

Arbeidsdeskundige Professionaliserings- dag

**Inzoomen op je eigen
afwegingskader & die van elkaar
ter verbetering van het
poortwachtersproces.**

Lena Wever, ZINZIZ

DEZE WORKSHOP

- Introductie van het project ‘Jong Geleerd, Oud Geleerd’
 - Aanleiding, doel en werkwijze
- Proeven aan het project: met elkaar aan de slag!
- Vervolg, mogelijkheden en aanmelden

AANLEIDING, DOEL EN WERKWIJZE

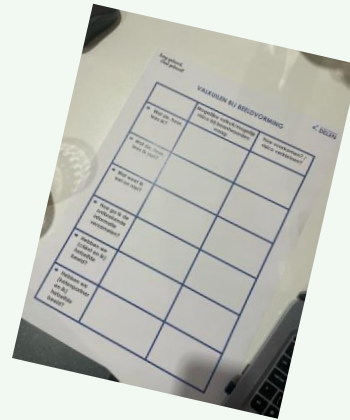
- Programma ZonMw ter verbetering kwaliteit poortwachtersproces
 - O.a. door kennisuitwisseling tussen de **betrokken professionals** te stimuleren
 - Arbeidsdeskundigen, re-integratieprofessionals sociaal domein, bedrijfsartsen, verzekeringsartsen, HR-professionals
- Observatie dat het **afwegingskader** bij re-integratie uiterst complex is
 - En dat samen reflecteren op afwegingen helpt methodischer en bewuster bekwaamer te werken en te communiceren

AANLEIDING, DOEL EN WERKWIJZE

- Effectiviteit van professioneel handelen vergroten
 - Door lerend vermogen van professionals versterken & methodisch werken in het werkveld verankeren
- Daarmee kwaliteit van re-integratie dienstverlening verbeteren

AANLEIDING, DOEL EN WERKWIJZE

- Organiseren van kennisactiviteiten die bij elkaar horen
 - Drieluik van kennissessies (startbijeenkomst, themabijeenkomst 1, themabijeenkomst 2)

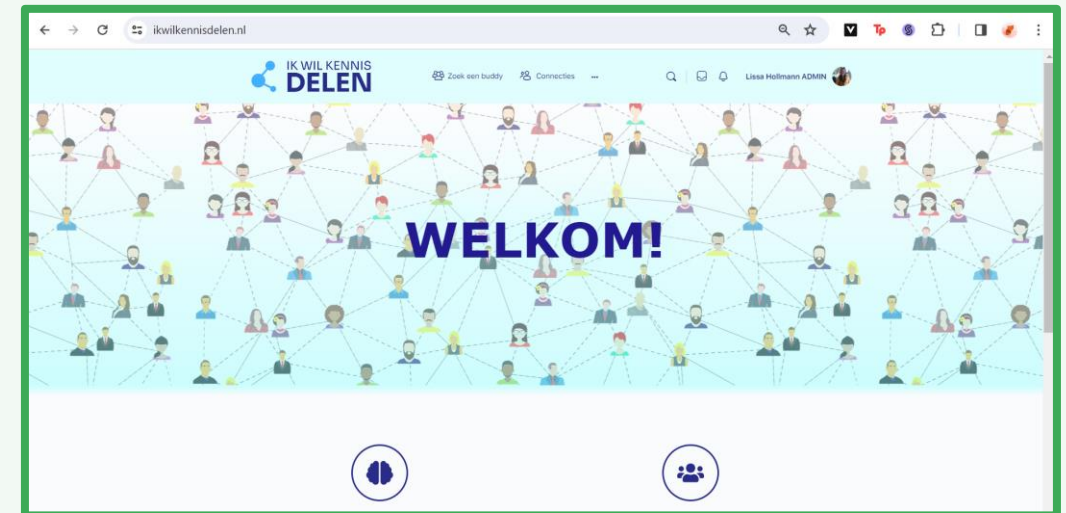


- Het vormen van buddy's
 - via www.ikwilkennisdelen.nl
 - en met elkaar reflecteren a.d.h.v. door ons ontwikkelde hulpmiddelen

*Jong geleerd,
Oud geleerd!*



AANLEIDING, DOEL EN WERKWIJZE



AANLEIDING, DOEL EN WERKWIJZE

- We evalueren dit initiatief voortdurend
 - Om de aanpak continu te verbeteren en uiteindelijk een draaiboek te maken voor onze opvolgers
 - Om onze opvolgers van verdere (implementatie)adviezen te kunnen voorzien
 - Oftewel: om borging te realiseren



Afwegingen

bij re-integratie & jobcoaching

Inzichten uit het onderzoek

Kort over het onderzoek

Aanleiding

- Veel (complexe) beslissingen
- Zonder gedeeld afwegingskader

Doel

- Meer inzicht in oordeels- en besluitvorming
- Onderlinge dialoog stimuleren

Uitvoering

- Door Muzus, Panteia en ZINZIZ
- In opdracht van het UWV, SAM, NVvA, OVAL, Noloc, Divosa, en Cedris/SBCM

Aanpak

Complementaire onderzoeksactiviteiten

- Kennisverzameling
- Kennisuitwisseling
- Enthousiasmeren van professionals

Reflectie staat centraal



Verdiepende **literatuurstudie**



Groepsinterviews met professionals

53 professionals uit diverse beroepsgroepen
(adviseurs intensieve dienstverlening, arbeidsdeskundigen, re-integratiebegeleiders, jobcoaches re-integratiecoaches en klantmanagers)



Customer journey **workshops**

Met 50 professionals



Gewogen in Gesprek



Denktanks met managers, werkgevers en klanten



Participatieve **observaties** bij professionals

Bij 11 professionals



Digitale **enquête** met persona's onder brede groep professionals

Bij 319 professionals

Het afwegingskader is uiterst complex

Geen uniform kader dat altijd hetzelfde werkt:

- Enorm veel factoren, meer dan 40, kunnen van invloed zijn
- Bij 1 enkele afweging spelen vaak meerdere factoren een rol
- Deze verschillen nog eens per klantsituatie
- In een enkel gesprek worden zo maar tientallen afwegingen gemaakt
- Afwegingen worden in een split second en onbewust gemaakt



Adviezen

- Recht doen aan deze complexiteit is belangrijk
- De professional voeden in het opereren in deze complexiteit

Lastig om op 1 afweging te reflecteren

- Door complexiteit van het afwegingskader & snelheid van het proces
- Een afweging 'afpellen'
 - Leidt tot nieuwe inzichten
 - Vergroot het bewustzijn van het afwegingsproces
 - Helpt te reflecteren op eigen handelen
 - Leidt tot professionalisering



Adviezen

- Ondersteun de professional in een bewuste en terugkerende (zelf)reflectie
- Zoek de balans tussen 'bewust bekwaam' en 'onbewust bekwaam'
- Neem geen genoegen nemen met 'professionele intuïtie'

Meer overeenkomsten dan verschillen tussen professionals

- Verschillende beroepsgroepen maken op dezelfde manier afwegingen
- Factoren zijn vergelijkbaar
- Verschillen zijn afhankelijk van:
 - Leeftijd
 - Werkervaring in het beroep
 - Organisatie (in mindere mate)



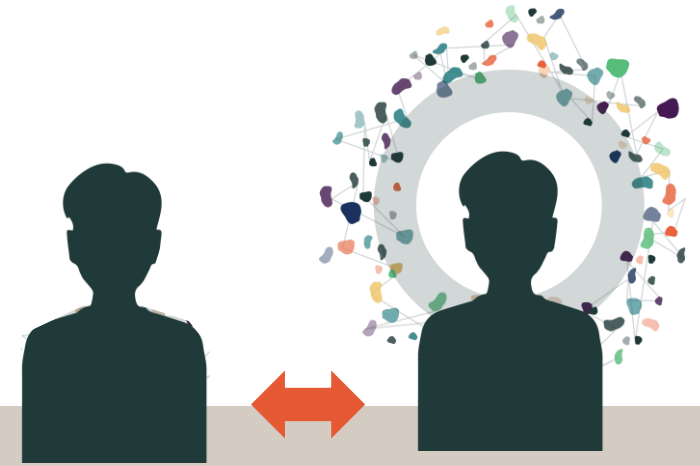
Adviezen

- Kans om reflectie en intervisie vanuit domein en beroepsgroep op te pakken
- Faciliteer beide niveaus:
 - Multidisciplinair
 - Binnen eigen discipline

Discrepantie beleving professional en klant

- Professionals wegen veel klantgerelateerde factoren mee, maar klanten voelen dit niet
- Redenering volgen en keuze begrijpen is lastig voor klant
- Behoefte om meer meegenomen te worden in het afwegingsproces
- Impact van keuzes bespreken

Bewustzijn van afwegingen bij de professional is hiervoor essentieel



Adviezen

- Investeer in communiceren over afwegingen
 - Draagvlak en medewerking
 - Maatwerk i.p.v. willekeur
- Transparant, tijdig en zorgvuldig afwegingen beargumenteren
- Gesprekstechnieken helpen de professional bij lastige vragen en omgaan met weerstand
- Stevige samenwerkingsrelatie met de klant

Manager beïnvloedt achter de schermen

- Vertalen wet naar concreet beleid, processen en procedures
- Geen directe invloed, maar beslissingen werken door, ook tijdens klantgesprekken
- Autonomie professional is belangrijk voor managers



Adviezen

- Complexiteit afwegingskader vraagt iets anders dan alleen maar ruimte
- Discretionaire ruimte is belangrijk maar alleen binnen heldere kaders en duidelijke doelen
- Bij strak werken volgens methoden en procedures is het gesprek over afwijken van grote waarde
- Regel ook het proces rondom afwijken in

Grofweg 3 stappen

Bij afwegingen



Beeldvorming



Oordeelsvorming



Besluitvorming





Beeldvorming

- Informatie die al eerder is opgehaald
- Vragen stellen
- Observeren

Belangrijk

- Welke informatie is relevant om te verzamelen?
- Welke middelen kun je inzetten om informatie te verzamelen?
- Welke valkuilen zijn er & hoe kan je die voorkomen of verminderen?



Oordeelsvorming

- Wegen van de informatie
 - Actueel, volledig, relevant?
 - Betrouwbaar (bron)?
- Begrijpen van de informatie
 - Congruent?
 - Duidelijk?

Belangrijk

- Waardeneutraal handelen
- Ordenen & wegen van informatie
- Valkuilen voorkomen (zoals confirmation bias)
- De klant meenemen in de redenen waarom



Besluitvorming

- Opties vormen
- Doelen stellen
- Vertaalslag maken naar plan

Belangrijk

- Shared decision making
- Omgaan met ogenschijnlijk tegenstrijdige doelen
- Voorkomen van valkuilen (teveel focus op de *quick fix*, geen gedragen gezamenlijk doel, plan van aanpak als doel op zich)

AAN DE SLAG

- We maken 3 groepen
 - Beeldvorming
 - Oordeelsvorming
 - Besluitvorming
- Zijn er bepaalde momenten in de WVP waar jullie bij willen stilstaan?
- Elke groep kijkt naar de valkuilen in deze 3 stappen & bespreekt met elkaar
 - Herken je deze valkuil?
 - Wanneer ben je er (extra) gevoelig voor?
 - Wat doe je om uit deze valkuil te blijven?
 - Wat doe je als je merkt dat je in de valkuil bent gestapt?

BEELDFORMING

- Doel van beeldvorming =
 - Inzicht in de situatie, mogelijkheden en beperkingen van de cliënt/medewerker
 - Inzicht in de wensen, zorgen, doelen en behoeften van de cliënt/medewerker
 - Input voor het opstellen van een passend & realistisch plan van aanpak
- Valkuilen
 - **Stereotypering** > door een groepskenmerk (leeftijd, geslacht, etniciteit) denken dat je zicht hebt op de individuele kenmerken
 - **Confirmation bias** > meer op zoek gaan naar informatie die bevestigt wat je al denkt te weten
 - **Haastige speed & te oplossingsgericht** > ‘tunnelvisie’ & met ‘1^e antwoord genoeg nemen’
 - **Vergeten dat je een informatievoorsprong hebt** > onvoldoende borgen dat de cliënt/medewerker eerlijk, open en volledig informatie deelt (bijv. door de cliënt niet mee te nemen in het hoe, wat waarom)

ORDEELSVORMING

- Doel van oordeelsvorming =
 - Ordenen & wegen van informatie
 - Scheiden van feiten en aannames/meningen
 - Focus aanbrengen voor plan van aanpak
- Valkuilen
 - **Confirmation bias** > meer aandacht geven & gewicht toekennen aan informatie die bevestigt wat je al denkt te weten
 - **Recentheid** > meer waarde hechten aan latere informatie dan eerdere informatie
 - **Verankering** > je laten leiden door je eigen vooraf gekozen vertrekpunt of overtuiging, ook als dat niet relevant is voor het plan van aanpak
 - **Projectie** > je eigen ervaringen (in je eigen leven, of met andere cliënten/medewerkers) 'plakken' op deze cliënt/medewerker
 - **'Halo' of 'horn' effect** > 1 positief of negatief kenmerk (resp.) leidend laten zijn voor het volledige beeld

BESLUITVORMING

- Doel van besluitvorming =
 - Passend en gericht plan van aanpak
 - Handvatten & draagvlak voor opvolging
- Valkuilen
 - **Middel = doel geworden** > plan van aanpak is een doel op zich geworden, maar helpt onvoldoende voor concrete opvolging
 - **Verleiding van de quick fix** > (te veel) sturen op korte termijn effect en daarmee risico's voor het lang termijn effect oplopen
 - **Disbalans verbinding/veiligheid en uitdaging** > sturen op een te makkelijk doel (teveel veiligheid) of op een te uitdagend doel (te weinig veiligheid)
 - **Geen gedragen doel** > je eigen doelen onvoldoende verbinden met de doelen, wensen, zorgen van de cliënt/medewerker

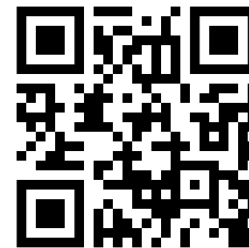
VERVOLG, MOGELIJKHEDEN EN AANMELDEN

- Wij organiseren een nieuwe kennissessie
 - Donderdag 11 april in Utrecht van 12.00 – 17.00 (mét lunch)
 - Er komen nog meer sessies, datum wordt z.s.m. gecommuniceerd

- Aanmelden voor de portal
- Wil je op de hoogte gehouden worden?
Mail dan judith@zinziz.nl



Aanmelden kan nog!



Fotoverslag workshops

**Inzoomen op je eigen
afwegingskader & die van elkaar
ter verbetering van het
poortwachtersproces.**

Afwegingsmomenten in relatie tot de Wet van Poortwachter

AFWEGINGSMOMENTEN I.R.T. DE WVP

- * rond 1^e jaar
- * deskundighoordeel
- * vragen WVP
 - proces
 - inhoud
- * toetsing WIA aanvraag
- * Startmoment spoor 2 aanvraag
- * terugkeer eigen werk
- * ander (passend) werk
- * wettelijk kader
- * Stagnatie i.d. KI-integratie

AFWEGINGSMOMENTEN WET VERBETERING POORTWACHTER

- * check stappen WVP
- * FmL beoordelen
- * 1^e jaars beoordeling
- * voor/bij ziekmelding
- * advies PRA
- * vragen bblh
- * Stagnatie
- * vraagstelling duidelijk
- * Start spoor 2
- * dossier check

AFWEGINGSMOMENTEN WET VERBETERING POORT- WACHTER

- * welgeen spoor 2
- * wie wel/niet
- * RIV toets
- * advies passende functies
- * FmL 128 → ADO? Wanneer?
- *

BEELDVORMING

Jong geleerd,
Oud geleerd!

IK WIL KENNIS
DELEN

BEELDVORMING

- * alles uit dossier voor waar aannemen.
- * "dilemma" oordeel bedrijfsarts
- * betrokkene heeft onvoldoende inzicht in eigen dossier
- * bevestiging zoeken
- * beïnvloeding versus objectiviteit waarborgen

BEELDVORMING

- * **STEREOTYPEN**
 - * herkenning = JA.
 - * VEEL ideële CASUISTIEK
 - * OPEN HOUDING EN AUTHENTICITEIT.
 - * REFLECTEREN EN VAN LEREN.
- * **VOORINGENOMENHEID (CONFIRMATION BIAS)**
 - * herkenning = JA.
 - * 1) WANNEER PERSOON Blijft kwetsbare persoonlijkheid blijkt te zijn.
 - * 2) ALLERGIE
 - * BEELD continu checker in het gesprek (SAMENVATTING ERUG GEVEN)
 - * REFLECTEREN EN VAN LEREN.
- * **HAASTIGE SPOED EN OPLOSSINGSGERICHTEHEID**
 - * TUNNEL VISIE mogelijk / 1. antwoord, niet (vast).
 - * TIJDNOOD. = TE VEELE WERK
 - * TIME MANAGEMENT EN KEUZES.
 - * REFLECTEREN EN LEREN.
- * **VERGETEN DAT JE INFORMATIE VOORSPRAAG HEEFT.**
 - * JA, herkennen we.
 - * Grote werkgevers zelfde leiding geven.
 - * ERUG pakken op PROCES. / HERHALEN. EUG OOK IN ANDERE VORM.
 - * REFLECTEREN EN LEREN.

BEELDVORMING

- Vertrouwen is de basis voor beeldvorming.
- Professionele nieuwsgierigheid
- Achterover leunen
- Ingaan op weerstand

OORDEELSVORMING

OORDEELSVORMING

* Projectie

- bewustwording
- klopt de info die je hebt
- goede onderbouwing is belangrijk

OORDEELSVORMING

- * informatie vs interpretatie vs vermindern.
- * vragen / doorvragen / check.
- * eigen interpretatie & state of mind.
- * gesprek na sluiten dossier / peer-2-peer
- * welke informatie heb ik nu?
- * grootte bedrijf / dreiging
- * de je reïntegratie
- * projectie: meest herkenbare volheid
moeilijkst.
- * 1. recentheid, 2. verankering.
- * UWV-AD - kantoor ipv werkplek.

OORDEELSVORMING

- Oordeel op basis van goede beeldvorming
- Waarom? → onderbouwing
- Onderbouwing op basis van feiten

BESLUITVORMING

Jong geleerd,
Oud geleerd!



BESLUITVORMING

- Belemmering door regelgeving
- Uitdaging en lef tonen
- Transparantie.
- Vertrouwen / Afstemming
- Druk v.d. betrokken partijen.
wkg/wkn.
- Eigen opdracht scherp hebben
- Wat schrijf je op en wat laat je weg.
- Verwachtingsmanagement
- Je rol vooraf duidelijk maken.

BESLUITVORMING

PvA: middel is doel: herkenbaar,
poortwachterproof en sanctie overkomen
coachen op inhoud/haalbare doelen
aansturen op verbetering

Overig

veiligheid

versus knopen doorhakken
besluiten nemen

beeld + oordeel
transparant en helder
basis voor besluit

BESLUITVORMING

* herkenbaar: JE kunt verouderen
IN HET UITVOEREN VAN het
proces, ZONDER OOG VOOR RE
SIENS → zie 1 en 4

* N E U S → Nieuwsgierig
- ERGNIJG
- NIET
- SAMEW

* QUICK fix

* NIET DIRECT DE BESLISSING
NEMEN "EEN NACHTJE OVER SLAPEN"

* SOMS WORDT NIET DE ROEL
GENODEN DIE WORDT VERWAARD
AD WORDT DAN "BOODSCHAPPEN"
VAN HET SLECHTE NIEUWS
WEG EN DA MOETEN HUN RO
NEMEN EN COMMUNICATIE KUSSEN
PARTY EN BLYFT BELANGRIJK