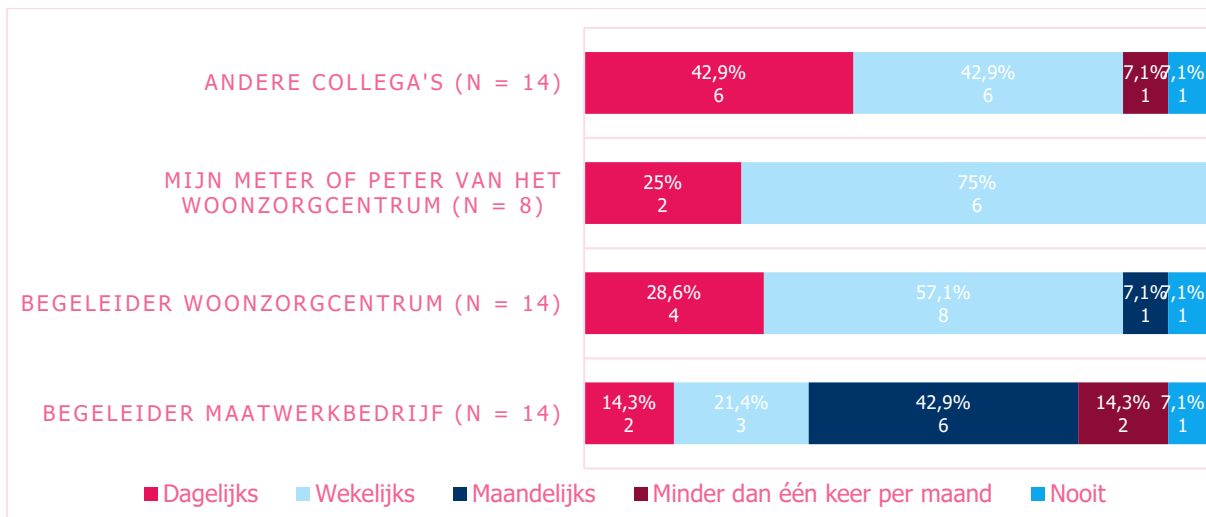
Figuur 2. Nulmeting: 'Hoe vaak moeten deze personen telefonisch beschikbaar zijn'. De vragen werden beantwoord door 13 medewerkers, de vragen over meter of peter werden enkel beantwoord door zij die aangaven een meter of peter te hebben.



Figuur 3. Nulmeting: 'Hoe vaak moeten deze personen beschikbaar zijn op de werkvloer?'. De vragen werden beantwoord door 13 medewerkers, de vragen over meter of peter werden enkel beantwoord door zij die aangaven een meter of peter te hebben.

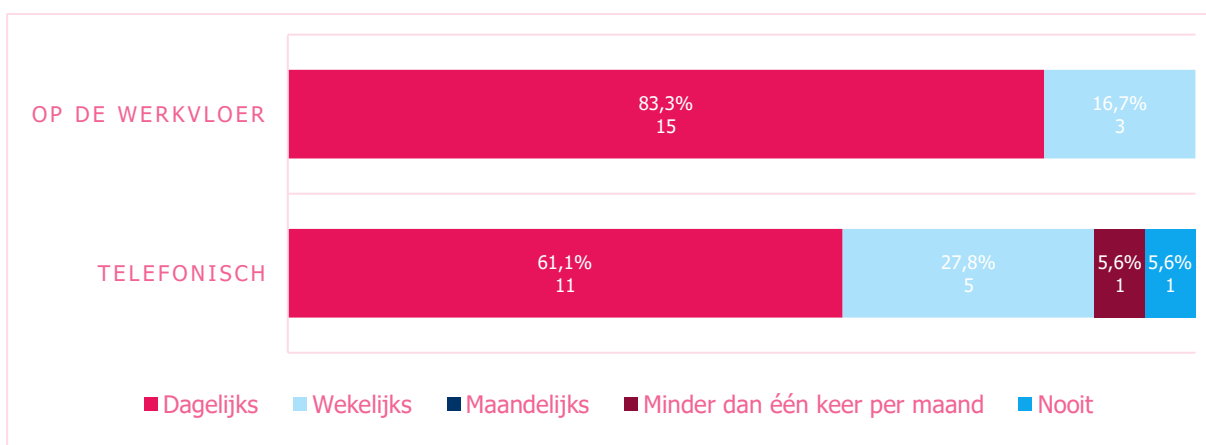


Figuur 4. Postmeting: 'Hoe vaak moeten deze personen telefonisch beschikbaar zijn'. De vragen werden beantwoord door 14 medewerkers, de vragen over meter of peter werden enkel beantwoord door zij die aangaven een meter of peter te hebben.

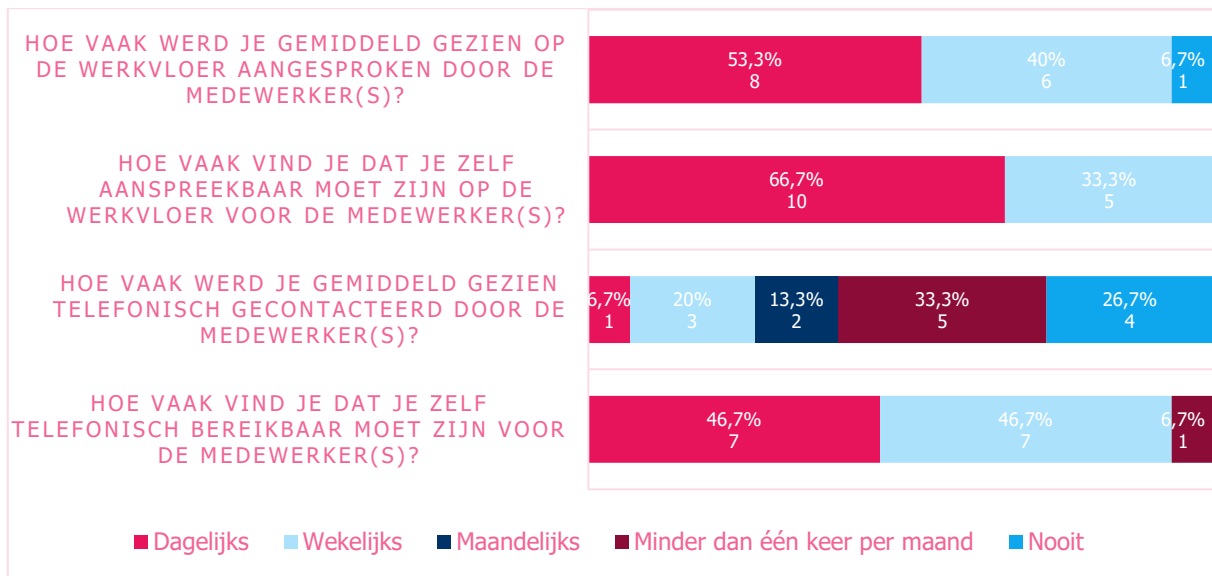


Figuur 5. Postmeting: 'Hoe vaak moeten deze personen beschikbaar zijn op de werkvloer?'. De vragen werden beantwoord door 13 medewerkers, de vragen over meter of peter werden enkel beantwoord door zij die aangaven een meter of peter te hebben.

Grafieken uit de vragenlijsten voor begeleiders woonzorgcentrum



Figuur 6. Nulmeting: 'Hoe vaak vind je dat je als begeleider beschikbaar moet zijn voor de medewerker?'. De vragen werden beantwoord door 18 begeleiders.



Figuur 7. Postmeting: 'Bereikbaar zijn'. De vragen werden beantwoord door 15 begeleiders.