



## De pilot

Personen met een verstandelijke beperking, anderstaligen of mensen met psychische kwetsbaarheden kunnen moeite hebben zich **verbaal uit te drukken** op hun werkplek. Zij hebben bijvoorbeeld moeite met het onder woorden brengen van de uitdagingen waarmee zij op de werkvloer te maken krijgen en de ondersteuningsbehoeftes die zij hebben. Dat

komt hun ontwikkeling niet ten goede. Om tegemoet te komen aan dit probleem hebben Sofie Sergeant (*Disability Studies*, Vrije Universiteit) en René Krewinkel (*Studio Krijst*) **Ebb** ontwikkeld: een app voor tablet en smartphone die de gebruiker kan helpen zich uit te drukken. In het kader van 'Technologie voor Inclusie' is een versie van Ebb ontwikkeld voor **WerkSaam Westfriesland**, de organisatie die in haar regio verantwoordelijk is voor de uitvoering van de Participatiewet en de WSW.

### Belangrijke lessen

1. De cultuur binnen een organisatie kan een sterke belemmerende of juist stimulerende functie hebben.
2. De inzet van technologie kan, naast een meer direct effect, ook helpen in het blootleggen van bestaande structuren en organisatieculturen en het starten van een gesprek over beperking.

*WerkSaam hoopte met de pilot 'in de praktijk te ondervinden of en hoe de onderzochte meerwaarde van Ebb, bij toepassing in werksettingen, een positief effect heeft op de eigen kracht en communicatie van mensen met een indicatie beschut werk en indicatie banenafpraak met hun begeleiders en leidinggevenden.'*



## De technologie

Ebb is een app voor **smartphone** en **tablet** die de gebruiker in staat stelt zelfgemaakte foto's en/of andere afbeeldingen te uploaden en deze te verbinden aan thema's. Deze thema's zijn bij voorbeeld 'mijn belangrijke anderen' en 'wat helpt mij bij stress', maar kunnen ook aangepast worden naar bijvoorbeeld 'mijn werkervaringen'. Een werknemer kan bijvoorbeeld een foto maken tijdens een wandeling in de pauze, deze toevoegen aan het domein 'wat helpt mij bij stress' en voorzien van een titel en/of beschrijving. Deze informatie kan in een gesprek tussen de gebruiker en zijn/haar begeleider/coach vervolgens worden gebruikt als **leidraad voor een gesprek** over omgaan met stress op de werkvloer. Ebb biedt tevens de mogelijkheid tot o.a. het bijhouden van een agenda, het stellen van persoonlijke doelen en het bijhouden van de stemming en de ontwikkeling daarvan door de tijd door het toekennen van emoji's. Binnen de pilot wordt de al bestaande Ebb-app opnieuw opgebouwd voor de specifieke situatie van WerkSaam Westfriesland. Zo ontstaat er een nieuwe versie van de app, specifiek op maat gemaakt. Op de website <https://ebb.works> is ondersteunend materiaal te vinden voor individuen en organisaties die met Ebb willen werken.

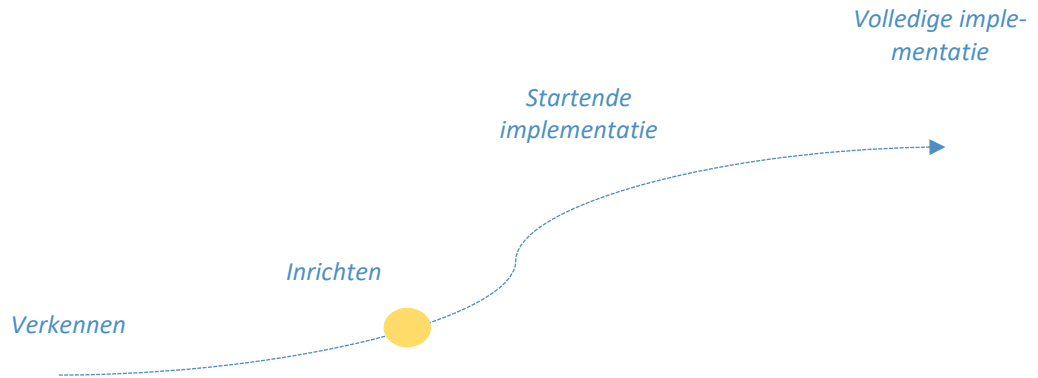
## Het theoretisch einddoel en mechanisme

Het **einddoel** van de inzet van Ebb valt uiteen in een doel op het niveau van de werknemer en een doel op het niveau van de organisatie. Volgens de ontwikkelaars geeft de inzet van Ebb de werknemer in eerste plaats meer regie over de gesprekken die hij of zij in het kader van zijn of haar werkzaamheden voert. De werknemer kan beter uitdrukken wat er goed gaat, wat er minder goed gaat en van welke uitdagingen sprake is. De begeleider/coach kan hierdoor beter inspelen op de situatie van de werknemer, wat zal leiden tot een betere match tussen de werknemer en zijn/haar werkzaamheden. Op individueel niveau van de werknemer zal dit zich vertalen naar meer werkgelek, meer motivatie en meer betrokkenheid. Op organisatieniveau zal dit leiden tot een hogere productie, kwalitatief beter werk, meer duurzame inzetbaarheid van werknemers en verminderd ziekteverzuim.

De **onderliggende aanname** die de ontwikkelaars hier maken is dat de huidige vorm van communiceren onvoldoende aandacht biedt aan de behoeften, wensen en dromen van de personen met beperkingen. Het idee is dat zij meer in staat gesteld moeten worden om een gesprek te sturen, maar dat dit door de

verstandelijke beperking of andere hindernissen soms lastig is. Het gebruik van beelden zou de autonomie en de 'macht' terug moeten geven aan de gebruikers.

## Fase van implementatie<sup>1</sup>



De pilot heeft een aantal tegenslagen gekend. Aan de kant van de ontwikkelaars bleek het een flinke klus om met een appbouwer de app geheel opnieuw van de grond af op te bouwen. De hieruit volgende stress heeft een zware wissel op de appbouwer getrokken. Aan de andere kant zijn er meerdere wisselingen in het projectteam geweest, een medewerker vertrok uit het project en tegen het einde van de pilot vertrok ook de verantwoordelijk manager. Deze beide tegenslagen werden versterkt doordat de overgebleven projectleider weinig steun van de managementlaag alsmede weinig steun van de begeleiders en coaches ervoer en de benodigde keuzes niet zelf kon en mocht maken. De combinatie van tegenslagen heeft ervoor gezorgd dat de pilot lang in de fase van inrichten is blijven hangen. Er is uiteindelijk wel een app opgeleverd en gestart met de implementatie, maar niet voldoende om hier echt conclusies aan te verbinden.



## Implementatie – de knelpunten

- **Draagvlak** – Uit interviews bleek dat Ebb weerstand opriep bij begeleiders. Zij zagen de meerwaarde niet van de app en benadrukten in hun feedback vooral hun eigen perspectief op en voordeel bij de app. Begeleiders gaven aan het te druk te hebben om met Ebb te (leren) werken en zagen er te weinig voordelen in. Volgens Disability Studies zou het ook zo kunnen zijn dat werkbegeleiders terughoudend zijn omdat zij voorzagen dat er behoeften bij werknemers zouden kunnen ontstaan waar de werkbegeleiders zich geen raad mee zouden weten. Een ervaren gebrek aan handelingsperspectief dus.
- **Conflicterende verwachtingen** – Ebb is primair ontwikkeld om ten goede te komen aan werknemers met een arbeidsbeperking. Tijdens de brainstormsessie voor de app kwam naar voren dat de medewerkers van WerkSaam ook voordelen voor de werkgevers, leidinggevenden en managers zagen. Zij gaven bijvoorbeeld aan dat het handig zou zijn als de app gebruikt kon worden om ziek te melden met foto of om in te kloppen. Dit verschil in verwachtingen tussen de appontwikkelaars en de managers, leidinggevenden en werkgevers van WerkSaam kwam ook in interviews met leidinggevenden en management naar voren tijdens de pilot. De verschillende visies (kort gezegd mensgericht tegenover van organisatiegericht) zorgden ervoor er weinig overeenstemming was over de doelen, de te zetten stappen en de wijze waarop cliënten moesten worden betrokken. Dit kwam de samenwerking niet ten goede.
- **Functioneren** – De ontwikkeling van Ebb was belegd bij één persoon en bleek daardoor gevoelig(er) voor vertraging en problemen. Zo kampte de appontwikkelaar met stress en gaf hij in informele gesprekken aan het zwaar te hebben gevonden om alles op tijd af te krijgen. Tegelijkertijd vonden leden van het projectteam dat het voor WerkSaam lastig was om enthousiasme te behouden terwijl de

<sup>1</sup> Naar Bertram, Blase, Fixen, 2015.

app vertraging opliep en functies niet bleken te werken. Zij stelden dat het voor hen frustrerend was om iedereen te informeren om daarna niet een goed werkende app te kunnen gebruiken.

- **Regelgeving werkvloer** – Bestaande regels op de werkvloer kwamen in conflict met de introductie van Ebb. De afspraak was dat er geen mobiele telefoons op de werkvloer gebruikt mochten worden. De Ebb-app heeft echter, naast formelere gesprekken, een belangrijke toegevoegde waarde in informelere gesprekken op de werkvloer. Hier komen de bestaande regels in conflict met de nieuwe technologie.



## Implementatie – de succesfactoren

- WerkSaam Westfriesland is vanaf het begin af aan betrokken geweest bij de ontwikkeling van Ebb. Het projectteam heeft zowel werknemers als begeleiders/coaches gedurende deze ontwikkeling proberen te betrekken en op de hoogte proberen te houden door het organiseren van allerhande bijeenkomsten, waaronder **brainstorms** en **trainingen**. Hoewel WerkSaam zich dus wel degelijk heeft ingezet om hen te betrekken, bleek uit interviews dat de uitvoering het project nog steeds heeft ervaren als een idee dat van bovenaf is opgelegd.
- De implementatie van Ebb en de knelpunten die zich daarbij voordeden hebben een fel maar eerlijk licht geschinen op de **bedrijfscultuur** bij WerkSaam Westfriesland, waardoor een gesprek ontstond over de definitie van goede begeleiding ('een begeleider is niet per se een goede coach'). Deze reflectie heeft de organisatie ertoe bewogen te gaan reorganiseren, hierbij gebruikmakend van Ebb. De introductie van de app heeft hier als stimulans gediend voor veranderingen in bedrijfscultuur. Hoewel dit proces volgens de organisatie al ingang was gezet voor de komst van de app, heeft de komst dit proces wel geholpen. Technologie kan dus een stimulans zijn om mensgerichter te werken.
- Doordat de makers van Ebb een duidelijk standpunt innamen tegenover omgaan met werknemers met een arbeidsbeperking hebben zij de weg geopend voor **een gesprek over arbeidsbeperkingen**. Hoewel dit niet direct tot zichtbare verandering heeft geleid heeft het wel degelijk geleid tot een hernieuwde discussie over wat de verwachtingen van werknemers met een arbeidsbeperking en werkgevers zijn en hoe je hieraan tegemoet komt. Een potentiële, maar nog niet waargenomen opbrengst zou dus kunnen zijn dat begeleiders wezenlijk in contact te komen met werknemer.
- De onderzoekers zien het **lerend vermogen** van de betrokkenen bij de pilot als een belangrijke succesfactor. Zij hebben een op het oog mislukte implementatie gebruikt om het gesprek te openen over de bedrijfscultuur en over de positie en behoeften van werknemers.



## Mogelijkheden tot opschaling

Om vast te stellen of de technologie tot directe toegevoegde waarde voor werkenden en voor de organisatie leidt, is verder onderzoek nodig. Een eerste, interne evaluatie onder negen gebruikers die de app testten, suggereert dat de gebruikers **weinig tot geen meerwaarde** ervaren. De betrokkenen zien tegelijkertijd nog steeds potentie in het idee. De pilot heeft vooral meer kennis opgeleverd met betrekking tot de randvoorwaarden voor deze toegevoegde waarde. Voordat aan opschaling gewerkt kan worden, moet de Ebb-app eerst voor langere tijd op een werkplek worden ingezet.

## Het onderzoek

De pilots in het kader van de Challenge 'Technologie voor Inclusie', geïnitieerd door de Coalitie voor Technologie en Inclusie, zijn in de periode april 2019 tot en met maart 2020 gemonitord en ondersteund door het Athena Instituut en RegioPlan Beleidsonderzoek. Het onderzoek was ingericht als actieonderzoek, wat betekende dat er niet alleen op afstand werd gemonitord en onderzocht, maar ook werd meegedacht en geadviseerd. Het actieonderzoek bestond uit drie delen: leren binnen, leren tussen en leren van de pilots. Het leerproces binnen de pilots is ondersteund door dagbezoeken, het opstellen en bijhouden van een dynamische leeragenda, outcome mapping-sessies en meerdere interviews en formele en informele overleggen



met de pilots. Om te leren tussen de pilots zijn twee praktijksessies georganiseerd en werd er gebruikge-  
maakt van een online platform. Zo konden pilots elkaar op de hoogte houden van de behaalde succes-  
sen en (overwonnen) barrières. Om te leren van de pilots zijn een aantal praktijksessies, een werksessie  
op de dag van de inclusieve arbeid en een werksessie met CTI-leden georganiseerd. Het onderzoek is  
begeleid door een begeleidingscommissie.

Het projectteam bestond uit Barbara Regeer, Teun Zuiderent-Jerak en Mike Grijseels (Athena Instituut)  
en Yannick Bleeker en Mats Gorter (RegioPlan Beleidsonderzoek). UWV-subsidienummers voor het on-  
derzoek zijn K1841a en K1841b.

#### Contactgegevens:

##### *Athena Instituut, Vrije Universiteit*

Dr. Teun Zuiderent-Jerak  
teun.zuiderent-jerak@vu.nl  
020 - 5987031

##### *RegioPlan*

Yannick Bleeker, MSc  
yannick.bleeker@regioplan.nl  
020 - 5315394



Regioplan  
Jollemanhof 18  
1019 GW Amsterdam  
T +31(0)20 531 53 15  
[www.regioplan.nl](http://www.regioplan.nl)