

## Melba, een instrument voor mens-werkafstemming

De afkorting “Melba” staat voor “Merkmale zur Eingliederung von Leistungsgewandelter und Behinderter in Arbeit.” Ofwel: kenmerken voor de integratie van mensen met beperkingen in arbeid. Het systeem is in Duitsland aan de Universiteit van Siegen al sinds 1986 in ontwikkeling. Eind 2001 is het vertaald in het Nederlands. Sindsdien is het in gebruik bij uiteenlopende organisaties, variërend van scholen voor speciaal onderwijs, sociale werkvoorziening, jobcoachorganisaties tot re-integratiebedrijven en revalidatieklinieken. Melba biedt zicht op 29 aspecten die te maken hebben met cognitief functioneren, sociale kenmerken, kenmerken voor de manier van werkuitvoering, communicatieve en psycho-motorische kenmerken. Dit worden *sleutelkwalificaties* genoemd.

In het kader van wetenschappelijk onderzoek binnen arbeids(re)integratie, kwam ik in aanraking met Melba. Sindsdien vormt deze systematiek de basis van mijn werken (het uitvoeren van assessments in het kader van arbeids(re)integratietrajecten) én het wetenschappelijk onderzoek. Aan mijn werkwijze liggen een aantal veronderstellingen ten grondslag.

Het functioneren van mensen in een (re)integratieproces of werksituatie wordt beïnvloed door de manier waarop zij over zichzelf denken, in het bijzonder door de denkbeelden die zij erop nahouden over hun eigen capaciteiten, mogelijkheden en beperkingen. De manier waarop mensen de werksituatie beleven (gevoelens, interpretaties, verwachtingen) kan men niet buiten sluiten, maar vormen juist de kern van het gedrag in re-integratieproces en werksituatie én bij het bereiken van het uiteindelijke (arbeids)resultaat.

Hij of zij dient medeonderzoeker te zijn in het integratieproces, de individuele situatie is uitgangspunt bij het opstellen van het (re)integratieadvies. Hierbij dienen assessment en daarop gebaseerde interventies gericht te zijn op het ontwikkelen van een positieve houding t.o.v. werk en een positieve attitude t.o.v. de eigen (on)mogelijkheden. Hiervoor is een juiste afstemming van het kunnen en willen van de (aspirant) werknemer op het moeten en mogen in de (oude of toekomstige) werksituatie essentieel. Met betrekking tot motivatie en affiniteiten speelt het begrip arbeidsidentiteit een centrale rol: de mate waarin de (aspirant) werknemer zich identificeert met personen, die een bepaalde specifieke functie uitvoeren, zichzelf in staat acht om deze functie uit te oefenen en zichzelf ook daadwerkelijk in die rol wil plaatsen. In de afstemming tussen de (aspirant) werknemer en werk zal veelal sprake zijn van het doen van concessies: de werkplek zal zelden volledig overeenkomen met beeld, wensen en zelf ingeschatte mogelijkheden van de (aspirant) werknemer. En misschien ook niet met het beeld, verwachtingen en veronderstellingen vanuit de sociale omgeving. Het doen van concessies ten aanzien van de arbeidsidentiteit en verwachtingen vanuit de omgeving spelen een cruciale rol in het krijgen en houden van werk.

Assessment kan zich bezien in dit licht niet beperken tot een momentopname van aanwezige kennis en/of vaardigheden. De term assessment kan tot verwarring leiden gezien de meer of minder brede betekenis die eraan gegeven wordt en de uitwerking daarvan in de praktijk. Assessment gekoppeld aan de factor tijd kan gezien worden als een continuüm<sup>1</sup>, waarbij als ene uiterste assessment gezien wordt als een afgebakend onderdeel voorafgaand aan het maken van een (definitieve) keuze en als andere uiterste assessment gezien wordt als een (zoek)proces. In het eerste geval zal men ernaar streven keuzes te maken waarmee risico's of fouten tot een minimum worden beperkt. Assessment

als doorlopend zoekproces biedt de ruimte gemaakte keuzes bij te sturen, of nieuwe keuzes te maken om het gewenste eindresultaat te bereiken.

Ik zie assessment in het kader van (re)integratie dan ook als een cyclisch proces, dat in alle integratiefases door blijft lopen en dat de (aspirant) werknemer telkens weer een stapje dichtert brengt bij het benutten van zijn/haar mogelijkheden, vandaar de term 'groeiasessment'. Assessment is in onze optiek een transitioneel proces, waarbij de eigen effectiviteit dé groeifactor is die in een protocol wordt vastgelegd. Dit is cruciaal in het proces van arbeids(re)integratie en arbeidstoeleiding. 'Groeiasessment' (GA) moet voorzien in de mogelijkheden om de sterke kanten van de (aspirant) werknemer aan te geven. Daarbij is de koppeling naar enerzijds de sociale omgeving en anderzijds persoonlijke interesses en behoeftes onmisbaar<sup>ii</sup>. Assessment dient het zelfbeeld te versterken door de persoonlijke denk-, oplossings- en leerstrategieën bloot te leggen. Het is een functioneel onderzoek naar fysieke, mentale, persoonlijkheids- en gedragsfactoren. Het geeft zicht op mogelijkheden en beperkingen van de persoon en tevens op aanpassingen van de werksituatie die nodig zijn én op concessies die de persoon daarbij moet doen ten aanzien van eigen verwachtingen en wensen.

Uitgaande van genoemde factoren dient een te gebruiken methodiek ons inziens te voldoen aan de volgende voorwaarden:

- alle aspecten die van belang zijn voor arbeids(re)integratie moeten meegenomen worden, zowel wat betreft de inschatting van de capaciteiten van de persoon als wat betreft de inschatting van functievereisten; matching moet mogelijk zijn;
- groei en verandering van vaardigheden/capaciteiten moet weergegeven kunnen worden; de methodiek moet ontwikkeling en groei ondersteunen;
- (verschillen in) het functioneren in verschillende situaties moet zichtbaar gemaakt kunnen worden;
- de methodiek moet toepasbaar zijn op een brede doelgroep;
- de methodiek moet branche-onafhankelijk toepasbaar zijn;
- het systeem moet getoetst zijn op validiteit (meet ik wat ik wil meten) en betrouwbaarheid (komen verschillende toepassers tot een vergelijkbare inschatting);
- functie-eisen moeten zodanig worden weergegeven dat differentiatie met betrekking tot de individuele werkplek duidelijk zichtbaar wordt, zodanig dat vereiste werkplekaanpassingen bij matching zichtbaar worden en geduid kunnen worden (geen weergave van 'het' functieprofiel van 'de' productiemedewerker, maar een gedifferentieerde weergave van het functieprofiel van de productiemedewerker op een specifieke locatie met een specifieke taakinhoud).

Van alle ons bekende systemen voldoet alleen het Melba systeem aan deze voorwaarden, waarbij wel opgemerkt moet worden dat de aspecten die in het Melba systeem worden meegenomen zich beperken tot aspecten met een psychologische achtergrond. Melba+Mai is een aparte module, waarin fysieke kenmerken kunnen worden meegenomen.

Met Melba kan je aan de ene kant de *capaciteiten van een persoon* in kaart brengen met betrekking tot de sleutelkwalificaties. Het is niet de bedoeling dat dat eenmalig gebeurt. Iemand zal zich immers in de loop van een ziekteproces ontwikkelen. Of in verschillende (werk/leer)situaties anders presteren. Door iemand op verschillende momenten in kaart te brengen kan je ontwikkelingen en verschillen in presteren zichtbaar maken en zo meer grip krijgen op de (gedrags)factoren die voor die persoon van belang zijn om mee te nemen in de overgang of terugkeer naar een werksituatie. En krijgt de persoon zelf ook meer zicht op zijn/haar gedrag bekeken vanuit het perspectief van de eisen die in een gemiddelde werksituatie worden gesteld.

Binnen het re-integratieproces zijn er verschillende disciplines en/of organisaties of afdelingen die ieder hun bijdrage leveren. Op het moment dat arbeid (arbeidshandelingen, taken, gerichte activiteiten) op de een of andere wijze in zicht komt wordt het zinvol om Melba te gaan gebruiken. De moeilijkheid ligt in het op eenzelfde manier kijken naar de capaciteiten van een cliënt (samen met die cliënt), los van de eigen situatie en wat dat betekent voor het zetten van een volgende stap. In de

praktijk heeft iedereen zijn/haar eigen manier van kijken en een eigen referentiekader. Als je de zelfstandigheid van een cliënt 'goed' vindt, wat kan deze dan wel of niet? En hoe goed is goed als je de vertaling moet maken naar een andere leer/werksituatie? Melba probeert eigenlijk om door het bieden van een definitie van de 29 aspecten iedereen 'met dezelfde bril op' te laten kijken. Het is een gestandaardiseerd documentatiesysteem waarin gespreks- en dossiergegevens<sup>iii</sup>, observaties op verschillende tijdstippen of in verschillende situaties en gegevens uit psychometrische testen kunnen worden ondergebracht. Ook heeft Melba een eigen diagnostisch instrument (IDA), een veertiental arbeidstoetsen, waarmee de aspecten van Melba mede in beeld gebracht kunnen worden. Daardoor kan je bij de overgang van de ene naar een andere instelling, afdeling of situatie beter met elkaar overleggen en meer gefundeerd tot een besluit komen. Of kan je makkelijker gebruik maken van de gegevens die door een ander al verzameld zijn. En kan je gerichter keuzes maken.

Wat Melba aan de andere kant te bieden heeft is de mogelijkheid om functies, taken of leerwerkplekken in kaart te brengen met behulp van het *eisenprofiel*. Hierbij gaat het om dezelfde sleutelkwalificaties, alleen is de definitie nu toegespitst op de kant van de werksituatie. Op deze manier kunnen de (minimale) eisen van een bepaalde werkplek inzichtelijk gemaakt worden, of kunnen verschillende taken met elkaar vergeleken worden.

Met behulp van het *vergelijken van een capaciteitenprofiel met een eisenprofiel* (matching) kan bekeken worden of een cliënt al of niet past op een bepaalde werkplek, waar misschien begeleiding, ondersteuning of aanvullende training nodig is en welke werkaanpassing eventueel nodig is. Het is niet zo dat je simpel door het vergelijken van een aantal kruisjes 'de' oplossing in handen krijgt. Het capaciteitenprofiel zal zelden of nooit precies overeenkomen met een eisenprofiel! Maar wat een matching wel biedt is inzicht in de verschillende factoren die (mogelijk) een rol spelen in het beslissingsproces.

Melba is dan ook niets meer of minder dan een waardevol *hulpmiddel* bij de analyse en het vastleggen van de gegevens in een arbeidsre-integratietraject. Daarnaast biedt het een *gemeenschappelijk referentiekader* voor alle betrokkenen.

Aan het systeem ligt uitvoerig (Duits) onderzoek ten grondslag, zowel naar representativiteit van de 29 sleutelkwalificaties, als naar betrouwbaarheid van scores tussen beoordelaars.

Meer informatie vindt u onder [www.melba.nl](http://www.melba.nl)

Voor vragen of opmerkingen kunt u zich wenden tot Mariëtte van Hooff, Van Hooff Arbeidskundig Advies, [info@melba.nl](mailto:info@melba.nl)

Over de schrijver: Drs. Mariëtte van Hooff is werkzaam bij Van Hooff Arbeidskundig Advies, zie ook [www.vanhooffarbeidskundigadvies.nl](http://www.vanhooffarbeidskundigadvies.nl)

---

<sup>i</sup> Ontleend aan een inleiding van dhr. Schuurman tijdens "Expertmeeting Assessment", NIZW, 16 juni 2002.

<sup>ii</sup> Deze zienswijze wordt o.a. ontleend aan de structuratie-theorie van Giddens en de discursieve psychologie van Harré. In de structuratie-theorie zijn sociale structuren en systemen voorwaarden voor het handelen van individuen en tegelijkertijd het resultaat van het handelen van die individuen. Individueel handelen ziet Giddens als het resultaat van motieven, intenties, rationele sturing en reflexief toezicht. Ook bij Harré staat de dynamische wisselwerking tussen actor en sociale context centraal, maar dan toegepast op de aard en totstandkoming van individueel denken en opvattingen over persoonlijkheid en identiteit.

<sup>iii</sup> Uit het onderzoek wat ten grondslag ligt aan de ontwikkeling van Melba en IDA blijkt duidelijk dat alleen een gesprek, zelfs bij zeer ervaren psychologen, een onbetrouwbaar beeld geeft met betrekking tot handelingsvaardigheid van de cliënt.