

# Klant werking

werk  
schrift 1

De provincie heeft zich gedurende 7 jaar geëngageerd in het Reset-project vanuit de vaststelling dat een aantal mensen tussen de mazen van het begeleidingsnet glippen. Wij hebben in Vlaams-Brabant vele organisaties die actief bezig zijn met het begeleiden van mensen die het moeilijker hebben om hun plaats te veroveren op de arbeidsmarkt. En toch, ondanks het feit dat er al veel gebeurt, zijn er nog steeds mensen voor wie het maar niet wil lukken: mensen die meer faalervaringen hebben meegemaakt dan successen, mensen die moeite hebben om zich te hechten.

In 2002 werd gestart met een pilootproject om ook deze mensen een kans op duurzame tewerkstelling te geven. De aandacht van het eerste Reset-project was dan ook helemaal op de klant en zijn netwerk gericht. Door een intensieve begeleiding op maat van de klant hoopten we meer slaagkansen te creëren. De bedoeling was te vertrekken van de expliciete én impliciete vraag van de klant. In dat eerste project werd ook studiewerk uitgevoerd rond dit thema en bezochten we verwante projecten.

In het tweede project kwam de focus te liggen op de intensieve begeleiding. Het doel was de begeleiding te versterken en de expertise van de begeleiders te verhogen. Dit werd nagestreefd, niet alleen door het organiseren van vorming, maar ook door het uitwisselen van ervaringen en het samen begeleiden van klanten. Hierdoor was er een betere afstemming en kon er beter ingespeeld worden op de verschillende vormen van dienstverlening en de ondersteuning van elkaars werking. De boodschap was het begeleidende netwerk van Reset aan hetzelfde touw te laten trekken, waardoor er een duidelijke en op elkaar afgestemde structuur ontstond. Deze structuur is dan de basis voor het welslagen van het traject van de klant.

Het derde Reset-project richtte zich op de 'individuele netwerking' rond de klant. Deze zeer geïndividualiseerde aanpak mét afstemming tussen de verschillende begeleiders en organisaties is erg tijdsintensief en duur. Hier heeft de provincie dan ook voor zichzelf een rol gezien in het mee financieren van deze extra inspanning. Ik wil dan ook iedereen in de bloemen zetten die zich ingezet heeft voor dit project en deze doelgroep. Nog veel succes!

**Jean-Paul Olbrechts**, gedeputeerde van de Provincie Vlaams-Brabant

# Inhoud

Voorwoord	1		
Inleiding	4		
<b>1. Trajectverloop van een Reset-klant</b>	<b>6</b>		
1.1 Aanmelding en intake	7		
1.1.1 Omschrijving trajectstap	7		
1.1.2 Extra acties ondernomen tijdens de fase van aanmelding en intake	8		
1.1.3 Getuigenissen uit de praktijk	8		
1.1.4 Bedenkingen	9		
1.2 Screening en oriëntering	13		
1.2.1 Omschrijving trajectstap	13		
1.2.2 Extra acties ondernomen tijdens de fase van screening en oriëntering	14		
1.2.3 Getuigenissen uit de praktijk	16		
1.2.4 Bedenkingen	17		
1.3 Trajectbepaling	19		
1.3.1 Omschrijving trajectstap	19		
1.3.2 Extra acties ondernomen tijdens de fase van trajectbepaling	20		
1.3.3 Getuigenissen uit de praktijk	21		
1.3.4 Bedenkingen	23		
1.4 Trajectuitvoering	25		
1.4.1 Omschrijving trajectstap	25		
1.4.2 Extra acties ondernomen tijdens de trajectuitvoering	25		
1.4.3 Getuigenissen uit de praktijk	28		
1.4.4 Bedenkingen	31		
<b>2. Begeleiding van de Reset-doelgroep</b>	<b>32</b>		
2.1 Ben ik wel een geschikte hulpverlener voor deze doelgroep?	35		
2.2 Mijn klant daagt niet op	36		
2.3 Ik kan moeilijk contact krijgen met mijn klant	38		
2.4 Mijn klant lijkt niet gemotiveerd	40		
2.5 Mijn klant heeft geen hulpvraag en voelt zich ‘verplicht’ aanwezig	43		
2.6 Mijn klant vervalt vaak in een klaagzang, waardoor hij nergens toe komt	45		
2.7 Mijn klant heeft een onrealistisch jobdoelwit	48		
2.8 Mijn klant begrijpt me vaak verkeerd	49		
2.9 Mijn klant heeft een psychische problematiek	53		
2.9.1 Omgaan met psychische problemen	53		
2.9.2 Omgaan met schizofrenie	56		
2.9.3 Omgaan met een borderline-persoonlijkheid	57		
2.9.4 Omgaan met een paranoïde persoonlijkheid	58		
2.9.5 Omgaan met een narcistische persoonlijkheid	59		
2.9.6 Omgaan met autisme	60		
2.9.7 Omgaan met een verslavingsproblematiek	63		
2.10 Mijn klant heeft geen inkomen en koopt zoveel luxeartikelen	65		
2.11 Mijn klant heeft zoveel problemen!	66		
2.12 Ik voel dat het contact met deze klant irritatie bij me opwekt	69		
2.13 Mijn gesprekken met deze klant eindigen steeds in discussies	71		
2.14 Mijn klant overschrijdt mijn grenzen en die van de organisatie	74		
2.15 Mijn klant schuift alle verantwoordelijkheden af	77		
2.16 Mijn klant komt de afspraken niet na	81		
2.17 Mijn klant is niet arbeidsklaar	85		
2.18 Mijn klant loopt steeds weer tegen de lamp	88		
2.19 Ik vraag me af hoelang mijn klant zijn job zal kunnen behouden	89		
Woordenlijst	93		
Netwerk	94		
Dankwoord	95		
Colofon	96		

# Inleiding

## DE OMSCHRIJVING VAN DE DOELGROEP VAN HET RESET-PROJECT LUIDT ALS VOLGT:

Mensen die ondanks hun mogelijkheden toch keer op keer mislukken en die door de mazen van de hulp- en dienstverlening vallen. Concreet betreft het personen met verscheidene problemen op het vlak van cognitieve mogelijkheden, psychische gezondheid, persoonlijkheid, sociaal netwerk... met een gemis aan succeservaringen. Het gaat om een doelgroep die functioneert in een landschap dat weinig stimulerend is en waarbij hun sociale context erg bepalend is.

Om een positief resultaat mogelijk te maken koppelen we drie criteria aan deze ruime doelgroep:

- een minimale motivatie tot tewerkstelling;
- nood aan meer intensieve begeleiding dan een reguliere klant;
- een minimale huidige stabiliteit op andere levensdomeinen, d.w.z. geen acute problemen (bv. nood aan psychiatrische opname, dakloos...) bij aanvang van het tewerkstellingstraject.

Deze doelgroep is best te vergelijken met de huidige MMPP-doelgroep met een advies activeringsbegeleiding.

Elke klant voor wie GTB, VDAB of een andere partner begeleiding opstart, is een persoon die wil werken. De meeste van hen kunnen ook werken. Er is veel, soms verdoken talent. Werk betekent voor onze klanten een belangrijke hefboom naar persoonlijke ontwikkeling en naar de opbouw van een waardevol leven. Dat wij deze mensen mogen begeleiden, geeft zin en richting aan het werk van al onze medewerkers.

De focus van onze klantwerking is klanten op weg helpen naar werk. We mogen er niet zomaar van uitgaan dat dit altijd een eenvoudige opgave is. Een traject naar werk is slechts zelden een rechte, korte lijn van punt a naar punt b, van werkloosheid naar werk. Voor sommige klanten blijkt het moeilijk een eenvoudig recept te vinden.

Na jarenlange ervaring met het Provinciaal Reset-project van het ATB/GTB-netwerk Vlaams-Brabant/Brussel en de Reset-doelgroep, hebben we daarom beslist om – op vraag van de Provincie – een ‘manual’ te schrijven, een gids voor hulpverleners en begeleiders die multi-probleemklanten begeleiden in hun traject naar tewerkstelling. Deze manual is een gestructureerde weergave van de methodiek waarmee we Reset-klanten begeleid hebben binnen het Reset III-project. Ook de bruikbare ervaringen van de voorafgaande Reset I en Reset II-projecten werden in deze methodiek opgenomen.

In luik 1 schetsen we het trajectverloop van een Reset-klant. De verschillende fasen, van aanmelding en intake tot en met de trajectuitvoering, worden kort toegelicht en aangevuld met kritische bedenkingen en praktijkvoorbeelden. In luik 2 reiken we handvatten aan voor begeleiders. We geven tips voor het omgaan met frequent voorkomende problemen. Voor meer informatie verwijzen we naar teksten en/of vormingen die door externe organisaties gegeven werden binnen het project.

We willen erop wijzen dat ook wij de absolute wijsheid niet in pacht hebben. Dit werkschrift is een neerslag van praktijkervaringen van begeleiders en vorming. De methodiek is een levendig en dynamisch gegeven, dat steeds verder moet worden afgestemd op de noden van de doelgroep.

Wij danken de Provinciale Overheid die via de subsidiëring van de verschillende Reset-projecten de mogelijkheid heeft geboden om intensiever met deze doelgroep te werken, vorming te volgen en deze vormingen te implementeren in de reguliere werking. Via deze weg willen we ook getuigen over de zoektocht die wij afleggen in onze trajectwerking, met één doel voor ogen: betere resultaten te boeken met deze doelgroep. Netwerken over de grenzen van de eigen organisatie en sector heen is daarbij een erg belangrijk element.

# Traject- verloop van een Reset-klant

## 1.1 Aanmelding en intake

### 1.1.1 Omschrijving trajectstap

#### AANMELDING

Een klant kan, wanneer blijkt dat hij tot de doelgroep behoort, door elke netwerkpartner aangemeld worden voor een Reset-begeleiding en dit op elk moment binnen zijn traject. Klanten worden aangemeld met de nodige aanmeldingsformulieren. De aanmelder vult deze documenten in. De aanmeldingsformulieren worden vervolgens naar de projectcoördinatie gestuurd. Daar beslist men op basis van vooropgestelde criteria of de klant kan worden opgenomen in het project.

#### INTAKE

De aanmelder nodigt de klant uit voor een kennismakingsgesprek. Net als binnen de reguliere werking worden de volgende thema's bevroegd en besproken: sociale situatie, zelfredzaamheid, mobiliteit, studies, werkervaring, medische en psychologische gegevens, vraag van de klant, sollicitatiegedrag en competenties.

Bij Reset-klanten wordt er tijdens de intakefase extra aandacht en energie besteed aan het in kaart brengen van hun netwerk en het activeren van de klant. Hierdoor kan verdere begeleiding opgestart worden. Er is de tijd en de mogelijkheid om hieromtrent extra acties te organiseren.

Vervolgens kan er een eerste netwerkoeverleg georganiseerd worden. Dit is een specifieke stap binnen een Reset-traject. De aanmelder nodigt de volgende partners uit: een trajectbegeleider van GTB, een consultant van GA, een jobcoach van een GOB/ Echo /Begeleid Werken, zorgpartners... (toelichting bij afkortingen: zie woordenlijst achteraan). Tijdens dit netwerkoeverleg worden de volgende elementen besproken:

- informatieoverdracht: het delen van de ervaringen die men heeft met de klant. Het uitgebreide aanmeldingsformulier is hier een hulpmiddel om de informatie die de aanmelder verzameld heeft te verspreiden binnen het netwerk van begeleidende diensten;
- ondersteuningsnood van de klant;
- elkaars werking;

- verzameling van ideeën;
- begeleidingsstijl ten opzicht van de klant;
- afstemming van begeleidingsstijlen;
- gezamenlijke aanpak;
- een eerste taakverdeling;

Van ieder netwerkoverleg wordt een kort verslag gemaakt.

## 1.1.2 Extra acties ondernomen tijdens de aanmeldings- en intakefase

### In functie van het activeren van de klant:

- Klanten werden vaker uitgenodigd wanneer ze niet kwamen opdagen op eerdere afspraken. In plaats van 2 keer werden ze 4 tot 5 keer uitgenodigd via telefoon of brief.
- Er werd drempelverlagend gewerkt door doorverwijzers of andere begeleidende diensten mee uit te nodigen op gesprek of door de gesprekken te laten doorgaan op bekend terrein voor de klant.
- Trajectbegeleiders gingen thuis aanbellen bij klanten die niet meer reageerden op telefoontjes en brieven.
- Wanneer klanten kwamen binnenvallen zonder afspraak, werd er tijd gemaakt om met hen te spreken.
- Voor de klanten die het nodig hadden, werden er wekelijks gesprekken georganiseerd in plaats van twee- of driewekelijks.

### In functie van het in kaart brengen van het netwerk:

- Andere begeleidende diensten werden gecontacteerd en netwerkoverleg werd georganiseerd.

## 1.1.3 Getuigenissen uit de praktijk

### Samenwerking met een zorgpartner:

*“X heeft het erg moeilijk om afspraken na te komen. Hij is erg moeilijk bereikbaar. Aangezien X een leefloon ontvangt, besloten zijn jobcoach en ik om contact op te nemen met het OCMW en we maakten afspraken. Zo zijn wij een aantal keer naar het OCMW gegaan op momenten dat de klant daar toch al moest zijn om zijn leefloon terug in orde te brengen. De gesprekken werden dan aansluitend gevoerd.”*

## WAT IS EEN DUOGESPREK?

Bij complexe klantsituaties of wanneer een trajectbegeleiding moeilijk verloopt, heeft een begeleider de mogelijkheid om zich te laten ondersteunen door een collega-begeleider (trajectbegeleider of jobcoach). Zij bereiden het gesprek samen voor. De ondersteunende begeleider volgt het gesprek mee en geeft achteraf feedback. Een duogesprek kan ook gebruikt worden om een éénduidige boodschap te geven aan de klant.

### Huisbezoek en de samenwerking tussen trajectbegeleiders:

*“Y is sinds januari in begeleiding. Ze mist al haar afspraken. Ik heb haar tot nu toe nog maar twee keer gezien. Ze reageert sporadisch of niet op telefoontjes en brieven. Ik besloot om op huisbezoek te gaan. Ik maakte een afspraak met Y maar toen ik bij haar thuis aankwam, bleek ze er niet te zijn.”*

Gezien zelfs huisbezoeken niet werkten, besloot de trajectbegeleidster om advies in te winnen bij haar collega's. Ze bracht het dossier op een dossierbespreking binnen het teamoverleg. Daar kwam ze tot de ontdekking dat Y's vriend ondertussen ook in trajectbegeleiding was en hem steeds vergezelde naar de afspraken met zijn trajectbegeleider. Er werden afspraken gemaakt met de trajectbegeleider van de vriend. Hij probeerde haar te activeren om op gesprek te komen. Ze overwogen ook een duogesprek.

## 1.1.4 Bedenkingen

Tijdens het project hebben we gemerkt dat deze doelgroep de intensieve vorm van activering, de veelvuldige kansen en de samenwerking met verschillende diensten nodig heeft om tot verdere trajectstappen te komen. De blijvende uitnodigingen, de klant thuis ophalen, de klant een veilig gevoel geven door zich te verplaatsen naar een voor hem vertrouwde omgeving, doorverwijzers mee betrekken en ervoor zorgen dat er hoe dan ook een eerste contact kwam waarin de klant geïnformeerd kon worden, maakten het moeilijker voor de klant om zich af te sluiten voor begeleiding. Deze manier van activeren vraagt meer tijd, maar komt tegemoet aan de noden van de doelgroep en geeft hen het vertrouwen om nieuwe stappen te zetten. Dankzij het steeds weer opvissen van de afhakers, zijn er klanten die uiteindelijk toch kleine stappen gezet hebben en een positieve evolutie gemaakt hebben.

Naast nieuwe klanten werden er ook klanten aangemeld die al enige tijd in begeleiding waren, maar voor wie reguliere begeleiding niet bleek te volstaan. Zo hebben we nieuwe kansen gecreëerd voor deze mensen.

Wat wij als grote meerwaarde ervaren hebben, is dat het netwerk van de klant (dus ook de zorgpartners) veel sneller betrokken werd bij het traject van de klant dan in de reguliere werking. Al tijdens de intakefase werden er netwerkoverlegmomenten georganiseerd. Dit had als gevolg dat:

- alle netwerkpartners vanaf het beginstadium beter geïnformeerd waren;
- de verschillende begeleiders van elkaar wisten waar ze mee bezig waren;
- iedereen zich meer betrokken voelde ten gevolge van de persoonlijke contacten;
- de klant van bij het begin van het traject vanuit verschillende hoeken geactiveerd werd;
- het netwerk al snel betrokken werd bij het nadenken over acties in functie van een positieve uitstroom.

Om zinvolle discussiestof te hebben tijdens een netwerkoverleg, merkten we dat het belangrijk is om voordien voldoende informatie te verzamelen om een goed beeld te hebben van de problematiek van de klant.

Tijdens de screenings- en oriënteringsfase gaan we dieper in op ‘wat de klant kan’ en ‘wat de klant wil’.

#### SCREENING

In de eerste plaats wordt er heel wat informatie verworven uit de gesprekken met de klant. Aan de hand van een huiswerkopdracht, cognitieve gedragsanalyse, criteriumgerichte en oplossingsgerichte vragen proberen we een duidelijk zicht te krijgen op wat de klant als sterke punten, werkpunten en beperkingen ervaart bij zichzelf. Voor meer info verwijzen we naar rubriek 2, ‘de begeleiding van de Reset-doelgroep’.

Om de competenties van de klant beter in kaart te brengen en om het zelfbeeld van de klant te toetsen, wordt er contact opgenomen met externen zoals een ex-werkgever, een school of opleidingscentrum, een dokter, een psycholoog/psychiater, een andere begeleidende dienst...

Als voorgaande stappen onvoldoende informatie opleveren of indien er toch nog onduidelijkheden zijn over het functioneren van de klant, kan hij ook aangemeld worden bij een GA voor verdere screeningsacties.

Ten slotte worden de resultaten van de screeningsacties met de klant besproken met als doel het zelfbeeld van de klant, m.b.t. zijn kwaliteiten en beperkingen te vergroten.

#### ORIËNTERING

Tijdens de gesprekken met de trajectbegeleider wordt de klant geïnformeerd over allerlei mogelijke beroepsrichtingen. Daarnaast wordt hij aangemoedigd om zelf mee te denken over zijn interesses en over haalbare beroepsrichtingen. Hierbij worden allerlei hulpmiddelen gebruikt zoals huiswerkopdrachten, de Cobrafiches van de VDAB, vacatures om een zicht te krijgen op wat de arbeidsmarkt biedt en wat de klant aanspreekt...



Indien de klant moeilijk tot een beroepskeuze komt, kan hij kiezen voor een beroepsoriënterende module bij een GA (beroepskeuzetesten, assessment, coachingsgesprekken).

Het is ook mogelijk om beroepsoriënterende stages te organiseren in samenwerking met een GOB, Echo of Begeleid Werken. Een dergelijke stage kan verschillende doelen hebben, met name:

- de klant een realistische kijk geven op zijn beroepskeuze;
- bij twijfel de klant de kans geven om in de praktijk uit te proberen of een bepaalde job hem effectief ligt;
- de haalbaarheid van zijn beroepskeuze inschatten, voordat er verdere stappen in die richting gezet worden;
- de klant een duidelijker beeld geven van de eisen op de arbeidsmarkt.

De screenings- en oriënterende acties binnen Reset zijn gericht op een individuele en drempelverlagende aanpak en op het bieden van extra ondersteuning aan de klant. Verder worden de resultaten van de screenings- en oriënterende acties binnen het netwerkoverleg besproken. Zo vergroot het totaalbeeld van de klant en krijgt de dienst die de volgende stap moet zetten heel wat waardevolle informatie mee.

De resultaten van de screenings- en oriënterende acties worden in het klantendossier opgenomen.

## 1.2.2 Extra acties ondernomen tijdens de fase van screening en oriëntering

### **In functie van screening, testen en assessment laagdrempelig en toegankelijk maken voor onze doelgroep:**

- Consulenten van GA verplaatsten zich naar locaties die gemakkelijker bereikbaar waren voor de klant zoals bv. de lokale werkinkels.
- Consulenten van GA brachten huisbezoeken bij klanten voor wie de drempel te groot was om tot bij GA te komen. Ze gaven bij klanten thuis informatie over hun werking of namen testen aan huis af.
- Voor Reset-klanten die niet pasten in het aanbod van een startersweek voorzag GA een apart programma, namelijk een startersdag.

### **WAT IS EEN STARTERSDAG?**

Een startersdag is een dag waarop de klant individuele opdrachten, psychologische en motivationele testen... uitvoert. Deze opdrachten en testen worden per klant individueel samengesteld en trachten een antwoord te bieden op de vragen van doorverwijzende partners en de klant.

### **WAT IS EEN STARTERSWEEK?**

Een startersweek is een week waarin het GA klanten observeert terwijl ze taken, opdrachten en testen in groep uitvoeren. Het doel van deze observaties is een beter zicht te krijgen op hun arbeidsvaardigheden, mogelijkheden en beperkingen (assessment). Deze informatie wordt genoteerd in een competentieprofiel.

- Het capaciteitenprofiel van de klant werd herwerkt en meer visueel gemaakt met kleuren en blokjes. Zo kon de informatie, vereenvoudigd en aangepast aan de mentale mogelijkheden van de klant, gecommuniceerd worden. Hier wordt dieper op ingegaan in rubriek 1.2.4. GA gebruikte dit visuele werkplan ook bij de nabesprekingen van de startersdagen en assessment-opdrachten.

### **In functie van het activeren en ondersteunen van de klant:**

- Indien klanten zich onzeker voelden, werden ze door een vertrouwenspersoon begeleid. Zo ging bv. een trajectbegeleidster van GTB met haar klant mee naar een screening en is een CAW begeleider met zijn klant meegegaan naar een testing bij GA.
- Klanten kregen meer kansen; afspraken werden vaker verzet.
- Klanten die moeite hadden om afspraken te onthouden, werden de dag of het uur voor hun screening nog even opgebeld door GTB om hen eraan te herinneren.

### **In functie van netwerking:**

- Begeleiders en consulenten van GA hadden meer contacten en overleg met externe diensten zoals de Schommel, Vertrouwenscentrum Kindermishandeling, CGGZ, OCMW, Begeleid Wonen... zowel telefonisch als via netwerkoverleg.
- Resultaten werden met de betrokken partners besproken tijdens het netwerkoverleg.

## 1.2.3 Getuigenissen uit de praktijk

### Huisbezoeken:

*“Tijdens het klantoverleg is er besloten om X nog een kans te geven. GTB en GA gaan samen op huisbezoek om informatie te geven en hem te overtuigen om toch deel te nemen aan een startersweek.”*

*“Ik ben een IQ-test gaan afnemen, thuis bij een licht mentaal gehandicapte klant met psychische problemen. Om een beeld*

*te scheppen van de situatie: in de living stond geen enkele tafel, er stonden overal gevulde asbakken, het rook er sterk naar sigaretten. Ik heb de WAIS-test afgenomen op een zeteltje, dat bedekt was met dekens vol luizen, terwijl de kat van de klant op mijn schoot zat.”*

### Assessment en de nabespreking ervan:

*“Ik heb een NAH-klant met oncontroleerbare spasmen individueel enkele dagen gezien om een assessment en een motivatie-onderzoek uit te voeren. Nadien heb ik zijn moeder en psychiater uitgenodigd. Ik had eveneens een overleg met de Annah-projectpartner en met GTB. Tot slot heb ik de klant mentaal ondersteund naar deeltijds werk (oorspronkelijk was de klant enkel gefocust op voltijdse tewerkstelling).”* “We hebben gebruikgemaakt van het visuele compe-

*tentieprofiel dat door GA Leuven is uitgewerkt. We stonden veel meer stil bij de vraag welke informatie we wilden overbrengen naar de klant en welk medium daar het best geschikt voor is (veel info in tekstvorm, duidelijke woorden in een visueel plan, uitvoerige mondelinge toelichting...). We evolueerden van standaardverslagen naar meer gedifferentieerde verslagen, afhankelijk van het niveau van de klant.”*

### Oriëntering:

*“Y wou werken met kinderen graag uittesten. Begeleid Werken bezocht met hem allerlei soorten tewerkstellingen met kinderen: opvoeder, internaatbegeleider, crèche, lagere school, buitenschoolse kinderopvang... zodat Y zich een concreet*

*beeld kon vormen van elke jobinhoud en er voor zichzelf pluspunten en valkuilen kon uithalen. Momenteel doet Y vrijwilligerswerk in een lagere school. GTB zal met hem uitzoeken met welke opleiding hij het best start in september.”*

## 1.2.4 Bedenkingen

### Drempelverlagende acties:

We merkten bij onze groep klanten dat ze, omwille van de vele faalervaringen of omwille van beperkte werkervaring, vaak geen correct beeld hadden van hun eigen mogelijkheden en beperkingen. Daarom was verdere screening vaak aangewezen en belangrijk. Toch was dit geen evidente stap voor de doelgroep.

Ten gevolge van hun korte schoolloopbaan, veelvuldige faalervaringen of beperkte draagkracht hadden testen en assessment een beangstigend effect. Je moest door blokkades geraken, zoals angst voor testen, druk door allerlei problemen thuis, het nut er niet van inzien, gebrek aan kinderopvang en mobiliteitsproblemen, de verwachting dat er onmiddellijk werk zou aangeboden worden... Daarom werden de drempelverlagende acties tijdens deze fase als erg waardevol ervaren.

Wanneer klanten onzeker waren of niet alleen op hun bestemming geraakten, werden ze bij de hand genomen, wat het allemaal gemakkelijker en veiliger maakte voor hen. Argumenten om niet te moeten komen, zoals ‘Ik geraak er niet’ of ‘Ik heb geen kinderopvang’ werden ontkracht door gewoon tot bij de klanten thuis langs te gaan. Een uitvlucht als ‘Oeps, ik ben mijn afspraak vergeten’, was geen probleem, want je kreeg steeds nieuwe afspraken. Klanten werden ook duidelijk geïnformeerd. Wanneer ze wisten wat hen te wachten stond en de voordelen inzagen, voelden ze zich meer gemotiveerd om het toch te proberen.

### Visuele competentieprofiel:

De nabesprekingen van de assessment-opdrachten verliepen op een klantvriendelijke manier dankzij het visuele competentieprofiel. Zowel de trajectbegeleiders van GTB als de consultants van GA merkten bij het gebruik van deze nieuwe methodiek op dat de klanten zich meer betrokken voelden en actiever meedachten over hun functioneren dan wanneer het reguliere competentieprofiel gebruikt werd. Ze hadden na de nabespreking ook een duidelijker beeld van hun kwaliteiten en beperkingen. GA heeft dan ook besloten om het visuele competentieprofiel eveneens te gebruiken voor klanten in de reguliere werking, die gebaat zijn met een dergelijk aanpak.

Tot slot werden de startersdagen als positief ervaren. Er werd gericht gewerkt. De begeleiders kregen antwoord op hun specifieke vragen zonder dat de klant onnodige testen moest afleggen. Het feit dat de startersdagen individueel of voor een heel kleine groep georganiseerd werden, werkte ook drempelverlagend voor onze doelgroep. Deze werkwijze is ondertussen geïmplementeerd in de reguliere werking van GA.

## 1.3 Trajectbepaling

### 1.3.1 Omschrijving trajectstap

De trajectbegeleider maakt samen met de klant op basis van alle verworven informatie een sterkte-zwakte analyse. Op deze manier wordt de ondersteuningsnood van de klant op de verschillende levensdomeinen bepaald. Daarna wordt de sterkte-zwakte analyse naast de beroepskeuze van de klant gelegd. Zo wordt de afstand tot de arbeidsmarkt bepaald.

In de reguliere werking worden randvoorwaarden die een tewerkstelling in de weg staan, samen met de klant besproken. Vervolgens adviseren we de klant om zich te laten ondersteunen. We proberen hem te activeren om contact op te nemen met een begeleidende dienst. Binnen Reset gaan we een stap verder. We garanderen een warme overdracht naar de zorgpartners door hen zelf te contacteren en met de klant mee te gaan op kennismakingsgesprek.

De volgende stap in de reguliere werking is samen met de klant een trajectplan opstellen waar beide partijen achter staan. In dit plan staan de stappen omschreven die ondernomen zullen worden om het uiteindelijke doel 'werk' te bereiken. Binnen Reset wenden we in deze fase eveneens de expertise van het netwerk aan door met hen te overleggen en hen te betrekken bij de trajectbepaling.

Tijdens de trajectbepaling wordt er geopteerd voor de aanwezigheid van volgende diensten:

- een trajectbegeleider van GTB;
- een consulent van GA;
- een jobcoach van een GOB/Echo voor personen met een psychische beperking/ Begeleid Werken voor personen met een mentale beperking.

Tijdens dit netwerkoverleg komen behalve de trajectbepaling ook de volgende thema's aan bod:

- de verdeling van de begeleidingstaken op basis van de verschillende expertises;
- de afstemming van de begeleidingsstijlen;
- de verzekering van de vlotte overgang tussen de verschillende trajectstappen.

Het trajectplan, de begeleidingsstijl en begeleidingsnood van de klant worden aangevuld in het klantendossier. Wie dat op zich neemt, wordt afgesproken binnen het netwerkoverleg.

## 1.3.2 Extra acties ondernomen tijdens de fase van trajectbepaling

### In functie van het afstemmen van de begeleidingsstijlen:

- Er werd besproken bij welke vorm en stijl van begeleiding de klant het meeste baat had. Er waren bv. klanten die nood hadden aan een erg bemoederende aanpak, die moest je bij de hand nemen, terwijl het voor anderen net belangrijk was om de verantwoordelijkheid bij henzelf te laten. Een aantal klanten hadden nood aan eenzelfde begeleidingsstijl, bij anderen werkte het dan weer beter als begeleiders verschillende begeleidingsstijlen en rollen opnamen. Sommige klanten hadden geen moeite met meerdere begeleiders, terwijl anderen dit verwarrend vonden. In dit geval werd er één begeleider gekozen die alle klantcontacten op zich nam, terwijl de anderen achter de schermen meedachten.

### In functie van het betrekken van zorgpartners:

- We merkten dat er klanten waren met een grote ondersteuningsnood, die nog geen netwerk hadden of wiens netwerk weggefallen was ten gevolge van een verhuizing. We hebben een aantal van deze klanten opgenomen in het project en een aanzet gegeven om met hen een nieuw netwerk uit te bouwen.
- Voor klanten met een netwerk hebben we veel contacten gelegd met de begeleidende diensten en indien nodig hielpen we hun netwerk uit te breiden.
- Begeleiders gingen mee op gesprek bij zorgpartners of legden contact met diensten zoals:
  - CAW, Begeleid Wonen en Beschermd Wonen om klanten thuis ondersteuning te bieden;
  - Kind & Gezin en het Vertrouwenscentrum om gezinnen te ondersteunen;
  - OCMW voor budgetbegeleiding en administratieve ondersteuning;
  - CGGZ en Psychiatrische Thuiszorg voor psychische ondersteuning;
  - RVA om schorsing te vermijden en afspraken te maken betreffende het arbeidstraject.

### In functie van het activeren en ondersteunen van de klant:

- Er werd een warme overdracht voorzien bij de aanvang van een volgende trajectstap. Zo gingen bijvoorbeeld trajectbegeleidsters mee met hun klanten op kennismaking bij Job-Link, bij een zorgboerderij, bij de Brabander...; een CAW-begeleider woonde een kennismakingsgesprek met Echo bij en de dienst Pleegzorg ging samen met een klant kennismaken met een beschutte werkplaats.
- Ook in deze fase hebben we klanten steeds weer opgevist wanneer ze afhaakten, via brieven, telefoontjes, huisbezoeken, extra gespreksmomenten...

## 1.3.3 Getuigenissen uit de praktijk

### Het uitbouwen van een netwerk, de taakverdeling en de rolbepaling tussen de begeleiders:

*“X woont pas in Leuven. Hij woont in een kleine studio. Zijn huisbaas wil het huurcontract verbreken, omdat hij de rekeningen niet betaalt. X kent hier weinig mensen. Hij heeft moeite om zijn administratie op orde te krijgen, heeft geen huisarts, heeft veel verdriet omdat zijn relatie stuk gelopen is en zijn kinderen geplaatst zijn. Hij krijgt zijn dagen niet gestructureerd en mist heel veel afspraken. X is onzeker. Hij verdoezelt dit door grootse verhalen te vertellen die niet altijd waar zijn. X heeft veel ondersteuning nodig in zijn dagelijks leven maar heeft niemand die hem hiermee helpt. Hij gaat alleen bij het OCMW langs als er iets niet in orde is met zijn leefloon. Na een netwerkoverleg tussen Begeleid Werken, GTB en OCMW werd het volgende besloten:*

*X is nog niet klaar om te gaan werken. Er zijn te veel randvoorwaarden niet ingevuld, waardoor betaald werk niet mogelijk is. Daarnaast moet zijn arbeidsattitude sterk verbeteren. Een zinvolle dagbezigheid van een aantal uren per week waarin hij arbeidsvaardigheden kan trainen, zou zinvol zijn. Zo heeft hij ook de ruimte om aan zijn privésituatie te werken. Dit werd met X besproken en hij kon zich hier wel in vinden. We spraken af om de taken als volgt te verdelen: Begeleid Werken zou het vrijwilligerswerk organiseren, samen met X aan zijn arbeidsattitude werken en hem voorbereiden op een volgende stap richting betaald werk.*

*GTB zou het zoeken naar ondersteuning thuis voor zijn rekening nemen. Na een gesprek bij het OCMW werd X op de wachtlijst gezet voor een sociale woning en in contact gebracht met Team Wonen van het OCMW. Er werd budgetbegeleiding aangevraagd. We zijn samen met X naar Begeleid Wonen gegaan voor een kennismakingsgesprek. Tijdens dat gesprek bleek dat X toch beter geholpen zou zijn met een nog intensievere vorm van ondersteuning. We zijn gaan kennismaken met Beschermd Wonen en tehuizen voor werkenden, zoals Heymen en Oikonde. X zag deze woonvorm wel zitten maar had hiervoor nog geen erkenning. We hebben hem aangemeld voor een aanvraag bij het Vlaams Agentschap en hij staat ondertussen op de wachtlijst bij zowel Heymen als Oikonde. X werd ook ingeschreven bij het vertrouwensartscentrum. Ondertussen is X ook gestart met vrijwilligerswerk in een manège. We kozen bewust voor deze taakverdeling. We konden elk een deel loslaten wetende dat X hiervoor bij iemand anders in goede handen was. Het was duidelijk voor X bij wie hij voor wat terecht kon. Begeleid Werken moest X vaak op zijn verplichtingen wijzen binnen de werksituatie. We koppelden dit los van zijn privésituatie waarin hij een begrijpende bondgenoot nodig had. Gezien X veel verhaaltjes vertelde, hielden we elkaar via mail of via telefoon op de hoogte van de stappen die we aan het zetten waren en de afspraken die er gemaakt werden met X.”*

## Het uitbreiden van een netwerk:

*“Er is netwerkoverleg geweest met GA, Kind en Gezin en het OCMW. Het betreft een schrijnende situatie, waarbij er vrees is voor verwaarlozing van de baby. Aan liefde voor het kind is er geen gebrek, maar het gezin leeft in onhygiënische omstandigheden. We hebben besloten om het vertrouwenscentrum te contacteren om*

## De rolbepaling van de begeleiders en de afstemming van de begeleidingsstijl:

*“Bij een van mijn klanten was er in eerste instantie een overleg georganiseerd met 5 verschillende diensten: GTB, GA, De Kiem, Echo en een begeleider van het CAW. Uiteindelijk werd er besloten dat het in het voordeel van de klant was om zo weinig mogelijk diensten in de begeleiding te betrekken (de klant had zo immers te veel mogelijkheden om verschillende verhalen te vertellen en hulpverleners op een dwaalspoor te brengen). GTB en CAW gingen verder met de begeleiding en met de andere diensten werd afgesproken om geen contact meer op te nemen met de klant en hem door te verwijzen naar GTB of CAW, indien hij zelf contact zou opnemen.”*

*“Y heeft een begeleidende hand nodig op het vlak van arbeidsattitude. Het is belangrijk dat er duidelijk gecommuniceerd wordt naar hem wat kan en wat niet kan, hoe hij dingen op een beleefde manier kan communiceren en waar de grenzen liggen. Hij heeft nood aan duidelijke regels en structuur. We hebben gemerkt dat Y*

*na te vragen wat er rond de situatie met de baby kan gebeuren. Begeleid Wonen wordt opgestart en neemt de situatie ook mee op. Werken is op dit moment een brug te ver. Er zijn andere prioriteiten. Het gaat hier om een lang en moeilijk traject wegens veel randproblemen.”*

*erg beïnvloedbaar is door mensen in zijn omgeving. Y doet zich vaak stoer voor maar is eigenlijk onzeker en hij heeft wat faalangst. Daarom heeft hij nood aan positieve bevestiging en een klein duwtje in de rug. Indien Y met een positieve ingesteldheid benaderd wordt, is er veel bespreekbaar met hem, zo hebben we gemerkt. Indien hij zich aangevallen voelt, heeft hij de neiging om opstandig te reageren (grote mond, weg blijven...). Y heeft even een moeilijke periode gehad waarin hij regelmatig afwezig was op afspraken maar dat is verbeterd ten gevolge van veel positieve bevestiging en een geslaagde startersweek. Tijdens de laatste gesprekken bij GTB komt Y gemotiveerd over. Hij is op tijd aanwezig, doet wat er van hem gevraagd wordt en neemt zelf initiatief. Y heeft nood aan een persoonlijke aanpak. Y heeft geen moeite met meerdere begeleiders. Wij gaan er wel van uit dat het goed zou zijn voor Y als iedereen ongeveer dezelfde stijl hanteert, namelijk duidelijke communicatie, duidelijke grenzen en veel positieve bevestiging.”*

## 1.3.4 Bedenkingen

Tijdens de trajectbepalingsfase is er erg veel energie gestopt in het contact houden met of het uitbouwen van ondersteunende netwerken. De partners zorg zijn meer dan nodig voor deze doelgroep. De meeste klanten kampen met zoveel randvoorwaarden en privéproblemen die tewerkstelling in de weg staan dat ondersteuning op het thuisfront bijna een must is om tewerkstelling mogelijk te maken.

Voor een aantal klanten was het nodig om de stap ‘werk’ even los te laten om eerst aan randvoorwaarden te werken zoals woonst, zorg voor de kinderen, relationele problemen, dagstructuur, verwerken van een diagnose... Het werken aan die randvoorwaarden bleek vaak ook veel tijd te vragen. Veel klanten doorliepen een persoonlijk proces tijdens het Reset-project.

Bij sommige klanten merkten we een ‘hulpverleningsmoeheid’ op. Ze hadden geen zin in iemand die hen beleerde en bleven bijgevolg weg. Op zulke momenten was het als netwerk erg zinvol om de begeleidingsstijl af te stemmen op de nood van de klant en samen te bepalen wie de klant terug zou contacteren. Om het vertrouwen van de klant te winnen, waren de extra acties en het intense en veelvuldige contact een dankbaar hulpmiddel. Andere omgevingen (op de bus, op de trein...) en informele contacten gaven een heel andere dynamiek aan de gesprekken. Hierover vindt u eveneens meer informatie onder rubriek 2.2. en 2.3.

Daarnaast moesten we constateren dat er veel klanten zijn zonder (of met een te beperkt) netwerk. Ze zien door hun bos van problemen de bomen niet meer. Ze hebben iemand nodig die hen helpt het kluwen te ontwarren en prioriteiten te stellen. In de reguliere werking is er vaak te weinig tijd om mensen hierin te ondersteunen. Binnen Reset kon dit wel.

Tot slot willen we vermelden dat begeleiders het als een meerwaarde ervaarden om alle relevante diensten te betrekken bij het bepalen van het trajectplan, omdat:

- ze hierdoor het gevoel hadden er niet alleen voor te staan (vooral bij erg gecompliceerde klantsituaties was dit waardevol);
- de situatie bekeken werd vanuit verschillende invalshoeken;
- iedereen achter het plan stond en aan hetzelfde doel werkte, aangezien het in gezamenlijk overleg opgesteld werd, wat alles veel duidelijker maakte voor de klant;
- ieders expertise gebruikt werd;
- de overgang tussen de verschillende trajectstappen vlotter verliep;
- begeleiders door andere manieren van werken te leren kennen uitgedaagd werden om zelf ook nieuwe methodieken uit te proberen;
- door taken te verdelen begeleiders op bepaalde domeinen ontlast werden.

## 1.4 Trajectuitvoering

### 1.4.1 Omschrijving trajectstap

De uitvoerende acties worden georganiseerd in samenwerking met de GOB's (Job-Link, De Kiem, GOCI), Echo en Begeleid Werken en kunnen elke vorm van dagbesteding zijn, namelijk:

- vrijwilligerswerk of arbeidszorg;
- persoongerichte opleiding;
- vooropleiding;
- opleiding;
- stages op de werkvloer;
- sollicitatietraining;
- sollicitatiebegeleiding;
- nazorg in het kader van werkbehoud.

Binnen Reset wordt de mate van ondersteuning tijdens deze uitvoerende acties volledig afgestemd op de ondersteuningsnood van de klant.

De evolutie en bijsturing van de klant, de bijsturing van de taakverdeling en van de extra acties gebeurden via netwerkoverleg. Alle informatie wordt aangevuld in het aanmeldingsformulier. De evolutie van de klanten komt eveneens tijdens de grote stuurgroepen aan bod, zodat er tijdig bijgestuurd kan worden. Het einddoel dat iedereen voor ogen houdt, is 'duurzame daginvulling'.

### 1.4.2 Extra acties ondernomen tijdens de trajectuitvoering

#### **In functie van een laagdrempelige opstart:**

- Klanten konden onmiddellijk opstarten bij de GOB's.
- Instapvoorwaarden werden soepeler gehanteerd.  
*Voorbeeld 1:* Er zijn klanten die geen psychologische begeleiding hadden, opgestart bij ECHO, terwijl dit in normale omstandigheden wel een van de instapvoorwaarden is.  
*Voorbeeld 2:* Er zijn klanten opgestart bij Begeleid Werken zonder hiervoor de nodige erkenning te hebben.



- Trajectbegeleiders gingen met hun klanten mee op kennismakingsgesprek bij opleidingscentra in het kader van een warme overdracht. Wanneer de klant overstapte naar een ander opleidingscentrum, werd hier eveneens aandacht aan besteed. **Voorbeeld:** Twee klanten waren gestart bij een GOB, maar de opleiding bleek niet haalbaar. Omdat begeleiding van Echo en/of Begeleid Werken meer aangewezen was, werd er via de trajectbegeleider een warme overdracht georganiseerd tussen de twee centra.

### **In functie van ondersteuning en intensieve opvolging van de klant:**

- Dossiers werden niet doorgegeven van regiotrajectbegeleiders naar centrumtrajectbegeleiders, wanneer klanten startten in een opleidingscentrum. Regiotrajectbegeleiders bleven zelf hun klant opvolgen om de vertrouwensband met hun klant intact te houden.
- Er werd meer begeleidingstijd voorzien. **Voorbeeld 1:** Er waren meer gesprekken, meer tijd voor problemen in de thuissituatie en administratieve ondersteuning... **Voorbeeld 2:** Een jobcoach werkte samen met de begeleiding van het Universitair Psychiatrisch Centrum Sint-Kamillus (te Bierbeek) een beloningssysteem uit voor haar klant om hem te motiveren op tijd te komen. **Voorbeeld 3:** Een trajectbegeleidster maakte tijd om samen met haar klant na te denken over de plaats waar hij 'het best' zou wonen. Dit was immers erg belangrijk voor hem.
- Er werden extra evaluatiemomenten ingebouwd en klanten werden kort opgevolgd. **Voorbeeld:** De jobcoach kreeg wekelijks een briefing van de instructeur over hoe de opleiding liep en er werden maandelijks evaluaties gepland.
- Klanten werden vaker opgebeld.
- Jobcoaches en/of trajectbegeleiders gingen mee naar werkgevers om stages te bespreken of te solliciteren, vaak met het openbaar vervoer, zodat de klant kon leren hoe hij er moest geraken.
- Er werden acties georganiseerd, die in de reguliere werking niet mogelijk zijn. **Voorbeeld:** Een GOB organiseerde een stage in een beschutte werkplaats om de klant meer tijd te gunnen om de job aan te leren.
- Klanten werden extra ondersteund, zodat ze tijdig op hun werk of vrijwilligerswerk zouden geraken. **Voorbeeld 1:** De jobcoach van Begeleid Werken ging haar klant persoonlijk wekken, zodat hij op tijd zijn vrijwilligerswerk kon starten. De klant werd gecoacht en getraind bij zijn ochtendritueel. **Voorbeeld 2:** De jobcoach van de Kiem en de trajectbegeleidster van GTB stelden voor hun klant een uurrooster op met haar werkuren en de daaraan gekoppelde busuren. **Voorbeeld 3:** De jobcoach van Echo stelde weekplanningen op samen met haar klant.

### **WAT IS EEN REGIOTRAJECTBEGELEIDER?**

Dit is een trajectbegeleider bij GTB, die de klanten uit zijn regio begeleidt naar betaald werk of een zinvol alternatief. Rekening houdend met de mogelijkheden, wensen en interesses van zijn klant, stippelt hij een trajectplan uit, waarin de stappen richting werk omschreven staan. De trajectbegeleider ondersteunt de klant doorheen de verschillende stappen van het plan en geeft informatie en advies.

### **WAT IS EEN CENTRUMTRAJECTBEGELEIDER?**

Dit is een trajectbegeleider bij GTB, die verantwoordelijk is voor de trajectopvolging van klanten die opleiding, stage en/of sollicitatiebegeleiding volgen bij een opleidingsorganisatie, vooral een GOB.

### **WAT IS EEN JOBCOACH?**

Een jobcoach is verantwoordelijk voor de trajectuitvoering van klanten in een GOB. Hij begeleidt klanten doorheen hun opleiding, stage op de werkvloer en/of sollicitatiebegeleiding.

### **In functie van werkbehoud van de klant:**

- Klanten werden langer in nazorg gehouden (4 à 6 maanden).
- Trajectbegeleiders en jobcoaches onderhandelden met werkgevers.
- Een trajectbegeleidster ging aan het einde van het traject naar de beschutte werkplaats om samen met de werkgever en de klant te bekijken hoe de klant verder ondersteund kon worden als het traject afgesloten zou worden.
- Een klant, met enkel werkervaring in het beschermd werkcircuit, had werk gevonden op de open arbeidsmarkt via reguliere trajectbegeleiding. Ze was erg onzeker en bang dat ze dit niet zou aankunnen. Gezien we jobcoaching op de werkvloer voor werkenden niet konden aanbieden in de reguliere werking, werd ze ondersteund door een jobcoach van de Kiem binnen het Reset-project.
- Een klant verhuisde naar een andere provincie en vond daar werk in een beschutte werkplaats. Zijn trajectbegeleidster maakte een verslag met relevante informatie en begeleidingstips voor de werkgever.

### **In functie van het vergroten van eigen deskundigheid door externe deskundigheid in te roepen:**

- Indien nodig werd er een externe deskundige uitgenodigd op het netwerkoverleg. Zo ging een trajectbegeleidster van GTB naar Zitstil in Wilrijk om de casus van haar klant te bespreken met een specialist in ADHD, nodigde Echo een psycholoog uit voor een overleg en nodigden GTB en Begeleid Werken de privé autismecoach van hun klant uit op een netwerkoverleg.

### In functie van elkaar ondersteunen als begeleiders:

- Tijdens de dossierbesprekingen bij GTB werd er standaard een moment vrij gehouden om moeilijke Reset-dossiers te bespreken ter ondersteuning van de trajectbegeleiders.
- Er werden duogesprekken georganiseerd op moeilijke momenten of bij afwezigheden van een klant.  
*Voorbeeld:* GTB en Job-Link visten een klant samen op, nadat hij meerdere afspraken gemist had.

### In functie van netwerking:

- Contacten met de zorgpartners bleven onderhouden.
- De evolutie van de klant en het bijsturen van de klant werden door het hele netwerk opgevolgd via het netwerkoverleg. Het aantal overlegmomenten werd bepaald op basis van de behoeften van de klant, bv. voor sommige klanten bleek 1 overlegmoment te volstaan, voor anderen is het netwerk 10 keer samen gekomen.

## 1.4.3 Getuigenissen uit de praktijk

### Intensieve ondersteuning van de klant:

“Bij één klant bleek dat zij met een heel aantal emoties in de knoop lag. Dit bemlemde haar ook bij het zetten van stappen richting betaald werk. Zij was nog nooit in begeleiding geweest bij een psycholoog. Samen hebben we deze begeleiding opgestart, waardoor zij moeilijke momenten beter kon plaatsen. Door de goede samenwerking met deze psycholoog werd er in deze sessies ook rond stress en coping in arbeidssituaties gewerkt. Buiten de begeleiding van Echo is dit een goede ondersteuning. Door regelmatig overleg worden de begeleidingen goed op elkaar afgestemd en krijgt de klant van de twee partijen dezelfde boodschappen. Het was bij deze klant ook nodig om heel con-

creet haar week te plannen: haar studietijd, haar maaltijden, haar ontspanning, haar slaaptijden, haar vertrektijd naar school... Op deze wijze kan zij beter inschatten hoeveel tijd zij voor elke activiteit moet voorzien. Indien zij geen week-schema heeft, vergeet zij vaak zelfs te eten.”

“Mijn eerste Reset-klant was zeer chaotisch. Hij slaagde er niet in om op tijd op te staan, zijn boterhammen te maken, medicatie te nemen, zijn bus te halen en op tijd op zijn vrijwilligerswerk te geraken. Ik, jobcoach van Begeleid Werken, was toen zijn enige hulpverlener. Hij zat midden in zijn verwerkingsproces van zijn diagnose en zag absoluut niet het nut

van tewerkstelling in. Ik ging hem toen wel 10 maal uit zijn bed halen, en mee het ochtendverloop inoefenen. Ik regelde dat er iemand van thuishulp van het OCMW dit van me kon overnemen. De klant nam zijn medicatie niet of niet juist. Ik maakte een doosje, zodat hij zijn medicatie per dag kon klaarleggen. Zijn papieren slingerden overal rond, ook documenten die van belang waren voor Begeleid Werken. Ik maakte mappen en schoof de opvolging door naar de OCMW-hulp. Mijn klant

kon me steeds bereiken per telefoon. Hij kon er ook op rekenen dat ik naar hem kwam in crisissituaties, soms onmiddellijk, soms een dag later, en dat creëerde vertrouwen. De klant kreeg in onze begeleiding de tijd en de context om te verwerken, om eigen sterktes en zwaktes beter in te schatten en te aanvaarden, om te leren hoe hij zich op het thuisfront moest organiseren, om tijdens het vrijwilligerswerk arbeidsattitudes aan te leren.”

### Werkbehoud:

“Het overleg was op 28/8/07. X is terug aan het werk sinds 1/5/07: eerst deeltijds en sinds augustus voltijds. Haar man, die eerst in de gevangenis zat, woont terug bij haar. Hij is erg gewelddadig en dat drukt een stempel op haar. Hierover gaan we een deskundige uitnodigen van het CAW i.v.m. interfamiliaal geweld. Op het overleg was X zelf aanwezig om haar eigen verantwoordelijkheid te benadrukken. Huidige afspraken: X onderneemt stappen om vroeger op het werk te geraken: zijn brommer laten herstellen door Jobhuis, de verzekering laten regelen door Begeleid Wonen en het OCMW... Indien dit te duur is, wordt aan de school gevraagd de opvang van haar zontje 5 minuten vroeger te laten starten, zodat ze een bus kan nemen. Het probleem ligt echter bij het moeilijk opstaan omwille van slaapstoornissen, doordat ze onderdrukt wordt door haar partner, maar zonder deze man is ze ongelukkig. Vandaar het idee een deskundige in te roepen om ons hierin wegwijs te maken. Met de BW is afgesproken dat X vanaf september

een uur vroeger komt werken, maar dat ze op woensdagnamiddag niet komt, zodat ze met haar zontje naar de kine kan. Einde september wordt haar stiptheid geëvalueerd. Motiveren om meer uren te werken is moeilijk, omdat de schuldbemiddeling haar toch steeds hetzelfde bedrag toestaat. Zelf voelt ze niet direct dat haar situatie daardoor verbetert.”

“Mijn Reset-klant doet nog steeds groene zorg. Ik hou nauw contact met de zorgboerin en ga regelmatig naar haar voor evaluatiegesprekken. Het loopt volgens de omstandigheden goed. Y gaat 2 dagen per week met de fiets van haar woonplaats naar de zorgboerderij. Ze heeft nog maar 2 keer verstek gegeven: 1 maal toen haar dochter was weggelopen en 1 maal toen haar grootmoeder heel erg ziek was.

Y doet het werk graag. De zorgboerin heeft wel vragen of een tewerkstelling haalbaar is. Soms is Y te laat door de kinderen. Ook qua attitude is het niet altijd evident: Y vertelt haar verhaal aan de zorgboerin. Y weet niet echt wat gepast en niet gepast is.”



## 1.4.4 Bedenkingen

Tijdens de begeleidingen merkten we hoe divers de groep klanten was. Elke klant was anders en had nood aan een andere vorm van ondersteuning en begeleiding. Een individuele aanpak bleek echt noodzakelijk om tot een resultaat te komen. Toch waren er een aantal kenmerken die we, bij de meerderheid van de klanten die begeleid werden binnen Reset III, terugvonden:

- Bijna elke klant had problemen op verschillende levensdomeinen.
- De meerderheid van de klanten had een mentale en/of psychische problematiek.
- De doelgroep had beperkte arbeidsvaardigheden en weinig arbeidsattitudes. Bijgevolg was het niet evident op korte termijn resultaten te behalen op arbeidsvlak.
- De minste tegenslag in het privéleven van de klant leidde tot afhaken of had zijn weerslag op de begeleiding. Klanten hadden veel ups en downs. Binnen Reset had de begeleiding de tijd om tijdens een 'down'-moment zijn doelstelling even los te laten en te ondersteunen. Dat versterkte de band met de klant en door het aanhoudende contact kon het traject naar werk sneller terug opgepikt worden. Door veelvuldige contacten met de klant en de snelle informatiedoorstroom tussen de begeleiders, kon er erg kort op de bal gespeeld worden. Zo werd de kans kleiner dat problemen helemaal uit de hand liepen.

Doordat Reset-klanten zelf moeilijk tot actie kwamen, bestond de valkuil dat we teveel van hen overnamen en de klant de mogelijkheid gaven om alle verantwoordelijkheid af te schuiven op de hulpverleners. Het juiste evenwicht vinden tussen ondersteunen en de verantwoordelijkheid bij de klant laten, was niet altijd evident. Tijdig 'loslaten' en zoveel mogelijk verantwoordelijkheid geven, waren elementen waar aandacht aan besteed werd tijdens de begeleiding. Begeleiders merkten op dat een Reset-begeleiding erg tijdrovend is. De combinatie van het organiseren van extra acties, het voortdurend heractiveren van klanten, het deelnemen aan diverse netwerkoverlegmomenten en de uitgebreide verslaggeving, vraagt veel tijd.

# 2.

## Begeleiding van de Reset-doelgroep

Alvorens een toelichting te geven over de handvatten voor hulpverleners om met de Reset-doelgroep om te gaan, is het belangrijk erop te wijzen dat er geen pasklaar recept bestaat om met deze doelgroep om te gaan. Een 'werkende' relatie tussen hulpverlener en klant kan immers verschillende vormen aannemen, afhankelijk van de persoonskenmerken van beiden en de context waarin ze opereren. Hieronder geven we in willekeurige volgorde enkele problemen aan waarmee een Reset-begeleider regelmatig geconfronteerd wordt, alsook tips om ermee om te gaan.

### VOOR MEER INFO

- Gedurende de drie Reset-projecten hebben verschillende consultants van GTB, GA en GOB talrijke opleidingen gevolgd bij externe organisaties. Ze verdiepten zich in de doelgroep en hoe er samen mee om te gaan in functie van een succesvollere begeleiding. Vanuit de begeleidingsvragen die consultants ons stelden, zochten we naar geschikte diensten, deskundigen en methodieken. In de kaders vind je meer info over welke diensten (en personen) ons bijgeschoold hebben, op welke terreinen en vanuit welke methodieken. De powerpointvoorstellingen vind je op [www.gtb-vlaanderen.be](http://www.gtb-vlaanderen.be)

## 2.1 Ben ik wel een geschikte hulpverlener voor deze doelgroep?

De begeleiding van een Reset-klant kan een behoorlijke portie geduld en doorzettingsvermogen van je vergen en is een begeleiding met vallen en opstaan! Je kan je wel eens afvragen of je wel geschikt bent voor het begeleiden van deze doelgroep en of je wel goed bezig bent. Laat je daardoor vooral niet ontmoedigen! In principe is elke hulpverlener geschikt voor het begeleiden van deze doelgroep, maar hij/zij zal zijn verwachtingen in de begeleiding moeten aanpassen en faalervaringen in het traject niet meteen moeten toeschrijven aan zijn eigen incompetenties. Verder 'helpen' volgende vaardigheden bij een begeleiding:

- relativeren en kleine stappen in de trajectbegeleiding zetten;
- een oplossingsgerichte aanpak, waarbij de klant zelf oplossingen bedenkt;
- verantwoordelijkheden bij klanten laten;
- een gedragsmatige aanpak: consequent handelen, kordaat maar 'liefdevol' optreden;
- jezelf vertrouwen om vanuit een sterke positie de relatie met de klant aan te kunnen;
- aanvaarden wat je niet kan veranderen;
- geen te hoge verwachtingen stellen;
- afstand nemen van de relatie om deze te kunnen analyseren en beoordelen;
- klanten motiveren en activeren;
- je bewust zijn van je eigen begeleidingsstijl;
- je gedragingen aanpassen in functie van een goede begeleiding;
- vermijden in een controlerende positie te vervallen;
- een evenwicht zoeken in empathie en het bewaken van strikte grenzen;
- een evenwicht zoeken in ondersteuningsmogelijkheden binnen de eigen dienst enerzijds en de verwachtingen van het netwerk anderzijds.

Vanzelfsprekend beschikt niet iedere hulpverlener over al deze vaardigheden. Je maakt ook je eigen groei- en leerproces door.





## 2.4 Mijn klant lijkt niet gemotiveerd

Veel Reset-klanten lijken niet gemotiveerd om stappen te zetten naar een zinvolle dagbesteding. Er is ook een zekere hulpverleningsmoeheid te bespeuren: klanten zijn bij meerdere hulpverleners gepasseerd -wat merkbaar is aan hun dik dossier- maar voelen zich nog steeds niet geholpen. Bij een Reset- begeleiding is het daarom aangewezen klanten terug te motiveren en niet vanuit een probleemgericht maar vanuit een oplossingsgericht model te handelen. We geven enkele tips vanuit dit model om klanten te motiveren:

### ZOEK NAAR EEN DOEL WAAR DE KLANT ACHTER STAAT

Betrek de klant bij het bepalen van het doel. Vraag wat nuttig kan zijn voor hem. Volgende vragen kunnen vervolgens gesteld worden:

#### Het motivatie-interview:

- Welke zijn de voordelen voor jezelf als dit doel bereikt is? Wat nog?
- Welke zijn de voordelen voor anderen als het doel bereikt is? Wat nog?

#### De schaalvraag:

- Waar zou je zeggen dat je nu bevindt op een schaal van 1 tot 10, waarbij 10 staat voor het bereiken van je doel?
- Wat heb je al gedaan om zover te komen op deze schaal? Wat nog?
- Wie of wat heeft jou geholpen? Hoe?
- Hoe zal je merken dat je één punt omhoog bent gegaan op de schaal?
- Aan wie ga je vertellen dat je vooruitgang geboekt hebt?
- Hoe ga je dat doen?

Prijs het feit dat je klant al zover staat. Het motivatie-interview helpt de klant om zijn doel concreter te maken, zijn hulpbronnen te ontdekken en alle mogelijke voordelen te zien bij het bereiken van het doel. De schaalvraag helpt mensen hun situatie te relativiseren en geeft hen een positieve kijk op de toekomst.

### GA UITGEBREID IN OP DE KWALITEITEN, STERKTES EN SUCCESSEN VAN DE KLANT

Zo maak je klanten bewust van hun positieve eigenschappen. Zoek naar positieve uitzonderingen in het kluwen van problemen en faalervaringen die je klant aanhaalt. Dit geeft je klant meer motivatie.

#### Voorbeelden van vraagstellingen:

- Denk eens terug aan iets wat je goed gedaan hebt in het verleden...
- Wat had je goed gedaan?
- Hoe had je het aangepakt?
- Welke elementen hebben dit tot een succeservaring gemaakt?
- Waar of van wie heb je dat geleerd?
- Welk effect had dat op jou?
- Welk effect had dat op de personen in jouw omgeving?

Het succes van de klant kan nog uitvergroet worden.

#### Voorbeelden van vraagstellingen:

- In welke situaties is deze kwaliteit nog nuttig geweest?
- In welke situaties zou je deze kwaliteiten nog kunnen gebruiken?
- Wat zou er anders zijn, indien je deze kwaliteiten nog meer zou gebruiken?

### BEVESTIG DE KLANT IN ZIJN SUCCESSEN

Het is van groot belang om klanten te bevestigen in de kleinste successen. Het is daarbij belangrijk dat je waardering gemeend is, op het juiste moment en op de juiste manier gebracht wordt.

#### Voorbeelden van reacties:

- Een glimlach
- Whoow! Oké!...
- Hoe heb je dat voor elkaar gekregen?
- Dat moet niet gemakkelijk geweest zijn?
- Je x/y/z/... moet wel erg tevreden over je zijn.

### BENADER DE KLANT PERSOONLIJK EN INDIVIDUEEL

Een persoonlijke, individuele aanpak is aanbevolen. Het belang van informele momenten (bv. momenten waarop klanten zich niet geobserveerd voelen) is niet te onderschatten bij deze doelgroep. Zo zijn gesprekken in de auto op weg naar een werkplek, pauzes... waardevol. Klanten gedragen zich in deze settings op een spontane wijze, die relevante informatie geeft over hun relaties met anderen, hun leefwereld en prioriteiten.

## **BEPERK TESTEN EN SIMULATIEOPDRACHTEN EN CREËER EEN LEVENSECHT KADER WAARBINNEN DE KLANT SUCCESVOLLE PRAKTIJKERVARINGEN KAN OPDOEN.**

Omwille van faalervaringen, school- en 'leer'moeheid,... dienen opdrachten zeer praktijkgericht te zijn en in een 'levensechte' context plaats te vinden. Het uitvoeren van 'echte' arbeid (stages, opleiding, proef op de werkvloer) sluit beter aan bij de vraag van de doelgroep dan het in kaart brengen van arbeidsattitudes in een gesimuleerde context.

### **2.5 Mijn klant heeft geen hulpvraag en voelt zich 'verplicht' aanwezig**

#### **MAAK EEN SCHETS VAN DE SITUATIE**

#### **COMPLIMENTEER DE KLANT**

Waardering uiten is een krachtige manier om de klant zijn emoties te laten bedaren en om een vertrouwensband te creëren.

#### **ONTWIKKEL EEN ALTERNATIEVE HULPVRAAG**

##### **Voorbeelden:**

- Hoe kunnen wij ervoor zorgen dat de andere het niet nodig vindt dat jij naar mij komt voor coaching?
- Hoe kan deze begeleiding, ondanks alles, toch nuttig zijn voor jou?

#### **GEEF VEEL INFORMATIE**

## 2.6 Mijn klant vervalt vaak in een klaagzang, waardoor hij nergens toe komt

Het is belangrijk om uit deze negatieve spiraal te geraken en samen met je klant tot een doel te komen, waarvoor hij echt gemotiveerd is en dat binnen de trajectbegeleiding past.

De oplossingsgerichte begeleider probeert het gesprek zo te sturen dat er niet uitgebreid wordt ingegaan op de klaagzang en problemen van de klant, omdat dit negatieve gevoelens creëert (stress, schuld, weerstand) en de doelgerichtheid in de weg staat. Een probleemgerichte aanpak werkt niet goed bij complexe problemen. De begeleider focust zich beter op 'waar de klant naartoe wil'. De basishouding van de begeleider is er een van interesse en onwetendheid.

### TOON INTERESSE IN DE MOEILIKHEDEN VAN JE KLANT

Laat hem kort zijn verhaal doen.

### VRAAG NAAR DE BETEKENIS VAN ZIJN PROBLEEM

#### Voorbeeldvraag:

- Wat betekende dat precies voor u?
- Hoe is het probleem een probleem voor jou?

### GEEF INZICHT IN ZIJN STERKTES

#### Voorbeelden van copingsvragen:

- Hoe slaag je erin om toch hier bij mij te zitten, ondanks je moeilijkheden?
- Waar haal je de kracht vandaan om het zolang vol te houden?
- Hoe heb je je al die tijd recht gehouden?
- Waaruit heb je, ondanks je moeilijkheden, moed vandaan gehaald?
- Zijn er momenten dat het een klein beetje beter gaat? Wanneer?





## 2.7 Mijn klant heeft een onrealistisch jobdoelwit

### COMPLIMENTEER DE KLANT

### VERKEN WAT DE KLANT BOEIEND VINDT AAN DIT BEROEP EN WAT ZIJN MOTIVATIE IS OM EEN DERGELIJK BEROEP UIT TE OEFENEN

Dit kan eventueel via de mirakelvraag.

### VERKEN OF DEZE ELEMENTEN TERUG TE VINDEN ZIJN IN MEER REALISTISCHE BEROEPSPROFIELEN

#### Voorbeeld 1:

Een klant met autisme wou verkoper van boeken worden. Gezien zijn beperkte communicatieve vaardigheden bleek dit moeilijk haalbaar. Na een gesprek met de klant over deze beroepskeuze, bleek zijn motivatie voornamelijk te liggen in zijn liefde voor boeken en niet in het verkoopselement. Voor de klant was het vooral belangrijk dat er boeken in de omgeving waren. Samen met de trajectbegeleider werd er op zoek gegaan naar een haalbare beroepskeuze. Uiteindelijk koos de klant een WEP+ in de bibliotheek, waarbij hij boeken terug in de rekken moest zetten.

#### Voorbeeld 2:

Een zwakbegaafde klant, die bij Begeleid Wonen in budgetbegeleiding is, wenst als zelfstandige een café uit te baten. Uit een motivatie-interview blijkt dat de klant vooral nood heeft aan sociaal contact. Samen met hem worden andere beroepen overlopen, waarbij zijn nood aan sociaal contact wordt ingevuld.

## 2.8 Mijn klant begrijpt me vaak verkeerd

Bij het begeleiden van de Reset-doelgroep krijg je als hulpverlener regelmatig het gevoel dat de klant de gesprekken niet begrijpt. Tijdens de dialogen blijken er nochtans geen vragen te zijn en geeft je klant aan dat alles duidelijk is. Achteraf blijkt vaak het tegendeel, bv. als afspraken niet nageleefd worden, de klant een andere uitleg geeft aan een volgende partner...

Vzw De Cirkel, een organisatie die met kansarmen en ervaringsdeskundigen werkt, verduidelijkte de kenniskloof tussen de Reset-doelgroep en de hulpverleners. Het bleek dat kansarmen verbijsterend weinig kennis hebben van de maatschappij en haar instituties. Hoewel het lijkt alsof mensen in de Reset-doelgroep zeer goed hun weg kennen in de wereld van de hulpverlening, hebben ze vaak weinig kennis van hoe de samenleving functioneert. Ze weten dikwijls niet hoe ze in regel moeten blijven met hun administratieve formaliteiten zoals kinderbijslag, mutualiteitsuitkering, werkloosheidsvergoeding...

Maar deze kenniskloof reikt nog veel verder. Kansarmen weten weinig af van de leefwereld van de modale burgers. De hardnekkigheid van deze kloof schuilt in het feit dat de Reset-klant en de hulpverlener van elkaar niet weten dat ze het niet weten. Een hulpverlener uit de middenklasse weet niet dat zijn klant deze kennis niet bezit en geeft als gevolg daarvan geen informatie of houdt hem geen spiegels voor. De Reset-klant stelt evenmin vragen omdat hij niet weet dat hij deze kennis niet heeft. Daardoor kan hij zijn kennis niet vergroten. Wanneer hij voelt dat er iets schort, gaat hij te rade bij lotgenoten, zijn familie of andere mensen in kansarmoede die op hun beurt deze kennis niet bezitten.

Om deze kenniskloof te overbruggen en om te vermijden dat hulpverleners en klanten op een andere golflengte zitten, geven we enkele tips:

### PAS JE TAAL AAN HET NIVEAU VAN DE KLANT AAN

Spreek dialect, pas je tempo van spreken aan...

### HANTEER EEN DIRECTE TAAL

Benoem dat je het beu bent, zeg dat de klant zijn T-shirt vol met vlekken zit, zijn nagels vuil zijn. Daar waar de hulpverlener vaak een verdoezelend taalgebruik hanteert, zien we bij veel kansarmen een meer open en directe communicatie.

## EXPLICITEER MAATSCHAPPELIJKE REGELS

Een werkgever heeft graag dat je T-shirt proper is, dat je belt als je niet zal komen...

## VEREENVOUDIG JE TAALGEBRUIK OF LEG MOEILIJKE WOORDEN UIT

Geef beknopte informatie, vermijd afkortingen zoals GTB, VAPH, GA... zoveel mogelijk, of licht ze toe, gebruik geen moeilijke woorden of licht ze toe.

## CHECK OF DE KLANT DE KENNIS HEEFT OM AFSPRAKEN NA TE KOMEN

Vraag hoe de klant dit (bv. de bus nemen, informatie opzoeken, naar een dienst gaan...) concreet zal doen en laat hem de concrete stappen benoemen.

## BEPERK HET AANTAL AFSPRAKEN

Laat de klant niet te veel stappen in één keer zetten. Begin met 1 afspraak en bevestig als deze tot een goed einde werd gebracht. Nadien kan opgebouwd worden naargelang de mogelijkheden van de klant

## VEREENVOUDIG JE BRIEVEN

Zet enkel de essentiële informatie op brieven. Toon op voorhand aan de klanten de brieven die ze (bv. van het VAPH) zullen krijgen. Spreek af dat ze ermee naar de dienst kunnen komen...

## WERK MET BEELDEN EN TASTBARE MATERIALEN

Maak gebruik van het visueel capaciteitenprofiel, gebruik foto's en materialen bij zelfevaluaties om de vooruitgang van de klant visueel te maken...

### Een vormingswerker van het buurthuis 't Lampeke:

*"Ik heb ontdekt, en met mij vele anderen, dat bij het werken met tekeningen er mogelijkheden komen, die er niet zijn wanneer alleen woorden gebruikt worden. Het opnemen en verwerken van informatie gebeurt dan ook visueel, associatief,*

*intuïtief en ruimtelijk. Beelddenken wordt dan een toevoeging naast de gespreksvoering, die vaak lineair en rationeel is. Beelddenken is een vorm van direct weten.*

*Er worden meer zintuigen gebruikt en je doet meer een beroep op het innerlijke proces."*

## WERK MET HULPMIDDELEN

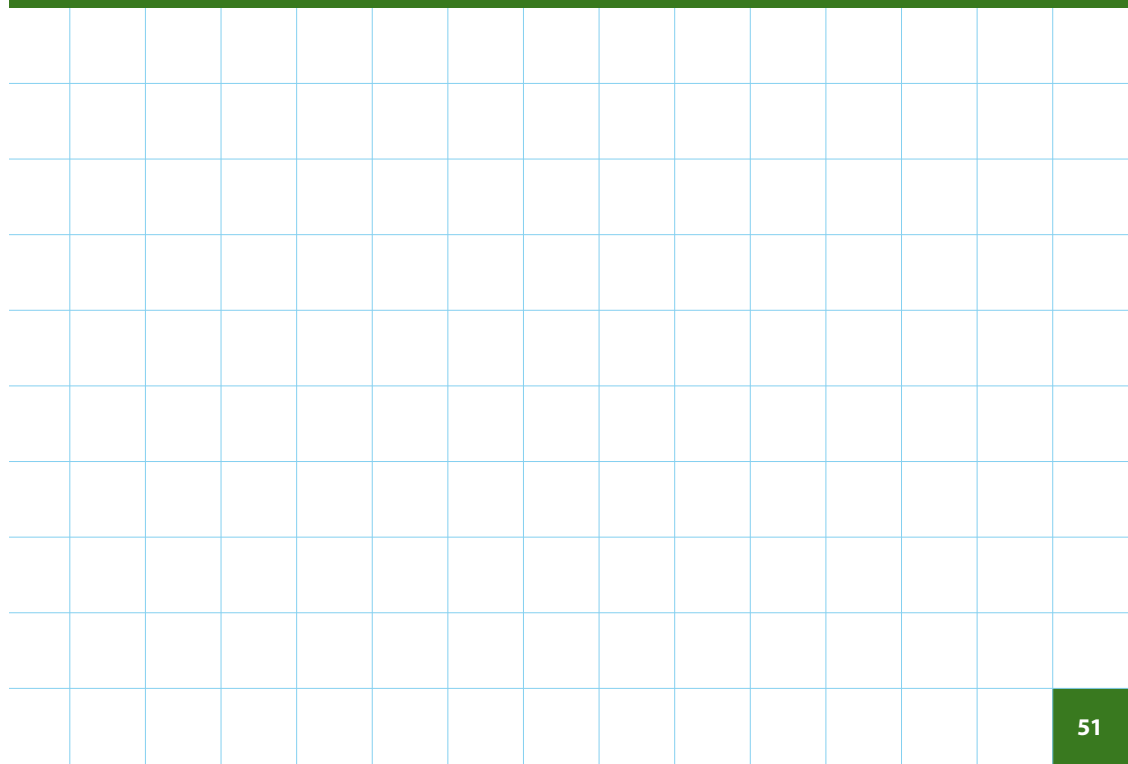
Werk met schema's, een stappenplan... om de klant te helpen zichzelf beter te kunnen sturen en structureren.

## GA REGELMATIG NA OF DE KLANT JE BEGREPEN HEEFT

Laat de klant de afspraken samenvatten.

### VOOR MEER INFO

- Kansarmoede: 'the missing link' vzw De Cirkel
- Kansarmoede en vierde-wereld-communicatie door Buurthuis 't Lampeke



## 2.9 Mijn klant heeft een psychische problematiek

Bij een Reset-begeleiding stoot de hulpverlener vaak op psychische problemen, die stappen naar tewerkstelling beïnvloeden. Een psychische problematiek zal zeker en vast een invloed hebben op de communicatie met de klant en op de begeleiding. Meestal is het ook aangewezen bij een gesprek of tijdens een begeleiding rekening te houden met de psychische problematiek van de klant. Het gedrag van de klant kan ook beter geplaatst worden vanuit meer inzicht in psychische ziektebeelden en arbeidsbeperkingen. In dit kader moeten we ook oog hebben voor de grenzen van de hulpverlening en het werkkader bewaken.

Hoe ga je om met patronen die regelmatig terugkeren bij een psychiatrische doelgroep:

- aantrekken-afstoten;
- grensoverschrijdende opmerkingen;
- afschuiven van eigen verantwoordelijkheden...?

Dit zijn vragen waarmee je geconfronteerd wordt als Reset-begeleider.

Hoe ga je om met:

- een zorgende ingesteldheid;
- een controlerende ingesteldheid;
- een morele ingesteldheid;
- een negatieve of positieve ingesteldheid...?

We geven hieronder enkele voorbeelden van begeleidingsstijlen gekoppeld aan een stoornis. Toch willen we blijven benadrukken dat iedere klant anders is en dat individueel afgetoetst moet worden welke aanpak aangewezen is.

### 2.9.1 Omgaan met psychische problemen

#### WEES JE BEWUST VAN IRRATIONELE OVERTUIGINGEN

Irrationele overtuigingen kunnen de kern van veel psychische problemen zijn. We vermelden de meest voorkomende irrationele overtuigingen:

- Het is nodig dat iedereen mij aardig vindt, waardeert, het beste van mij denkt en van mij houdt.





## 2.9.4 Omgaan met een paranoïde persoonlijkheid

Mensen met zogenaamde ‘paranoïde’ elementen in hun gedragspatroon kunnen ons veel leren omtrent ‘uit het gevecht blijven’. Het gaat hier om mensen die gemakkelijk schuld en verantwoordelijkheid buiten zichzelf plaatsen, vaak omdat het te moeilijk of te pijnlijk is om de eigen grenzen en kwetsbaarheid onder ogen te zien. Inhoudelijk hierop doorgaan en trachten te ‘bewijzen’ dat de klant het verkeerd ziet, lukt meestal niet omdat de klant overtuigd is van zijn gelijk. Noch er tegenin gaan, noch er te zeer in meegaan helpt.

### NEEM JE KLANT VOLDOENDE AU SÉRIEUX ZONDER ER TE ZEER IN MEE TE GAAN

Vraag voldoende naar de manier waarop de klant het ziet zonder hem gelijk te geven (ook geen ongelijk) en tast de graad van hardnekkigheid van deze beeldvorming af.

### STEL DE CONTEXT VAN DE WERKVLOER DUIDELIJK

Benoem de geldende normen van de werkvloer.

### BENOEM ONDERLIGGENDE GEVOELENS DIE NIET EXPLICIET UITGESPROKEN WORDEN

*Voorbeeld: “Ik zie/hoor/merk dat je boos bent...”*

### SPREEK VANUIT EEN WIJ-SITUATIE

Probeer een ik-jij-situatie, gepolariseerd of gepersonaliseerd in een machtsstrijd, zoveel mogelijk om te buigen naar een ‘wij’-situatie. Depersonaliseer.

*Voorbeeld: “Wat verwacht je van GOCI als dienst / van ons?”*

## 2.9.5 Omgaan met een narcistische persoonlijkheid

Een vorm van zelfoverschatting of wat we dan vaak een ‘onrealistisch zelfbeeld’ noemen komt ook voor bij mensen die, uit levensbehoud of vanuit voortdurende mislukkingen, een grote mate van narcisme hebben ontwikkeld (of mensen die zich altijd het slachtoffer voelen). Ook hier brengt het ons vaak niet zo ver om rechtstreeks tegen dat beeld van zichzelf en de wereld in te gaan.

### VOER GEEN WELLES-NIETES-DISCUSSIES

Welles-nietes-discussies zijn niet zinvol en het vergt heel wat creativiteit om uit het gevecht te blijven en het contact niet te verliezen.

### FOCUS OP DE WERKVLOER

Ga niet rechtstreeks in tegen het beeld van je klant, maar plaats de realiteit van een job ernaast.

### SPREEK VANUIT JE DIENST

Spreek vanuit een ‘wij’. Schets het kader. Verwoord helder de normen binnen de context van het werkkader en geef aan dat je hoort dat er voor je klant ook andere normen en waarden belangrijk zijn. Moedig je klant aan een manier te vinden daarmee om te gaan.

Belangrijk is dat dit soort communicatie herkend wordt. Dit vergt niet alleen een zorgvuldig luisteren en observeren, maar tegelijk ook enige mentale afstand, een tussen-de-regels-luisteren naar wat niet gezegd wordt, en de interactie op een metaniveau van communicatie weten te herkennen.

#### VOOR MEER INFO

- Communicatie en metacommunicatie door vzw Kring, Rita Daneels

## 2.9.6 Omgaan met autisme

Het verwerken van verbale informatie gebeurt bij klanten met autisme op een specifieke wijze. Ze hebben bv. moeite om belangrijke van onbelangrijke informatie te onderscheiden en focussen zich op details. Het interpreteren van non-verbale communicatie is moeilijk voor hen en ze houden er vaak een monotone spraak en gelaatsuitdrukking op na. De vraag wordt gesteld hoe er bij deze personen het best gecommuniceerd wordt.

### PAS DE CONTEXT AAN

De context kan zeker een belangrijke factor zijn bij een klant met autisme.

*Voorbeeld:* Achtergrondlawaai (bussen, radio, sprekende mensen...), teveel prikkels (licht, drukke kledij, bureau)...

### BIED EEN DUIDELIJKE STRUCTUUR

Structuur biedt voorspelbaarheid.

*Voorbeeld:* “T voelde zich rustiger, als ik aan het begin van het gesprek zei hoelang het zou duren en wat de inhoud van het gesprek zou zijn. Omdat ik dit vaststelde, kondigde ik ook aan wanneer we een pauze zouden nemen. Ik hield me dan ook exact aan deze timing.”

### ZEG NIET TEVEEL IN ÉÉN KEER

Wees zuinig in de hoeveelheid van informatie die je geeft. Praat niet te snel en laat stiltes toe.

*Voorbeeld:* “T is een jongeman met vermoeden van ASS. Tijdens het gesprek merkte ik op dat hij veel tijd nodig heeft om de vragen te laten bezinken en een antwoord te formuleren. Toen ik aanvankelijk mijn vertrouwde methode van ‘antwoorden voorschotelen’ toepaste, merkte ik dat hij hierdoor in de war raakte. Wanneer ik hem bij de volgende vragen meer tijd gaf (soms letterlijk meerdere minuten bedenktijd), slaagde hij er wel in om zijn eigen gedachten te verwoorden.”

### VERMIJD BEELDSPRAAK

Spreekwoorden en beeldtaal zijn niet aangewezen.

*Voorbeeld:* “Ik zag T zijn wenkbrauwen fronsen, wanneer ik zei dat hij de koe met de horens moest vatten.”

### GA NA OF JE KLANT JE BEGREPEN HEEFT

Bij deze personen is het belangrijk om na te gaan of er begrepen wordt wat je gezegd hebt, aangezien je niet zeker weet hoe het non-verbale geïnterpreteerd wordt.

Op deze wijze tracht je communicatieproblemen zo beperkt mogelijk te houden.

### GEBRUIK SCHEMA'S OF NOTEER WAT ER AFGESPROKEN WERD

Noteer of schematiseer de belangrijkste afspraken.

*Voorbeeld 1:* “Ik maakte met T de afspraak om op 1 september in de lokale Werkwinkel te spreken over zijn sollicitatiegesprekken. Omdat T in het verleden reeds meerdere afspraken gemist had, vroeg ik hoe hij deze afspraak zou onthouden. Op dat moment nam hij zijn gsm en programmeerde hij de afgesproken datum erin. Ik vroeg of dit voldoende was of dat het nodig was hem nog een brief te sturen

of mee te geven. Uiteindelijk vond hij mijn voorstel van een herinneringsmail een goed idee, aangezien hij dagelijks vele uren doorbracht achter zijn computer.”

*Voorbeeld 2:* “Ik vroeg aan mijn klant waar hij meestal zijn brieven bewaart. Aan het einde van het gesprek zei hij de brief op de koelkast te zullen hangen, zodat hij de afspraak niet zou vergeten”.



## 2.9.7 Omgaan met een verslavingsproblematiek

### BENOEM CONCREET JE OBSERVATIES

Zeg aan je klant dat je een alcoholgeur ruikt, je vaststelt dat hij beeft, hij een onverzorgd voorkomen heeft... en druk daarbij je bezorgdheid uit.

### VERKEN IN WELKE MATE JE KLANT ZIJN AFHANKELIJKHEID ALS EEN PROBLEEM ERVAART

Typerend aan een verslavingsproblematiek is dat er vaak sprake is van ontkenning of minimalisering van het probleem. Belangrijk is dat je zicht krijgt op de mate waarin de klant zijn probleem als een probleem ervaart. Welles-nietes-gesprekken zijn opnieuw zinloos.

### MORALISEER NIET

Klanten erop wijzen dat het beter is niet te drinken of te gebruiken heeft meestal geen enkele zin. Integendeel, je wordt als moraliserend ervaren.

- Verken bij de klant of hij zelf de voordelen ziet van niet te drinken of te gebruiken.
- Verken de situaties waarin de klant minder 'gebruikt' dan in andere en wat precies het verschil maakt.
- Laat de klant situaties benoemen wanneer hij wel kan weerstaan aan het gebruik en druk je bewondering uit.
- Vraag in welke mate je klant geholpen wil worden in zijn gebruik.

### INDIEN NODIG: MAAK EEN NIEUWE AFSpraak

Indien je klant teveel onder invloed is, geef je aan je klant aan waarom je momenteel geen gesprek kan voeren en plan je samen een nieuwe afspraak.

### VOOR MEER INFO

- Motivationale gesprekken in het kader van verslavingsproblematiek door Walter Vermeire, CGGZ Leuven

## 2.10 Mijn klant heeft geen inkomen en koopt zoveel luxeartikelen

Door onze samenlevingsstructuren sluiten we kansarmen uit. Dit heeft als gevolg dat wij bij de Reset-klant een versterkt verlangen installeren om er toch bij te horen. Om dit te realiseren zien we regelmatig dat de Reset-doelgroep dat wat ze kennen en zien van de middenklassers gaan overnemen, namelijk de uiterlijk waarneembare zaken: een dure auto, een gsm, een flatscreen, een duur trouwkleed... Ook hier speelt het idee te willen compenseren. Voor ons is het gemakkelijk er bewust voor te kiezen niet mee te doen met modetrends, maar voor kansarmen is het niet hebben van bv. een gsm het zoveelste bewijs er niet bij te horen.

Als reactie op het eigen leven waarbinnen ze weinig of geen kansen hebben gekregen, willen mensen uit de kansarmoede trachten zichzelf en hun kinderen geen kansen te ontnemen. Het probleem is vaak dat men door het gebrek aan kansen ook nooit heeft geleerd om keuzes te maken, waardoor men alles 'kiest'. Grenzeloosheid heeft te maken met niet kunnen kiezen als gevolg van onzekerheid. Kiezen betekent dat je iets doet, maar ook per definitie dat je iets anders niet doet en net dit laatste is erg moeilijk. Iets 'niet doen' betekent immers 'Ik hoor er niet bij' of 'Ik zie mijn kind niet graag' en ze willen net het omgekeerde aantonen. Deze problematiek van grenzeloosheid wordt ook van generatie op generatie doorgegeven.

### Veroordeel niet:

*“Mijn Reset-klant heeft geen job en toch geeft hij zoveel geld uit aan een splinter-nieuwe bromfiets!”. Onze maatschappelijke reactie op dit gedrag is er vaak een van schuldtoewijzing: “Het is zijn eigen schuld dat hij in de problemen zit”. Het is*

*nochtans in het belang van de klant om niet te snel te veroordelen. Ondoordachte reacties van de hulpverleners kunnen opnieuw een gevoel van uitsluiting teweegbrengen.*

### VOOR MEER INFO

- Kansarmoede: 'the missing link' vzw De Cirkel

## 2.11 Mijn klant heeft zoveel problemen!

Als een Reset-klant wordt aangemeld en je een kennismakingsgesprek voert, is het al snel duidelijk dat er multiple problemen (wonen, gezinssituatie, financieel, relaties, seksualiteit...) zijn in het leven van de klant, die stappen naar tewerkstelling of een dagbesteding in de weg staan. Klanten confronteren ons met de noodzaak om voldoende rekening te houden met hun context. De context slaat zowel op het landschap als op de geschiedenis van de klant.

### TAKEN VERDELEN EN OVERLEGGEN BINNEN EEN NETWERK

Indien er veel problemen zijn, is werken op meerdere sporen nodig om stappen te kunnen zetten, alsook een intensieve samenwerking met een begeleidend of natuurlijk netwerk. Het opbouwen van netwerken en het installeren van zorgoverleg is dan noodzakelijk en een cruciale factor voor het slagen van het traject. Er dienen gezamenlijke afspraken gemaakt te worden met het netwerk van de klant.

Netwerkcommunicatie vergt echter de nodige vaardigheden. Het is een omgaan met diversiteit, een beweging in verschillende 'codes' en een omspringen met verschillen in verwachtingen, visies en beeldvormingen. Je moet je eigen waarden en normen en deze van andere diensten herkennen en je kunnen inleven in verschillende contexten, verwachtingen, prioriteiten... Adequaat onderhandelen laat diensten groeien naar wederzijds begrip en zorgt voor meer afstemming en eenduidigheid.

#### Enkele vragen die men zich kan stellen:

- Welke verschillende contexten zijn er bij organisaties: doelstellingen, geografische begrenzingen, problematiek van de klant, kijk op hulpverlening?
- Hoe bepalen deze contexten de kijk op klanten?
- Hoe stel ik mij in overleg met andere organisaties op?
- Hoe nemen we noties van de verschillende kijken, de belangen, de tegenstellingen?
- Hoe maken we afspraken ten bate van klanten met een meerwaarde voor klanten en binnen de eigen context van de organisatie?
- Hoe ver kan ik als begeleider afwijken van de mij opgedragen opdracht?
- Wiens klant is de klant?

Enkele bouwstenen voor een goede samenwerking zijn gemeenschappelijke doelstellingen, interactie en betrokkenheid van de partners, respect voor ieders

verschil en eigenwaarde, open communicatie, aandacht voor zowel de inhoud als het proces van overleg, wederzijds vertrouwen, constructieve conflictoplossingen...

### PROBLEMEN VERTALEN IN UITDAGINGEN

Als er overleg geweest is tussen de verschillende netwerken, is het belangrijk dat de problemen van de klant vertaald worden in uitdagingen. Het probleem wordt dus vanuit de oplossingen benaderd. Er wordt stilgestaan bij wat wel nog goed gaat en wat werkt en de voordelen van de gewenste toestand worden besproken. De oplossing wordt ook geconcretiseerd.

#### Je kan vragen:

- Hoe zou het zijn, als dit probleem opgelost was?
- Wat zou je denken, doen, voelen?
- Wat heeft geholpen?

#### De schaalvraag:

Je kan je klant punten op een schaal van 1 tot 10 laten aangeven, waarbij 10 staat voor de gewenste situatie en 1 voor het tegendeel. Luister naar wie of wat belangrijk is voor je klant. Ontdek de hulpbronnen van de klant. Exploreer wat goed gaat en wanneer het beter gaat.

- Waar sta je nu? Wat maakt dat je daar al staat?
- Wie of wat helpt je daarbij?
- Waaraan zou je merken dat je één stapje verder bent gekomen? Wat zou er dan anders zijn?
- Is het in het recente verleden gebeurd dat je nog hoger zat? (= onderzoeken van uitzonderingen)
- Wat was er toen anders?
- Hoe heb je dat toen klaargespeeld?

### PRIORITEITEN STELLEN

Binnen het kluwen van problemen is het noodzakelijk dat er met de klant wordt afgesproken welke problemen prioritair moeten opgelost worden.

#### VOOR MEER INFO

- Werken in netwerken, basisattitudes en factoren om rekening mee te houden door vzw Kring, Chris De Meerleer

## 2.12 Ik voel dat het contact met deze klant irritatie bij me opwekt

Sommige Reset-klanten verstaan de kunst om je te manipuleren, hulpverleners tegen elkaar uit te spelen, te liegen... Het lijkt alsof ze vanuit het onrecht, het tekort dat hen aangedaan is, op hun beurt hun omgeving op de proef stellen. Manipulatieve, grensastastende en overschrijdende technieken zijn de overlevingsstrategieën. Ze hangen een beeld op van zichzelf dat niet strookt met de werkelijkheid (willen voldoen aan wat de maatschappij van hen verlangt) en slaan zichzelf regelmatig met een aantal leugens uit de slag.

Deze omgangswijze kan irritatie opwekken bij jou, als hulpverlener. De kunst is om daarmee om te gaan. De gouden tip is dan: neem afstand van de relatie, beoordeel en handel. Zoals Rita Daneels formuleert: 'de uitdaging is om contact te houden in een soort 'metacommunicatie' en tegelijkertijd ook aandacht te ontwikkelen voor de onderliggende positie of de relatie'.

Een aantal handvatten werden daarvoor aangereikt:

### HERKEN HET GEDRAGSPATROON VAN DE KLANT

- Inzien hoe je klant je voortdurend in 'een gevecht' lokt.
- Herkennen dat verhalen door de klant verzonnen zijn.

### HERKEN JE EIGEN REACTIEPATRONEN

- Herkennen dat je je in de gevechtszone laat lokken.
- Je afvragen of je focust op de inhoud van de verhalen of de boodschap van de klant tracht te achterhalen?

### ANALYSEER DE INTERACTIE EN STUUR DEZE BIJ

- Nagaan wat precies maakt dat je je geïrriteerd voelt.
- Irritatie is een signaal.

## 2.13 Mijn gesprekken met deze klant eindigen steeds in discussies

Enkele tips om adequaat te communiceren met de Reset-doelgroep vinden we terug in de 10 geboden, die door GTB werden opgesteld naar aanleiding van de vorming ‘communicatie en metacommunicatie’.

### GEBOD 1: BLIJF UIT HET GEVECHT

Door actief te luisteren, te begrenzen en de gelijke positie te herstellen:

- Voer geen welles-nietes-discussies.
- Benoem wat je ziet.
- Benoem wat je hoort.
- Pas op met “Ja, maar ...”.
- Verlaat de inhoud.

### GEBOD 2: HOU REKENING MET HET ZELFBEELD VAN DE KLANT

Hoe kijkt de klant naar zichzelf en hoe wil hij dat de ander naar hem kijkt?

Dit blijkt uit de verbale en non-verbale communicatie en de context.

- Vermijd om de klant tekort te doen (betuttelen).
- Probeer het contact niet te verliezen (afhaken).
- Ga niet in het gevecht.

### GEBOD 3: DURF BENOEMEN

Benoemen is metacommunicatie op het niveau van de relatie.

- Verlaat tijdelijk de inhoud van de communicatie.
- Spreek indrukken uit m.b.t. gedrag, gevoelens, de relatie.

### GEBOD 4: STEL EEN DOEL VOOR OGEN

Formuleer doelstellingen op het vlak van inhoud en gedrag.

- **Inhoud:** Stappen in het traject
- **Gedrag:** Met welke houding / gevoel / intenties wil je dat de klant naar huis gaat?

## GEBOD 5: VOORKOM INSTRUMENTELE AGRESSIE

Instrumentele agressie is agressie die bewust of automatisch wordt ingezet als instrument om iets te bekomen, zoals

- het positioneren van de andere (tot 'slachtoffer' maken);
  - introduceren van win-verlies-patroon;
  - van 'gelijkwaardigheid' naar 'ongelijkheid' (ik tegenover jij).
- 
- Let op je non-verbale communicatie.
  - Let op je verbale communicatie.
  - Luister actief.
  - Begrens correct en helder.
  - Schets een kader en context.

## GEBOD 6: LET OP DE NON-VERBALE COMMUNICATIE

- Let op je houding en gebaren.
- Let op je gezichtsuitdrukking.
- Geef aandacht aan de intonaties in je stem en je ritme van spreken.
- Je kleding, haardracht, lichaamsversieringen spelen een rol.
- Ruimtelijke afstand en nabijheid is belangrijk.
- Ook de ruimte waarin je het gesprek voert, heeft een taal.

## GEBOD 7: LET OP DE VERBALE COMMUNICATIE

Er kan een onderscheid gemaakt worden tussen:

1. de letterlijke woorden
2. de metataal

### Voorbeelden:

- overdrijvingen, weglatingen...
  - onechte vragen, goochelen met persoonlijke voornaamwoorden...
  - egotrippen, valse bescheidenheid...
  - verhullingen van de bedoeling...
- 
- Let op je vraagstelling (open of gesloten vragen, stellingen...).
  - Let op met waarom-vragen.
  - Gebruik soms de 'wij'-vorm om te depersonaliseren; spreek vanuit je dienst.
  - Vraag feedback en ga na of er geen misvormingen zijn.

## GEBOD 8: LUISTER ACTIEF

- Luister aandachtig en observeer.
- Zet je eigen interpretaties opzij.
- Speel de essentie van de inhoud en het gevoel terug.
- Luister tussen de regels, vat samen...
- Stel vragen en geef reacties, zodat je zorgvuldig op het spoor van de ander blijft.
- Stimuleer het gesprek:
  - verifieer de bedoeling van de boodschap;
  - erken de ander in zijn zelfbeeld en definiëring van de relatie.
- Verdiep de inhoud.

## GEBOD 9: BEGRENNS ACTIEF EN HELDER

- Wees voldoende assertief.
- Durf correct 'nee' zeggen.
- Neem een kalme, kordate en neutrale lichaamstaal aan.
- Bij grensoverschrijding ontstaat er irritatie, wat te maken heeft met:
  - posities boven-onder (cf. Roos van Leary);
  - het zien van hoe je in een val wordt gelokt.
- Neem de ander oprecht au sérieux.
- Val de visie van de ander niet aan.
- Plaats je mening naast die van de ander in plaats van ertegenover.
- Streef naar een win-win-positie.
- Let op de metacommunicatie.

## GEBOD 10: HANTEER VERSCHILLENDE BEGELEIDERSSTIJLEN EN SCHETS DE CONTEXT

- Werk klantgericht.
- Zoek oplossingen om het gesprek beter te laten verlopen.
- Bekijk de context van de klant.
- Hou rekening met jezelf als persoon.
- Luister naar de inbreng van externe organisaties.

### VOOR MEER INFO

- Communicatie en metacommunicatie door vzw Kring, Rita Daneels



## 2.15 **Mijn klant schuift alle verantwoordelijkheden af**

Regelmatig word je als begeleider geconfronteerd met het feit dat je klant zijn verantwoordelijkheid niet lijkt te nemen of afschuift. We geven eerst enkele verklaringen om dit mechanisme beter te verstaan. Vervolgens komen enkele tips aan bod om met dit mechanisme om te gaan.

### **AANGELEERDE HULPELOOSHEID**

Vzw De Cirkel beschreef uitvoerig de structurele kloof en participatiekloof van kansarmen. In essentie gaat deze kloof over het feit dat aan mensen de grip ontnomen wordt op hun eigen leven en op de maatschappelijke besluitvorming. Het gaat erover dat de meeste hulpverleners in de begeleiding van kansarmen de problemen vanuit hun eigen dominante cultuur bekijken en herdefiniëren en van daaruit ook de oplossingen invullen en de evaluaties uit handen nemen.

Dit heeft niet alleen tot gevolg dat de Reset-doelgroep verhinderd wordt te participeren aan de samenleving maar dat hen ook in hun eigen leven de kans ontnomen wordt verantwoordelijkheid te kunnen en mogen opnemen. Doordat de buitenwereld reageert met duizend en één interventies, kan de kansarme zelf geen greep krijgen op zijn eigen leven. Daardoor komt alles wat van buitenaf komt als bedreigend over. Het plaatst de Reset-doelgroep in een afhankelijkheidspositie en aan de onderkant van elke sociale relatie.

### **GEBREK AAN VERTROUWEN**

Ongewild kregen Reset-klienten steeds de boodschap dat ze zelf de oorzaak zijn van hun eigen falen en hierdoor stapelden ze voor zichzelf de schuld op. Elke nieuwe schuldtoewijzing van buitenaf wordt dan ook verinnerlijkt, wat hun gevoel van schuld nog eens vergroot. Bovendien gaat de klant met multiple problemen vaak gebukt onder een innerlijke pijn en een onbevredigd basisverlangen, dat het gevolg is van het feit dat - vaak al van in de vroege jeugd - de band met het natuurlijke milieu is doorgeknipt. Dit alles maakt dat de Reset-doelgroep zich niet aanvaard weet en in schaamte leeft, met minderwaardigheidsgevoelens en weinig zelfvertrouwen. Vooral het opgekropte schuldgevoel, versterkt door een verleden van zoveel onverwerkt verdriet, maakt dat Reset-klienten geblokkeerd geraken in hun gevoel en verlamd in hun functioneren. Bij ieder nieuwe uitdaging zijn ze dan ook geneigd verantwoordelijkheden af te schuiven.





## 2.16 Mijn klant komt de afspraken niet na

Het niet naleven van afspraken zal wel geen enkele hulpverlener, die met de Reset-doelgroep werkt, vreemd zijn. We dienen ons dan volgende vragen te stellen:

- Was mijn klant gemotiveerd?
- Stond de klant achter de afspraak die we maakten?
- Voelde de klant zich au sérieux genomen?
- Beschikte de klant over voldoende vaardigheden om de afspraak na te komen?
- Was de afspraak niet te ver weg gepland?

Weerstand tegen het uitvoeren van afspraken is vaak een nuttige bondgenoot!

Misschien moeten we ons afvragen of de klant wel achter de afspraak stond...

Had de klant wel een hulpvraag? Verkochten we oplossingen waarin de Reset-klant niet geïnteresseerd was? Wat leren we van weerstand? Misschien vroeg je iets aan je klant waar hij geen boodschap aan had of niet klaar voor was? Misschien trokken we teveel aan het gras? Het kan natuurlijk ook zijn dat je klant de afspraken niet naleefde, omdat hij over onvoldoende kennis en vaardigheden beschikte.

Het is belangrijk om dit onderscheid uit te klaren!

### DE OPLOSSINGEN DIE MENSEN ZELF BEDENKEN, WERKEN HET BESTE

Zelf bedachte oplossingen bieden meer garantie op duurzame verandering.

Wees als begeleider dus spaarzaam met raad. Geef enkel suggesties en zeg niet wat de ander moet gaan doen. De mirakelvraag kan hierbij ook gebruikt worden.

#### Voorbeelden van oplossingsgerichte vragen:

- Wat is de eerste stap die je zou kunnen zetten in de richting van de oplossing?
- Wat zou je kunnen doen om meer te doen van wat werkt?
- Wat ga je morgen al doen?

### KLAAR VERSCHILLEN IN VISIES UIT

Verder kan het ook zijn dat de klant de afspraak niet nakwam, omdat de hulpverlener en de klant verschillende visies hebben. Vanzelfsprekend is het dan niet aangewezen om de visie van de klant aan te vallen. Dit betekent echter niet dat je geen eigen mening mag plaatsen naast deze van je klant of dat je moet meegaan met je klant. Je zou kunnen aangeven:

- “Ik zie het zo...Jij ziet het zo. Doe het op jouw manier en overtuig me”.

Bij het plaatsen van jouw visie naast deze van de andere, is het van belang om geen ‘ja maar’-uitspraken te doen omdat je dan de visie van de andere ontkracht.

Dit vergt een creativiteit in benoemen. Je zet de visies naast elkaar:

- “Jij ziet het zo, want...”;
- “Ik versta het zo, want...”;
- “Ik voel me toch verplicht om mijn mening ook te geven, daar heb jij recht op...”.

## VERKEN DE CAPACITEITEN VAN DE KLANT

Het aftasten van de mogelijkheden van de klant is daarbij zeer belangrijk om te vermijden dat zijn capaciteiten overschat worden (bv. kan klant zelf vacatures zoeken, stappen naar hulpverlenende instanties zetten...).

Ga ook na of de randvoorwaarden (kinderopvang, mobiliteit...) vervuld zijn.

### Voorbeelden van een gedragsgerichte verkenning van de randvoorwaarden:

- Vraag niet of de klant de bus kan nemen. Vraag wel waar hij de bus zal nemen en hoe hij zal weten wanneer en waar hij aan de bushalte moet zijn.
- Vraag niet of de klant kinderopvang heeft. Vraag wel waarheen hij zijn kind zal brengen als hij naar de afspraak gaat.

## MAAK AFSPRAKEN OP KORTE TERMIJN

Een aantal klanten typeren zich door hun enorme beïnvloedbaarheid en impulsiviteit. Dit maakt dat hun denken, plannen, wensen en keuzes niet erg stabiel blijven, wat zich doortrekt naar alle levensdomeinen: wonen, werken, relaties, vrijetijdsbesteding. Het ‘onmiddellijke’ wint het bij hen vaak van een ‘planning’ op langere termijn. Gemaakte keuzes zijn vaak heel overtuigd, maar weinig bindend en ze wisselen snel. De dimensie van het ‘hechten’, (ver)’binden’, (vol)’houden’ is problematisch. Impulsiviteit en van de hak op de tak springen is bij een Reset-klant geen zeldzaamheid.

## BIED KEUZEVRIJHEID BINNEN GESTRUCTUREERD KADER

Deze doelgroep is erg impulsief, verandert constant van idee en denkt vooral op korte termijn. Een duidelijke structuur, waarin grenzen en regels geëxpliciteerd worden, doen de gedragsproblemen van deze doelgroep afnemen. Anderzijds zijn deze klanten uiterst gevoelig voor autoriteiten, hiërarchie en controle. Zij lijken te willen beklemtonen dat hun tempo gevolgd moet worden, dat zij de regie in eigen handen willen houden. Zij wensen het wanneer, het waar en hoe te willen bepalen naargelang de eigen behoeften. Indien zij hierin niet gerespecteerd worden, sturen ze meestal hun kat. Hiermee omgaan als begeleider vraagt specifieke vaardigheden.

## BETUTTEL NIET

Verken de oplossingsstrategieën van de klant en benoem eventueel dat je het niet meer weet of dat je zijn gedrag niet meer begrijpt. Reset-klanten weten beter dan wie ook hoe betutteling een respectvolle en gelijkwaardige verhouding in de weg staat en hoe een echte confrontatie kans schept tot groei.

## PROBEER OP EEN OPLOSSINGSGERICHTE MANIER HET GEDRAG VAN DE KLANT TE STUREN

- Toon appreciatie.  
*Voorbeeld: “Ik ben blij dat je er bent.”*
- Maak contact.  
*Voorbeeld: “Ik moet je iets belangrijks vertellen.”*
- Spreek uit wat je observeert. Doe dit zo concreet mogelijk.  
*Voorbeeld: “Je bent een half uur te laat.”*
- Geef erkenning.  
*Voorbeeld: “Ik zie dat je je best doet en ik begrijp dat het op dit moment niet gemakkelijk voor je is.”*
- Vertel de klant hoe jij wenst dat hij zich gedraagt.  
*Voorbeeld: “Ik heb begrip voor je situatie... Toch is het belangrijk dat je op tijd komt.”*
- Bespreek de voordelen.  
*Voorbeeld: “Dan hebben we meer tijd om te praten. Hoe beter ik je ken, hoe meer ik rekening kan houden met wat je belangrijk vindt.”*
- Spreek een stap af. Zorg daarbij dat de stappen, die de klant zal zetten klein en haalbaar zijn. Let er ook op dat je klant de stap zelf kan zetten.  
*Voorbeeld: “Spreek we dan af dat je volgende keer stipt op tijd hier bent?”*

## CORRIGEER ONMIDDELIJK HET GEDRAG

*Voorbeeld: “De klant komt op gesprek en geeft aan dat hij zijn huiswerk niet gemaakt heeft. Ik vraag hem om het nu even te maken.”*

### VOOR MEER INFO

- Cognitieve gedragstherapie door het Centrum voor Cognitieve Gedragstherapie
- Oplossingsgericht coachen door Ilfaro, Anton Stellamans en Liselotte Baeijaert

## 2.17 Mijn klant is niet arbeidsklaar

Regelmatig zal je vaststellen dat je klant nog niet arbeidsklaar is. Er dient eerst nog op andere domeinen (arbeidsvaardigheden, psychische stabiliteit...) gewerkt te worden, alvorens je klant stappen naar de werkvloer kan zetten. Een mogelijkheid is dan een doorverwijzing naar psychologische begeleiding, vrijwilligerswerk... Je kan immers niet verder gaan dan daar waar iemand aan toe is. Ritme kan je niet forceren.

Mensen vragen soms ook geen concrete hulp, maar eenvoudigweg het delen van hun machteloosheid, het begrip en medeleven voor hun situatie. Vele decompensaties grijpen ook plaats als mensen mislukken in een project. Het gaat er niet altijd om dat mensen niet de vaardigheden hebben om te werken. Soms kunnen ze gewoon niet werken omdat ze hun moed en of geloof verloren zijn. We kunnen ons wel voorstellen dat bepaalde klanten niet voor hun plezier hele dagen kruiswoordraadsels invullen of in hun bed blijven. Het is onze verantwoordelijkheid als hulpverlener om doorheen alle problemen de mens te blijven zien, erin te geloven en mogelijkheden te creëren.

### EEN BESCHRIJVING VAN DE CASUS: HET BESPREEKBAAR MAKEN VAN VRIJWILLIGERSWERK

*“X is een 28-jarige jongen, die BUSO (richting bouw) studeerde. Hij is ongehuwd en woont alleen. X heeft weinig tot geen contact met zijn familie. Hij groeide hoofdzakelijk op in instellingen. X heeft het er moeilijk mee dat hij geplaagd werd. Hij is in begeleiding bij een psycholoog van CGGZ en gaat regelmatig naar de Meander. Verder staat X er eigenlijk alleen voor. X zijn werkervaring beperkt zich tot een aantal korte interimopdrachten als productiemedewerker en 1 jaar WEP+ als fietsenmaker bij Velo. Voor X was dit geen positieve ervaring. Uit telefo-*

*nisch contact met Velo blijkt: als X gemotiveerd is en mits de juiste ondersteuning en structuur, kan hij een kans maken op de open arbeidsmarkt. Zijn arbeidsattitudes zijn wel een werkpunt. Er zijn veel randvoorwaarden die invloed hebben op zijn motivatie. In het begin van de tewerkstelling liep alles goed, maar na enige tijd lieten X zijn aanwezigheden bij Velo te wensen over. Hij was veel ziek, had de neiging om snel op te geven en legde alle schuld buiten zichzelf. X ontvangt momenteel werkloosheidsuitkering.”*

Uit contact met X zijn psycholoog komen de volgende elementen naar voor: X heeft neiging om zijn motivatie na een tijdje te verliezen. Het is belangrijk dat hieraan gewerkt wordt om X zijn slaagkansen te vergroten. Het is belangrijk voor X dat hij zich geholpen voelt.

## EEN BESCHRIJVING VAN DE SITUATIE DOOR DE TRAJECTBEGELEIDSTER

“Na een aantal gesprekken kom ik tot de conclusie dat X niet tot een volgende stap komt. We blijven hetzelfde gesprek voeren en cirkeltjes draaien. X kan geen keuze maken ondanks het feit dat we beroepenfiches overlopen hebben, lijstjes met voor- en nadelen gemaakt hebben... Hij weet niet wat hij wil doen, hij blijft twijfelen tussen gewoon gaan werken of terug stu-

deren, komt niet tot de kleine opdrachjes die ik mee geef... Hij heeft ook al een aantal afspraken gemist (soms vergeten, soms geraakte hij niet op tijd wakker). Uit X zijn gedrag en de contacten met de andere diensten blijkt dat X emotioneel gezien niet klaar is voor betaalde arbeid, maar hij heeft dit zelf nog niet aangehaald.”

## EEN BESCHRIJVING VAN DE VRAGEN, DIE DE TRAJECTBEGELEIDSTER (TB) STELDE

“Toen hij aankwam heb ik gezegd dat ik blij was dat hij er was. Na een losse babbelen en enkele ijsbrekers heb ik hem de volgende vragen gesteld:

**TB:** Welke zijn de voordelen voor jezelf als je zou gaan werken?

**Klant:** Meer verdienen, RVA laat me met rust, geen gezaag van mijn budgetbegeleidster. Voor de rest weet ik het niet. Ik ben niet geboren om te gaan werken.

**TB:** Wat zijn de voordelen voor anderen?

**Klant:** Geen, alleen de staat profiteert hiervan mee.

**TB:** Wat zou jou kunnen helpen om het iets leuker te vinden bij een werkgever?

**Klant:** Vooruitzichten op promotie, een goed loon, niet constant hetzelfde moeten doen, geen valse beloftes van werkgevers, mijn rijbewijs halen... maar ik heb moeite om daar nu allemaal energie in te steken.

Omdat ik het gevoel had dat ik met deze vragen niet verder ging komen tijdens dit gesprek heb ik het over een andere boeg gegooid en de mirakelvraag gesteld:

**TB:** Stel dat je morgen wakker wordt..., wat zou er anders zijn?

**Klant:** (eerst even stilte en dan) De zon zou schijnen en mijn kot zou gezelliger zijn.

**TB:** Wat nog?

**Klant:** Ik zou mij beter voelen en gemotiveerder zijn (hij had nu het gevoel dat hij, ondanks het feit dat hij zijn best gedaan had in het verleden, geen resultaat had geboekt). Ik zou iets doen wat ik graag doe. Er zou minder gezaag en geklaag rond mij zijn (minder negatieve boodschappen krijgen, minder omgaan met mensen met veel problemen, minder opmerkingen dat ik het niet goed doe, dat ik moet gaan werken van RVA, van bewindvoerder)

Ik heb met hem besproken dat betaald werk op dit moment niet voorkwam in zijn droom. Na wat praten bleek ‘zich terug beter in zijn vel voelen’ het belangrijkste te zijn voor hem op dit moment. Om een beeld te krijgen op zijn probleembeleving, heb ik een schaal getekend en hem gevraagd waar hij zich nu bevond op

de schaal. De klant gaf aan dat hij zich op een 4 situeerde. Ik bevestigde positief dat het goed is dat hij al op een 4 staat (had al een weg afgelegd) en vroeg hem wat maakte dat hij op een 4 staat. Hij gaf aan dat hij zich al beter voelde dan een 3-tal maanden geleden.

**TB:** En hoe heb je dat gedaan?

**Klant:** Ik heb mij minder aangetrokken van de druk van buitenaf.

**TB:** Amaai, goed van je! Dat zal niet gemakkelijk geweest zijn. Hoe heb je dat gedaan?

**Klant:** Ik weet het niet.

**TB:** Heb je nog dingen ondernomen om je beter te voelen?

**Klant:** Ik ben met een aantal dingen, die ik niet zo leuk vond, gestopt zoals vrijwilligerswerk op de voetbal... Ik heb minder pinten gedronken.

Dan heb ik hem gecomplimenteerd dat hij deze stappen al gezet heeft. Ik heb hem

dan gevraagd wat ervoor zou kunnen zorgen dat hij een klein stapje hoger zou staan op de schaal.

**Klant:** Ik kan niet direct op iets komen. Minder druk van buitenaf?

Ik heb het gesprek dan terug op werk gebracht door zijn verhaal samen te vatten en te benoemen wat ik opgemerkt had. Verder heb ik begrip getoond voor zijn situatie en het feit dat hij op dit moment andere dingen dan werk aan zijn hoofd had. Ik heb hem dan informatie gegeven over de gevolgen van de verschillende keuzes die hij kan maken. Verder vroeg ik hem of ik desondanks de hele situatie iets voor hem kon doen. Uiteindelijk is ons gezamenlijk doel geworden: niet geschorst worden en de tijd krijgen om aan zijn privéproblemen te werken. Vervolgens lichtte ik verschillende opties toe, waaronder vrijwilligerswerk als laagdrempelige opstap, waarmee hij instemde.

Naast het ontbreken van de mogelijkheid, kan het ook zijn dat effectief de vaardigheden ontbreken voor een tewerkstelling. Hierin speelt dan weer dat het aanleren van vaardigheden op latere leeftijd bemoeilijkt wordt door verschillende elementen:

- Ten eerste heeft een mens om te kunnen leren mentale en emotionele ruimte nodig. Bij kansarmen wordt dit bemoeilijkt, omdat de pijn uit het verleden als het ware te dicht op hun vel plakt, zodat ze onmogelijk zaken kunnen oppakken. Ze zitten met een onbevredigd basisverlangen dat alles blokkeert en hen verhindert om nieuwe informatie op te pikken.
- Een tweede element is er één van leertheoretische aard. Het blijkt in de praktijk moeilijk om nieuwe verworven kennis om te zetten in gedrag. Hierin spelen twee hinderpalen. Enerzijds is het niet eenvoudig om verworven levenspatronen af te leren en anderzijds vergt het meerdere leerstappen om van weten tot inzicht te komen, om van inzicht over te gaan op het kunnen toepassen en om het kunnen toepassen om te zetten in een gewoonte of vaardigheid.

- Bovendien verwacht de maatschappij van een volwassene dat hij al deze handelingen vlot beheerst en krijgt hij niet de noodzakelijke tijd om te experimenteren of opgelopen schade te herstellen.

Als begeleider dien je je dus eerst en vooral af te vragen:

- Wat is de draagkracht van mijn klant?
- In welk dag- en nachtritme leeft hij?
- Wat kan mijn klant aan?

## 2.18 Mijn klant loopt steeds weer tegen de lamp

Soms zie je als begeleider aankomen dat de klant, vanuit een absolute zelfoverschatting, ‘begeleid tegen de muur’ dreigt te lopen. Of zie je een klant die doordrijft wat hij wil, waarbij iedereen goed weet dat hij bv. daardoor geschorst gaat worden. Kan je dit als hulpverlener vermijden?

- Benoem wat je ziet gebeuren.
- Druk je eigen verwondering uit over de keuze van de klant.
- Deel aan je klant mee dat je zijn plan geen goed idee vindt en motiveer waarom.
- Wijs de klant op de eigen verantwoordelijkheid voor zijn keuzes en dat hij welkom is bij jou als begeleider.

## 2.19 Ik vraag me af hoelang mijn klant zijn job zal kunnen behouden

Het maken van goede afspraken, informatieoverdracht en communicatie bleken in functie van doorstroming en opvolging noodzakelijk: een overdracht van begeleidersstijl is wenselijk. Je kan dit als coach doen door het houden van:

### REGELMATIGE GESPREKKEN MET DE WERKGEVER

- Informeer je klant over wat je doorgeeft aan je werkgever.
- Leg je klant uit waarom je iets vindt.
- Creëer kansen voor je klant door zijn sterktes en kwaliteiten te benoemen.
- Informeer de werkgever over de belangrijkste beperkingen van je klant.
- Geef advies aan de werkgever hoe hij hiermee kan omgaan (bv. wat heeft ‘gewerkt’ in voorgaande begeleidingen, werksituaties).
- Hou regelmatig contact met de werkgever.
- Wees bereikbaar in crisissituaties.

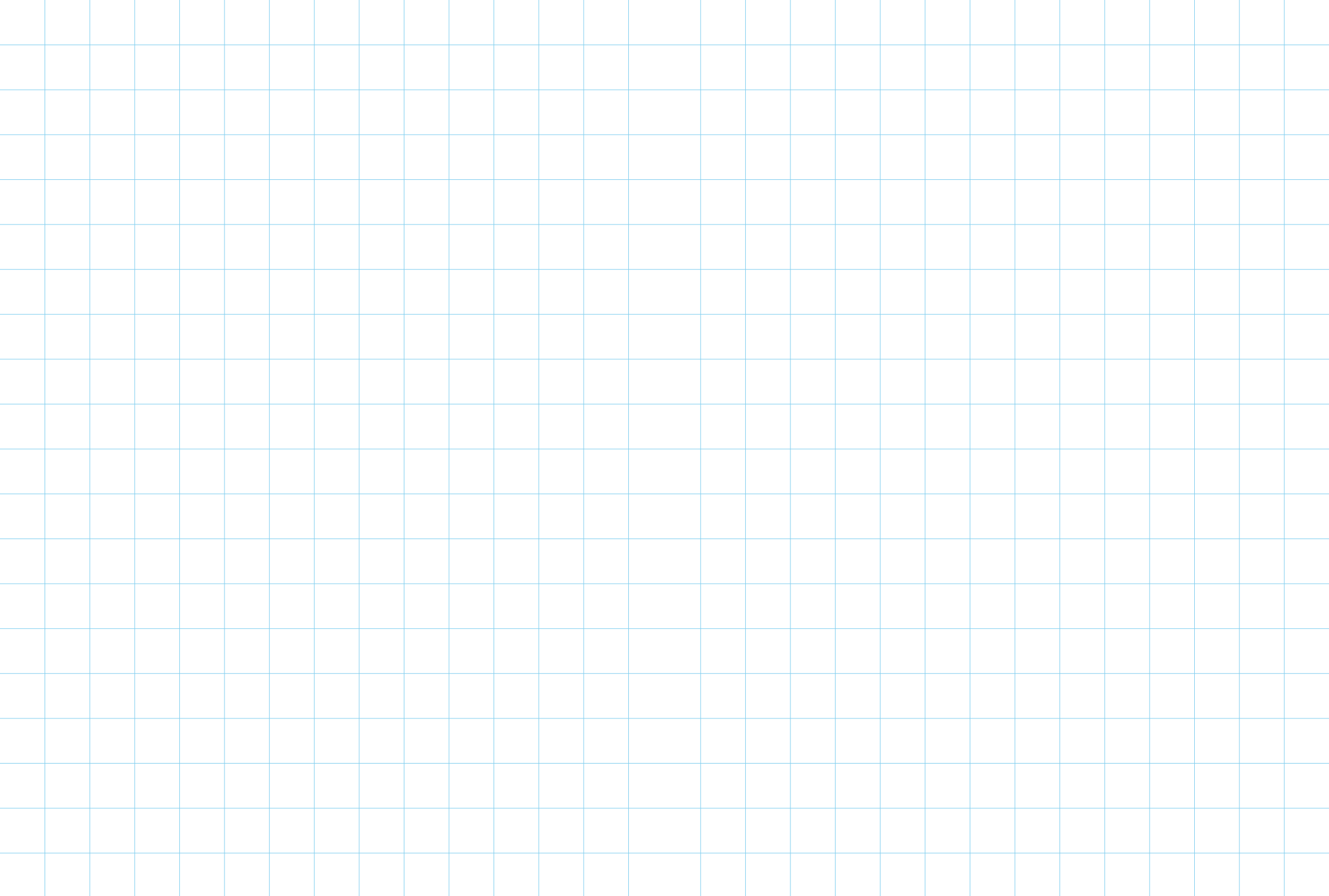
### REGELMATIGE GESPREKKEN MET DE KLANT

De dialoog blijven aangaan met de klant is een uitdaging, maar de enige stap tot verandering! Een jobcoach van een GOB omschrijft haar jarenlange ervaring met de Reset-doelgroep als volgt:

*“Als jobcoach dien je een hoge frustratiedrempel en veel geduld te hebben en hoe moeilijk het soms ook is, niet verwijtend te worden naar klanten wanneer ze acties weigeren. Ik probeer te blijven zoeken naar onverwachte openingen en mijn volvoering te halen uit kleine stappen, want de begeleiding gaat vaak traag. Soms 2 stappen vooruit en 1 achteruit, soms zelfs omgekeerd. Er is geen andere methode dan steeds vanuit de klant te vertrekken. Trekken en sleuren helpt niet bij deze*

*doelgroep, je kan alleen maar ‘naast’ je klant staan. Ik probeer wel duidelijke afspraken te maken en de consequenties van hun gedrag te verwoorden. Ik verwoord ook duidelijk de grens van mijn organisatie. Soms moet je een begeleiding ook (even) kunnen stopzetten als de problematiek van de klant te zwaar is en er eerst op andere domeinen gewerkt moet worden. Ik voel dat dan zeker niet aan alsof ik heb gefaald als begeleider. Je kan maar doen wat binnen je organisatie kan.”*

De dialoog blijven aangaan met de klant is een uitdaging, maar de enige stap tot verandering!



# Woordenlijst

<b>ADHD</b>	attention deficit/hyperactivity disorder (aandachtsstoornis met hyperactiviteit)
<b>ANNAH</b>	arbeid na een niet-aangeboren hersenletsel
<b>ASS</b>	autismespectrumstoornis
<b>BW</b>	beschutte werkplaats
<b>CAW</b>	centrum algemeen welzijn
<b>CGGZ</b>	centrum geestelijke gezondheidszorg
<b>CLB</b>	centrum voor leerlingenbegeleiding
<b>ECHO</b>	Echo verzorgt gespecialiseerde begeleiding en ondersteuning voor personen met psychische beperkingen
<b>GA</b>	gespecialiseerde arbeidsonderzoekdienst (erkend door VDAB), voorheen CGVB
<b>GOB</b>	gespecialiseerde opleidings- en bemiddelingsdienst (erkend door VDAB), voorheen CBO
<b>GTB</b>	gespecialiseerde trajectbepalings- en begeleidingsdienst (erkend door VDAB), voorheen ATB
<b>NAH</b>	niet aangeboren hersenletsel
<b>OCMW</b>	openbaar centrum voor maatschappelijk welzijn
<b>PWA</b>	plaatselijk werkgelegenheidsagentschap
<b>RVA</b>	rijksdienst voor arbeidsvoorziening
<b>UZ</b>	universitair ziekenhuis
<b>UPC</b>	universitair psychiatrisch centrum
<b>VAPH</b>	Vlaams agentschap voor personen met een handicap
<b>VDAB</b>	Vlaamse dienst voor arbeidsbemiddeling en beroepsopleiding
<b>VZW</b>	vereniging zonder winstoogmerk



# Netwerk

**GTB-netwerk Vlaams-Brabant/Brussel actief in Reset bestaat uit:**

## Diensten voor trajectbegeleiding

**GTB-Vlaanderen, Afdeling Vlaams-Brabant/Brussel:**

VAC, Diestsepoort 6/63 | 3000 Leuven | T 016 31 35 70 | F 016 22 91 97

**De Werklijn (enkel voor Brussels Hoofdstedelijk Gewest):**

Naaldstraat 23 | 1070 Brussel | T 02 521 60 21 | F 02 505 60 99

## Diensten voor screening

**GA Brussel:** Naaldstraat 23 | 1070 Brussel | T 02 505 60 90 | T 02 505 60 99

**GA Leuven:** Kapucijnenvoer 10 | 3000 Leuven | T 016 20 18 54 | F 016 58 29 99

**GOB & GA Brailleliga:** Engelandstraat 57 | 1060 Brussel | T 02 533 32 11 |

F 02 537 64 26

## Diensten voor oriëntering, opleiding en/of stage

**GOB Job-Link:** Klein Park 9 | 3360 Lovenjoel | T 016 46 81 20 | F 016 46 81 29

(Job-Link heeft ook afdelingen in Kortenberg en Halle.)

**GOB GOCI:** Nieuwrodeseesteeweg 52 | 3200 Aarschot | T 016 570 560 |

F 016 562 478

**GOB De Kiem:** Schoolstraat 1 | 3200 Aarschot | T 016 56 27 39 | F 016 56 61 37

**VDAB:** De competentiecentra van VDAB bevinden zich in Heverlee, Diest,

Vilvoorde en Zaventem

**ECHO:** Krijkelberg 1 | 3360 Bierbeek | T 016 45 27 52 | F 016 45 27 51

## Diensten voor Begeleid Werken (vanuit ZORG)

**MAGDA Begeleid Werken regio Leuven:** Kapucijnenvoer 10 | 3000 Leuven |

T 0472 45 65 64

**MAGDA Begeleid Werken regio Halle-Vilvoorde:** Baetensstraat 55 | 1750 Lennik |

T 02 582 83 49 of 0477 87 85 02

# Dankwoord

Dank aan de provincie Vlaams-Brabant voor de financiering van het Reset-project.

Dank aan de auteur van het voorwoord.

Bijzondere dank aan alle netwerkpartners en Reset-begeleiders voor hun bereidwillige medewerking aan dit project en hun input via evaluaties voor deze uitgave.

Aan dit Reset-project en deze uitgave werkten volgende partners uit het GTB-netwerk Vlaams-Brabant/Brussel mee:

Jo Uytterhoeven, Wannas Marivoet, Bart Vanneck en Michèle Ceulemans - **GTB**

Kristien Dierckx - **CAD De Werklijn**

Lut Gailly, Peggy Royackers en Anneleen Giedts - **GA Leuven**

Nele Gaudesaboos en Valentine Lebacqz - **GA De Vest**

Jan Kerckx, Geert Desmet, Nele Huysmans en Klaartje Nijs - **GOB Job-Link**

Martine Verlinden en Hilde Van Gompel - **GOB De Kiem**

Wendy Ranschaert, Greet Meskens en Leen Hoste - **GOB Goci**

André Bouwen, Evi Dejaeger en Annemie Depaz - **Echo**

Mario Verhaeren - **Oostrem**

Francine Wastiels - **Begeleid Werken-Magda**

# Colofon

Eerste druk in september 2008

Oorspronkelijke titel: 'Diversiteit als prioriteit 2 – Reset III-project – Op weg naar werk met multi-probleemcliënten'

Tweede druk: februari 2012, in de reeks werkschriften

De eerste druk werd gefinancierd door de Provincie Vlaams-Brabant en de tweede druk door GTB

**Auteurs:** Michèle Ceulemans en Peggy Royackers (coördinatoren Reset-project)

**Eindredactie:** Jo Uytterhoeven

**Concept werkschriften:** GTB i.s.m. Handelsreizigers in Ideeën

**Vormgeving en omslagontwerp:** Sharon Neiryneck voor Handelsreizigers in Ideeën

**Tekstcorrectie:** Lode Demetter

**ISBN/EAN:** 9789081348720 - NUR 808

**NUR-omschrijving:** leiding geven, coachen

**Verantwoordelijke uitgever:** Luc Henau, GTB, Minnemeers 2, 9000 Gent

Alle rechten voorbehouden

Dit werkschrift geeft een overzicht van het leerproces en de evolutie die het GTB-netwerk in Vlaams-Brabant de voorbije zeven jaar heeft doorgemaakt bij het begeleiden van de MMPP-doelgroep, mensen van wie wordt aangenomen dat ze een grote afstand hebben tot de arbeidsmarkt. Het gaat over de kern van onze professionele houding: onze klantwerking. Vanuit de vaststelling dat we met de reguliere werking – en elk afzonderlijk – onvoldoende succes bereikten met deze groep, gaan we dieper in op de extra acties die de verschillende partners (GTB, GA en GOB) hebben ondernomen en de manier waarop de samenwerking tussen de verschillende partners de klantwerking kan versterken.

In een tweede deel bekijken we welke begeleidingsvragen onze consultants zich stelden tijdens de trajecten met de doelgroep en welke visie en methodieken geleerd en gebruikt werden om daarop een (mogelijk) antwoord te bieden. Over de meeste bijscholingen, die telkens op netwerkniveau georganiseerd werden, vind je meer informatie op onze website: [www.gtb-vlaanderen.be](http://www.gtb-vlaanderen.be)

*Met de werkschriften werkt GTB Vlaanderen aan een reeks om haar eigen medewerkers en haar partners in het brede werkveld denkstof en inspiratie aan te reiken. Elk werkschrift behandelt een ander aspect en biedt stof tot debat. Denk met ons mee op [www.werkschriften.be](http://www.werkschriften.be)*

In deze reeks verschenen:

- werkschrift 1: Klantwerking
- werkschrift 2: Groeikansen
- werkschrift 3: Arbeidsrehabilitatie

