Persoonlijk Ontwikkelingsplan

(POP)

in de sociale economie

Draaiboek

Inhoud

1. INLEIDING 4
2. DEEL 1: Achtergrond 5
2.1. POP 5
2.2. Competenties en competentiemanagement 8
2.2.1. Competenties 8
2.2.2. Competentiemanagement 9
2.2.3. Link met POP 10
2.3. Waarderende benadering (Appreciative Inquiry) 11
2.4. Drie rollen voor POP in de organisatie 12
2.4.1. Inleiding 12
2.4.2. Rol van de POP ambassadeur 12
2.4.3. Rol van de POP trainer 12
2.4.4. Rol van de POP-coach 12
3. DEEL 2: Inbedding van POP in organisaties 15
3.1. Inleiding 15
3.2. Doelstelling 15
3.3. Opstart van POP-trajecten 16
4. DEEL 3: Begeleiding POP's 20
4.1. Inleiding 20
4.2. Doelstelling 20
4.3. Output (actieplan-sjabloon) 21
4.4. Registratie 24
4.5. Methodieken standaardtrajecten 26
4.5.1. Kenmerken: 27
4.5.2. Resultaat per contactmoment 27
4.5.3. Overzicht per variant 28
4.5.3.1. Basistraject 28
4.5.3.2. Variant 1 29
4.5.3.3. Variant 2 30
4.5.3.4. Variant 3 31
4.5.3.5. Variant 4 32
5. Methodieken 33
5.1. AI – droomfase 33
5.2. Criteriumgericht/Gestructureerd interview 36
5.3. HAND-methodiek 44

5.4. Kwaliteitenspel 46
5.5. Vaardighedenspel 48
5.6. Competentiemeting 52
5.7. Zinvolheids- en haalbaarheidsscan 59
5.8. SMART 64
5.9. Klokwijs 72
5.10. Droompagina 76
5.11. Prentenbeeld: 78
5.12. Vier op een rij 80
5.13. Praatplaat 82

1. INLEIDING

Dit draaiboek is opgesteld in het kader van de ESF tender “Implementatie van het gebruik van het Persoonlijk Actieplan in de ondernemingen in de sociale economie”. Binnen deze tender krijgt elke organisatie binnen de sociale economie ondersteuning om persoonlijke ontwikkelingsplannen voor doelgroepwerknemers op te maken. Daarnaast worden er binnen deze tender opleidingen aangeboden rond het opmaken en implementeren van persoonlijke ontwikkelingsplannen.

Doel van dit draaiboek is om een leidraad te bieden aan hen die samen met de doelgroepwerknemers persoonlijke ontwikkelingsplannen zullen opstellen. Het is niet de bedoeling geweest om een volledig overzicht te bieden van alle mogelijke methodieken die gebruikt kunnen worden om te komen tot een POP. Wel willen we iedereen die POP’s begeleidt, de nodige kaders en houvast geven om in de praktijk met POP’s aan de slag te gaan.

In wat volgt wordt eerst en vooral de achtergrond van POP geschetst (Deel 1). In dit deel vindt u algemene informatie over POP’s en de link met competentiemanagement, over de waarderende benadering die we als perspectief hanteren om POP trajecten in te vullen en over de verschillende rollen die binnen organisaties betrokken zijn bij de POP trajecten. Vervolgens wordt er wat dieper ingegaan op de verankering of inbedding van POP’s in de organisatie (Deel 2). In deel 3 worden verschillende types trajecten toegelicht om tot een POP te komen. Tot slot gaan we in op de verschillende methodieken die bij deze trajecten gebruikt kunnen worden.

Wij hopen dat dit draaiboek u zal kunnen helpen om binnen organisaties uit de sociale economie aan de slag te gaan met POP’s en een houvast kan bieden bij de begeleiding van de doelgroepwerknemers.

BDO Adforum en partners

2. DEEL 1: Achtergrond

2.1. POP

De ontwikkeling van competenties kreeg de voorbije jaren een centrale positie in het Vlaamse arbeidsmarktbeleid, dit vanuit de idee dat de inzetbaarheid van werknemers op korte en lange termijn essentieel is voor een competitieve arbeidsmarkt. Inzetbaarheid zou de kansen op het verkrijgen van werk, het behouden van de huidige job of het verkrijgen van een nieuwe job verhogen. POP's of 'persoonlijke ontwikkelingsplannen' zijn instrumenten die hiertoe moeten bijdragen. In het Pact 2020 wordt in dit kader gesteld dat elke werknemer recht heeft op een persoonlijk ontwikkelingsplan.

Deze persoonlijke ontwikkelingsplannen spelen in op:

- de tendens van het levenslang leren
  Met een POP krijgt elke burger/medewerker/cliënt/… de kans om zich permanent te ontwikkelen en zich sterker te wapenen voor een actieve deelname aan de arbeidsmarkt;
- het creëren van loopbaanzekerheid
  Vroeger kon je spreken van jobzekerheid (vb.: mensen die 40 jaar dienst hadden in een fabriek). Door de continue veranderingen en innovaties op de arbeidsmarkt is er nu sprake van loopbaanzekerheid, men wil mensen sterken in hun competenties om zo actief te kunnen blijven op de arbeidsmarkt;
- activering naar de arbeidsmarkt toe
  Aan de hand van een POP kan je gaan werken aan eventuele randvoorwaarden en/of competenties die vereist zijn om deel uit te maken van de arbeidsmarkt.

Met de komst van het maatwerkdecreet en het decreet LDE zullen de organisaties in de sector van de Sociale Economie (SE) expliciet aandacht moeten besteden aan de persoonlijke ontwikkeling van hun doelgroepwerknemers en dit via het werken met een POP-cyclus. Eveneens zal door het maatwerkdecreet een extra focus op doorstroom naar het Normaal Economisch Circuit (NEC) komen te liggen. Ook hier biedt POP een handig instrument om te werken aan deze doorstroom naar het NEC.

2.1.1. Algemene uitgangspunten POP

Onder POP verstaan we een ondersteund proces met als doel de arbeidsmarktgerichte persoonlijke ontwikkeling van het individu te bevorderen.

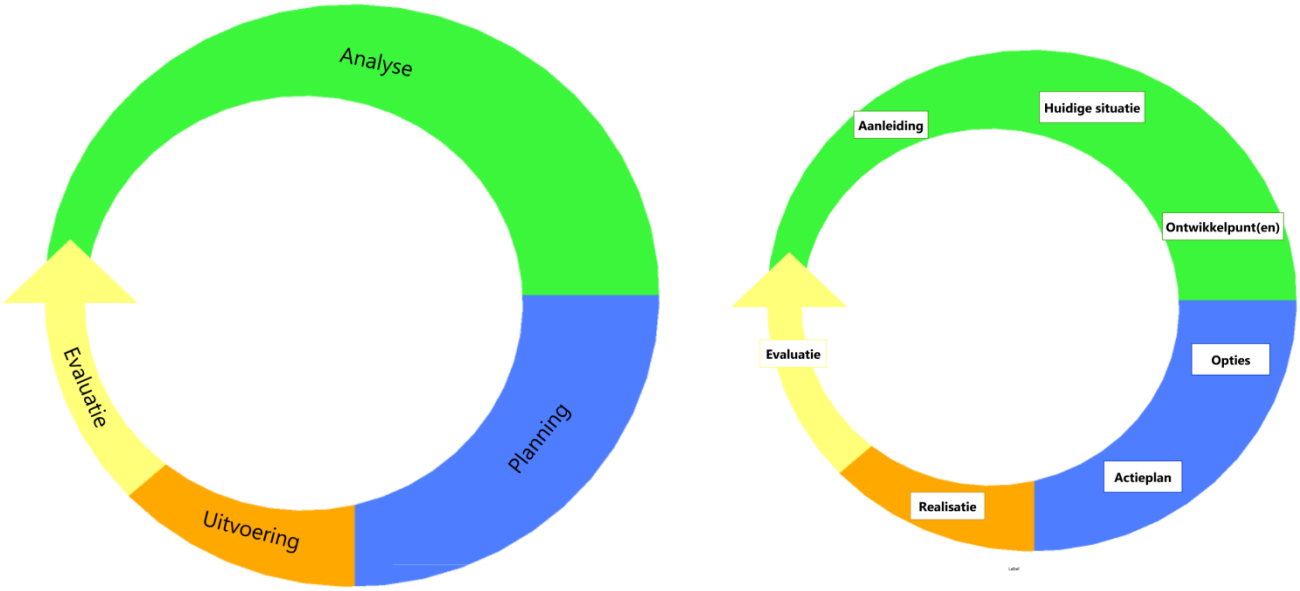
Een POP bevat volgende kernelementen:

- een reflectie door het individu over zijn eigen loopbaan en/of competenties;
- met als resultaat een doel/optie met betrekking tot de eigen loopbaan en/of competenties waarbij aan dit doel een (opvolgbaar) actieplan is gekoppeld;
- de uitvoering van het actieplan;
- een evaluatie van het plan waarin gereflecteerd wordt over het eigen leren en/of over het behalen van de vooropgestelde doelstellingen.

POP = is een middel om doelen te bereiken:

- het versterken van aanwezige competenties & het aanleren van nieuwe competenties;
- het aanzetten tot zelfsturing (touwtjes in eigen handen nemen), het zelf verantwoordelijkheid opnemen voor de eigen ontwikkeling;
- het verhogen van de werkzaamheidsgraad: mensen kunnen gericht ge(her)oriënteerd worden, zodat zij een gepaste job hebben en kunnen houden. De persoon komt tot inzicht in eigen mogelijkheden om zo gerichter te kunnen inspelen op het aanbod op de arbeidsmarkt.

POP = een proces



Een POP-cyclus bestaat uit een aantal fases (zie bovenstaande figuur). Belangrijk hierbij is dat er voldoende tijd geïnvesteerd wordt in elke fase. De te ondernemen stappen binnen elke fase dienen duidelijk uitgeklaard te zijn voordat men start met de volgende fase. Wanneer er niet voldoende tijd genomen voor elke fase of wanneer de ontwikkelpunten/noden van de doelgroepwerknemer niet voldoende in kaart worden gebracht, zal het immers moeilijk zijn om een concreet actieplan op te stellen.

Analyse:
Tijdens de analysefase wordt de huidige situatie van de doelgoepwerknemer in kaart gebracht. Wat voor een persoonlijkheid heeft hij/zij? Waar droomt hij/zij van? Wat kan hij/zij al dan niet? Waar wil hij/zij naartoe werken?
Hierbij is het belangrijk om de doelgroepwerknemer zelf aan te zetten tot nadenken en tot reflecteren over zichzelf. De rol van de POP-coach is hierbij van cruciaal belang, aangezien hij/zij deze reflectie van de doelgroepwerknemer mee dient te ondersteunen.
Deze reflecterende methodiek werd bewust gekozen, aangezien er een grotere betrokkenheid en engagement kunnen verwacht worden van de doelgroepwerknemer wanneer hij/zij zelf zijn/haar eigen actiepunten heeft kunnen formuleren.

Plannen:
Na de analysefase volgt de planningsfase. In deze fase is het aangewezen om te vertrekken van de informatie die tijdens de analysefase naar boven is gekomen. Soms kan het ook zinvol zijn om eerst nog even stil te staan bij de individuele beleving van de doelgroepwerknemer. Hiervoor kan de begeleider bevragen hoe de doelgroepwerknemer de analysefase heeft ervaren.
Tijdens de analysefase zijn normaal gezien ontwikkelpunt(en)/actiepunt(en) vastgelegd. Het is nu de opdracht van de POP-coach om samen met de doelgroepwerknemer na te denken hoe hij/zij aan dit actiepunt gaat werken en aan de hand hiervan een persoonlijk actieplan op te stellen.

Uitvoeren:
De volgende fase betreft het uitvoeren van dit actieplan. Concreet betekent dit dat de doelgroepwerknemer aan de slag gaat met de actiepunten die hij/zij geformuleerd heeft.
Bij het uitvoeren van een actieplan is het als POP-coach belangrijk om dit regelmatig op te volgen. Dit kan onder andere aan de hand van zowel informele als formele gesprekken. Het is hierbij belangrijk om niet alleen te focussen op de doelstellingen die de doelgroepwerknemer nog niet behaald heeft, maar om ook aandacht te besteden aan de stappen die hij/zij wel reeds ondernomen heeft.

Evalueren:
Tenslotte dienen de vorige stappen uit de POP-cyclus en de vorderingen die iemand al dan niet gemaakt heeft, geëvalueerd te worden.
Daarnaast kan ook bekeken worden of er hindernissen zijn waardoor de doelgroepwerknemer tot nu toe weinig of slechts beperkt aan zijn/haar actiepunten heeft kunnen werken. In dat geval kan het eventueel nodig zijn om de doelstellingen bij te sturen. Na het opvolggesprek kan de doelgroepwerknemer dan opnieuw aan de slag gaan met zijn/haar nieuw actieplan.

POP = ondersteunend proces:

- het is een wisselwerking tussen de organisatie enerzijds en de doelgroepwerknemer anderzijds. Men spreekt hier van *tweerichtingsverkeer*. Minimale reflectie door de doelgroepwerknemer is dus vereist. Daarnaast is er best ook een minimale motivatie van de doelgroepwerknemer aanwezig, zodat hij/zij met voldoende energie met de actiepunten van zijn/haar individueel POP aan de slag gaat;
- het heeft als doel om doelgroepwerknemers te ondersteunen en sterker te maken zodat zij op een vlotte manier met veranderingen tijdens hun loopbaan kunnen omgaan.

Kort samengevat: POP =

- bewust stilstaan bij ontwikkeling;
- systematisch nadenken over werk en loopbaanwensen;
- een gepaste keuze maken over een ontwikkelactie (waar ga ik precies aan werken?);
- systematisch nagaan of een ontwikkelactie succesvol is geweest;
- eventueel bijsturen wanneer er hindernissen zijn opgetreden bij het werken aan een actiepunt.

2.2. Competenties en competentiemanagement

Het POP-concept zoals beschreven in het maatwerkdecreet en het decreet LDE legt duidelijk de link met competenties en competentiemanagement. Hieronder beschrijven we dan ook kort wat een competentie is en wat we onder competentiemanagement kunnen verstaan, waarna we de link leggen met POP.

2.2.1. Competenties

Het woord 'competentie' is intussen gemeengoed geworden op de arbeidsmarkt. Intuïtief begrijpen de meeste mensen wel waarover we het hebben als we over competenties praten. Ook in het dagelijks taalgebruik gebruikt men het woord 'competent' vaak. Zo hoor je wel eens zeggen: 'Jan is echt een competente kracht' of 'Ik denk wel dat Pieter heel gemotiveerd is om ploegbaas te worden, maar ik vraag me af of hij daarvoor wel competent genoeg is'.

"Competenties" kan men zien als de mogelijkheid van iemand om kennis (theoretische en praktische kennis), vaardigheden en attitudes in te zetten in een concrete werksituatie. Deze zaken zijn hierbij belangrijk:

- Een competentie gaat over iets dat iemand op dit moment al kan. Iets wat men potentieel kan leren, is (nog) geen competentie;
- Een competentie is iets dat je toeschrijft aan een individu. Dat betekent concreet dat een competentie steeds een eigenschap van een individu is, en nooit van een team of van een organisatie. Zo kan het zijn dat verschillende teamleden compenseren voor elkaars tekort aan competenties of kan het zijn dat de omstandigheden er toe leiden dat individuen niet kunnen laten zien welke competenties ze beheersen;
- Om een competentie goed te beheersen, moet je zowel de kennis, de vaardigheid als de attitude hebben. Een tekort van het ene kan je niet compenseren door iets anders. Je moet dus de kennis hebben om te weten hoe iets moet, maar je moet het ook effectief in te praktijk kunnen uitvoeren en de juiste attitude hebben om het goed te kunnen doen;
- Als iemand een competentie beheerst, kan die persoon deze competentie inzetten in verschillende contexten, ook buiten het werk.

Om een vlotte toepassing in de praktijk toe te laten, is het echter heel belangrijk dat binnen een organisatie iedereen het eens is over de betekenis van een bepaalde competentie. Om misverstanden over de inhoud van een competentie te vermijden, voorziet men competenties meestal van een heldere omschrijving (de definitie) en van een aantal gedragsindicatoren. Gedragsindicatoren zijn helder beschreven gedragingen die eenduidig observeerbaar zijn en die dienen als basis om in kaart te brengen of iemand een competentie al dan niet beheerst.

Voorbeeld:
Competentie: Instructies begrijpen
Definitie: De medewerker begrijpt de instructies die worden gegeven. De medewerker weet zo welke taken hij te doen heeft en op welke manier.
Gedragsindicatoren:

- Geeft aan de instructies te hebben begrepen;
- Start het werk op een correcte manier;
- Kan de instructie herhalen;
- Onthoudt de instructie tot de taak is afgewerkt.

2.2.2. Competentiemanagement

Competentiemanagement bestaat er in hoofdzaak uit om de competenties van de medewerkers in kaart te brengen en deze te linken aan de competenties die nodig zijn om de doelstellingen van de organisatie te bereiken. Het gebruik van competenties zorgt dus voor één taal om te praten over wat mensen kunnen en wat ze kunnen bijleren, en over wat er nodig is om de taken binnen een organisatie op een goede manier uit te voeren.

Hiervoor gebruikt men vaak een *competentiewoordenboek*. Een competentiewoordenboek is een lijst van alle competenties die in een organisatie gebruikt worden, samen met hun definitie en de gedragsindicatoren. Dit 'woordenboek' beschrijft dus de competenties die binnen een organisatie van toepassing zijn en die kunnen gebruikt worden om te beschrijven wie welke sterktes heeft en wie op welk vlak nog verder kan ontwikkelen.
In dit woordenboek kunnen competenties staan die van iedereen in de organisatie verwacht worden (vb. samenwerken of betrouwbaarheid). In dit geval spreekt met vaak van 'kerncompetenties'. Daarnaast zijn er competenties die enkel voor bepaalde functies van toepassing zijn, namelijk functiespecifieke competenties. Vanuit de organisatie wordt dan doorgaans aangegeven welk niveau van deze competenties men verwacht voor welke functies. Het *competentieprofiel* is de lijst van competenties die iemand nodig heeft om een bepaalde functie binnen de organisatie goed te kunnen uitvoeren.

Competenties worden vaak gebruikt om het geheel van HR-processen binnen een organisatie te structureren. Men hanteert dan dezelfde 'competentietaal' om op verschillende momenten uit te drukken wat mensen kunnen en waar ze nog in kunnen groeien: tijdens de selectie, tijdens evaluaties, tijdens POP-gesprekken, tijdens functioneringsgesprekken, bij doorstroom naar andere functies, bij uitstroom, enzoverder.

Enkele voordelen van competentiemanagement:

- Je krijgt als organisatie zicht op wat medewerkers kunnen en wat ze nog niet kunnen, waardoor ze meer op maat begeleid kunnen worden op de werkvloer;
- Medewerkers krijgen inzicht in wat ze kunnen en waarin ze nog verder kunnen bijleren;
- Je kan als organisatie beter zoeken naar een goede match tussen medewerkers en taken;
- Medewerkers krijgen een beter zicht op wat ze moeten kunnen om bepaalde taken uit te voeren;
- Je krijgt als organisatie een beter zicht op wat medewerkers nog kunnen bijleren, en wat hier precies voor nodig is;
- Medewerkers krijgen de kans om samen te plannen hoe ze verder kunnen ontwikkelen;
- Je kan als organisatie opvolgen waarin medewerkers groeien, of waarin ze achteruit gaan doorheen de jaren;
- Medewerkers kunnen hun persoonlijke groei beter opvolgen en bijsturen.

2.2.3. Link met POP

Het is logisch dat competenties belangrijk zijn voor het opmaken van een POP. Competenties zorgen immers voor de taal om over persoonlijke ontwikkeling binnen een werkcontext te praten en kunnen structuur geven aan een POP. Daarom wordt in het POP ook de link gelegd met competenties.
Belangrijk is dat een POP ruimer kan zijn dan enkel een lijst van competenties waaraan iemand kan werken, maar dat competenties er wel minstens een onderdeel van zijn. Daarom wordt ook gevraagd om binnen een POP de link te leggen met competenties en minstens een deel van de acties van een POP te formuleren in termen van competenties. Concreet wordt er verwacht dat er per jaar aan minstens één generieke en één technische competentie gewerkt wordt. Dit wil zeggen dat er minstens één actie uit elk POP betrekking moet hebben op het verbeteren van een generieke competentie, en minstens één actie binnen elk POP betrekking moet hebben op het verbeteren van een technische competentie.

Deze termen zijn als volgt beschreven:

- Generieke competenties: *competenties die betrekking hebben op de wijze waarop de doelgroepwerknemer omgaat met informatie, taken, relaties, en het eigen functioneren op de werkvloer in functie van een concrete dagelijkse werksituatie.*

  Het gaat dus over algemene competenties zoals uitleg vragen, instructies opvolgen, samenwerken, doorzetten, omgaan met stress, …

- Technische competenties: *de noodzakelijke competenties om verwachte resultaten op de werkvloer die eigen zijn aan een welbepaalde functie te realiseren.*

  Het gaat hier dus over meer specifieke competenties zoals vb. hygiënisch werken, monteren, sorteren, controleren, machines bedienen, … die gelinkt zijn aan een bepaalde functie.

Voor meer informatie over competentiemanagement in de sociale economie, kan men volgende bronnen raadplegen:

- Rapportering van het ESF project Competent Went, via http://www.vlab.be/nl/vlabpublicaties
- Laperre, I & Audenaert, M (2012). Competentiemanagement voor kansengroepen. Antwerpen, Garant.
- www.talentontwikkelaar.be

2.3. Waarderende benadering (Appreciative Inquiry)

Wanneer het gaat over groei en ontwikkeling, heeft de 'waarderende benadering' reeds zijn nut bewezen als motor tot verandering.
Binnen de waarderende benadering gaat men radicaal uit van wat "energie geeft" om er voluit voor te gaan en creatief na te denken over al wat nodig en mogelijk is om een volgende stap te zetten in de persoonlijke en organisatie-ontwikkeling.
'Appreciative inquiry' of 'waarderende benadering' is een methode ontwikkeld in het bedrijfsleven als antwoord op organisatie-uitdagingen als: "Waarom willen mijn medewerkers niet meewerken?", "Hoe krijg ik het aantal arbeidsongelukken naar beneden…?". De waarde van deze benadering bleef niet onopgemerkt en momenteel wordt deze benadering vaak als filosofie en tool gebruikt in zowel individuele en groepsbegeleidingen als ook bij het opmaken en uitvoeren van een beleid.

Wij gebruiken de Appreciative Inquiry benadering (AI) vooral als filosofie binnen het opmaken van een POP.

- We vertrekken vanuit wat energie en goesting geeft;
- We waarderen wat goed is, we kijken naar mogelijkheden, en leggen de focus op wat reeds goed loopt, op datgene waar men meer van wil.

Dit eerst en vooral omdat motivatie nodig is om een actieplan tot uitvoer te brengen. Pas wanneer mensen zelf overtuigd zijn dat ze competenties hebben en dat het waardevol is om deze in te zetten, zullen ze dit doen.
Wie enthousiast over iets is, is ook gemotiveerd om enthousiast te blijven en inspanningen te leveren. Door mensen waarderend te gaan benaderen en er dus ook hun dromen te gaan betrekken bij het opmaken van een actieplan, kan men mensen motiveren en zet men mensen in beweging. Dit zal ook positieve effecten hebben voor de organisatie zelf.

Tenslotte geloven we ook in de waarde van de waarderende benadering omdat het gemakkelijker is om uit te voeren. Het is eenvoudiger om te werken met mensen die geëngageerd zijn en vooruit willen, dan te werken met medewerkers die de goesting kwijt zijn en voor wie werken elke dag opnieuw een beetje meer een last wordt.

Voor meer informatie verwijzen we u graag naar Italento of de website van Kessels&Smit of het ruimere internet. Volgende kanalen leveren bronnen over het gebruik van AI binnen een begeleidingscontext en binnen de ontwikkeling van veranderingen op organisatieniveau:
www.talent-bezieling.be
www.aiwerkt.be
www.vuurwerkt.be
http://www.managementissues.com/ontwikkelingstools/ontwikkelingstools/appreciative_inquiry_in_de_praktijk._20070420434.html
www.talentontwikkelaar.be

2.4. Drie rollen voor POP in de organisatie

2.4.1. Inleiding

Voor het succesvol implementeren en ontwikkelen van POP in de organisatie, zijn er volgens ons drie rollen te onderscheiden die door één of meerdere personen in de organisatie dienen opgenomen te worden. In wat volgt lichten wij elk van deze rollen verder toe.

2.4.2. Rol van de POP ambassadeur

De POP-ambassadeur in een organisatie is diegene die de POP-trajecten afstemt op het beleid van de organisatie. Daarnaast zorgt de POP-ambassadeur ervoor dat de POP-trajecten concreet vormgegeven worden op maat van de organisatie. De POP-ambassadeur is dus een voortrekker van POP's binnen de organisatie, iemand die de verschillende betrokkenen binnen de organisatie motiveert om met POP's aan de slag te gaan, de meerwaarde van POP's vertaalt naar het beleid toe en projecten om POP's te implementeren in gang kan zetten.

2.4.3. Rol van de POP trainer

Onder POP-trainer verstaan we diegene die in de organisatie de methodieken die gebruikt worden voor de POP-trajecten alsook het POP-actieplan verspreidt onder de POP-coaches. Daarnaast zorgt de POP-trainer ervoor dat de POP-coaches de methodieken op een goede manier weten te hanteren en begeleidt hij hen bij hun POP-trajecten met doelgroepmedewerkers.

Een POP-trainer dient volgende eigenschappen te bezitten:

- Kent alle geheimen van een POP, heeft ervaring in het opstellen van een POP. De POP-trainer kent de valkuilen en de opportuniteiten;
- Vindt het een uitdaging om deze kennis te delen met andere collega's uit de SE;
- Kan met groepen werken, kent een aantal methodieken en/of technieken om een groep op een aangename manier iets te leren;
- Ondersteunt de ambassadeur binnen de organisatie.

2.4.4. Rol van de POP-coach

Onder de POP-coach verstaan we degene die met de doelgroepwerknemers in gesprek gaat om samen een POP-traject te doorlopen. In de praktijk kan deze rol van POP-coach door verschillende personen opgenomen worden: begeleiders/monitoren, loopbaancoaches, medewerkers van personeelsdienst/sociale dienst/…. Belangrijk is dat de POP-coach een veilige omgeving weet te creëren waar in alle openheid kan gepraat worden over sterktes, aandachtspunten en ontwikkelmogelijkheden van de doelgroepwerknemer. Daarnaast kan de POP-coach er ook voor zorgen dat er voldoende openheid ontstaat zodat de doelgroepwerknemer kan praten over welke problemen hij/zij eventueel in de werkcontext ervaart, waar hij/zij moeilijkheden ondervindt enz. Deze veilige omgeving staat best zoveel mogelijk los van een evaluatie van het functioneren. Een POP is een vrij denkproces dat resulteert in een aantal concrete acties waar de doelgroepwerknemer en de POP-coach achter staan en die de doelgroepwerknemer in staat moeten stellen om verder te

ontwikkelen. De doelgroepwerknemer mag dus niet 'gestraft' worden in een evaluatie voor hetgeen hij/zij tijdens een POP-traject vertelt. Als de rol van POP-coach opgenomen wordt door degene die ook formeel het functioneren evalueert binnen de organisatie, kan dit erg verwarrend zijn en kan dit verhinderen dat de nodige veiligheid gecreëerd kan worden. Uiteraard is het in de praktijk niet altijd mogelijk om deze rollen 100% te scheiden. Toch moet er binnen de organisatie heel bewust worden omgegaan met de doelstellingen van verschillende gesprekken binnen de organisatie (functioneren, evaluatie, POP, …) en moet er duidelijkheid gecreëerd worden naar de doelgroepwerknemers over deze doelstellingen en over de rollen die verschillende personen hierin opnemen.

De POP-coach neemt de rol van *procesbegeleider* op bij het doorlopen van een persoonlijk ontwikkelproces. Dit wil zeggen dat de POP-coach de doelgroepwerknemer begeleidt tijdens zijn of haar persoonlijke ontwikkeling, waarbij deze begeleiding wordt aangeboden vanuit een neutrale en open houding die niet sturend maar ondersteunend werkt.
De POP-coach kan zijn rol als procesbegeleider enkel spelen als er een vertrouwensrelatie ontstaat tussen doelgroepwerknemer en POP-coach. In de eerste fase moet er daarom voldoende tijd en ruimte worden voorzien om de POP-coach en de doelgroepwerknemer met elkaar kennis te laten maken. De doelgroepwerknemer moet immers vertrouwen krijgen in de POP-coach om een persoonlijk ontwikkelingsproces op te starten. Om dit vertrouwen te verkrijgen is het belangrijk dat de rol van de POP-coach voldoende duidelijk wordt uitgeklaard. Aan de hand van gerichte vragen moet de POP-coach in staat zijn om de ontwikkelingsvraag van de doelgroepwerknemer te achterhalen en scherp te stellen. De ontwikkelcoach moet hiervoor over een groot analytisch vermogen beschikken.

Het is ook van belang dat de POP-coach de juiste methodieken/instrumenten inzet om tot de juiste analyse te komen. Instrumenten en methodieken worden ingezet rekening houdend met het leervermogen en de leerstijl van de doelgroepwerknemer.
De POP-coach analyseert op een kritische manier samen met de doelgroepwerknemer de verworven informatie. De doelgroepwerknemer moet immers een realistisch zicht krijgen op zijn mogelijkheden.

De POP-coach moet ook ondersteuning bieden bij het SMART maken van het actieplan. Een actieplan is SMART als ze voldoet aan volgende criteria:

- Specifiek: Is een doelstelling eenduidig?
- Meetbaar: Onder welke (meetbare/observeerbare) voorwaarden of vorm is het doel bereikt?
- Aanvaardbaar: Is deze acceptabel genoeg voor de doelgroep en/of management?
- Realistisch: Is het doel haalbaar?
- Tijdgebonden: Wanneer (in de tijd) moet het doel bereikt zijn?

De POP-coach maakt de doelgroepwerknemer bovendien ook attent op zijn of haar eigen verantwoordelijkheid over de uitvoering van het actieplan. Het actieplan moet gedragen worden door de doelgroepwerknemer en de verwachtingen naar opvolging ten opzichte van de POP-coach moeten duidelijk zijn.

Samengevat dient het profiel van de POP-coach er als volgt uit te zien:

- Beschikt over de nodige coachende vaardigheden en heeft kennis van gesprekstechnieken (zoals actief luisteren, feedback geven, …);
- Heeft kennis van de arbeidsmarkt en kan gebruik maken van diverse begeleidingstools;

- Gelooft er in dat mensen keuzes kunnen maken en dat er voor iedereen mogelijkheden zijn. Werkt vanuit de sterktes van de werknemer;
- Bewaakt het eigenaarschap van de POP;
- Blijft helder over zijn/haar rol. De POP-coach is begeleider van een proces, de medewerker is verantwoordelijk voor zijn groei;
- Heeft kennis van de arbeidsmarkt;
- Kent de opleidingsmogelijkheden op en naast de werkvloer;
- Weet hoe deze van een ambitieuze droom een haalbare zinvolle actie kan maken;
- Bouwt een vertrouwensband op met de werknemer en staat in nauw contact met de werknemer, werkvloerbegeleider en de werkgever;
- Beschikt over de nodige administratieve kennis en vaardigheden (registreren in mijn loopbaan).

3. DEEL 2: Inbedding van POP in organisaties

3.1. Inleiding

Praktijkonderzoek leert ons dat het geen zin heeft om te werken met POP's wanneer het werken aan de ontwikkeling van de doelgroepwerknemers niet gedragen wordt in de organisatie. Vandaar dat we in dit tweede deel dieper wensen in te gaan op hoe deze POP-trajecten op een goede manier kunnen ingebed worden in organisaties.

3.2. Doelstelling

Werken aan de ontwikkeling levert op. Mensen nemen hun werk in handen en doen die dingen waar ze goed in zijn op een goede manier. Het levert dus na een inspanning tijdswinst op doordat medewerkers meer zelfsturend werken en meer zelfredzaam zijn.

Om deze winst in welzijn en efficiëntie te bekomen, is het nodig de medewerker de mogelijkheid te geven om binnen een vooropgesteld organisatiekader met hun eigen ontwikkeling aan de slag te gaan.

Naast het verwezenlijken van een maatschappelijke en sociale doelstelling moet elke organisatie binnen de sector van de sociale economie ook rekening houden met de economische realiteit.

Het zal binnen deze tender dan ook belangrijk zijn net die POP-begeleiding te installeren waarmee de betrokken organisatie ook nadien aan de slag kan gaan.
Dit wil zeggen dat er op maat zal gewerkt worden van wat er momenteel in de organisaties al aanwezig is.
We denken in eerste instantie aan de afstemming van onze POP-begeleiding op

- Het competentiemodel dat momenteel binnen de organisatie gehanteerd wordt;
- De POP's die momenteel opgemaakt worden binnen de organisatie;
- De functionerings- en evaluatiecyclus die momenteel gehanteerd wordt.;
- Andere initiatieven die binnen de organisatie genomen worden om de ontwikkeling van doelgroepwerknemers te stimuleren en op te volgen;
- Methodieken die binnen de organisatie gehanteerd worden om de ontwikkeling van doelgroepwerknemers bespreekbaar te maken.

De begeleiding binnen deze tender POP is bedoeld voor doelgroepwerknemers van maatwerkbedrijven die een volgende stap in hun ontwikkeling willen zetten. Het richt zich in de uitvoering ervan zowel op de doelgroepwerknemers als de werkgever. Aan de slag gaan met de doelgroepwerknemers zal immers ook consequenties hebben voor de werkgever.

De begeleiding kan dus niet zonder het engagement van enerzijds de doelgroepwerknemer en anderzijds de werkgever.

3.3. Opstart van POP-trajecten

Om zo goed mogelijk op maat te kunnen werken, is een goede opstart van de begeleiding binnen elke organisatie erg belangrijk.

Doelstellingen van deze opstart zijn:

1. Zicht krijgen op wat er momenteel binnen de organisatie bestaat;
2. Bekijken op welke manier het huidige POP-concept verenigd kan worden met wat in de organisatie reeds aanwezig is;
3. Afspraken maken over hoe de begeleiding er precies zal uitzien;
4. Informatie geven over het project en enthousiasmeren door naar de meerwaarde voor de specifieke organisatie te zoeken.

Voor een succesvolle opstart van POP-trajecten in de organisatie, dienen door de begeleider de volgende stappen genomen te worden:

1. Betrek de verschillende betrokken partijen bij de opstart;
2. Informeer over wat er momenteel in de organisatie reeds bestaat en zorg voor afstemming van dit alles op het POP-traject;
3. Maak afspraken over hoe de begeleiding er precies zal uitzien;
4. Geef informatie over het project en enthousiasmeer door naar de meerwaarde voor de specifieke organisatie te zoeken;
5. Evalueer en volg op.

In wat volgt worden deze wat meer in detail besproken.

3.3.1. Betrek de verschillende betrokken partijen bij de opstart

De opstart van een POP begeleiding gebeurt in het beste geval met verschillende functiehouders uit de organisatie. Dit omdat betrokkenheid van verschillende partijen een voorwaarde is om op een goede manier POP-trajecten op te starten. Op die manier kan bij de uitwerking van de POP begeleiding immers met verschillende invalshoeken binnen een organisatie rekening worden gehouden.

Maar welke actoren zijn er nu relevant om te betrekken bij de opstart? Eerst en vooral natuurlijk de directie van de organisatie. Deze dient zich te engageren voor de implementatie van POP-trajecten en vertegenwoordigt de visie van de organisatie. Daarnaast dient best ook de POP-ambassadeur of iemand van de personeels- of sociale dienst vanaf het begin te worden betrokken bij het project. Tot slot is het wenselijk om ook werkvloerbegeleiders/monitoren/productieverantwoordelijken/…meteen bij de opstart van de POP-begeleiding te betrekken.
Het is eveneens mogelijk om een projectgroep op te richten, bestaande uit de verschillende bovengenoemde actoren, zodat zowel de communicatie over het project als ook de informatieverzameling binnen de organisatie gerichter kan verlopen.

3.3.2. Zicht krijgen op wat er momenteel in de organisatie reeds bestaat:

Om een analyse te kunnen maken van wat er momenteel in de organisatie bestaat, kunnen volgende vragen een leidraad zijn. Deze vragen kunnen bijvoorbeeld worden voorgelegd aan de projectgroep.

Analyse van het huidige HR-beleid i.v.m. opvolging van werknemers:

1. Wordt er momenteel een competentiemodel gebruikt binnen de organisatie? Zo ja, welk?
2. Welke informatie rond competentiemetingen is er binnen de organisatie beschikbaar?
3. Welke gesprekken worden momenteel in de organisatie met werknemers gevoerd?
    a. Op welke basis gebeurt dit?
    b. Wat is de insteek/visie hierbij?
    c. Welke opvolging is er bij deze gesprekken voorzien?
4. Wordt er momenteel al met POP's gewerkt? Zoja, op welke manier? Hoe ziet de output er uit? Welk proces legt men af om tot een POP te komen? Hoe wordt een POP opgevolgd?
5. Zijn er andere initiatieven die binnen de organisatie genomen worden om de ontwikkeling van doelgroepwerknemers te stimuleren en op te volgen?
6. Welke methodieken worden er binnen de organisatie gehanteerd om de ontwikkeling van doelgroepwerknemers bespreekbaar te maken?

Analyse van betrokken actoren voor POP-trajecten:

a. Wie is er binnen de organisatie betrokken bij de ontwikkeling van doelgroepwerknemers?
b. Wie neemt hierbij welke rol op?
c. Wat zien ze zelf als voor- en nadelen van het werken met POP's voor de verschillende betrokkenen?
d. Zijn er zaken waar de externe begeleider rekening mee moet houden bij de begeleiding?

3.3.3. Afspraken maken over hoe de begeleiding er precies zal uitzien

Een voorwaarde voor het goed kunnen implementeren van POP-trajecten in de organisatie, is dat deze trajecten zo optimaal mogelijk afgestemd zijn op de huidige visie en het huidig beleid rond HR binnen de betreffende organisatie.

De begeleiding van POP-trajecten bestaat uit 2 belangrijke onderdelen:

1. Individuele begeleiding van doelgroepwerknemers om tot een POP te komen
    a. Welke doelgroepwerknemers zullen binnen dit project begeleid worden?
    b. Welke variant lijkt voor welke doelgroepwerknemer het beste uitgangspunt?
    c. Welke basis zal gebruikt worden voor de competentiemeting?
    d. Hoe zullen de concrete begeleidingen gepland kunnen worden?

2. Ondersteuning van de organisatie en de begeleiders in het werken met POP's
    a. Welke afspraken en communicatiemomenten voorzien we doorheen het project?
    b. Wie is de specifieke aanspreekpartner binnen de organisatie voor de externe begeleider?
    c. Hoe kunnen begeleiders de nodige input geven over hun werknemers?
    d. Door wie zullen POP's in de toekomst afgenomen worden?
    e. Op welke manier voorzien we voor deze POP-verantwoordelijken begeleiding? Zullen ze, bijvoorbeeld, al tijdens de externe begeleiding mee de gesprekken met de doelgroepwerknemers volgen en/of voeren? Zullen zij (gaandeweg) ook alleen gesprekken voeren? Welke coaching kan hiervoor extern worden voorzien? Is het mogelijk om met collectieve sessies te werken?
    f. Hoe zullen de individuele POP's worden opgevolgd? Door wie/wanneer/… ? Wordt de voortgang van de POP's van de doelgroepwerknemers ook apart met de betrokken interne werkvloerbegeleider besproken?

3.3.4. Informatie geven over het project en enthousiasmeren door naar de meerwaarde voor de specifieke organisatie te zoeken

Naast het verwezenlijken van een maatschappelijke en sociale doelstelling moet elke sociale economie organisatie ook rekening houden met de economische realiteit.

Het zal dan ook binnen deze tender belangrijk zijn net die POP-begeleiding te installeren waarmee de organisatie ook nadien verder aan de slag kan gaan.
Zoeken naar de balans tussen een efficiënt groeipad voor elke medewerker, de tijdsinvestering die dit vraagt en het effect ervan op de productie in het algemeen, is dan ook noodzakelijk.

De differentiatie in POP-begeleidingen staat dan ook toe net die balans in evenwicht te houden en rekening te houden met de realiteit van de organisatie.

Het implementeren van POP's is dus zoeken naar een WIN-WIN voor doelgroepwerknemers en de organisatie. De insteek hiervoor is het volgende: een gelukkige medewerker is een goede (lees: productieve) medewerker. Wanneer is een medewerker goed? Als de productie goed zit? Als de attitudes in orde zijn? Als een hoger niveau bereikt wordt? Het werken met POP's zou hoe dan ook een goede zaak moeten zijn. Voor de medewerkers die de kans krijgen om zich persoonlijk verder te ontwikkelen, maar zeker ook voor de organisatie waarvan de medewerkers gestimuleerd worden om hun competenties verder te ontplooien.

Wat als…?

Wat als je een medewerker opleidt en die vertrekt …?

Wat als…?

Wat als je een medewerker niet opleidt en die blijft …?!

De eerste situatie kan je bekijken als een verlies, de investering in de opleiding van een medewerker brengt eigenlijk niets op.
Maar dan ga je voorbij aan de stijging in productiviteit die de medewerker sowieso heeft getoond tijdens de groei in competenties. Dan ga je voorbij aan de stijging in motivatie die vasthangt aan het ervaren van een persoonlijke groei.

De tweede situatie leidt al vaak naar een achteruitgang:. demotivatie en frustratie uiten zich in een daling in productie. Zowel de organisatie als ook de individuele doelgroepwerknemer verliezen hierbij.
De doelstelling van POP-begeleiding dient dan ook maximaal te liggen op het zoeken naar dat waar de betrokkene enthousiast van wordt. Het formuleren van een persoonlijke doelstelling, zonder de realiteitszin uit het oog te verliezen, is een belangrijke uitdaging voor zowel doelgroepwerknemer als begeleider.

Naast afstemming van de POP-begeleiding op zowel doelgroepwerknemer als economische realiteit, is het belangrijk rekening te houden met het feit dat het opstarten van een POP-traject van invloed is op verschillende actoren in de organisatie. Dit kan in sommige gevallen leiden tot weerstand. Door de communicatie rond de POP-begeleiding hierop af te stemmen, kan deze echter tijdig geadresseerd en weggenomen worden.

Belangrijk hierbij is dan ook om:

- stil te staan bij mogelijke voor- en nadelen van de POP-trajecten voor verschillende actoren (POP trainer, POP-coach, ambassadeurs, doelgroepwerknemers, …);
- deze te adresseren in de communicatie omtrent het project.

3.3.5. Evalueer en volg op

Het installeren van POP-trajecten in een organisatie is geen eenmalige actie, maar vereist constante evaluatie en opvolging. Belangrijk hierbij is dan ook om tijdens het proces oog te hebben voor mogelijke knelpunten en weerstanden en telkens weer te kijken op welke manier deze opgevangen kunnen worden, indien nodig door bijsturing van het proces.

4. DEEL 3: Begeleiding POP's

4.1. Inleiding

In dit derde deel gaan we dieper in op de begeleiding van POP's. In wat volgt worden er onder andere enkele leidraden aangereikt om een POP-traject met een doelgroepwerknemer te kunnen voltooien. Hierbij worden telkens enkele methodieken aangereikt die kunnen helpen om elke fase van de POP-cyclus succesvol te kunnen voltooien.

4.2. Doelstelling

POP heeft twee doelen:

1. Enerzijds het behouden en waar mogelijk versterken van het functioneren van de doelgroepwerknemer in de huidige context of de huidige tewerkstelling.
2. Anderzijds de mogelijkheden naar doorstroom (naar andere functies, intern of extern) bespreekbaar maken.

In beide gevallen staan ontwikkelen en leren centraal. Het opmaken van een POP heeft als doel om de persoonlijke ontwikkeling binnen de werkcontext in kaart te brengen en op te volgen. Concreet betekent het dat samen met de doelgroepwerknemer wordt nagedacht over wat de doelgroepwerknemer kan, wat hij of zij wil bereiken en welke concrete ontwikkelacties hierover afgesproken kunnen worden.

Welke zaken kunnen tijdens de POP gesprekken aan bod komen?
In eerste instantie richt een POP zich op zaken die te maken hebben met het werk. Maar alle andere zaken (vb. uit de privésfeer) die een invloed hebben op hoe iemand op het werk functioneert, kunnen onderdeel uitmaken van een POP. Het criterium dat we hanteren is "welke zaken hebben een invloed op hoe iemand functioneert op de werkvloer".

De medewerker reflecteert tijdens de opmaak van een POP over zijn/haar eigen functioneren en dit zowel naar mogelijkheden, moeilijkheden, interesses als talenten. Hij of zij reflecteert ook over wat hij/zij kan en (nog) niet kan, wat hij/zij eigenlijk wil en belangrijk vindt in een job, …

Het resultaat van een POP is een concreet actieplan waarin beschreven staat welke acties de doelgroepwerknemer de komende periode zal ondernemen met betrekking tot zijn/haar persoonlijke ontwikkeling. In het actieplan komen enkel acties waar de doelgroepwerknemer achter staat en zich voor kan engageren. Het kunnen zowel acties op korte termijn zijn als ruimere acties op lange termijn. Voorwaarde is wel dat ze steeds concreet gemaakt zijn, dat er een duidelijke timing aan gekoppeld is en dat goed omschreven wordt welk resultaat precies nagestreefd wordt. Op die manier kan een actieplan gemakkelijk opgevolgd worden.

4.3. Output (actieplan-sjabloon)

In dit deel beschrijven we het POP-sjabloon dat opgeladen moet worden binnen Mijn Loopbaan van VDAB.

Bovenaan zijn twee onderdelen te zien:

Persoonsgegevens: in te vullen gegevens

Verloop POP-traject: hierin worden enkel de data opgegeven waarop er een gesprek heeft plaatsgevonden, samen met een aanduiding in welke fase van het POP proces dit gesprek plaatsgevonden heeft. Dit kan door één van de vakjes aan te vinken.

Persoonsgegevens	
Naam werkgever:	
Naam werknemer:	
Rijksregisternummer:	
Naam POP-coach (begeleider):	

Verloop POP-traject				
	Fase POP-proces			
Datum gesprek	Analyse	Planning	Uitvoering	Evaluatie
1.	☐	☐	☐	☐
2.	☐	☐	☐	☐
3	☐	☐	☐	☐
4.	☐	☐	☐	☐
5.	☐	☐	☐	☐
6.	☐	☐	☐	☐

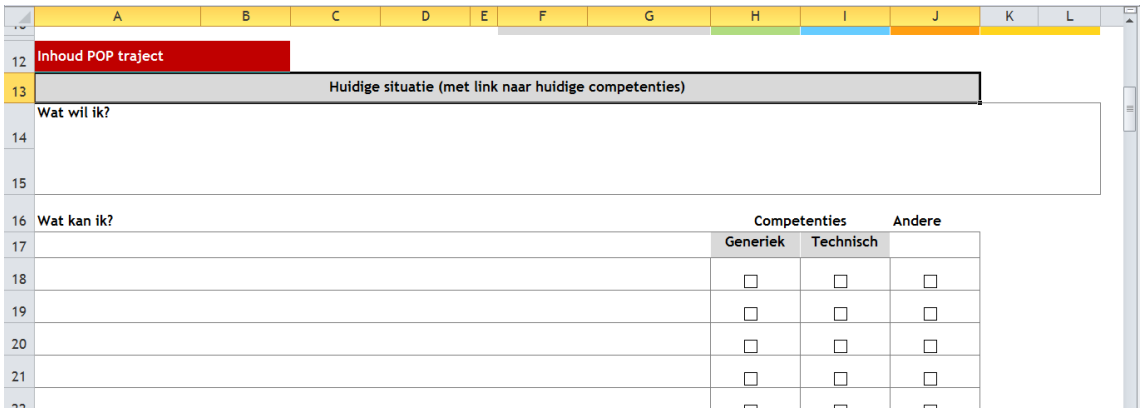
In een tweede deel “samenvatting”, worden volgende onderdelen ingevuld:

Over de huidige situatie (de situatie waarin het POP traject is afgelegd):

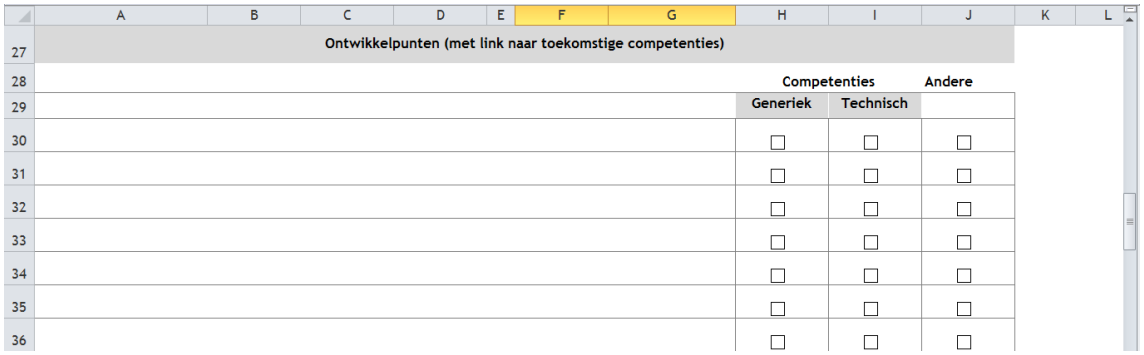
Wat wil ik: de conclusies van de reflectie over dit thema, waar de doelgroepwerknemer achter staat.
Wat kan ik: de conclusies van de reflectie over dit thema, waar de doelgroepwerknemer achter staat. Voor elk onderdeel wordt aangevinkt of het over gaat over een generieke competentie, een technische competentie of iets anders.

Over de toekomstige situatie:

Ontwikkelpunten: de conclusies van de reflectie over dit thema, waar de doelgroepwerknemer achter staat. Voor elk onderdeel wordt aangevinkt of het over gaat over een generieke competentie, een technische competentie of iets anders.



	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
12	Inhoud POP traject											
13	Huidige situatie (met link naar huidige competenties)											
14	Wat wil ik?											
15												
16	Wat kan ik?							Competenties		Andere		
17								Generiek	Technisch			
18								☐	☐	☐		
19								☐	☐	☐		
20								☐	☐	☐		
21								☐	☐	☐		

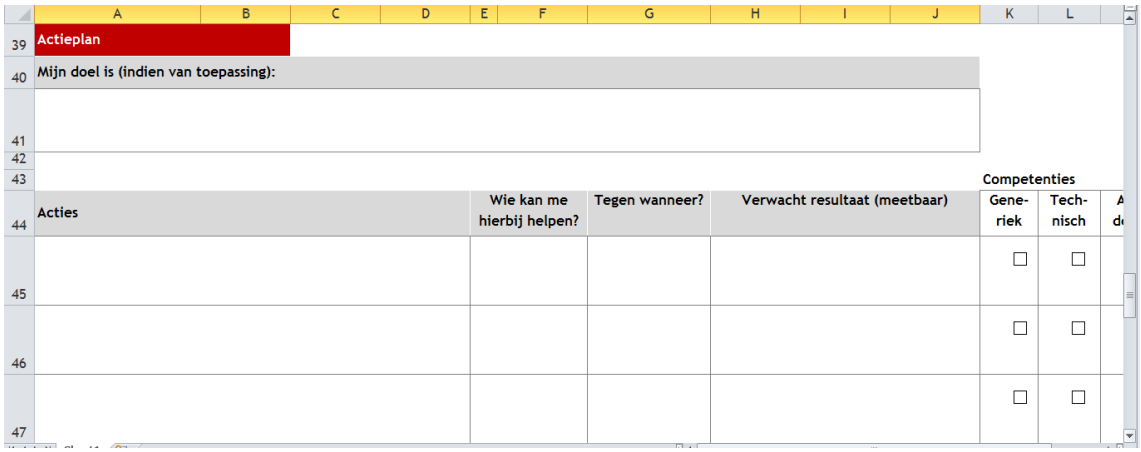


	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
27	Ontwikkelpunten (met link naar toekomstige competenties)											
28								Competenties		Andere		
29								Generiek	Technisch			
30								☐	☐	☐		
31								☐	☐	☐		
32								☐	☐	☐		
33								☐	☐	☐		
34								☐	☐	☐		
35								☐	☐	☐		
36								☐	☐	☐		

In een laatste deel wordt het actieplan ingevuld.
Soms start dit met een algemeen doel, maar dit moet niet. Een algemeen doel kan een doelstelling zijn waar verschillende acties voor nodig zijn, een overkoepelende toekomstwens dus, zowel bijvoorbeeld doorgroeien naar een specifieke functie. Een POP kan ook gewoon acties omvatten, zonder overkoepelend doel. In dit geval wordt het stuk over mijn doel gewoon open gelaten.

De acties zijn heel concrete zaken waarvan voor iedereen heel duidelijk is wat ze precies betekenen. Per actie wordt ook aangegeven wie de doelgroepwerknemer hiermee kan helpen. Dit kunnen zowel mensen van binnen de organisatie zijn als van daarbuiten. Er wordt ook steeds een concrete deadline verwacht (tegen wanneer). Daarna wordt het verwachte resultaat omschreven. Dit resultaat moet meetbaar zijn. Door dit in te vullen stimuleren we om een POP actieplan op te maken dat makkelijk op te volgen is. Er moet immers specifiek weergegeven worden hoe het verwachte resultaat er zal uitzien. Tot slot wordt er per actie aangevinkt of het over gaat over een generieke competentie, een technische competentie of iets anders.

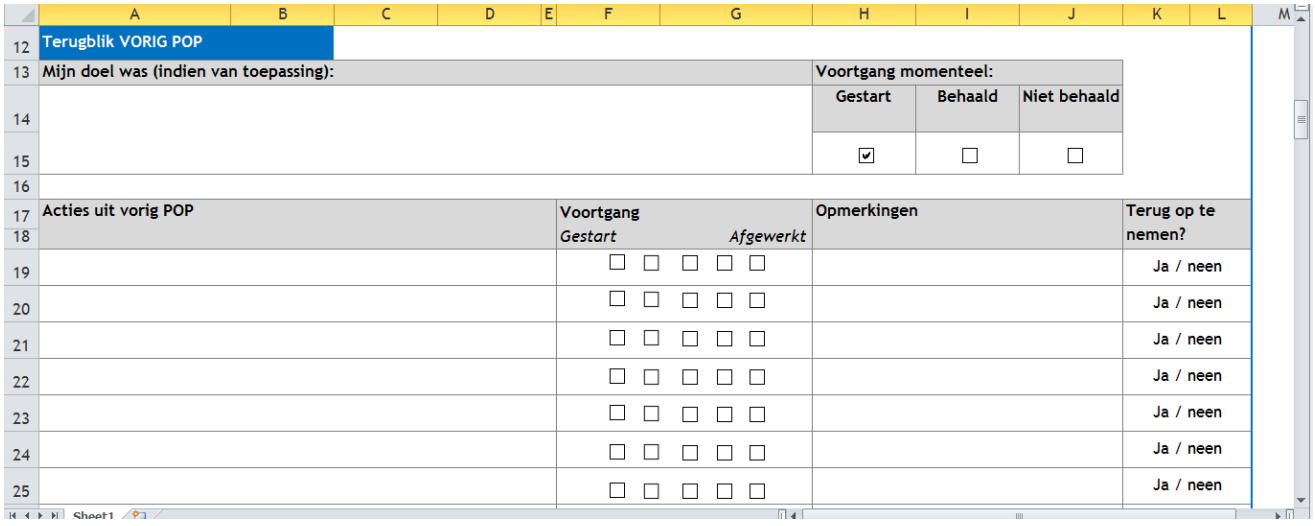
!! Opgelet: Per POP moet er minstens 1 actie gericht zijn op de ontwikkeling van een generieke competentie en 1 actie op de ontwikkeling van een technische competentie.



Actieplan					
Mijn doel is (indien van toepassing):					
				Competenties	
Acties	Wie kan me hierbij helpen?	Tegen wanneer?	Verwacht resultaat (meetbaar)	Gene-riek	Tech-nisch
				☐	☐
				☐	☐
				☐	☐

Wanneer er een tweede op volgende POP wordt opgemaakt met een doelgroepmedewerker (bijvoorbeeld als een eerste POP na een jaar besproken en aangevuld wordt), wordt er een gelijkaardig document opgemaakt. Dit document bevat identiek dezelfde onderdelen, maar start bijkomend met de evaluatie van de acties uit het vorige POP.

Hierbij worden de uitdagingen en acties uit het vorige POP hernomen. Per actie wordt eerst en vooral besproken wat de huidige stand van zaken is, door het aantal vakjes aan te vinken dat van toepassen is: van 0 (niets gebeurd), over 1 (enkel net gestart met de actie) tot 5 (actie is helemaal afgewerkt). Vervolgens wordt beslist of de actie in het nieuwe POP opnieuw opgenomen wordt. Er is ook ruimte voorzien om eventuele opmerkingen bij te voegen. Voor de acties die niet uitgevoerd of afgewerkt zijn, kan bijvoorbeeld kort worden aangegeven wat de redenen hiervoor zijn.



Terugblik VORIG POP				
Mijn doel was (indien van toepassing):	Voortgang momenteel:			
	Gestart	Behaald	Niet behaald	
	☑	☐	☐	
Acties uit vorig POP	Voortgang *Gestart* *Afgewerkt*		Opmerkingen	Terug op te nemen?
	☐ ☐ ☐ ☐ ☐			Ja / neen
	☐ ☐ ☐ ☐ ☐			Ja / neen
	☐ ☐ ☐ ☐ ☐			Ja / neen
	☐ ☐ ☐ ☐ ☐			Ja / neen
	☐ ☐ ☐ ☐ ☐			Ja / neen
	☐ ☐ ☐ ☐ ☐			Ja / neen
	☐ ☐ ☐ ☐ ☐			Ja / neen

4.4. Registratie

Binnen de Sociale Economie wordt er over de opmaak van POP's gerapporteerd aan de VDAB. Tijdens de tender POP rapporteert BDO Adforum ook regelmatig de stand van zaken aan ESF. De administratieve verplichtingen hierrond zijn de volgende:

1. Document per doelgroepwerknemer
   Met de doelgroepwerknemer wordt een document ondertekend waarin hij/zij toestemming geeft om zijn persoonlijke gegevens te gebruiken om te registreren dat hij/zij een POP-traject heeft doorlopen. Hierin worden ook de contactmomenten opgegeven die met de doelgroepwerknemer hebben plaatsgevonden. Dit document wordt aan BDO Adforum bezorgd. Bewaar zelf ook steeds een kopie.

2. Registratie POP in Mijn Loopbaan
   - Indien de doelgroepwerknemer nog geen account heeft op Mijn Loopbaan van de VDAB, wordt er tijdens het POP-traject samen met de doelgroepwerknemer een account aangemaakt op Mijn Loopbaan, via http://www.vdab.be/mijnloopbaan
   - Samen met de doelgroepwerknemer wordt op het einde van een POP-traject het samen ingevulde POP sjabloon opgeladen in het account van de medewerker:
     - Je logt in op http://www.vdab.be/mijnloopbaan in het account van de doelgroepwerknemer;
     - Je klikt rechts bovenaan op "Mijn documenten";
     - Klik op "Voeg document toe";
     - Geef het document de volgende naam:
       JJJJMMDD_POP_ACHTERNAAM_VOORNAAM
       - *JJJJ staat voor het jaartal (vb. 2014), MM voor de maand en DD voor de dag, gevolgd door POP en de achternaam en voornaam van de doelgroepwerknemer.*
   - Dit document wordt tevens aan BDO Adforum bezorgd.

3. Overzicht van de POP-trajecten
   Per maand wordt aan BDO Adforum een overzicht bezorgd met alle afgeronde POP-trajecten in de afgelopen maand. Alle gegevens uit het excel-sjabloon dat door BDO Adforum zal worden voorzien, dienen ingevuld te worden.

4. Document per organisatie
   Per organisatie wordt een document opgemaakt waarin de uren geregistreerd worden die gepresteerd worden bovenop de contacturen met de doelgroepwerknemer. Het gaat over uren voor intake en voor begeleiding van de organisatie, de begeleiders, …
   Dit document wordt aan BDO Adforum bezorgd.

5. Overzicht opleidingen
   Per maand wordt er een overzicht gemaakt van de gegeven opleidingen volgens een vast sjabloon in excel.

6. Aanwezigheidslijsten opleidingen
   Per opleidingsdag wordt een aanwezigheidslijst bijgehouden die door alle deelnemers en door de POP trainer ondertekend wordt.

SAMENGEVAT:

Op het einde van iedere maand bezorgt elke partnerorganisatie in 1 keer de volgende gegevens aan BDO Adforum:

1. De documenten per doelgroepwerknemer (ingevuld en ondertekend door doelgroepwerknemer en POP coach) van alle POP's die in die maand zijn afgerond.
2. De ingevulde POP sjablonen van alle POP's die in die maand zijn afgerond
3. Excel bestand (vast sjabloon) met overzicht met de ingevulde gegevens van alle POP trajecten die in die maand zijn afgerond
4. Documenten per organisatie (ingevuld en ondertekend door de organisatie en POP coach) van alle organisaties waar alle begeleidingen in die maand afgerond zijn
5. Excel bestand (vast sjabloon) met overzicht met de opleidingsdagen die die maand gegeven zijn
6. Aanwezigheidslijsten van de opleidingendagen

Deze documenten worden ingescand bezorgd aan pop@bdo.be

4.5. Methodieken standaardtrajecten

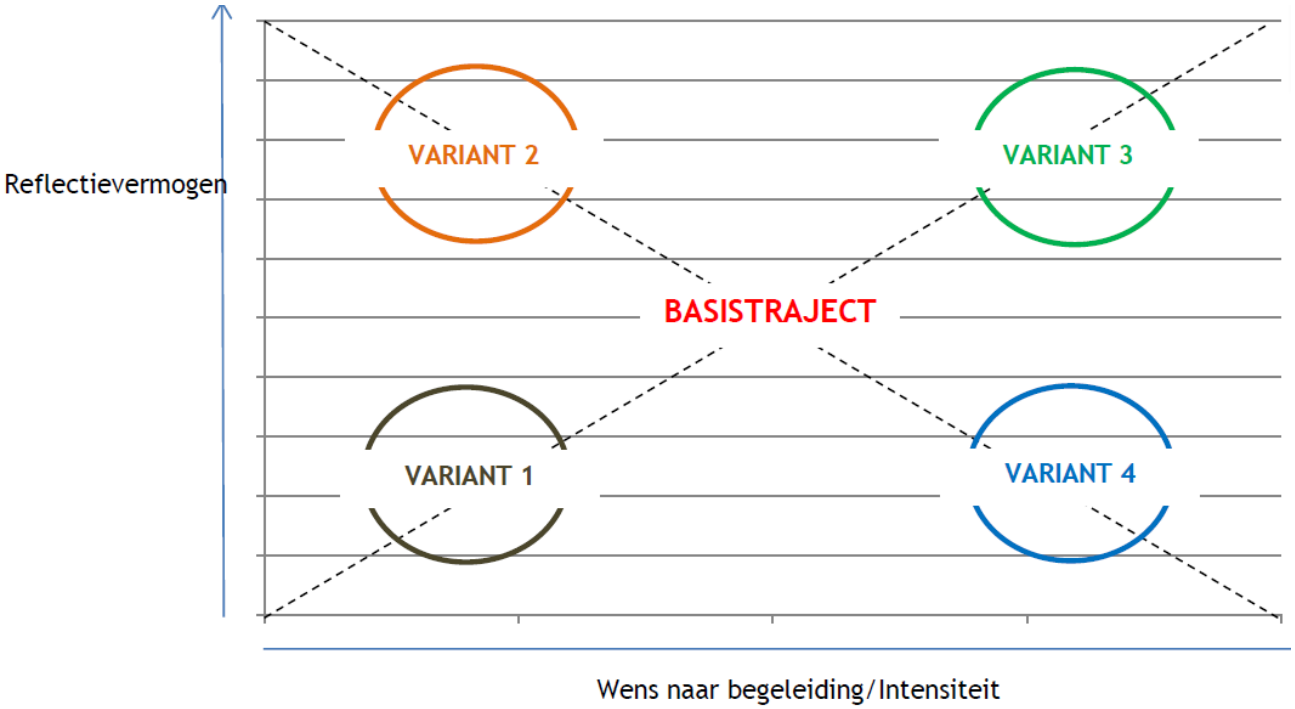
Er bestaan heel veel verschillende manieren om tot het actieplan te komen dat hierboven beschreven wordt. Omdat er zoveel factoren zijn die een POP-traject beïnvloeden, is het ook onmogelijk om één standaardtraject voor te stellen. We geven daarom verschillende varianten aan. Dit wil zeggen dat we verschillende concrete mogelijkheden schetsen om samen met een doelgroepwerknemer tot een POP te komen. Bij elke mogelijkheid geven we concreet aan hoe dit aangepakt kan worden, welke methodieken gebruikt kunnen worden, hoeveel gesprekken er gevoerd kunnen worden, …

We benadrukken hierbij wel dat een POP een heel dynamisch proces blijft. Het voorstellen van enkele varianten kan houvast bieden om aan de begeleiding van een POP-traject te starten, maar uiteraard zijn alle tussenvormen ook mogelijk. Maatwerk is hierbij cruciaal: op maat van de wensen, verwachtingen en mogelijkheden van de doelgroepwerknemer, op maat van de POP-coach en op maat van de organisatie.

De varianten die we voorstellen, worden bepaald door twee aspecten:

- het reflectievermogen of zelfinzicht van de doelgroepwerknemer;
- de intensiteit van het POP-traject.

De eerste dimensie (reflectievermogen/zelfinzicht) bepaalt vooral welke soort methodieken geschikt zijn om samen na te denken over wat iemand wil en kan. De tweede dimensie is afhankelijk van de begeleidingsbehoefte van de doelgroepwerknemer en van de mate waarin organisaties vertrouwd zijn met POP's en bepaalt vooral het aantal contactmomenten binnen een POP-traject. Schematisch voorgesteld:



4.5.1. Kenmerken:

	Reflectievermogen	*Intensiteit*	*Contactmomenten*	*Resultaat*
BASISTRAJECT	Gemiddeld	Gemiddeld	4	POP/Actieplan
VARIANT 1	Laag	Laag	2	POP/Actieplan
VARIANT 2	Hoog	Laag	2	POP/Actieplan
VARIANT 3	Hoog	Hoog	5/6	POP/Actieplan
VARIANT 4	Laag	Hoog	5/6	POP/Actieplan

4.5.2. Resultaat per contactmoment

Contact-moment	BASISTRAJECT	VARIANT 1	VARIANT 2	VARIANT 3	VARIANT 4
0		OPSTART (kan collectief)			
1	Wie ben ik Wat wil ik	Wie ben ik Wat wil ik Wat kan ik	Wie ben ik Wat wil ik Wat kan ik	Wie ben ik	Wie ben ik
2	Wat kan ik	Opties Actieplan	Opties Actieplan	Wat wil ik	Wat wil ik
3	Opties Ontwikkel-mogelijkheden			Wat kan ik	Wat kan ik
4	Actieplan			Opties Ontwikkel-mogelijkheden	Opties Ontwikkel-mogelijkheden
5				Actieplan	Actieplan

4.5.3. Overzicht per variant

4.5.3.1. Basistraject

Contact-moment	Fase	Doel	Methodieken
0	OPSTART	• Kennismaking • Opbouw vertrouwensrelatie • Wat is POP en wat is het niet • Praktische info	Eventueel collectieve infosessie
1	ANALYSE	• Wie ben ik? • Wat wil ik?	• AI – droomfase • Criteriumgericht interview (op basis van criteria uit KWINT) • HAND-methodiek
Tussentijds: overleg met begeleider van doelgroepwerknemer in de organisatie. Hierin wordt de perceptie van de begeleider op wat de doelgroepwerknemer goed kan en minder goed kan besproken. Dit kan aan de hand van informatie die in de organisatie beschikbaar is (vb. competentiemeting). Deze stap is belangrijk om tijdens het volgend gesprek hetgeen de doelgroepwerknemer zelf aangeeft, te toetsen aan de perceptie van de begeleider. Uiteraard kan de begeleider zelf ook deelnemen aan het gesprek.			
2	ANALYSE	• Wat kan ik?	• Kwaliteitenspel • Vaardighedenspel • Competentiemeting • Zelfinschatting competenties
3	PLANNING	• Samenvatting en conclusies van de analysefase • Wat zijn mijn opties? • Wat zijn verschillende ontwikkelmogelijkheden?	• Zinvolheids- en haalbaarheidsscan • Beslissingsmatrix • Mindmap
4	PLANNING	• Wat is mijn concreet actieplan?	• SMART • Tijdslijn leggen

4.5.3.2. Variant 1

Contact-moment	Fase	Doel	Methodieken
0	OPSTART	• Kennismaking • Opbouw vertrouwensrelatie • Wat is POP en wat is het niet • Praktische info	Eventueel collectieve infosessie
Tussentijds: • *Eventueel huiswerkoefeningen (laten meebrengen wat ze al hebben)* • *Tussentijds: overleg met begeleider van doelgroepwerknemer in de organisatie. Hierin wordt de perceptie van de begeleider op wat de doelgroepwerknemer goed kan en minder goed kan besproken. Dit kan aan de hand van informatie die in de organisatie beschikbaar is (vb. competentiemeting). Deze stap is belangrijk om tijdens het volgend gesprek hetgeen de doelgroepwerknemer zelf aangeeft, te toetsen aan de perceptie van de begeleider. Uiteraard kan de begeleider zelf ook deelnemen aan het gesprek.*			
1	ANALYSE	• Wie ben ik? • Wat wil ik? • Wat kan ik	• Klokwijs: 'Wie ben ik?' en 'Wat kan ik?' • Praatplaat • HAND-methodiek • Mijn prentenbeeld • Competentiemeting • Droompagina • Vier op een rij
		Tussentijds: • *Eventueel huiswerkoefeningen*	• *Droompagina*
2	PLANNING	• Samenvatting en conclusies van de analysefase • Wat zijn mijn opties? • Wat zijn verschillende ontwikkelmogelijkheden? • Wat is mijn concreet actieplan?	• Droompagina • Vier op een rij • Competentiemeting

4.5.3.3. Variant 2

Contact-moment	Fase	Doel	Methodieken
0	OPSTART	• Kennismaking • Opbouw vertrouwensrelatie • Wat is POP en wat is het niet • Praktische info	Eventueel collectieve infosessie
Tussentijds: • *Eventueel huiswerkoefeningen (laten meebrengen wat ze al hebben)* • *Tussentijds: overleg met begeleider van doelgroepwerknemer in de organisatie. Hierin wordt de perceptie van de begeleider op wat de doelgroepwerknemer goed kan en minder goed kan besproken. Dit kan aan de hand van informatie die in de organisatie beschikbaar is (vb. competentiemeting). Deze stap is belangrijk om tijdens het volgend gesprek hetgeen de doelgroepwerknemer zelf aangeeft, te toetsen aan de perceptie van de begeleider. Uiteraard kan de begeleider zelf ook deelnemen aan het gesprek.*			
1	ANALYSE	• Wie ben ik? • Wat wil ik? • Wat kan ik Tussentijds: • Eventueel huiswerkoefeningen	• Bespreken informatie beschikbaar uit vorige trajecten of ontwikkelgesprekken. Conclusies en aanvullingen. • AI – droomfase • Criteriumgericht interview (op basis van criteria uit KWINT) • HAND-methodiek
2	PLANNING	• Samenvatting en conclusies van de analysefase • Wat zijn mijn opties? • Wat zijn verschillende ontwikkelmogelijkheden? • Wat is mijn concreet actieplan?	• Zinvolheids- en haalbaarheidsscan • Beslissingsmatrix • Mindmap • SMART • Tijdslijn leggen

4.5.3.4. Variant 3

Contact-moment	Fase	Doel	Methodieken: zie handboek VOKANS
0	OPSTART	• Kennismaking • Opbouw vertrouwensrelatie • Wat is POP en wat is het niet • Praktische info	Eventueel collectieve infosessie
1	ANALYSE	• Wie ben ik?	• Criteriumgericht interview (op basis van criteria uit KWINT)
2	ANALYSE	• Wat wil ik?	• AI – droomfase
Tussentijds: overleg met begeleider van doelgroepwerknemer in de organisatie. Hierin wordt de perceptie van de begeleider op wat de doelgroepwerknemer goed kan en minder goed kan besproken. Dit kan aan de hand van informatie die in de organisatie beschikbaar is (vb. competentiemeting). Deze stap is belangrijk om tijdens het volgend gesprek hetgeen de doelgroepwerknemer zelf aangeeft, te toetsen aan de perceptie van de begeleider. Uiteraard kan de begeleider zelf ook deelnemen aan het gesprek.			
3	ANALYSE	• Wat kan ik?	• Kwaliteitenspel • Vaardighedenspel • Competentiemeting • Zelfinschatting competenties
4	PLANNING	• Samenvatting en conclusies van de analysefase • Wat zijn mijn opties? • Wat zijn verschillende ontwikkelmogelijkheden?	• Zinvolheids- en haalbaarheidsscan • Beslissingsmatrix • Mindmap
5	PLANNING	• Wat is mijn concreet actieplan?	• SMART • Tijdslijn leggen

4.5.3.5. Variant 4

Contact-moment	Fase	Doel	Methodieken
0	OPSTART	• Kennismaking • Opbouw vertrouwensrelatie • Wat is POP en wat is het niet • Praktische info	Eventueel collectieve infosessie
1	ANALYSE	• Wie ben ik?	• HAND-methodiek • Klokwijs • Mijn prentenbeeld
2	ANALYSE	• Wat wil ik?	• Droompagina • Praatplaat
Tussentijds: overleg met begeleider van doelgroepwerknemer in de organisatie. Hierin wordt de perceptie van de begeleider op wat de doelgroepwerknemer goed kan en minder goed kan besproken. Dit kan aan de hand van informatie die in de organisatie beschikbaar is (vb. competentiemeting). Deze stap is belangrijk om tijdens het volgend gesprek hetgeen de doelgroepwerknemer zelf aangeeft, te toetsen aan de perceptie van de begeleider. Uiteraard kan de begeleider zelf ook deelnemen aan het gesprek.			
3	ANALYSE	• Wat kan ik?	• Zelfinschatting competenties • Vier op een rij
4	PLANNING	• Samenvatting en conclusies van de analysefase • Wat zijn mijn opties? • Wat zijn verschillende ontwikkelmogelijkheden?	• Competentiemeting • Vier op een rij
5	PLANNING	• Wat is mijn concreet actieplan?	• Tijdslijn leggen

5. Methodieken

5.1. AI - droomfase

A. Situering

- ☐ Opstart,
- ☑ Wie ben ik,
- ☑ Wat wil ik,
- ☑ Wat kan ik,
- ☑ Wat zijn mijn opties,
- ☐ Wat is mijn actieplan

B. Gebruik

1. Doel

Het doel van deze methodiek is het verkennen van toekomstmogelijkheden voor de loopbaan van de deelnemer. Door het inventariseren van sterke punten en talenten wordt de deelnemer gestimuleerd om zijn ideale job en werksituatie te verkennen. Op deze manier ga je op zoek naar wat mensen drijft.

De methodiek bestaat uit 2 delen: de ontdekkingsfase en de droomfase. In de ontdekkingsfase wordt aan de hand van succesverhalen een aantal talenten en competenties geïnventariseerd. Het bevragen van deze succeservaringen creëert een positieve dynamiek en sfeer en faciliteert het dromen over de gewenste situatie.

In de droomfase beschrijft de deelnemer hoe de toekomst eruit zou zien als hij elke dag zijn talenten en sterke punten zou kunnen zetten.

In deze aanpak ligt de focus op het waarderen van het positieve, de sterkten van mensen.

2. Doelgroep

Doelgroepwerknemers met een zeker reflectievermogen.

3. Tijdsduur

30-40 minuten

4. Middelen

/

C. Werkwijze

STAP 1: Ontdekken

Leg uit dat de opdracht een aanzet is om te reflecteren over de loopbaan en toekomstmogelijkheden in kaart te brengen.
Bevraag de deelnemer aan de hand van de gespreksleidraad (vraag 1). Vraag de deelnemer om een succeservaring te beschrijven. Hiermee bedoelen we een situatie waar de deelnemer trots op is en waarvan hij/zij het gevoel heeft dat deze echt zijn talenten kon inzetten. Gebruik de deelvragen om dieper in te gaan op de situatie en ze zo concreet mogelijk te maken.

- Gespreksleidraad:
  Omschrijf een piekervaring in je werk of privéleven. Een ervaring waarin jij je echt goed voelde en trots op jezelf en je prestatie.
  Voorbeeldvragen:
  - Kun je een situatie noemen waar je trots op bent?
  - Een situatie waar je jouw talenten echt kon inzetten? Waar je iets betekend hebt?
  - Een situatie waarbij je complimenten kreeg van anderen over jouw gedrag?

  Deelvragen:
  - Wat gebeurde er precies?
  - Wanneer was dat?
  - Wie was daarbij aanwezig?
  - Wat deed je dan?
  - Wat waren de omstandigheden
  - Wat was het effect op jou?
  - Welke sterktes (talenten, competenties) heb je toen ingezet?
  - Wat waren de reacties van anderen?

Vat op het einde in een aantal kernwoorden of korte zinnen samen welke sterke punten jullie ontdekt hebben. Vraag aan de deelnemer of deze sterke punten een goed beeld van hem geven. Indien nodig kan je de methode van bevragen met nog een succesverhaal herhalen.

STAP 2: Dromen

Gebruik onderstaande gespreksleidraad om de “droomjob” van de deelnemer in kaart te brengen. Leg uit dat hij zich niet moet bekommeren over wat al dan niet realistisch is. Laat de ‘ja-maars’ voor later. Het gaat er om kansen te verkennen. Het geeft aan waar de deelnemer zijn goesting ligt.

- Gespreksleidraad
  “Stel je nu voor dat het 2018 is. Doe even je ogen dicht als dat je verbeelding helpt. Je komt aan op je werk en begint je werkdag. Er is veel veranderd, want alles wat je belangrijk vindt is gerealiseerd. Jij en je collega’s zijn met volle goesting aan het werk. Je kan je talenten en competenties optimaal inzetten. Neem even de tijd om

je een beeld te vormen: wat zie je? Wie zie je? Maak er een film van in je hoofd. Vertel mij het verhaal alsof het gebeurt, zodat ik er ook beelden bij krijg. Wat zijn de verschillen met vandaag."

Een aantal mogelijke hulpvragen zijn:

- Wat gebeurt er?
- Wat doe jij?
- Wat doen anderen?
- Hoe wordt je ondersteund?
- Hoe ziet je bedrijf eruit?
- Welke mensen spelen hier een belangrijke rol?
- Hoe ervaar je de sfeer?

- Vat de kern van het droombeeld samen:
  - Formuleer samen met de deelnemer wat anders en beter is dan vandaag.
  - Formuleer samen wat onmisbaar is, opdat de droom niet uiteen spat.
  - Formuleer welke nieuwe dingen jullie ontdekt hebben.

D. Aandachtspunten en opmerkingen

De waarderende benadering kan uitgebreid worden door een aantal fasen te doorlopen:

STAP 3: Vormgeven

Ga in dialoog over 'wat er zou moeten zijn'; In deze fase wordt gekeken hoe men van droom naar daad kan gaan. Wat is er allemaal nodig om de droom te bereiken.
Kijk naar wat aan de huidige situatie gedaan kan worden om dichter bij de droom te geraken.

STAP 4: Verwezenlijken

Vaststellen en invoeren van 'wat er zal zijn'. In deze fase gaat men uit de opties uit de vorige fase een actieplan distilleren. De juiste gemotiveerde personen worden ook ingezet om van het plan een succes te maken. Resultaat: Een plan van aanpak dat tot stand is gekomen op basis van dialoog en dat wordt uitgevoerd op basis van ieders kracht.

5.2. Criteriumgericht/Gestructureerd interview

A. Situering

- ☐ Opstart,
- ☑ Wie ben ik,
- ☑ Wat wil ik,
- ☑ Wat kan ik,
- ☐ Wat zijn mijn opties,
- ☐ Wat is mijn actieplan

B. Gebruik

1. Doel
   Het doel van het gestructureerd interview is het verzamelen van informatie over de deelnemer. Het interview is opgebouwd rond 7 thema's die belangrijk zijn voor de deelnemer om inzichten te verwerven over zijn werkmotieven (wie ben ik en wat wil ik) en zijn kwaliteiten (wat kan ik). Dit zijn essentiële elementen om een POP te kunnen opstellen.

2. Doelgroep
   Geeft interessante info voor iedereen in gelijk welke situatie.

3. Tijdsduur
   40- 50 minuten

4. Middelen
   /

C. Werkwijze

STAP 1: Selecteer de thema's

Overloop de thema's en selecteer de thema's die relevant zijn voor de doelgroepwerknemer die je gaat bevragen. Niet elk thema of elke vraag is voor iedereen even relevant. Je houdt rekening met de info waarover je al beschikt, het reflectievermogen en de begeleidingsnood van de deelnemer.
De vragenlijst vertrekt vanuit de huidige job van de deelnemer. Je kan er voor kiezen om de vragen in een meer algemene vorm te stellen. Zo kan je bijvoorbeeld in plaats van te vragen naar de huidige arbeidsvoorwaarden vragen naar de 'ideale arbeidsvoorwaarden'. Bij deze keuze houd je o.a. rekening met het reflectievermogen van de deelnemer.

Indien je na het interview niet voldoende informatie hebt over een bepaald thema kan je gebruik maken van één of meerdere verdiepende oefeningen die verder in dit draaiboek voorgesteld worden.

Mogelijke thema's

Thema 1. Mijn job.
De deelnemer denkt na over wat werk voor hem betekent, over zijn waarden en wensen. Wat vind ik belangrijk? Wat heb ik nodig om prettig te kunnen werken?

Thema 2. Werkoriëntatie en leervermogen.
De deelnemer denkt na over zijn kansen of mogelijkheden op de arbeidsmarkt en over zijn leerstijl.

Thema 3. Energie en motivatie.
De deelnemer denkt na over wat hem energie geeft en motiveert. Licht toe dat bij energie gevende activiteiten:

- de tijd voorbij vliegt
- je fysiek moe kan zijn maar mentaal meer energie hebt dan vooraf
- je amper moet nadenken bij wat je doet
- anderen je vaak vertellen dat je het goed kan terwijl je het zelf niet echt bijzonder vindt
- je geniet van waarmee je bezig bent

Bij energievretende activiteiten gebeurt net het tegenovergestelde.

Thema 4. Randvoorwaarden.
De deelnemer denkt na over mogelijke belemmeringen. Hij peilt naar welke en hoe verschillende levensdomeinen invloed op hem hebben (werk, vrije tijd, familie, vrienden, gezin, …).

Thema 5. Arbeidsprestaties (competenties).
De deelnemer denkt na over wat zijn competenties zijn. Dit is slechts een eerste aanzet om de competenties van de deelnemer in kaart te brengen. Je kan ook beslissen om de competenties te bevragen door middel van een competentiemeting.

Thema 6. Arbeidsattitudes.
De deelnemer denkt na over zijn arbeidshouding. Je vraagt de deelnemer om een zelfinschaling te maken en bij elke attitude de uitspraak te kiezen die het best bij hem past (score van 1 tot 4). Let op! Dit is geen objectieve meting maar de perceptie van de deelnemer over zichzelf. Vaak is het nuttig om deze te toetsen. Je kan er voor kiezen om andere attitudes te bevragen.

Thema 7. Mate van empowering.

Thema 8. Toekomst.
De deelnemer denkt na over de toekomst en zijn droomjob.

STAP 2: Ga in gesprek met de doelgroepmedewerker

Nadat de thema's geselecteerd zijn, is het de bedoeling om hierover in gesprek te gaan met de doelgroepmedewerker.

Volgende vragen/stellingen kunnen hierbij nuttig zijn om het gesprek vorm te geven:

Thema 1: Mijn job

- Welke job doe je? Hoe ziet je dag eruit?
- Wat zijn je taken? Wat doe je?
- Wat zijn je huidige arbeidsvoorwaarden?
  - Werktijden (vast uurrooster, glijdend)?
  - Salaris?
  - Verlof?
  - Contract (bepaalde duur, onbepaalde duur)?
  - Onkostenvergoeding?
  - Combinatie werk en privé?
  - Andere?
- Zijn er zaken die je graag anders zou willen zien?
- Wat vind je van je huidige arbeidsomstandigheden? Zijn er zaken die je graag anders zou willen zien?
  - Veiligheid op de werkvloer
  - Hygiëne
  - Materiaal
  - Werkkledij
  - Respect en sfeer
  - Andere?

Thema 2: Werk oriëntatie en leervermogen

- Wat heb je moeten leren om deze job te kunnen doen?
- Hoe heb je dat geleerd? Kreeg je uitleg? Deden ze het voor? Moest je het zelf uitproberen?
- Wat vind je makkelijk of moeilijk om te leren?
- Zijn er nog andere jobs in het bedrijf waar je nu werkt?
- Weet je wat die andere functies in houden (welke taken)?
- Ken je nog andere bedrijven binnen de sector (vb. groenwerk) waar je nu werkt?

Thema 3: Energie/Motivatie

- Wat motiveert jou om hier te werken?
  - Ik werk in een aantrekkelijke omgeving
  - Ik heb een job met begeleiding
  - Ik kan mij meten met anderen (competitie)
  - Ik ben creatief bezig
  - Ik ben fysieke bezig
  - Ik doe het voor het salaris
  - Ik kan anderen helpen

- Ik kan steeds nieuwe dingen doen (leren)
- Ik werk graag samen met anderen
- Ik lever een bijdrage aan de samenleving
- Ik heb sociaal contact (omgaan met mensen)
- Ik ben dankzij het werk onafhankelijk
- Ik heb hier veel plezier
- Werken zorgt voor sociale status
- Ik heb een job met weinig stress
- Werken geeft mij structuur
- Ik kan specialist zijn in…
- Door hier te werken heb ik nog veel vrije tijd
- Ik kan hier zelfstandig werken
- Door te werken heb ik veel zekerheid
- Ik krijg hier erkenning en waardering
- Ik kan hier alleen werken

- Wat vind je leuk aan je huidige job? Welke taken doe je graag? Wat zijn de voordelen voor jou? Uit welke activiteiten in je werk haal je energie?
- Wat demotiveert je? Wat zijn energievreters?

Thema 4: Randvoorwaarden

- Heb je lichamelijke belemmeringen waarbij rekening moet gehouden worden bij je job?
- Heb je psychische klachten waarbij rekening moet gehouden worden bij je job?
- Hoe kom je naar het werk (mobiliteit)?
- Heb je gezinsverplichtingen waarmee je rekening moet houden (kinderen, zorg voor ouders)?

Thema 5: Arbeidsprestaties (competenties)

- Heb je in het verleden andere jobs gedaan?
- Welke?
- Waar ben jij goed in?
- Waar vinden je collega's dat jij goed in bent?

Thema 6: Zelfredzaamheid op de werkvloer (arbeidsattitudes)

Hieronder staan wat stellingen. Deze kunnen overlopen worden, waarbij de doelgroepwerknemer kan aangeven wat hij/zij het meest bij hem/haar vindt passen.

Samenwerken op het werk

1 = Ik werk het liefst alleen. Ik vind het moeilijk om met andere mensen samen te werken. Ik vind samenwerken niet belangrijk.
2 = Ik vind samenwerken belangrijk. Toch vind ik het moeilijk om samen te werken en te zorgen dat het werk toch vooruit gaat.
3 = Ik kan samenwerken binnen een groep. Normaal geeft dat geen problemen.
4 = Ik kan goed samenwerken. Ik probeer anderen te begrijpen en het lukt mij ook om mijn ideeën door te geven aan anderen.

Contacten leggen

1 = Ik leg weinig contact met andere mensen. Ik zal nooit de eerste stap zetten om een gesprek met iemand te beginnen.
2 = Ik vind het moeilijk om contact te leggen. Als het nodig is neem ik deel aan een gesprek met mijn collega's.
3 = Ik leg gemakkelijk contact met mijn collega's. Ik kan gemakkelijk een gesprek met hen beginnen.
4 = Ik leg zeer gemakkelijk contact met mijn collega's. Ook met andere mensen zal ik gemakkelijk een gesprek beginnen.

Omgaan met leidinggevenden

1 = Ik kan moeilijk omgaan met een baas. Een baas zorgt er voor dat ik niet vrij genoeg kan zijn.
2 = Ik doe mijn best om met een baas om te gaan maar dat lukt niet altijd. Het gebeurt wel eens dat ik een conflict met mijn baas heb.
3 = Ik heb er geen moeite mee dat er een baas is die mij opdrachten geeft en mij soms ook op de vingers tikt.
4 = Op het werk is er steeds een baas nodig. Als ik niet akkoord ga zal ik wel mijn mening op een correcte manier meedelen.

Verantwoordelijkheid

1 = Het kan mij weinig schelen of mijn werk goed gedaan is of niet.
2 = Ik doe wat mij gevraagd wordt. Als het niet goed gedaan is moet mijn baas het maar oplossen. Regelmatig moet mijn baas mijn werk dus ook verbeteren.
3 = Ik doe mijn werk zo goed mogelijk. Ik vind het belangrijk dat mijn werk goed
afgewerkt is. Het gebeurt niet veel dat mijn baas mijn werk moet verbeteren.
4 = Ik werk mijn werk af. Ik vind het belangrijk dat mijn werk goed gedaan is.Mijn baas moet mijn werk niet meer verbeteren. Ik vind het belangrijk dat mijn collega's hun werk ook goed afwerken.

Zorg dragen voor het materieel en werkomgeving

1 = Ik ben nogal slordig. Materieel opruimen is niets voor mij. Mijn materieel slingert overal rond en ik moet soms lang zoeken. Ik maak mijn materieel niet schoon. Mijn werkplek ligt er vuil bij.

2 = Ik gebruik materieel waarvoor het dient en maak het schoon indien nodig. De baas moet me steeds zeggen dat ik het moet opruimen, anders laat ik het overal slingeren.

3 = Ik draag zorg voor het materieel. Ik gebruik het waarvoor het dient en maak het schoon indien nodig. Ik ruim het ook meestal op.

4 = Ik draag zorg voor het materieel. Orde en netheid vind ik heel belangrijk. Ik moet nooit zoeken omdat ik alles op de juiste plaats leg. Mijn werkplek is proper. Ik vraag mijn collega's om hiervoor ook aandacht te hebben.

Regels en afspraken op het werk

(vb.: roken op het werk, op tijd beginnen en stoppen op het werk, de opdrachten uitvoeren die gevraagd worden, 's middags op het werk blijven,…)

1 = Ik kan moeilijk omgaan met regels en afspraken. Ik vind deze heel lastig. Hierdoor heb ik te weinig vrijheid. Dagelijks overtreed ik minstens één afspraak.

2 = Ik probeer om me aan regels en afspraken te houden. Ze moeten regelmatig herhaald worden. Toch overtreed ik minstens een paar keer per week die afspraken.

3 = Ik hou me zo goed mogelijk aan regels en afspraken. Ik doe wat van mij gevraagd wordt.

4 = Ik heb geen moeite met regels en afspraken. Ik pas me heel goed aan. Indien ik het nodig en beter vind voor de organisatie van het werk zal ik ze uitzonderlijk zelfs aanpassen.

Thema 7: Mate van empowering

1. In hoeverre neemt de doelgroepwerknemer zijn eigen loopbaan in handen?
    a. Eerste contact: uitgewerkt beeld toekomst en groei
        i. Hoe ziet een ideale dag op de werkvloer eruit voor jou?
        (dit geeft een idee over de concreetheid en betrokkenheid).
        ii. Aangezien dit een traject naar werk is, gaan we ook peilen naar je toekomstig werk. Wat voor werk zou je graag doen na deze begeleiding?
        Probeer hiermee een beeld te krijgen van de concreetheid, 'maakt me niet zo uit' /'buiten' /'iets in het groen'/ 'hagensnoeier' (eventueel bij organisatie x)

    b. Reeds gekend: eveneens mee te nemen de betrokkenheid POP
        i. je hebt je POP nu opgesteld. Wat is voor jou het hoofddoel?
        ii. Waarom denk je dat je dit gaat kunnen bereiken?
        iii. Wat zijn volgens jou de belangrijkste bedreigingen die je traject zouden bemoeilijken?
        Peilen naar realistische verwachtingen

2. In hoeverre heeft de doelgroepwerknemer nood aan ondersteuning in zijn contact met de werkplaatsleider?
    a. eerste contact: zie houding sollicitatiegesprek
        i. elevator pitch[1]: Stel jezelf voor in een korte maar krachtige voorstelling.
        Geef eens voorbeelden uit je leven die dit ondersteunen?
        NON VERBAAL[1]
        - *oogcontact*
        - *houding(bepalend voor de eerste indruk)*

        VERBAAL
        - *let op manier van spreken (timide- overzelfzeker)*
        - *inhoud: laat de doelgroepwerknemer zich snel in een bepaalde richting sturen tijdens het gesprek (m.a.w. laat hij zich doen, is alles goed voor hem, of geeft hij ook correcties, laat hij merken wat hij wel en niet wilt)*

    b. Indien reeds gekend: houding POP-gesprekken en evaluatiegesprekken
        i. Heb je al discussies gehad met je werkplaatsleider?
        Zo ja, over wat?
        laat de persoon hier ook duidelijk argumenteren. Is de argumentatie helder opgebouwd?
        ii. Heb je je doelstellingen van je POP kunnen behalen in je werk? Waarom (niet)?
        Empowerement. Zal de doelgroepwerknemer zelf zijn traject in handen nemen of laat hij alles over zich komen?
        iii. Kan je jezelf vinden in de opmerkingen van de werkplaatsleider? Waarom (niet)? Heb je hem dit gezegd?
        Laat de persoon hier ook duidelijk argumenteren. Is de argumentatie helder opgebouwd?

3. In hoeverre heeft de doelgroepwerknemer een netwerk rond zich, die een stimulerende rol kunnen spelen in de loopbaan?
    a. Groei
        i. Zijn er binnen je werkdomein zaken die je ook graag zou kunnen? (werken met bepaalde machines, aan de kassa zitten?)
        ii. Praat je hier soms over met je collega's (die dit eventueel wel kunnen)?
        iii. Geven je collega's je soms tips op het werk? Zo ja, geef eens een voorbeeld en hoe ga je hier mee om?
        iv. Is er iemand van je collega's die je bewondert voor zijn goede werk?
        Zo ja, wat bewonder je juist?
        Denk je dat je zelf ook ooit zo goed zal kunnen werken?
    b. Doorgroei
        i. Praat je soms met je collega's over het werk dat jullie later willen doen?
        ii. Hebben jullie gemeenschappelijke interesses in een bepaalde sector?
        iii. Zijn er al mensen door/uitgestroomd uit jouw groep?
        Zo ja, heb je nog contact met hen?
        Zo ja, vraag je hen dan over hun werk?
        Zou je daar eventueel willen gaan werken?

Thema 8: Toekomst

- Hoe zie jij je loopbaan evolueren in de toekomst? Wat doe jij binnen 5 jaar?
- Wat is je droomjob?

5.3. HAND-methodiek

A. Situering (opstart, wie ben ik, wat wil ik, wat kan ik, wat zijn mijn opties, wat is mijn actieplan)

- ☐ Opstart,
- ☑ Wie ben ik,
- ☑ Wat wil ik,
- ☑ Wat kan ik,
- ☐ Wat zijn mijn opties,
- ☐ Wat is mijn actieplan

Eventueel is 'het handje' ook later, tijdens de uitvoeringsfase, een ondersteunende methode voor POP-coaches om het individu op een concrete en praktische manier in te schatten en op maat te kunnen begeleiden.

B. Gebruik

1. Doel:
   Op een concrete en snelle manier een eerste beeld krijgen over de do's and dont's bij die specifieke doelgroepwerknemer.

2. Doelgroep:
   Zowel voor doelgroepwerknemers met een laag, gemiddeld als hoog reflectievermogen.

3. Nodige tijd:
   Maximaal 10 minuten (korter zal té oppervlakkig zijn, veel langer mag het niet duren of je gaat voorbij aan de idee van in een vlotte babbel een beeld te krijgen)

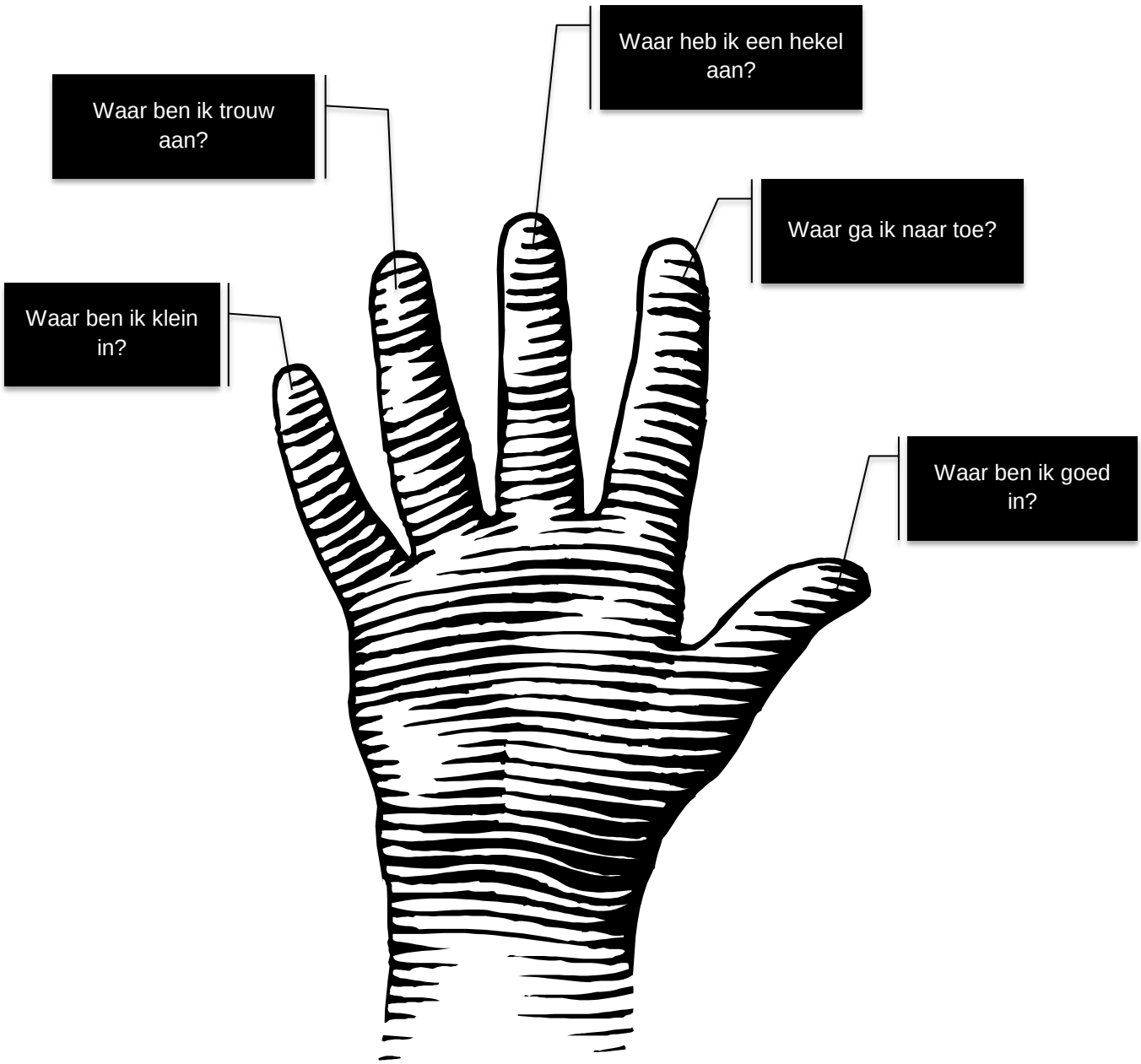
4. Nodige middelen:
   Eventueel afbeelding van de hand.

C. Werkwijze

Steek je hand op en vraag de doelgroepwerknemer om zich voor te stellen 'aan de hand van hun hand'. Koppel heel duidelijk aan iedere vinger één vraag:

- duim: waar ben je goed in?
- wijsvinger: waar ga je naar toe?
- middelvinger: waar heb je een hekel aan?
- ringvinger: waar ben je trouw aan?
- pink: waarin ben je klein?

Laat tijdens het beantwoorden van de vragen daadwerkelijk de hand op steken en vinger na vinger de vragen beantwoorden; dat geeft structuur en zorgt dat mensen het kort houden. Bewaak dit.


Waar heb ik een hekel aan?
Waar ben ik trouw aan?
Waar ga ik naar toe?
Waar ben ik klein in?
Waar ben ik goed in?

5.4. Kwaliteitenspel

A. Situering

- ☐ Opstart,
- ☐ Wie ben ik,
- ☐ Wat wil ik,
- ☑ Wat kan ik,
- ☐ Wat zijn mijn opties,
- ☐ Wat is mijn actieplan

B. Gebruik

1. Doel:
   Het op een rijtje zetten van de doelgroepwerknemer zijn kwaliteiten en valkuilen/vervormingen en de perceptie dat hij heeft van zichzelf vergelijken met het beeld dat anderen hebben. Zo komen tot een helder beeld van zijn sterke en zwakke punten.

2. Doelgroep:
   - A-versie (kaarten van kwaliteitenspel): gemiddeld - moeilijk: voor hogere profielen
   - B-versie (kaarten van kwaliteitenspel plus): gemakkelijk: niet alle woorden zijn even gangbaar voor laagtaalvaardigen. Hiervoor is er een aangepaste versie van zowel de kwaliteiten als de valkuilen.

3. Nodige tijd:
   Kwaliteiten en valkuilen: 30 minuten
   Kwaliteitenspel: 30 minuten

4. Nodige middelen:
   Kwaliteitenspel (Kan via verschillende websites aangekocht worden door te zoeken op “kwaliteitenspel”. Auteur is Peter Gerrickens)

C. Werkwijze

Het spel wordt gespeeld met de 70 kwaliteiten-kaarten en/of 70 vervormingen-kaarten uit het Kwaliteitenspel (of Kwaliteitenspel PLUS) van Peter Gerrickens.

Stap 1: Keuze van kwaliteiten
De doelgroepwerknemer neemt acht kwaliteiten van bovenaf het stapeltje en legt die open voor zich neer. Vervolgens neemt deze steeds een nieuwe kaart van het stapeltje en gaat na of hij één van de acht kaarten door deze nieuwe kaart wil vervangen. De kaart die hij/zij wil vervangen, legt hij/zij weg op een apart stapeltje.

Ga door totdat het stapeltje op is. Eens alle kaarten op zijn, heeft de doelgroepwerknemer de volgens hem acht belangrijkste kwaliteiten voor zich liggen.
STAP 2: Ordenen naar belangrijkheid

De doelgroepwerknemer geeft een volgorde van belangrijkheid aan, te beginnen met de kwaliteit die hem het meest dierbaar is. Indien gewenst, kan hij/zij nog een onderscheid maken tussen kwaliteiten die hij/zij inzet in het werk en in het privéleven.
Optioneel: herhaal stap 1 - 3 voor de vervormingen. De doelgroepwerknemer geeft een volgorde van belangrijkheid aan, te beginnen met de vervorming waar hij het meest last van heeft. Indien gewenst, kan deze nog een onderscheid maken tussen vervormingen die deze tegenkomt in het werk en in het privéleven.
Bespreek samen met de doelgroepwerknemer de kwaliteiten in functie van zijn huidige functie. Komen ze vaak aan bod tijdens het werk? Laat de doelgroepwerknemer de resultaten noteren bij 'conclusie'.

Variant:

- De doelgroepwerknemer neemt het stapeltje kaarten en verdeelt deze over drie stapels: een stapel 'kwaliteiten waarover ik echt beschik', 'kwaliteiten waarover ik half en half beschik' en 'kwaliteiten waarover ik niet beschik.'
- Voer stap 1 tot 3 uit van vorige oefening maar dan enkel met het stapeltje 'kwaliteiten waarover ik echt beschik'.

D. Aandachtspunten en opmerkingen

- Aan de doelgroepwerknemer kan gevraagd worden en om voor elke kwaliteit die hij/zij kiest, een omschrijving te geven. Zo wordt er meteen duidelijk wat hij/zij onder die kwaliteit verstaat.
- Als het kwaliteitenspel goed wordt gespeeld, leidt het bij doelgroepwerknemers niet alleen tot een betere zelfkennis, maar ook tot een positieve zelfbeleving rond kwaliteiten. Tevens leren doelgroepwerknemers beter communiceren over hun kwaliteiten.

De oefening 'kwaliteiten en valkuilen' heeft een vereenvoudigde versie 'kwaliteitenspel plus' waarbij de moeilijkere woorden op een eenvoudigere manier omschreven zijn. Deze oefening is meer toegankelijk voor laagtaalvaardigen. De conclusie van beide versies is hetzelfde.

5.5. Vaardighedenspel

A. Situering

- ☐ Opstart,
- ☐ Wie ben ik,
- ☐ Wat wil ik,
- ☑ Wat kan ik,
- ☐ Wat zijn mijn opties,
- ☐ Wat is mijn actieplan

B. Gebruik

1. Doel:
   Het ondersteunen van mensen bij het vastleggen van vaardigheden.

   Het Vaardighedenspel van Gerrickens (2003) kan op verschillende manieren gespeeld worden.
   Hieronder worden drie spelvormen beschreven die elk met bewustwording te maken hebben maar met een ander doel.
   - Bewustwording I: Betekenis van vaardigheden
     - Bewust worden van de betekenis van vaardigheden voor een bepaalde functie.
   - Bewustwording II: Vaardighedenprofiel
     - Het op een rijtje zetten van de eigen vaardigheden in de huidige (toekomstige) functie.
   - Bewustwording III: Vaardighedenmatrix
     - Het op een rijtje zetten van de eigen vaardigheden.
     - Een beeld krijgen van de mate waarin iemand plezier beleeft aan het toepassen van
     - afzonderlijke vaardigheden.
     - Knelpunten en groeimogelijkheden van een persoon in zijn functie in kaart brengen.

2. Doelgroep:
   Gemakkelijk: een oefening die eerder geschikt is voor kortgeschoolden en mensen die in lagere profielen gewerkt hebben.

3. Nodige tijd:
   Bewustwording I: 40 minuten
   Bewustwording II: 50 minuten
   Bewustwording III: 60 minuten

4. Nodige middelen:
   Vaardighedenspel (Kan via verschillende websites aangekocht worden door te zoeken op “vaardighedenspel”. Auteur is Peter Gerrickens)

C. Werkwijze

Bewustwording I: Betekenis van vaardigheden

STAP 1: Sorteren van vaardigheden die men gebruikt

Neem de kaarten van het Vaardighedenspel. De kaarten worden op een stapeltje gelegd.

- De doelgroepwerknemer neemt een kaart van het stapeltje en denkt na over de volgende vragen:
  - Wat houdt deze vaardigheid in?
  - Is deze vaardigheid in mijn functie van belang?
  - Zo ja, wanneer gebruik ik deze vaardigheid?
- Indien een kaart niet voor de besproken functie van belang is, legt de doelgroepwerknemer deze op een apart stapeltje. Kaarten die wel van belang zijn, worden in drie horizontale rijen gelegd:
  - De bovenste rij zijn de vaardigheden die vaak gebruikt worden in de functie.
  - De middelste rij zijn de vaardigheden die regelmatig gebruikt worden in de functie.
  - De onderste rij zijn de vaardigheden die soms gebruikt worden in de functie.

STAP 2: Bespreken vaardigheden

Laat de doelgroepwerknemer doorgaan totdat in de bovenste rij 15 kaarten liggen. Bespreek met de doelgroepwerknemer de volgende vragen:

- Welke vaardigheden zijn nieuw voor mij?
- Ben ik tot nieuwe inzichten gekomen met betrekking tot de inhoud van mijn functie?
- Zijn er vaardigheden in de middelste of onderste rij die ik vaker zou willen gebruiken?

Bewustwording II: Vaardighedenprofiel

STAP 1: Selecteren van vaardigheden

Laat de doelgroepwerknemer een selectie maken van maximaal 40 vaardigheden die voor zijn functie erg belangrijk zijn en leg ze open op tafel.
De doelgroepwerknemer neemt de kaarten één voor één van het stapeltje en brengt ze onder bij één van de volgende drie rijen:

- De eerste rij: de vaardigheden die hij goed beheerst. Leg de kaarten zo over elkaar heen dat je behalve de tekst alleen het groene balkje ziet. Dit is de groene rij.
- De tweede rij: de vaardigheden die hij redelijk goed beheerst. Leg de kaarten zo over elkaar heen dat je behalve de tekst alleen het oranje balkje ziet. Dit is de oranje rij.
- De derde rij: de vaardigheden die hij onvoldoende beheerst. Leg de kaarten zo over elkaar heen, dat je behalve de tekst alleen het rode balkje ziet. Dat is de rode rij.

STAP 2: Samenstellen van vaardighedenprofiel

- Laat de doelgroepwerknemer doorgaan totdat het stapeltje kaarten op is. Vervolgens selecteert hij per rij de (maximaal) vijf belangrijkste kaarten voor zijn functie en legt deze vervolgens bovenaan.

- Nu is het vaardighedenprofiel klaar. Schrijf het resultaat op en bespreek met de doelgroepwerknemer hoe hij/zij de vaardigheden in de tweede en derde rij zou kunnen verbeteren.

Vervolgopdracht:

- Laat de doelgroepwerknemer naast het vaardighedenprofiel van nu, ook een vaardighedenprofiel voor twee jaar geleden en een gewenst profiel voor over twee jaar maken.
- Bespreek vervolgens welke functie het beste past bij het gewenst profiel.

Bewustwording III: Vaardighedenmatrix

STAP 1: Selecteren van vaardigheden

Schud de kaarten en neem de helft van het aantal kaarten. Laat de doelgroepwerknemer uit deze stapel een selectie maken van maximaal 40 vaardigheden die voor zijn functie erg belangrijk zijn en leg ze open op tafel. De overige kaarten worden opzij gelegd.

STAP 2: Vormen van de vaardighedenmatrix

Het leggen van de kaarten in de vaardighedenmatrix gebeurt in drie rondes.

- In de eerste ronde bepaalt de doelgroepwerknemer hoe leuk hij/zij het vindt de geselecteerde vaardigheden toe te passen. Hij/zij bekijkt de kaartjes één voor één, en legt ze op één van de vijf kolommen (heel erg leuk – leuk – neutraal – niet zo leuk – helemaal niet leuk) van de Vaardighedenmatrix.
- In de tweede ronde gaat het om de mate waarin de doelgroepwerknemer de geselecteerde vaardigheden beheerst. De doelgroepwerknemer neemt nu per kolom het stapeltje kaarten en legt ze één voor één in het betreffende vakje (goed – redelijk – onvoldoende) van de vaardighedenmatrix.
- Vervolgens legt hij/zij per vakje de kaarten van boven naar beneden in volgorde, te beginnen met díe vaardigheid binnen dat vakje die het belangrijkste is in zijn werk. Nu is de doelgroepwerknemer zijn/haar vaardighedenmatrix klaar.

STAP 3: Overloop het resultaat

Bekijk samen het resultaat en trek conclusies.
Enkele aandachtspunten daarbij zijn:

- Vergelijk het aantal kaarten dat in de verschillende vakjes ligt, met elkaar. Wat valt op?
- De vaardigheden in vak 6, 7, 11 en 12 bieden interessante mogelijkheden tot bijscholing, omdat hij daar gemotiveerd voor is.
- Als in vak 4 en 5 vooral vaardigheden liggen die vaak worden gebruikt, ligt daar een risico voor burn-out
- Als sommige vaardigheden die in vak 11 of 12 zitten, te lang niet worden toegepast, bestaat het risico dat ze in vak 14 of 15 terecht komen.
- Vraag aan de doelgroepwerknemer welke gevoelens en gedachten er opkwamen toen hij of zij de kaartjes legde, zowel in de eerste als in de tweede ronde.

STAP 4: Bekijk de overgebleven kaartjes uit stap 1

Neem het stapeltje kaarten dat bij de eerste stap opzij is gelegd. Laat de doelgroepwerknemer die kaarten met vaardigheden eruit halen die hij leuk vindt om toe te passen. Vergelijk deze kaarten met de kaarten die in vak 1, 2, 6, 7, 11 en 12 liggen. Vraag vervolgens aan de doelgroepwerknemer of hij/zij in zijn/haar huidige functie vaardigheden die deze leuk vindt voldoende kan toepassen.

D. Aandachtspunten en opmerkingen:

- Spelvariant!
  Wanneer het gaat om een heroriëntatie van iemands loopbaan, is het interessant om de doelgroepwerknemer zelf en niet zijn/haar functie als startpunt te nemen.
  - Maak gebruik van alle kaarten. Laat de doelgroepwerknemer de kaarten één voor één leggen in het betreffende vakje van de vaardighedenmatrix
  - Bekijk samen het resultaat en trek conclusies. Richt je daarbij vooral op de vakken 1, 2, 6, 7, 11 en 12. Daarin liggen immers de vaardigheden die de cliënt leuk vindt.
  - Indien de doelgroepwerknemer een vaardigheid tegenkomt waar hij nog nooit mee te maken heeft gehad, legt hij/zij deze apart aangezien deze dan moeilijk te plaatsen is in de matrix.

- Extra opdracht
  Laat de doelgroepwerknemer de hoeveelheid kaarten vergelijken die in vak 1, 2, 6, 7, 11 en 12 samen liggen met de hoeveelheid kaarten in vak 4, 5, 9, 10, 14 en 15. Is er een samenhang tussen deze verhouding en de mate waarin de cliënt plezier beleeft aan zijn werk? Vergelijk eveneens met de frequentie waarmee de doelgroepwerknemer deze vaardigheden gebruikt.

  - Spelvorm 3: Vaardighedenmatrix
  - Stap 2 en 3 kunnen ook gecombineerd worden, wat sneller maar ook moeilijker is.
  - Indien 40 kaartjes veel lijkt voor de cliënt op het eerste zicht, kan het zinvol zijn om de frequentie waarin de vaardigheden gebruikt worden, in de spelvorm te betrekken. Voordat aan stap 2 begonnen wordt, worden vier stapeltjes gemaakt: ‘nooit’, ‘soms’, ‘regelmatig’ en ‘vaak’. Laat de cliënt vervolgens eerst aan de slag gaan met het stapeltje ‘vaak’.

5.6. Competentiemeting

A. Situering

- ☐ Opstart,
- ☐ Wie ben ik,
- ☐ Wat wil ik,
- ☑ Wat kan ik,
- ☐ Wat zijn mijn opties,
- ☐ Wat is mijn actieplan

B. Gebruik

1. Doel:
   Competenties van de doelgroepwerknemer in kaart brengen.

2. Doelgroep:
   Doelgroepwerknemers die zichzelf in zekere mate kunnen inschatten.

3. Nodige tijd:
   30 minuten – 1 uur

4. Nodige middelen:
   competentieprofiel, competentiewoordenboek, beoordelingsfiche, blad met inschaling

C. Werkwijze

STAP 1: Opmaak competentieprofiel

Om tot een invulling van een competentiefiche te komen, zijn er twee mogelijkheden:

1. De organisatie gebruikt momenteel een competentiewoordenboek en een competentieprofiel. In dit geval worden deze als uitgangspunt voor de competentiemeting genomen. De POP-coach/werkvloerbegeleider schat deze competenties eveneens in of baseert zich op vroegere inschattingen die hij/zij maakte.

2. De organisatie gebruikt geen competenties of competentieprofielen. In dit geval kunnen organisaties zich beroepen op bestaande modellen en woordenboeken om hun competentiebeleid vorm te geven:
   a. COMPETENT voor technische competenties,
      http://production.competent.be/competent-nl/main.html
   b. ICF voor generieke competenties
      i. Beknopte info:
      http://nl.wikipedia.org/wiki/International_Classification_of_Functioning,_Disability_and_Health)
      ii. Uitgebreide info: http://www.rivm.nl/who-fic/in/ICFwebuitgave.pdf

c. Het competentiewoordenboek voor beschutte werkplaatsen, via http://www.vlab.be/Downloads/2013_VLAB_Competentiewoordenboek.pdf
d. Het competentiewoordenboek voor sociale werkplaatsen, via http://www.hermanonline.be (om dit competentiewoordenboek te raadplegen moet je inloggen met een passwoord, aan te vragen via: http://www.sst.be/samen/management/herman/login.asp)
e. www.talentontwikkelaar.be (zoeken op competentiewoordenboeken)

Een competentiebeleid is natuurlijk niet op korte tijd opgezet. Als de organisatie geen competenties heeft op het moment waarop een POP opgemaakt wordt, wordt er met de organisatie goed afgestemd of en op welke manier deze methodiek al dan niet gebruikt wordt. Als er toch voor gekozen wordt, is het dan waarschijnlijk het beste om zich te beperken tot enkele basiscompetenties uit één van bovenstaande woordenboeken. Hiervoor werd een beoordelingsfiche opgemaakt. De woordenboeken kunnen ook helpen om acties uit het actieplan te linken aan technische en generieke competenties in een later stadium.

STAP 2: Overlopen competenties

Wanneer de competenties vastgelegd zijn, is het noodzakelijk om, vooraleer deze ingeschaald kunnen worden, te verduidelijken wat elk van deze competenties precies betekent.
Dit kan men doen aan de hand van (concrete voorbeelden bij) de gedragsindicatoren.
Aanvullend daarbij kan men de doelgroepwerknemer zelf vragen wat hij/zij denkt dat nog bij elke competentie hoort. Op deze manier krijgt de doelgroepwerknemer een beeld wat elke competentie precies betekent.

STAP 3: Inschalen competenties

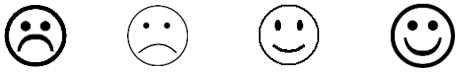
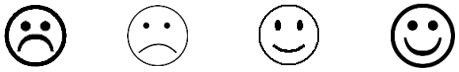
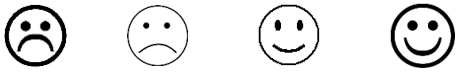
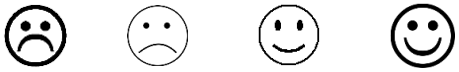
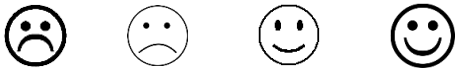
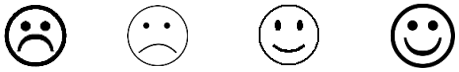
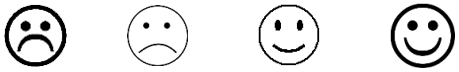
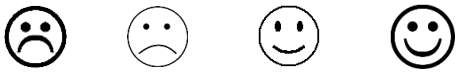
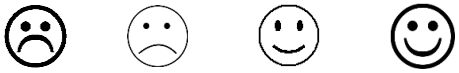
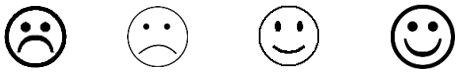
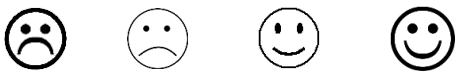
Nadat de werknemer een duidelijk beeld heeft gekregen van elke competentie, kan men overgaan tot de inschaling van de competenties.

Om de doelgroepwerknemer te helpen zichzelf in te schatten, kan men volgende methode hanteren:

- Men kan gebruik maken van een verdeling van de scores op een blad, waarbij de doelgroepwerknemer een pion kan zetten op het punt waar hij/zij denkt te staan.
- Vervolgens vraagt men door waarom de doelgroepwerknemer zijn/haar pion op een bepaalde plaats gezet heeft. Welke voorbeelden kan deze geven van hetgeen goed gaat? Welke voorbeelden zijn er van wat mogelijks nog moeilijk is?
- Hierna kan men de doelgroepwerknemer vragen om nu een pion te zetten op de plaats waar deze naartoe wil. Vervolgens kan men hier weer over doorvragen: Waarom die plaats? Hoe denkt hij/zij daar te geraken?

Een andere methode kan eruit bestaan dat de werknemer zijn/haar inschatting rechtstreeks op de beoordelingsfiche schrijft. Op de volgende pagina staat een voorbeeld van een sjabloon dat voor competentiemeting gebruikt kan worden, ingevuld met algemene competenties, of leeg om zelf in te vullen met competenties.

Competenties	Beoordeling				Opmerkingen
Samenwerken					
Instructies begrijpen					
Zich flexibel opstellen					
Zelfstandig werken					
Machines bedienen					
Materiaalkennis					
Omgaan met stress					
Kwaliteit bewaken					
Problemen oplossen					
Doorzetten					
Communiceren					

Competenties	Beoordeling	Opmerkingen
		
		
		
		
		
		
		
		
		
		
		

Bovenstaande inschatting wordt in het beste geval ook door de POP-coach/werkvloerbegeleider gemaakt, zodat de eigen inschatting van de doelgroepwerknemer tijdens de bespreking kan getoetst worden aan de perceptie van de POP-coach/werkvloerbegeleider.

D. Aandachtspunten en opmerkingen

Een goede afstemming op het competentiegebruik van de organisatie is cruciaal.

Voor het inschatten van de competenties door de begeleider, kunnen deze valkuilen zich voordoen:

- Angst om een oordeel te geven en centrale tendens

  Beginnende beoordelaars vinden het soms moeilijk om een uitgesproken oordeel te geven. We merken dat beginnende of ongeoefende beoordelaars vaak kiezen voor een 'gemiddeld' oordeel en dat ze wat schrik hebben om een competenties (erg) laag of (erg) hoog te scoren. Vooral een negatieve beoordeling kan immers van invloed zijn op de dagelijkse samenwerking met de beoordeelde en een gemiddelde score lijkt een gemakkelijke oplossing om potentiele conflicten te voorkomen. Het is belangrijk dat beginnende beoordelaars hun inschatting expliciteren. Als men van oordeel is dat iemand ergens erg goed of slecht in is, dan dient dat ook weerspiegeld te zijn in de scores.

- Mildheidstendens

  Sommige beoordelaars hebben de neiging om alle competenties eerder hoog te scoren. Heel vaak heeft dat te maken met de aard van de beoordelaar die van nature anderen door een positieve bril bekijkt.

- Strengheidstendens

  Andere beoordelaars zijn van nature uit dan weer eerder streng voor anderen: ze hebben hoge verwachtingen waaraan het moeilijk is om te voldoen. Zij hebben de neiging om het beheersingsniveau van de competentie dan weer eerder laag in te schatten.

- Persoonlijke problemen meetellen

  Het beoordelen van competenties is een situatie waarbij mensen andere mensen beoordelen. Heel vaak is het dan ook moeilijk om persoonlijke problemen (bij de beoordelaar, de beoordeelde of tussen beiden) te overstijgen.

- Persoonlijke problemen van beoordelaar

Wanneer de beoordelaar zelf persoonlijke problemen heeft (bijvoorbeeld gedemotiveerd op het werk, relatieproblemen, gezondheidsproblemen, etc.) dan kan dat zijn of haar oordeel (zowel in positieve als in negatieve zin) beïnvloeden. Het is belangrijk dat men in de mate van het mogelijke afstand neemt van deze problemen en zich volledig op het functioneren van de beoordeelde, focust.

- Persoonlijke problemen van persoon die beoordeeld wordt

Vanuit menselijk oogpunt is dit een erg moeilijke valkuil. Indien men weet dat een beoordeelde in zijn/haar privéleven problemen heeft, heeft men vaak de neiging om milder te gaan oordelen over deze persoon. Dit is echter noch voor de beoordeelde, noch voor de organisatie een goede zaak. Het is belangrijk dat de beoordelaar zich focust op het gedrag (en niet de achtergrond) van de beoordeelde. Om een correcte inschatting te maken, is het nodig dat het gedrag op langere termijn wordt bekeken, dus ook naar eventuele periodes waarin de persoonlijke problemen van de beoordeelde nog niet speelden.

- “Besmetting”

Deze valkuil houdt in dat één negatief kenmerk van een persoon er voor zorgt dat de rest van de competenties niet goed worden gescoord. Het negatieve kenmerk besmet als het ware de rest van de beoordelingen. Het kan ook omgekeerd zijn, dat één positieve eigenschap een positieve impact heeft op de hele beoordeling. Het is dan ook erg belangrijk om elk aspect op zich, los van de andere, in te schatten.

- “men zegt”

Zeker als men een negatieve beoordeling wil geven, verstoppen beoordelaars zich wel eens achter wat anderen zeggen over de beoordeelde. Op die manier ontloopt men de eigen verantwoordelijkheid. Belangrijk is dat het oordeel een persoonlijk oordeel van de beoordelaar is, gebaseerd op eigen observaties.

- Projectie

Wanneer men als beoordelaar uitgesproken sterktes of zwaktes heeft, is het vaak verleidelijk om bij de beoordeling van anderen in té sterke mate te gaan focussen op deze eigenschappen. Met andere woorden: eigen sterktes of zwaktes zijn vaak ‘on top of mind’ van de beoordelaar en krijgen daarom vaak een prominente plaats in de beoordeling van anderen.

- Vooroordelen

Vooroordelen over leeftijd, geslacht, beperking, origine, etc. mogen op geen enkele manier doorsijpelen in de beoordeling. We maken een inschatting van iemands individueel functioneren en vooroordelen spelen hierin een storende rol.

- Doorwerken van vroegere oordelen

Eens er binnen de organisatie een zekere beoordelingsgeschiedenis bestaat, bestaat het gevaar dat beoordelaars zich op vorige beoordelingen gaan baseren voor het maken van een inschatting van het huidige functioneren. Het is echter belangrijk dat men hier los van komt: medewerkers kunnen competenties ontwikkeld hebben of er net minder goed in geworden zijn (bijvoorbeeld omdat ze deze weinig hebben moeten toepassen sinds de vorige beoordeling).

- Contrasteffect tussen medewerkers

Bij het opmaken van beoordelingen van medewerkers, is het nuttig dat men zich er bewust van is dat er een invloed kan zijn van de vorige medewerker die men net beoordeelde. Stel dat er net een beoordeling is geweest van een medewerker die bijzonder sterk is in het nauwkeurig werken (en die ook zeer positief wordt gescoord op deze competentie), dan bestaat de kans dat een volgende medewerker die op dat vlak ‘gewoon goed’, maar niet uitstekend is, negatief wordt beoordeeld (omdat het contrast met de vorige zo groot is). Het is dan ook aan te bevelen dat men na het beoordelen van alle medewerkers even in een andere volgorde doorheen alle beoordelingen loopt om te bekijken of niemand te veel of te weinig punten heeft gekregen.

- Niet oordelen bij haast

Het opmaken van een beoordeling is een werkje dat denkwerk vraagt. Het is dan ook nodig om hiervoor even de tijd te nemen. Als men te gehaast te werk gaat, loopt men het risico dat niet alle voorhanden informatie wordt meegenomen in de beoordeling waardoor men een foutieve inschatting maakt.

5.7. Zinvolheids- en haalbaarheidsscan

A. Situering (opstart, wie ben ik, wat wil ik, wat kan ik, wat zijn mijn opties, wat is mijn actieplan)

- ☐ Opstart,
- ☐ Wie ben ik,
- ☐ Wat wil ik,
- ☐ Wat kan ik,
- ☐ Wat zijn mijn opties,
- ☑ Wat is mijn actieplan

B. Gebruik

1. Doel:
   Opstellen van een actieplan dat voor de werknemers haalbare acties bevat om te werken aan zijn/haar loopbaan.

2. Doelgroep:
   Medewerkers van maatwerkbedrijven en afdelingen met een hoog reflectievermogen

3. Nodige tijd:
   1-2 uur

4. Nodige middelen:
   - Template actieplan
   - Aanwezigheidslijst
   - Twee notitiepagina's met mogelijke acties en ruimte om te scoren (een voor werknemer en een voor POP-coach)

C. Werkwijze

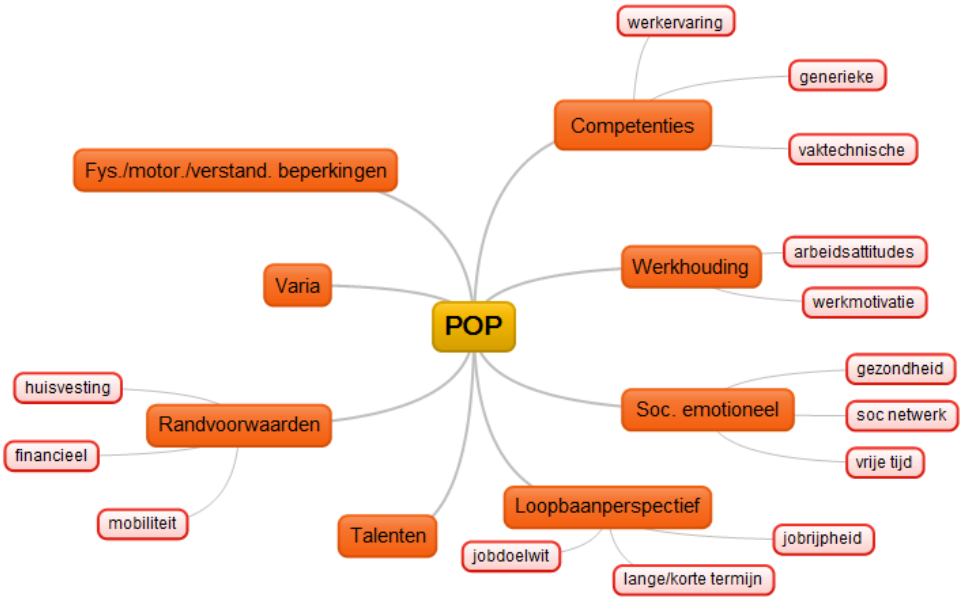
Stap 1: Bedenk mogelijke acties

Bedenk zoveel mogelijk dingen die je kan of zou willen doen per onderstaand domein.

Stap 2: Scoor de verschillende acties

Geef dan elke actie punten op zinvolheid (wat is iets zeer goed om te doen) en daarna op haalbaarheid (wat is iets zeer mogelijk om te doen)

1. Realistisch jobdoelwit
2. Arbeidsmarktoriëntatie:
3. Energie/motivatie
4. Randvoorwaarden
5. Arbeidsprestaties en tekorten (competenties)
6. Zelfredzaamheid op de werkvloer (arbeidsattitudes)
7. Sollicitatievaardigheden



Puntenverdeling:
10 punten: zeer zinvol/haalbaar
5 punten: best wel zinvol/haalbaar
1 punt: niet zo zinvol/haalbaar

IK WERK AAN EEN REALISTISCH DOELWIT:	Punten van mij:			Punten begeleiding:			Onze beslissing =	
	makkelijk	nuttig	Score	makkelijk	nuttig	score	In actieplan	niet in actieplan
ACTIE 1:								
ACTIE 2:								
ACTIE 3:								
ACTIE 4:								
ACTIE 5:								
ACTIE 6:								
ACTIE 7:								
ACTIE 8:								
ACTIE 9:								
ACTIE 10:								

Stap 3: Vergelijk de scores

Vergelijk jouw score met die van de begeleider
Beslis op basis van de hoogste punten en waar jullie beiden mee akkoord gaan, welke acties de eindstreep halen en in jullie actieplan komen.

Stap 4: Maak een actieplan:

Acties ivm realistisch doelwit		
Specifieke actie?	Wat ga ik doen?	
Meten? Checken?	Zo kan door de begeleiding deze actie gecontroleerd worden:	
Hulpbronnen?	Ik heb nu al volgende kennis, middelen en mensen om mij heen om de actie te doen lukken:	
Hulpmiddelen?	Ik heb het volgende nodig om te slagen in mijn actie.	
Waarom? Aanvaardbaar?	Ik wil dit doen omdat:	
Zinvol? Haalbaar?	Dit gaat mij lukken omdat:	
Tijdsplanning?	Ik zal dit gedaan hebben ten laatste tegen:	

Deze actie heeft betrekking op:				
☐ Informeren:	☐ Opleiding	☐ Werk:	☐ Andere:	☐ Trainen

D. Aandachtspunten en opmerkingen

Indien niet alle domeinen relevant zijn voor de werknemer, kunnen sommigen uit de oefening gelaten worden.

5.8. SMART

A. Situering

- ☐ Opstart,
- ☐ Wie ben ik,
- ☐ Wat wil ik,
- ☐ Wat kan ik,
- ☐ Wat zijn mijn opties,
- ☑ Wat is mijn actieplan

B. Gebruik

1. Doel:
   Opstellen van een actieplan dat de kandidaat in staat stelt om stappen te nemen in zijn loopbaanontwikkeling.

2. Doelgroep:
   Medewerkers van maatwerkbedrijven en afdelingen met een hoog reflectievermogen.

3. Nodige tijd:
   1-2 uur

4. Nodige middelen:
   - Ingevuld “Notitieblad motivatie opstart programma POP voor kandidaat X”
   - Aanwezigheidsformulier
   - Waarderend onderzoek ideaal loopbaantraject
   - Scan zinvolheid en haalbaarheid
   - Template Actieplan

C. Werkwijze

STAP 1: Kom tot zinvolle en haalbare stappen

Fris de resultaten uit de analysefase en de begeleidingsvraag op. Ga vervolgens via een waarderend onderzoek na wat het ideale traject zou zijn om de loopbaan vorm te geven en welke de haalbare en zinvolle stappen zijn om nu te zetten.
Op basis van dit onderzoek en de zinvolheids- en haalbaarheidsscan wordt er vervolgens SMART actieplan opgesteld en worden de nodige bronnen en middelen nodig voor de uitvoering ervan bepaald.

STAP 2: Kom tot een actieplan

Wanneer men weet waar men aan toe is, kan er een actieplan opgemaakt worden. Dit plan is bedoeld om alle ideeën, wensen en zo meer die men heeft over de loopbaan te ordenen. Niet alles is immers mogelijk om in 1 keer te doen. Niet alles is ook even zinvol om te doen. Met dit plan komt men tot een duidelijk overzicht van wat men wil doen en wanneer men dit kan doen.

Om tot een actieplan te komen, dient men volgende vragen te stellen

1. Waar werken we op verder?
   - Vertrek vanuit de positieve resultaten vanuit stap 1 om tot enkele actiepunten te komen.

2. Wat is een goede manier voor jou om hier aan te werken?

- Analyse
  - Ga na wanneer de doelgroepwerknemer het gevoel had dat alles goed ging, dat het geen moeite kostte. Wat gebeurde er toen allemaal? Wie was erbij?

- Droom
  - Ga dan na wat er allemaal nodig is om die ideale situatie te hebben

- Ontwerp
  - Brainstorm over hoe je die personen en die zaken die men nodig heeft nu in zijn/haar leven/werk kan krijgen. Formuleer dit als uitdagingen.

- Actie
  - Doe dan een scan of al die zaken zinvol en haalbaar zijn.
  - Probeer per uitdaging zoveel mogelijk acties te bedenken om te slagen in de uitdaging. Alle acties mogen.

Uitdaging 1:		**ZV**	**HB**	**Totaal**
Actie 1:				
Actie 2:				
Actie 3:				
Actie 4:				
Actie 5:				
Actie 6:				
Actie7:				
Actie 8:				
Actie 9:				
Actie10:				

Uitdaging 2:		**ZV**	**HB**	**Totaal**
Actie 1:				
Actie 2:				
Actie 3:				
Actie 4:				
Actie 5:				
Actie 6:				
Actie7:				
Actie 8:				
Actie 9:				
Actie10:				

Uitdaging 3:		**ZV**	**HB**	**Totaal**
Actie 1:				
Actie 2:				
Actie 3:				
Actie 4:				
Actie 5:				
Actie 6:				
Actie7:				
Actie 8:				
Actie 9:				
Actie10:				

Uitdaging 4:		ZV	HB	Totaal
Actie 1:				
Actie 2:				
Actie 3:				
Actie 4:				
Actie 5:				
Actie 6:				
Actie7:				
Actie 8:				
Actie 9:				
Actie10:				

STAP 3: Evalueer de acties

Sommige acties zijn nuttig en sommige niet. Sommige acties zijn haalbaar en anderen dan weer niet.

Laat de doelgroepwerknemer de verschillende acties punten geven op zinvolheid en daarna op haalbaarheid. Bekijk de optelsom en zie welke actie het meest interessant is om op verder te werken. De acties met de meeste punten, worden overgenomen in het actieplan.

Puntenverdeling:
10 punten: zeer zinvol
5 punten: best wel zinvol
1 punt: niet zo zinvol

STAP 4: Maak een definitief actieplan op

Acties ivm reflecteren		
Specifieke actie?	Wat ga ik doen?	
Meten? Checken?	Zo kan door de begeleiding deze actie gecontroleerd worden:	
Hulpbronnen?	Ik heb nu al volgende kennis, middelen en mensen om mij heen om de actie te doen lukken:	
Hulpmiddelen?	Ik heb het volgende nodig om te slagen in mijn actie.	
Waarom? Aanvaardbaar?	Ik wil dit doen omdat:	
Zinvol? Haalbaar?	Dit gaat mij lukken omdat:	
Tijdsplanning?	Ik zal dit gedaan hebben ten laatste tegen:	

Deze actie heeft betrekking op:				
☐ Informeren:	☐ Opleiding	☐ Werk:	☐ Andere:	☐ Trainen

Acties ivm exploreren		
Specifieke actie?	Wat ga ik doen?	
Meten? Checken?	Zo kan door de begeleiding deze actie gecontroleerd worden:	
Hulpbronnen?	Ik heb nu al volgende kennis, middelen en mensen om mij heen om de actie te doen lukken:	
Hulpmiddelen?	Ik heb het volgende nodig om te slagen in mijn actie.	
Waarom? Aanvaardbaar?	Ik wil dit doen omdat:	
Zinvol? Haalbaar?	Dit gaat mij lukken omdat:	
Tijdsplanning?	Ik zal dit gedaan hebben ten laatste tegen:	

Deze actie heeft betrekking op:

☐ Informeren:	☐ Opleiding	☐ Werk:	☐ Andere:	☐ Trainen

Acties ivm sturen		
Specifieke actie?	Wat ga ik doen?	
Meten? Checken?	Zo kan door de begeleiding deze actie gecontroleerd worden:	
Hulpbronnen?	Ik heb nu al volgende kennis, middelen en mensen om mij heen om de actie te doen lukken:	
Hulpmiddelen?	Ik heb het volgende nodig om te slagen in mijn actie.	
Waarom? Aanvaardbaar?	Ik wil dit doen omdat:	
Zinvol? Haalbaar?	Dit gaat mij lukken omdat:	
Tijdsplanning?	Ik zal dit gedaan hebben ten laatste tegen:	

Deze actie heeft betrekking op:

☐ Informeren:	☐ Opleiding	☐ Werk:	☐ Andere:	☐ Trainen

Acties ivm profileren		
Specifieke actie?	Wat ga ik doen?	
Meten? Checken?	Zo kan door de begeleiding deze actie gecontroleerd worden:	
Hulpbronnen?	Ik heb nu al volgende kennis, middelen en mensen om mij heen om de actie te doen lukken:	
Hulpmiddelen?	Ik heb het volgende nodig om te slagen in mijn actie.	
Waarom? Aanvaardbaar?	Ik wil dit doen omdat:	
Zinvol? Haalbaar?	Dit gaat mij lukken omdat:	
Tijdsplanning?	Ik zal dit gedaan hebben ten laatste tegen:	

Deze actie heeft betrekking op:				
☐ Informeren:	☐ Opleiding	☐ Werk:	☐ Andere:	☐ Trainen

D. Aandachtspunten en opmerkingen

- Om te maken dat een kandidaat realiseert wat hij zich voorneemt, kunnen volgende vragen helpen:
- Passen deze voornemens bij het doel van de doelgroepwerknemer?
- Onder welke omstandigheden kan de doelgroepwerknemer zijn/haar voornemen het beste realiseren?
- Hoeveel tijd geeft de doelgroepwerknemer zichzelf?
- Wat zijn de mogelijke valkuilen op het pad van de doelgroepwerknemer bij dit voornemen?
- Op welke manier saboteert de doelgroepwerknemer vaak zijn/haar eigen voornemen?
- Hoe en wanneer evalueert de doelgroepwerknemer zijn/haar activiteiten?
- Hoe beloont de doelgroepwerknemer zichzelf als de voornemens en doelen zijn bereikt?

5.9. Klokwijs

A. Situering (opstart, wie ben ik, wat wil ik, wat kan ik, wat zijn mijn opties, wat is mijn actieplan)

- ☐ Opstart,
- ☑ Wie ben ik,
- ☑ Wat wil ik,
- ☑ Wat kan ik,
- ☐ Wat zijn mijn opties,
- ☐ Wat is mijn actieplan

B. Gebruik

1. Doel:
Het doel van deze methodiek is het verkennen van toekomstmogelijkheden voor de loopbaan van de doelgroepwerknemer. De verschillende fases: "Wie ben ik; Wat wil ik; Wat kan ik", worden elk apart doorlopen aan de hand van een vast schema. Hiervoor wordt een klok gebruikt waarop ze kunnen aanduiden wat ze doen/willen doen op welk moment van de dag.

   Om deze methodiek toegankelijker te maken voor mensen met een laag reflectievermogen kan men foto's gebruiken van verschillende specifieke functies en taken. Verder kan men in de fase 'wat wil ik' gebruik maken van de transpop praatplaat (verdere informatie over deze methodiek, zie 5.13).

   De verschillende onderdelen van deze methodiek bestaat uit een samenvoeging van de verschillende andere methodieken die gebruikt kunnen worden in het analyseproces.

2. Doelgroep:
Geschikt voor iedereen maar vooral voor mensen met een laag reflectievermogen.

3. Nodige tijd:
1 uur – 1,5 uur

4. Nodige middelen:
   - Fotokader + foto doelgroepwerknemer
   - Foto's
   - Klok met beweegbare wijzers
   - Transpop praatplaat

C. Werkwijze

STAP 1: Inleiding

- Leg uit hoe alles in zijn werk zal gaan aan de hand van onderstaande figuur.
- Dit kan eveneens in het begin voor meerdere personen tegelijk maar dan best doelgroepwerknemers die in dezelfde categorie zitten.

- Zeggen waarover je het vandaag zal hebben (afhankelijk van de categorie waarin de doelgroepwerknemer zich bevindt).
- Verloop van vandaag: De doelgroepwerknemer kan de wijzers van de klok verplaatsen naar het uur dat hij/zij opstaat en op die manier beginnen te vertellen wat hij/zij doet op ieder uur van de dag. De begeleider stelt ondertussen vragen om het wat concreter te maken.

STAP 2: Wie ben ik?

Bevraag de verschillende aspecten van een werkdag van de doelgroepmedewerker om zo te komen tot een concreet beeld van deze persoon.

Volgende vragen kunnen hierbij als leidraad dienen:

- Vertel eens hoe je dag er gisteren uit zag (ondertussen de wijzers van de klok iedere keer mee aanpassen):
  - Hoe laat sta je 's ochtends op?
  - Wat doe je dan?
  - Woon je alleen?
    - Bij familie? Ouders?
    - Broers/zussen?
    - *Begeleid wonen?*

            - Met vrienden?
            - Met collega's?
    - Heb je huisdieren?
    - Hoe laat ga je naar het werk?
    - Hoe ga je naar het werk?
    - Eventueel foto's van fiets/auto/bus/trein/..
    - Wat doe je dan op het werk?
        - Eventueel met foto's van de verschillende functies/taken
    - Met wie praat je tijdens de pauzes?
        - Liever alleen of liever met anderen?
    - Doe je je werk graag?
        - Wat doe je dan graag?
        - Krijg je snel stress?
            - Van wat krijg je stress?
    - Hoe laat ga je naar huis?
    - Heb je hobby's?
        - Hoe vaak doe je die hobby's?
    - Hoe laat ga je slapen?
    - Waar droom je van op vlak van werk? (Voor volgende keer/volgend puntje)

- Ziet iedere dag er zo uit?
    - Hoe ziet je dag er anders uit?
    - Wil je dat je dag er anders uit ziet?

STAP 3: Wat wil ik / Dromen

Laat de doelgroepwerknemer zijn/haar dromen formuleren. Wat wil deze graag bereiken?

Volgende vragen/methodieken kunnen hierbij nuttig zijn:

- Waar droom je van om te kunnen doen op het werk?
- Aan de hand van de praatplaat vragen stellen. Probeer ook telkens te vragen of dit iedere dag zo is of dat het er anders aan toe gaat.
    - Werk je liefst binnen of buiten?
    - Doe je liefst zwaar of licht werk?
        - Welk werk dan specifiek?
        - Zijn er dingen die je nu al heel graag doet? (informatie vorig deel gebruiken)
        - Zijn er dingen die je nog graag zou leren/proberen? (foto's met de verschillende taken en ze daaruit laten kiezen)
    - Werk je liefst met veel mensen samen of liever alleen?
    - Werk je graag met machines?
    - Werk je graag in een BW of liever in een gewoon bedrijf?
    - Werk je graag omdat je dan op vakantie kan gaan?
    - Werk je graag omdat je daar geld voor krijgt?
    - Werk je het liefst iedere dag op dezelfde uren of eerder afwisselend?
    - Werk je liever ver van huis of dichtbij?
    - Werk je liefst volledige dagen of liever halve dagen?
    - Doe je het liefste de hele dag hetzelfde werk of mag het afwisselend zijn?
        - Welke taken?

- Heb je graag dat er iemand in de buurt is die je kan helpen?
- Werk je graag snel/traag?
    - Welk werk is op eigen tempo? Is dat iets voor jou?
    - Welk werk is traag/snel hier? Is dat iets voor jou?

- Welk werk doe je absoluut niet graag? (foto's)

Is er een taak/functie die je echt graag zou willen doen?

STAP 4: Wat kan ik

Door middel van een gesprek kan men komen tot een analyse van de vaardigheden van de doelgroepwerknemer. Dit kan onder andere door vragen te stellen over zaken die de doelgroepwerknemer momenteel (goed) kan.

Volgende vragen kunnen hierbij het gesprek helpen vormgeven:

- Wat heb je moeten leren om dit te kunnen?
- Hoe heb je dat geleerd?
    - Kreeg je uitleg?
    - Deden ze het voor?
    - Moest je het zelf uit proberen?
- Is er iets dat je echt goed kan?
    - Wat is dat?
    - Doe je dat ook nu?
    - Doe je dit ook graag?
- Is er iets dat je minder goed kan?
    - Hoe komt dit? (Eventueel vragen naar lichamelijke belemmeringen)
    - Zou je dit graag beter kunnen/leren?

D. Aandachtspunten en opmerkingen

Alles kan duidelijker en concreter gemaakt worden aan de hand van beeldmateriaal.

- Foto's van de verschillende taken
- Transpop praatplaat waarop ze hun eigen (foto + kader) kunnen verplaatsen naar waar ze zich goed bij voelen.

5.10. Droompagina

A. Situering (opstart, wie ben ik, wat wil ik, wat kan ik, wat zijn mijn opties, wat is mijn actieplan)

- ☐ Opstart,
- ☐ Wie ben ik,
- ☑ Wat wil ik,
- ☐ Wat kan ik,
- ☐ Wat zijn mijn opties,
- ☐ Wat is mijn actieplan

B. Gebruik

1. Doel:
   Inzicht krijgen in de dromen van de doelgroepwerknemer

2. Doelgroep:
   Geschikt voor doelgroepwerknemers met een laag reflectievermogen

3. Nodige tijd:
   30 min - 1 uur

4. Nodige middelen:
   Prenten (kan men verzamelen via tijdschriften, kranten, internet …), plakband/lijm, wit papier

C. Werkwijze

Stap 1: Opmaak droompagina

Leg verschillende prenten op tafel voor de doelgroepwerknemer neer. Geef de doelgroepwerknemer vervolgens de volgende opdracht:
'Voor je liggen een hele hoop prenten. Zo dadelijk krijg je wat tijd om deze eens rustig te bekijken. Bedoeling is dat je die prenten kiest waar jij van droomt/die jij leuk vindt.'

Stap 2: Overloop de droompagina

Laat de doelgroepwerknemer zijn/haar droompagina toelichten.

Vragen hierbij:

- Welke prenten heb je gekozen?
- Waarom die prent?
  - Is dat een droom die werkelijkheid zou kunnen worden denk je?
    - Indien ja: Wat zou je daarvoor dan moeten doen?
    - Indien nee: Is er iets wat je wel kan doen om toch een beetje dichter bij die droom te komen?

- Aan welke van de prenten kan je nu al werken, denk je?
  - Wat zou je daarvoor moeten doen?

D. Aandachtspunten en opmerkingen

- Bij tijdsgebrek kan men ook deelnemers prenten laten kiezen zonder een volledige droompagina samen te stellen.
- Deze methodiek kan ook als huiswerk gegeven worden.

5.11. Prentenbeeld:

A. Situering (opstart, wie ben ik, wat wil ik, wat kan ik, wat zijn mijn opties, wat is mijn actieplan)

- ☐ Opstart,
- ☑ Wie ben ik,
- ☐ Wat wil ik,
- ☐ Wat kan ik,
- ☐ Wat zijn mijn opties,
- ☐ Wat is mijn actieplan

B. Gebruik

1. Doel:
   Inzicht krijgen in talenten, passies … van de doelgroepwerknemer.

2. Doelgroep:
   Deelnemers met laag reflectievermogen

3. Nodige tijd:
   30 min – 1 uur

4. Nodige middelen:
   Prenten (werkgerelateerde en ongerelateerde), papier, lijm/plakband

C. Werkwijze

Stap 1: Opmaak prentenbeeld

Leg verschillende prenten op tafel voor de doelgroepwerknemer neer. Geef de doelgroepwerknemer vervolgens de volgende opdracht:
'Voor je liggen een hele hoop prenten. Zo dadelijk krijg je wat tijd om deze eens rustig te bekijken. Bedoeling is dat je die prenten kiest die bij jou passen.'

Stap 2: Overlopen droompagina

Laat de doelgroepwerknemer zijn/haar prenten toelichten.

Vragen hierbij:

- Welke prenten heb je gekozen?
- Waarom die prent?
- Is dat een goede of een minder goede kant van jezelf?
  - Waarom?
- Zou je jezelf hier nog in willen/kunnen verbeteren?
  - Hoe dan?

D. Aandachtspunten en opmerkingen:

- Bij tijdsgebrek kan men ook deelnemers prenten laten kiezen.
- Deze methodiek kan ook als huiswerk gegeven worden.

5.12. Vier op een rij

A. Situering (opstart, wie ben ik, wat wil ik, wat kan ik, wat zijn mijn opties, wat is mijn actieplan)

- ☐ Opstart,
- ☑ Wie ben ik,
- ☐ Wat wil ik,
- ☑ Wat kan ik,
- ☐ Wat zijn mijn opties,
- ☐ Wat is mijn actieplan

B. Gebruik

1. Doel:
   Inzicht krijgen in verschillende competenties die belangrijk zijn op het werk + inschatting maken van eigen presteren daarin

2. Doelgroep:
   Doelgroepwerknemers met een laag reflectievermogen

3. Nodige tijd:
   30 min – 1 uur

4. Nodige middelen:
   Prenten die de verschillende belangrijke competenties in de organisatie uitbeelden, alsook 4 prenten die aspecten weergeven die daarbij horen.

   Dit kan er voor bijvoorbeeld de competentie ‘veiligheid’ zo uitzien:

C. Werkwijze

STAP 1: Beschrijven van de verschillende competenties

Leg de prenten die de verschillende competenties weergeven op tafel en vraag de doelgroepwerknemer wat deze volgens hen betekent/uitbeeldt.

STAP 2: Linken van de voorbeelden aan de competenties

Vervolgens leg je alle prenten die horen bij een van de competenties op tafel. Het is de bedoeling dat de doelgroepwerknemer deze andere prenten nu telkens onder de juiste competentieprent proberen te leggen.
Men kan zo bijvoorbeeld telkens 4 prenten verbinden aan een competentie zoals hierboven ook getoond wordt.

STAP 3: Bespreken van de competenties

Wanneer de doelgroepmedewerker alle competenties en bijhorende prenten bij mekaar gelegd heeft, kan men aan de hand van de prenten de verschillende competenties bespreken.

Volgende vragen kunnen hierbij nuttig zijn:

- Waarom heb je deze prent bij deze competentie (bv. veiligheid) gelegd?
  - Is dat iets wat belangrijk is voor deze competentie? Waarom?
  - Is dat iets wat je zelf goed kan of vind je dat moeilijk? Waarom?
    - Wat zou je hieraan nog kunnen verbeteren?

  Zijn er andere dingen die nog bij de competentie horen? Kan je nog voorbeelden bedenken?

D. Aandachtspunten en opmerkingen

- Afhankelijk van het niveau van de doelgroepwerknemer kan je het spel ook wat moeilijker maken door geen prent te geven die de competentie uitbeeldt. Je kan ze in dat geval vragen om de prenten uit de stapel waarvan ze denken dat die bij mekaar horen, bij mekaar te leggen en hen dan vragen waarvoor die prenten staan (naar welke competentie ze verwijzen).

- Eventuele uitbreiding: De doelgroepwerknemer krijgt een reeks groene, oranje en rode kaartjes. Per prent legt de doelgroepwerknemer een rood, oranje of groen kaartje, afhankelijk van hoe goed hij/zij zichzelf op dat vlak zou geven.

5.13. Praatplaat

A. Situering (opstart, wie ben ik, wat wil ik, wat kan ik, wat zijn mijn opties, wat is mijn actieplan)

- ☐ Opstart,
- ☐ Wie ben ik,
- ☑ Wat wil ik,
- ☐ Wat kan ik,
- ☐ Wat zijn mijn opties,
- ☐ Wat is mijn actieplan

B. Gebruik

1. Doel:
   De doelgroepmedewerker laten nadenken over zijn/haar toekomstbeeld. Een zicht krijgen op wat hij/zij belangrijk vindt in de toekomstige job.

2. Doelgroep:
   Doelgroepwerknemers met een laag reflectievermogen

3. Nodige tijd:
   30 min – 1 uur (afhankelijk van of de praatplaat vooraf reeds is ingevuld of niet)

4. Nodige middelen:
   Transpop praatplaat 'Dromen over werk'

C. Werkwijze

STAP 1: Beoordelen van verschillende elementen in de praatplaat

Op de praatplaat worden diverse arbeidsomstandigheden uitgebeeld. Deze staan in een cirkel. In het midden van de cirkel staat een tekening die de droomjob van de doelgroepwerknemer uitbeeldt. De begeleider overloopt samen met de doelgroepwerknemer alle tekeningen op de praatplaat en legt uit wat ze betekenen. Het is de bedoeling dat de doelgroepwerknemer lijnen trekt tussen de elementen die hij/zij belangrijk vindt en zijn/haar droomjob. Om de focus voldoende breed te houden mag de doelgroepwerknemer meerdere elementen aanduiden op de praatplaat.

MIJN DROOMJOB TRANSPOP PRAATPLAAT

Buiten werken O

Binnen werken O

O Ik heb graag iemand in de buurt om mij te helpen

O Ik word zenuwachtig als iemand op mijn vingers staat te kijken

Zwaar werk O

Met mensen werken O

Licht werk O

Met machines werken O

In een BW werken O

In een gewoon bedrijf werken O

Alleen werken O

Samen met andere mensen werken O

Weinig mensen rondom mij O

Veel mensen rondom mij O

O Vaak dezelfde taken doen

O Altijd andere taken doen

O Hele dagen werken 1/1

O Halve dagen werken 1/2

O Dichtbij huis werken

O Ver van huis werken

O Elke dag op hetzelfde uur beginnen en op hetzelfde uur stoppen met werken

O Afwisselend voormiddagen, namiddagen en avonden werken

O Veel loon verdienen

Veel verlof O

STAP 2: Bespreek de resultaten ('Wat wil ik?')
Bevraag de verschillende elementen op de praatplaat. Volgende zaken kunnen hierbij aan bod komen:

- Focus: Waar wil de doelgroepwerknemer naartoe werken?
  - vast werk in het NEC
  - vast werk in een BW
  - verdere opleiding
- motivatie: Waarom wil hij/zij graag werken? Waarom wil hij/zij een vervolgopleiding volgen?
  - erbij horen
  - een bezigheid
  - geld verdienen
  - mensen leren kennen
  - nieuwe dingen leren
  - een kans om te laten zien wat je kunt
  - andere
- voorkeurstaken: welke taken doet de jongere graag?
- favoriete werkomgeving en arbeidsomstandigheden van de jongere:
  - Ik werk graag binnen
  - Ik werk graag buiten
  - Ik wil zwaar werk doen
  - Ik wil licht werk doen
  - Ik wil met mensen werken
  - Ik wil met machines werken
  - Ik werk graag alleen
  - Ik werk graag samen met andere mensen
  - Ik heb liefst weinig mensen rond mij
  - Ik heb liefst veel mensen rond mij
  - Ik heb graag iemand in de buurt om mij te helpen
  - Ik word zenuwachtig als iemand op mijn vingers staat te kijken
  - Ik doe graag dezelfde taken
  - Ik doe graag verschillende taken
  - Ik werk liefst altijd op dezelfde plaats
  - Ik werk graag op verschillende plaatsen
  - Ik wil hele dagen werken
  - Ik wil halve dagen werken
  - Ik wil elke dag op hetzelfde uur beginnen met werken en op hetzelfde uur stoppen met werken
  - Ik wil ploegenwerk doen: Afwisselend voormiddagen, namiddagen werken
  - Ik wil nachtwerk doen
  - Ik wil weekendwerk doen
  - Mijn werk moet dicht bij huis zijn
  - Mijn werk mag wat verder van huis zijn
  - Ik ga liefst te voet naar mijn werk
  - Ik ga liefst met de fiets naar mijn werk
  - Ik ga liefst met de bus of de trein naar mijn werk
  - Ik ga liefst met mijn auto naar het werk

D. Aandachtspunten en opmerkingen
Stap 1 van de praatplaat kan ook als huiswerk gegeven worden.