

Competenties, capaciteiten en cognitie

Artikel verschenen in het oktobernummer 2012 van het SW-journaal

Het is juni 2008. Mark Jansen¹ krijgt na veel aandringen een onafhankelijk onderzoek om te kijken over welke vaardigheden hij beschikt. Hij is al een half jaar werkzaam bij een Sociale Werkvoorziening op een productieafdeling, waar zeer eenvoudig routinematig werk wordt verricht. Hij vindt zelf dat hij veel meer kan. De werkleider vindt hem niet coöperatief en sociaal onaangepast: "Hij moet zich eerst maar eens beter gaan gedragen en dan kunnen we eens verder gaan kijken." Er is al een keer een disciplinaire straf opgelegd. Nadat Mark toegelaten was, heeft hij eerst twee externe werkplekken gehad (technisch bedrijf en kringloopwinkel), maar daar heeft hij het niet lang volgehouden.

Iedereen is het er over eens dat het van belang is om inzicht te hebben in iemand zijn/haar competenties in relatie tot werk. Welke competenties essentieel zijn voor een succesvolle (en dus duurzame) plaatsing is echter afhankelijk van de (toekomstige) werkplek en de eisen die daar gesteld worden. Daarnaast is een duurzame plaatsing van een groot aantal persoonlijke, externe en organisatorische factoren afhankelijk.

Het in kaart brengen en werken met competenties gebeurt echter steeds oppervlakkiger. Het moet snel, zeer gebruiksvriendelijk (ook in te zetten door bijvoorbeeld een werkleider) en mag niet teveel geld kosten. De consequentie van deze oppervlakkige manier van werken is logischerwijs dat ook de uitkomsten oppervlakkig zijn.

Er zijn inmiddels tal van instrumenten, methoden en methodieken op de markt voor o.a. ontwikkeling, selectie en loonwaardebepaling. Allen met hun eigen uitgangspunten en inmiddels naarstig op zoek naar onderlinge afstemming, omdat wij met zijn allen door de bomen het bos niet meer zien. In het kader van re-integratie van mensen met een beperking wordt vaak teruggegrepen naar een beperkt aantal competenties die als essentieel gezien worden om te kunnen functioneren in een werksituatie (zoals op tijd komen).

Terug naar de basis! Het competentie denken is afkomstig vanuit het bedrijfsleven en van hieruit geïntroduceerd in het onderwijs. Nu het bedrijfsleven en onderwijs intussen al weer de omslag maken naar 'talent denken', is of wordt binnen de wereld van re-integratie nog veel ontwikkeld op basis van competentie denken.

Bij de re-integratie van mensen met een arbeidsbeperking geldt echter een belangrijk verschil, namelijk de beperking.

Competenties van mensen met een HBO of MBO diploma op zak geven al iets aan, namelijk dat gedacht wordt dat ze kunnen functioneren op dat betreffende niveau en op dat niveau over bepaalde specifieke competenties beschikken. Het probleem met de toepassing binnen re-integratie is dat de mensen die het betreft ofwel geen diploma hebben en het cognitieve niveau van functioneren niet precies bekend is, ofwel wel een diploma hebben, maar door beperking en/of langdurig uit het werkproces zijn niet precies bekend is wat het huidige niveau van functioneren is.

Mark Jansen heeft nog geluk gehad: hij heeft een zwaar motorongeluk overleefd. Na vijf weken coma en een jaar intern revalideren en nog een jaar vanuit huis, is hij weer toe aan werk. Hij heeft een forse fysieke beperking (onderbeen prothese). Als we hem volgens een willekeurig competentiemodel van nu in beeld zouden brengen op zijn toenmalige werkplek, zou zijn profiel er als volgt uitzien:

Flexibiliteit: 1 (Heeft veel begeleiding nodig om zich enigszins aan veranderende omstandigheden te kunnen aanpassen.)

Zelfstandigheid: 1 (Heeft veel begeleiding nodig, om te komen tot gewenste eigen inzichten en handelingen.)

Prestatiemotivatie: 0 (Vertoont het gedrag nog niet.)

Betrouwbaarheid: 1 (Heeft intensieve begeleiding nodig om tot een redelijk niveau van handelen te komen, conformeert zich zo nu en dan aan gemaakte afspraken.)

¹ De naam Mark Jansen is gefingeerd.

Sociale vaardigheden: 1 (Heeft intensieve begeleiding nodig en laat dan de genoemde vaardigheden zo nu en dan zien.)

En volgens de bijbehorende ontwikkelmatrix zit Mark op het niveau dagbesteding/beschut binnen.

Competentiesystemen leggen vast wat iemand kan (ten opzichte van wie?) en soms ook of daar meer of minder begeleiding bij nodig is. Zoals in het genoemde voorbeeld. Het grote gevaar van het gebruiken van competenties als beschrijvend systeem is dat het verband met het werkniveau en de eisen die in het werk gesteld worden verloren gaat. En dus het zicht op daadwerkelijke capaciteiten en daadwerkelijk functioneringsniveau.

Uit ons onderzoek bij een groot SW bedrijf bleek dat consultants de gedetacheerden keurig en snel volgens het competentiesysteem in kaart brachten. Ze konden vervolgens echter geen antwoord geven op de vraag: wat voor werk doet deze persoon? Wat zijn de taken? Moet er veel of weinig worden samengewerkt? Met wie? Hoe wordt men aangestuurd? Ofwel: de gegeven scores zeggen uiteindelijk alleen maar dat iemand op de betreffende werkplek bepaald gedrag laat zien.

Waardoor dit gedrag veroorzaakt wordt, of er groeimogelijkheden zijn, wat de persoonlijke capaciteiten zijn, wordt niet zichtbaar.

Met als gevolg dat als er, door wat voor reden dan ook, een andere werkplek gezocht moet worden, het totaal onbekend is welke werkplek wel of niet geschikt is. En omdat de scores sterk werkplekgebonden zijn, zullen scores, als men op een nieuwe werkplek zit en het functioneren weer opnieuw in kaart gebracht wordt, héél anders kunnen uitvallen. Het is al voorgekomen dat wij de vraag kregen om een cursus observeren voor werkleiders te organiseren, terwijl het probleem niet ligt bij slechte observaties, maar bij het observatiesysteem! Als Mark Jansen op een andere (passende!) werkplek zou zitten, zouden zijn scores heel anders zijn.....

*Uit mijn arbeidskundig onderzoek blijkt dat Mark weliswaar sterk beperkt is, maar ook veel mogelijkheden heeft. Waardoor het precies fout gegaan is op de externe plaatsingen is niet meer te achterhalen, maar zeker is dat er toen niet bekend was waar rekening mee gehouden moet worden. Hij reageert wat traag op vragen (maar met humor!) en verplaatst zich in een rolstoel i.v.m. problemen met zijn prothese. Het probleem zit 'm vooral in de opname en verwerking van informatie. Deze is sterk vertraagd. Hierdoor lijkt hij dingen niet te snappen. Of duurt het lang voordat hij efficiënt met iets nieuws aan de slag gaat. Maar als hij de tijd krijgt..... Hij heeft een technische MBO-opleiding en heeft vroeger gewerkt in een technische ontwikkelfunctie. Ook nu nog kan hij fantastische oplossingen bedenken voor technische problemen die zich voordoen. Maar doordat hij traag praat, vertraagd handelt én in een rolstoel zit, worden zijn capaciteiten laag ingeschat en wordt hij aan eenvoudig werk gezet. Met als gevolg een sterke **onderbelasting** op alle fronten! Hij voelt zich niet gewaardeerd, kampt met acceptatieproblemen en verveelt zich. En aangezien het werk niets van hem vraagt en hij precies ziet wie hij op welke wijze moet bespelen om reacties te krijgen.....*

Bedrijfsmatig niet zo slim om te bezuinigen op het in kaart brengen van capaciteiten, door systemen te versimpelen. Want wat is het gevolg? Doordat het systeem niets meer zegt, is elke keuze van een nieuwe werkplek weer opnieuw een gok. Met alle gevolgen van dien: mislukken leidt bijvoorbeeld tot veel frustraties van alle betrokkenen, met terugval en/of uitval van de persoon in kwestie, lagere productiviteit van de persoon, maar ook van de mensen in de omgeving, extra begeleidingstijd van consultant en/of werkleiding, kwijtraken van de externe werkplek, minder vertrouwen in de organisatie.....

Een ander gevolg is dat de gegevens onvoldoende bruikbaar zijn bij beslissingen die genomen moeten worden (wel of niet detacheerbaar, wel of geen herindicatie, wel of niet ondergrens) en er dus bij elke beslissing weer extra tijd geïnvesteerd moet worden!

Vaak neemt men dan ook in het positieve geval zijn toevlucht tot het gebruik van een competentiesysteem in combinatie met een niveaubepaling met een (soms vereenvoudigde en liefst per computer afgenomen) capaciteitentest. Waarbij het streven vanuit kostenbesparing is dat de

begeleiding bij afname en afnametijd zo beperkt mogelijk moet zijn (liefst groepsgewijs) en rapportage zo veel mogelijk geautomatiseerd dient te zijn.

Als we bij Mark Jansen een standaard capaciteitentest via de computer zouden afnemen zou hij zeer laag scoren. Bij deze tests speelt het tempo een belangrijke rol en helaas is de snelheid van het verwerken van informatie bij Mark sterk beperkt. Onder tijdsdruk presteert hij onder zijn vermogen. Net zoals bij veel andere mensen met een arbeidsbeperking. Hij zou zeer laag scores, terwijl zijn denkniveau nauwelijks beperkt is! Er wordt niet duidelijk over welke capaciteiten iemand beschikt indien er geen tijdsdruk zou zijn. Bijkomend probleem is dat het niveau tussen verbaal en performaal IQ sterk uiteen kan lopen, wat bij vereenvoudigde tests niet altijd zichtbaar wordt.

Met andere woorden: de uitslag van deze testen is moeilijk te interpreteren in het licht van geschiktheid voor bepaalde functies op een bepaald niveau. Met betrekking tot arbeid is het niet zozeer de vraag of iemand veel inzicht heeft, snel veel gegevens kan oproepen en met elkaar verbinden (cognitie), maar veel meer of iemand al zijn/haar 'weten' efficiënt in kan zetten. Wij hebben het dan over effectief arbeidsgedrag. Dit wordt mede bepaald door cognitie, maar nog veel meer door executieve functies. Dit is het vermogen om dat wat je aan cognitieve vermogens hebt, gericht en doelmatig in te zetten (vermogen om dingen te organiseren, te focussen, impulsen onder controle te houden, je eigen gedrag te beoordelen). Deze worden echter in de meeste computertesten niet meegenomen! En veel mensen met een (arbeids)beperking, zoals NAH, autisme, AD(H)D, psychische problematiek hebben nu net problemen met executieve functies.

In deze tijd is een goed beeld van (on)mogelijkheden met betrekking tot arbeid van steeds groter belang voor de persoon waar het om gaat, voor de organisatie die de persoon begeleidt en/of het traject moet bekostigen én voor de werkgever (loonwaarde, uitval door ziekte). Omdat er rechtstreekse financiële consequenties uit voortvloeien zien we dat organisaties vanuit korte termijn denken steeds minder tijd en geld steken in het goed in kaart brengen daarvan. Dit maakt dat de eerste kosten wellicht minder groot zullen zijn, maar dat de kosten op langere termijn voor zowel organisatie als maatschappij fors zullen toenemen. Nog even los van persoonlijke frustraties....
En Mark? Hij blijkt over een aantal capaciteiten te beschikken, die vergelijkbaar zijn met het niveau van de gemiddelde werkende Nederlander. Maar kan deze alleen inzetten onder bepaalde voorwaarden (waarvan een van de belangrijkste is: geen tijdsdruk). Hij is via begeleid vrijwillig werken uiteindelijk opgeklommen naar een betaalde functie bij een werkgever als technisch assistent.

Momenteel zijn we bezig met een onderzoek naar de voorspellende waarde op uiteindelijk participatiesucces van een meer uitgebreide intakeprocedure bij Intos in Gennepe. Hier krijgt een groep van ongeveer 100 bijstandsgerechtigden in het kader van een ESF project een activerings- of werktraject aangeboden. Er wordt, afhankelijk van de persoon, gebruik gemaakt van verschillende instrumenten zoals AVEM, 4 DKL, VAR, WHOQOL, Melba en Ida. Het project is voor de zomervakantie afgerond en krijgt nu een vervolg. De eerste onderzoeksgegevens zijn binnenkort beschikbaar.

Mariëtte van Hooff

Van Hooff Arbeidskundig Advies

info@melba.nl

www.vanhooffarbeidskundigadvies.nl

www.melba.nl