Samen ruimte maken voor iedere stem

Zeggenschap in de gehandicaptenzorg

Gea Koren
Toos van Huijgevoort

Vluisteren

Gea Koren
Toos van Huijgevoort

Samen ruimte maken voor ieders stem

Zeggenschap in de gehandicaptenzorg

Dit e-book is gratis beschikbaar gesteld door
Stichting Arbeidsmarkt Gehandicaptenzorg.
Voor wie liever een echt boek in handen houdt, is er ook een paperback-editie beschikbaar tegen kostprijs.

Meer informatie of bestellen? Kijk op: www.vluisteren.nl/boeken

Copyright: © 2025 Gea Koren en Toos van Huijgevoort
Omslag en illustraties: Sara Zijlstra

Binnenwerk: Sya Kleijer
Auteursfoto's: Margo de Wijk

Uitgave: Vluisteren 2025
www.korenvisie.nl
ISBN: 9789090403823
1e druk: 2025

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Vluisteren.

Inhoudsopgave

Voorwoord 5
Inleiding 7

Deel 1. Zeggenschap doe je samen 9
1. Zeggenschap doe je samen 11
2. Meerstemmige dialoog 12
3. Goede zorg 16
4. Vakmanschap 17
5. Waarden. 18
6. Onmisbare vermogens. 21
1. Luisteren 21
2. Positie innemen 23
3. Sturen 25
4. Bijstaan zonder overnemen 26
5. Planmatig werken 26
6. Samenwerken 27
7. Reflecteren 28
7. Magisch drietal 30
1. Spreek je uit 30
2. Stel een vraag 31
3. Kijk in de spiegel 31

Deel 2. Twintig praktijkverhalen met leerkansen 33
Dirk in de doos 35
Wat een droppie 41
Late dienst 44
De looproutes van Max 47
De vliegende dino. 52
Broodjes en meer 56
Onuitwisbare indruk 61
Meer bewegingsruimte 65
Extra koekje. 69
Samen aan tafel 72
Onzichtbare crisis. 76
Samen puzzelen 81
De kracht van wandelen bij revalidatie 86

Had het gewoon gevraagd 91
Wat zie jij? 96
Samen het verschil maken. 99
Zeggenschap als olievlek; van idee naar beweging 103
Zeggenschap onder druk. 108
Anders roosteren 114
Coaching on the job. 117

Deel 3. Drie werkvormen voor teamreflectie 121
Vijfsprong van reflectie voor teams 123
Van werkverhalen naar leervragen 123
1. Beschrijving van de situatie. 123
2. Terugblikken op eigen handelen. 123
3. Reflectie op eigen betekenisverlening 123
4. Alternatieve handelingsmogelijkheden 124
5. Werk in uitvoering: 124
Meerstemmige dialoog 124
Wie ben je eigenlijk? 126

Dank je wel voor het delen van jullie verhalen 129
Over de auteurs 130
Literatuuroverzicht 132

Voorwoord

Zorgprofessionals zetten zich dag in, dag uit met hart en ziel in voor hun cliënten. Dit doen zij met veel overtuiging, vanuit de wens om van betekenis te zijn voor mensen voor wie een volwaardig leven niet zo vanzelfsprekend is. Die intrinsieke motivatie komt sterk naar voren in dit boek.
Uit de verzamelde verhalen spreekt betrokkenheid en komt veel energie vrij. Deze menselijke verhalen leveren je ongetwijfeld inspiratie op over wat je met gezamenlijke besluitvorming kunt bereiken.

De verhalen in dit boek 'Samen ruimte maken voor ieders stem' beschrijven herkenbare praktijksituaties, die onderstrepen hoe belangrijk het is dat zorgprofessionals invloed kunnen uitoefenen op de manier waarop zij hun werk uitvoeren. Met als doel: bijdragen aan de zorgkwaliteit.

Het is en blijft belangrijk dat het management een organisatiecultuur nastreeft waarin zeggenschap geborgd wordt. Dat vraagt om een cultuur waarin ruimte is voor vakmanschap en waarin zorgprofessionals inspraak hebben in besluitvorming. Leidinggevenden en bestuurders spelen hierin een sleutelrol: betrek zorgprofessionals actief bij het maken van beleid, om te voorkomen dat zij achteraf de gevolgen ervaren van genomen beslissingen waar zij geen invloed op hebben gehad.

Omdat wij het als werkgevers- en werknemersorganisaties in de gehandicaptenzorg belangrijk vinden dat zeggenschap van zorgprofessionals goed van de grond komt, hebben we dit verankerd in de Cao Gehandicaptenzorg 2025-2026 (hoofdstuk 13). We nodigen zorgprofessionals én management uit om zeggenschap samen vorm te geven en afspraken te maken over de randvoorwaarden. Want zeggenschap… dat doe je samen.

Namens de sociale partners in de gehandicaptenzorg,

Maaike Langerak (onderhandelaar arbeidsvoorwaarden FBZ, namens de vakbonden) en Arend Vreugdenhil (bestuurder Pameijer, namens VGN)

Inleiding

Hoe voelt het om echt gehoord te worden in je werk? Voor veel zorgprofessionals is zeggenschap niet vanzelfsprekend, en toch is het essentieel. Niet alleen voor het eigen werkplezier, maar ook voor de kwaliteit van zorg. In dit boek lees je verhalen van mensen die hun stem vonden én lieten horen. Verhalen die laten zien dat professionele zeggenschap geen abstract beleid is, maar iets dat je elke dag opnieuw doet. Met elkaar en met de cliënt en/of zijn netwerk.

Dit boek moedigt je aan om je stem te laten horen.

Zeggenschap vergroot het werkplezier en de beroepstrots.
De verhalen werken als 'ideeënspringplank' voor andere professionals.

Zeggenschap maakt de kwaliteit van zorg beter.
De verhalen maken zeggenschap en leerkansen zichtbaar

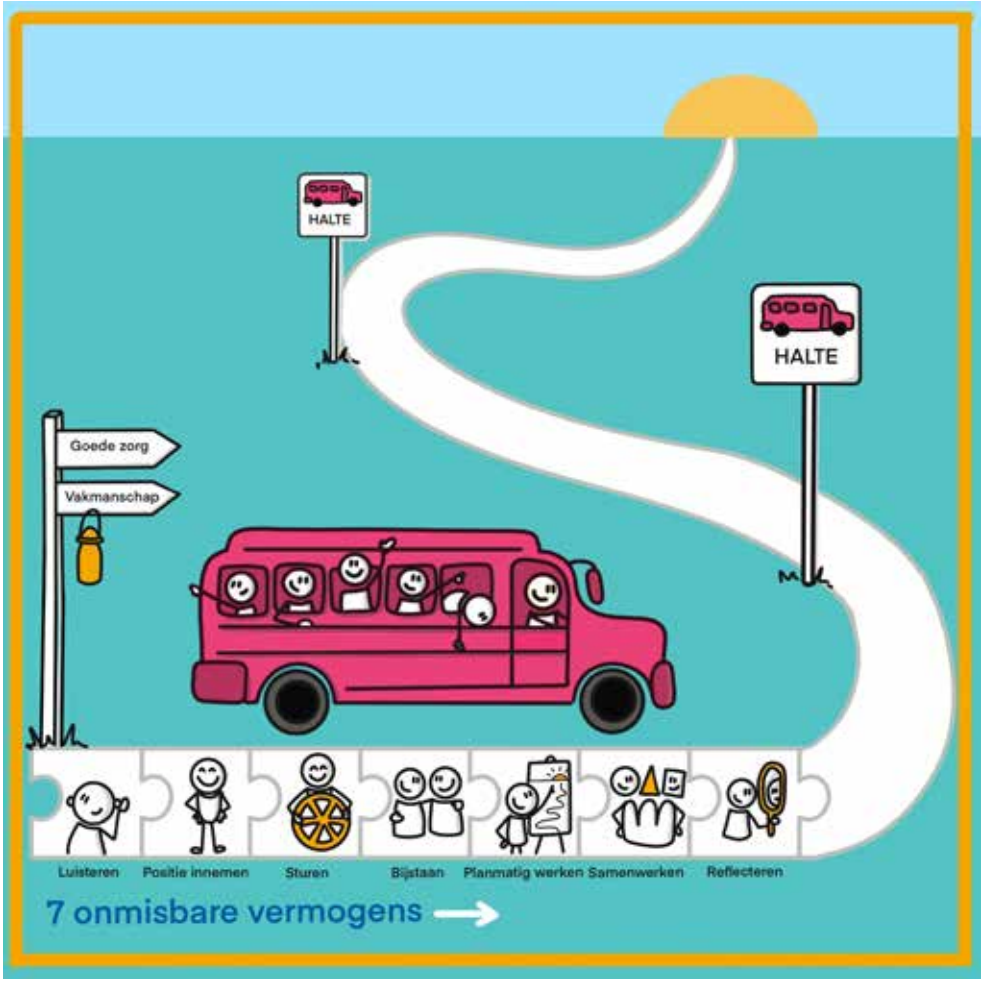
Zeggenschap draagt bij aan motivatie en betrokkenheid.
Mensen blijven werken waar ze worden gehoord. En vertellen dat verder!

Voor wie is dit boek?
Het boek is geschreven voor zorgprofessionals die direct met cliënten werken: begeleiden, behandelen, verzorgen en verplegen. Daarnaast is het ook bedoeld voor managers en HR-adviseurs, opleiders en studenten in Zorg en Welzijn en Social Work.

Het boek bestaat uit drie delen. In het eerste deel schrijven we over aspecten van zeggenschap die van betekenis zijn als het gaat over 'zeggenschap doe je samen' zoals de meerstemmige dialoog, goede zorg en vakmanschap.
In het tweede deel vind je 20 ervaringsverhalen van zorgprofessionals die direct met cliënten werken. Kleurrijk inkijkje in de verschillende werkomgevingen.
In het laatste deel bieden we oefenmateriaal voor als je met je team ruimte wilt maken voor ieders stem.

We wensen jullie veel zeggingskracht!

Gea Koren
Toos van Huijgevoort



Deel 1

Zeggenschap doe je samen

Zeggenschap is niet iets waar je alleen in staat. Het is een proces van creatief samenspel tussen professionals, cliënten en hun netwerk. Dit principe van samen beslissen en handelen is essentieel om te zorgen dat iedereen gehoord wordt.

Op de vorige bladzijde zie je een bus met begeleiders en cliënten die onderweg zijn naar goede zorg.

In dit deel werken we begrippen uit die, naar ons inzicht, centraal staan en van betekenis zijn als het gaat om 'zeggenschap doe je samen'.

De tekst in dit deel wordt toegelicht met voorbeelden uit de verhalen die te vinden zijn in deel 2.

We werken deze begrippen in dit deel uit.

1. Zeggenschap doe je samen
2. Meerstemmige dialoog
3. Goede zorg
4. Vakmanschap
5. Waarden
6. Zeven onmisbare vermogens
7. Magisch drietal

1 Zeggenschap doe je samen

Met professionele zeggenschap bedoelen we dat je inspraak hebt en invloed kunt uitoefenen als het gaat over de uitvoering en ontwikkeling van je beroep. Daarbij staat de kwaliteit van zorg centraal.

Met zeggenschap (ook wel aangeduid met eigen regie) van de cliënt bedoelen we dat deze binnen diens mogelijkheden, zoveel mogelijk ruimte krijgt om zelf te beslissen over wat voor hem of haar van betekenis is. Als een cliënt niet goed in staat is zelf kenbaar te maken wat hij of zij wil, betrek dan het netwerk erbij.

De kern van ´zeggenschap doe je samen´ zit in het woordje 'samen'. In de gehandicaptenzorg draait alles om samenwerken en elkaar versterken. Daarbij is zeggenschap niet iets waar je alleen in staat; het is een proces van creatief samenspel tussen professionals, cliënten en hun netwerk. Dit principe van samen beslissen en handelen is essentieel om te zorgen dat iedereen gehoord wordt. Ontdek hoe je dit motto in de praktijk brengt om zo een veilige en fijne werkomgeving te creëren.

2 Meerstemmige dialoog

Hierboven en op de praatplaat wordt meerstemmigheid verbeeld door een bus waarmee begeleiders en cliënten onderweg zijn naar goede zorg.

In onze huidige samenleving ligt er veel nadruk op efficiëntie en kosteneffectief zijn. Er is grote druk als het gaat om productie en evidence based werken volgens protocollen. Daar staat tegenover dat professionals zich afvragen of er nog ruimte is voor ontmoeting en de unieke betekenisgeving van de cliënt. Meerstemmigheid is een gesprek tussen verschillende mensen, waarin een vrije gedachtewisseling plaatsvindt.

In deze bijdrage valt te denken aan een goed gesprek tussen begeleider en cliënt (en/of zijn netwerk) of begeleiders onderling. Ontmoeting vanuit echte nieuwsgierigheid naar de ander staat voorop. In een dialoog ga je echt met elkaar in gesprek, iedereen wordt gehoord en komt aan bod. Je onderzoekt met elkaar wat van betekenis is en wat werkt. Je gaat uit van jezelf en vult niet in voor de ander.

In de ontmoeting met de ander ontstaat het begrijpen van de ander, en wordt ook de betekenis voor iedere deelnemer duidelijk. Dialoog is iets van de deelnemers samen. Echt luisteren is hier cruciaal.

Er is niet alleen sprake van een dialoog tussen jou en de deelnemers in het gesprek (externe dialoog), maar er kunnen ook meerdere stemmen in jezelf (interne dialoog) van zich laten horen. Bijvoorbeeld de stem van de perfectionist die het heel erg goed wil doen of de stem van de doener die het zaakje meteen wil oplossen.
In dit dialogische proces kan elke stem een eigen verhaal vertellen. De perfectionist in jezelf vertelt je misschien dat je het heel goed moet doen en vooral moet oppassen geen fouten te maken. Terwijl de doener je kan aan-

manen tot actie over te gaan, onder het motto 'genoeg gepraat'. Dit speelt uiteraard ook bij de andere deelnemers in het gesprek.

Zo ontstaat een vorm van meerstemmigheid, waarin verschillende verhalen, ervaringen, maar ook ideeën over hoe de werkelijkheid eruitziet naast elkaar bestaan en elkaar beïnvloeden. Met zowel de interne als externe dialoog kunnen bestaande verhalen zich verder ontwikkelen en kunnen er nieuwe betekenissen ontstaan. Meerstemmigheid vormt de basis van de dialoog tussen professional en cliënt (en netwerk) alsook tussen de professional en cliënt met zichzelf.

Voorbeeld van interne dialoog

In het verhaal van 'Wat een droppie', geeft Ineke stem aan wat er in haar omgaat met haar houding (knieën opgetrokken, rug voorovergebogen, hoofd tegen haar knieën, vuisten gespannen tegen haar mond; schrikken van alles wat er om haar heen gebeurt) en met haar acties als hard gillen en op haar hand bijten of zich hard tegen voorwerpen aan gooien als ze zich niet prettig voelt. Zij vindt geen andere mogelijkheid om met haar omgeving te communiceren. Zij zit als het ware gevangen in deze manier van stem geven aan haar innerlijke roerselen. Deze stem domineert, waardoor andere stemmen van Ineke geen ruimte krijgen.

In datzelfde verhaal vertelt begeleider Ellen toen ze "Ja" had gezegd op de vraag of zij ook in het 1-op-1 team wilde, een heel sterk gevoel had dat Ineke de eerste cliënt zou zijn waar ze niet echt een sterke band mee zou krijgen... In Ellen zijn er op zo'n moment twee stemmen die van zich laten horen, een die ja zegt op een hulpvraag en een die waarschuwt dat het opbouwen van een band niet gaat lukken. Binnen deze innerlijke dialoog had de hulpverlener de doorslaggevende stem want ze zei ja.

De begeleider wist Ineke uit haar isolement te halen door een verhaal voor te lezen over konijnenkeutels die als 'dropjes' worden voorgeschoteld. Het deed Ineke zachtjes grinniken. Ze leek het te begrijpen! Vanaf toen wist de begeleiding dat vieze woorden haar aan het lachen maakten. Er kwam een nieuwe, lachende, blije stem tevoorschijn. Er is een dialoog ontstaan tussen de begeleidster en Ineke. Dit betekent dat de voorleesstem van de begeleidster contact maakt met de 'blije' stem van Ineke. Deze blije stem reageert met grinniken.

Prof. dr. Hubert Hermans onderscheidt in zijn boek Dialoog en Misverstand vijf vormen van meerstemmigheid die de manier kenmerken waarop we met onszelf omgaan: [1]

- Innerlijke conflicten, waarbij twee stemmen in onszelf tegenover elkaar komen te staan. Bijvoorbeeld de hulpverlener in ons die altijd klaar staat voor de ander en degene in ons die ruimte wil voor eigen plannen.
- Zelfkritiek en zelfevaluatie, waarbij de stem van de criticus ons wijst op wat er niet goed is gegaan en een andere innerlijke stem ons vertelt: zie je wel, je bakt er niks van.
- Het maken van afspraken met onszelf, om de juiste koers te bepalen als je makkelijk toe geeft aan interne dan wel externe prikkels. Bijvoorbeeld als jij iemand bent die gemakkelijk ja zegt als iemand je om hulp vraagt. Je kunt dan met jezelf afspreken dat je bij elke vraag die op je afkomt reageert met: fijn dat je het me vraagt, maar geef me even tijd om erover na te denken, ik kom erop terug. Zo kun je in alle rust bij jezelf nagaan of je wel of niet tegemoetkomt aan de vraag en onder welke voorwaarden.
- Te rade gaan bij onszelf, als we geconfronteerd worden met een probleem of op een kantelpunt staan in ons leven. Zoals in het verhaal "Onuitwisbare indruk". Waarin de begeleider van Anton ondanks de gestelde doelen en perspectieven voor Anton tot de conclusie kwam: Deze man is op... Anton hoefde geen dossier meer en ook geen doelen. Zij ging bij zichzelf te rade en besloot vanuit haar gevoel te werk te gaan, met een kleine blik te kijken en dossierdoelen los te laten.
- Imaginaire contacten met anderen, op momenten dat ze feitelijk afwezig zijn. Bijvoorbeeld een gesprek aangaan met je partner, zus, moeder, etc. in de zin van wat zou zij/hij nu doen in deze situatie. Of contacten met imaginaire figuren die voortkomen uit onze verbeeldingskracht. Een mooi voorbeeld daarvan is te vinden in het verhaal van de vliegende dino. Cliënt Henriette houdt ervan om de tattoos van begeleiders aandachtig te bestuderen en heeft hierbij oog voor elk detail. Zij wil ook een tattoo, een dino. Als de begeleiding Henriette naar bed brengt, moet zij altijd wat vertellen over haar vliegende dino. Deze verhalen moeten vooral gek zijn en dino moet vooral veel medische dingen meemaken.
  De dino is een belangrijke stem in Henriette die tot haar verbeelding spreekt.

Meerstemmigheid is een proces dat voortdurend in ontwikkeling is.
Een proces dat zich zowel binnen mensen afspeelt als tussen mensen.

1: Hermans, H.J.M. (2006). Dialoog en misverstand. Leven met de toenemende bevolking van onze innerlijke ruimte.

Voorbeeld van externe dialoog

Naast de dialoog tussen de verschillende stemmen in een persoon (interne dialoog), is er ook sprake van een dialoog tussen de persoon en zijn omgeving (externe dialoog).In het verhaal over samen puzzelen wordt duidelijk hoe iedere deelnemer aan dit proces vanuit een eigen 'stem' een eigen verhaal vertelt.

Eén van de belangrijkste elementen voor meerwaarde van inschakeling van mensen van het CCE is dat zij buitenstaanders zijn. Zij kunnen met een frisse en vaak net even andere blik dan de betrokken behandelaren naar de situatie kijken.

Allereerst wordt er geluisterd naar het verhaal van alle betrokkenen en spreekt men verwachtingen naar elkaar uit. Vervolgens wordt een puzzelteam samengesteld, waarin iedereen die betrokken is een gelijkwaardige rol heeft en zijn bijdrage kan leveren. Zo ontstaat een vorm van meerstemmigheid, waarin verschillende verhalen, ervaringen, maar ook ideeën over hoe de werkelijkheid van deze casus eruitziet naast elkaar bestaan of elkaar beïnvloeden. Het schakelen tussen de verschillende verhalen/ideeën is een mogelijkheid om tot een ruimer of nieuw perspectief op de voorliggende casus te komen.

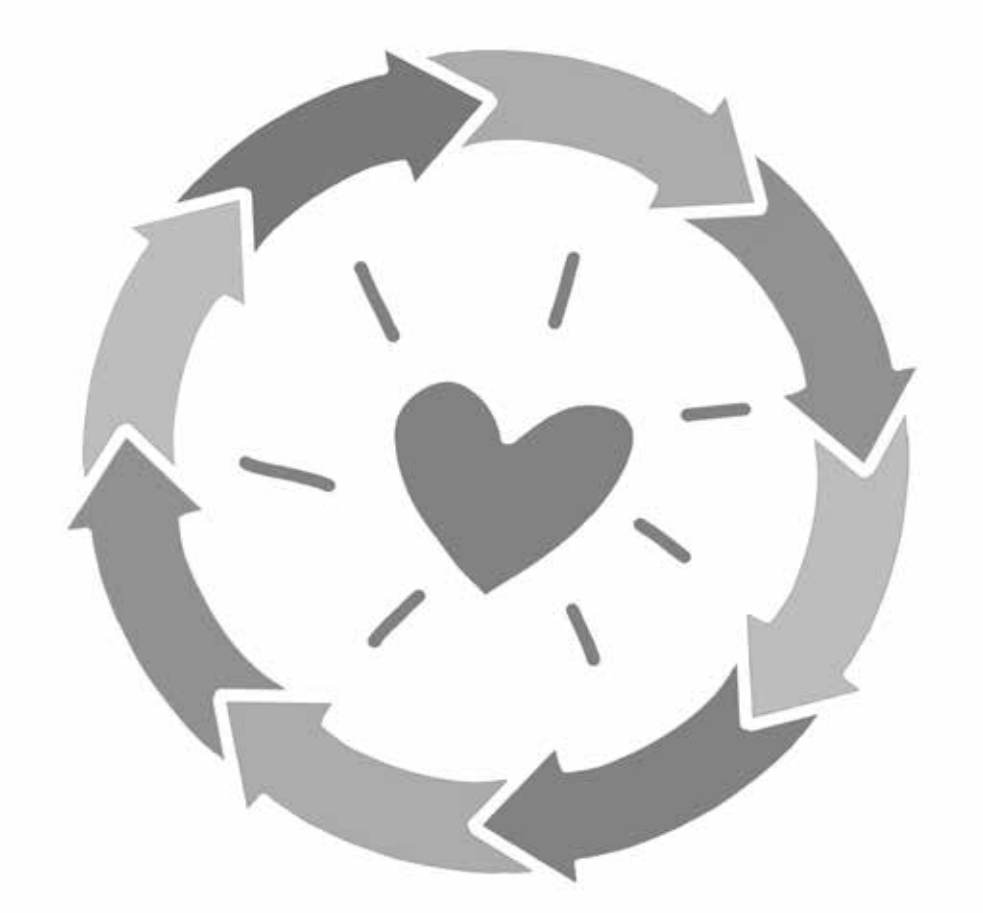
"Je gaat samen puzzelen en proberen een vraagstuk verder te brengen." Dit helpt bij het zoeken naar nieuwe perspectieven.
Zeggenschap betekent niet altijd dat je alles kunt veranderen, maar wel dat je samen de weg naar verbetering zoekt door te blijven praten, vragen te stellen en van elkaar te leren. Dit proces leidt ertoe dat iedereen gehoord wordt en er een nieuw gezamenlijk verhaal en perspectief kan ontstaan.

Zeggenschap wordt zeggingskracht als het plaatsvindt in een klimaat dat wordt gekenmerkt door interprofessionaliteit en goede relaties. Door oog te hebben voor zowel de interne als externe dialoog, kunnen bestaande verhalen zich verder ontwikkelen en ontstaan er nieuwe betekenissen.

3 Goede zorg

In de gehandicaptenzorg is er een gedeelde visie op goede zorg: 'Goede zorg is persoonsgerichte zorg die bijdraagt aan de kwaliteit van bestaan van mensen met een beperking.'

Schalock en Verdugo werkten deze visie uit in acht domeinen die relevant zijn voor iemands kwaliteit van bestaan: lichamelijk welbevinden, psychisch welbevinden, betekenisvolle contacten en relaties, deelname aan de samenleving, persoonlijke ontwikkeling, materieel welzijn, zelfbepaling en belangen. Deze komen terug in de verschillende methodieken die in de zorg worden gebruikt. Goede zorg vraagt om vakmanschap.



4 Vakmanschap

Een goede werkgever geeft professionals zeggenschap over hun werk, vertrouwt op hun expertise en op hun professionele handelen en stimuleert professionele ontwikkeling. Dat kan op verschillende manieren vorm krijgen.

Dagelijks, door informeel leren en ook door gestructureerd leren, bijvoorbeeld door bij- en nascholing. Ontwikkeling begint vaak bij nadenken over wat er goed gaat en wat er beter kan, oftewel met reflectie.

Daarom is het belangrijk dat reflectie regelmatig plaatsvindt op verschillende niveaus: met mensen met een beperking en hun verwanten, binnen teams van professionals, tussen alle lagen en disciplines van de organisatie. Al die vormen zijn goed en nodig om tot leren, verbeteren en ontwikkeling te komen.

Het allerbelangrijkste is en blijft de interactie en de dialoog met als resultaat het leren van elkaar. Het doel hiervan is om te groeien als individuele professional, als team en als organisatie, om zo de best mogelijke kwaliteit van zorg en ondersteuning aan mensen met een beperking te bieden. Zorg die aansluit bij hun wensen en behoeften. Dit betekent ook dat er tijd en ruimte moet zijn voor reflectie en de daaruit voortvloeiende verdere professionele ontwikkeling.

Professionele ontwikkeling en reflectie gaat ook over dat wat wél goed gaat, want ook daarvan kun je leren – individueel, als team en als zorgaanbieder. Waarom ging dat goed? En ook hier geldt dat goed soms ook gewoon goed genoeg is.

Als het gaat om vakmanschap, dan spelen je capaciteiten (vermogens) als professional evenals de waarden van waaruit je handelt een essentiële rol.

5 Waarden

We spreken vaak in één adem over normen en waarden. Er is echter een duidelijk onderscheid tussen normen en waarden. Normen zijn gedragsregels die binnen een organisatie, team of gezin als normaal of vanzelfsprekend worden ervaren. Een norm kan zijn dat je je aan gemaakte afspraken houdt. Als betrouwbaarheid een belangrijke waarde voor je is, is het heel normaal voor je om je aan gemaakte afspraken te houden. Normen zijn gedragsregels die gebaseerd zijn op waarden.

Waarden zijn fundamentele overtuigingen en principes die je gedrag sturen en bepalen hoe we onze omgeving waarnemen en ermee omgaan. Bij waarden kun je denken aan respect, verantwoordelijkheid, hulpvaardigheid, transparantie, betrouwbaarheid of betrokkenheid.

Zeggenschap en waarden

Bij professionele zeggenschap gaat het om de mate waarin je mee kunt bepalen en beslissen op je werk vanuit je eigen vakmanschap. Daarmee heb je invloed op hoe zaken op je werk verlopen. Zeggenschap zorgt ervoor dat je als professional inspraak hebt en je stem kunt laten horen. Waarden spelen een belangrijke rol in de mate waarin je als professional invloed wilt hebben. Bijvoorbeeld als betrouwbaarheid voor jou een belangrijke waarde is, maak je er zeer waarschijnlijk een punt van als je collega afwijkt van gemaakte afspraken.

Van sommige waarden zijn we ons meer bewust dan van andere. Dit geldt zowel voor persoonlijke waarden als voor de waarden die van betekenis zijn voor het uitoefenen van je vak of van betekenis voor het team of de organisatie waarin je werkt.

Het is zinvol om je bewust te zijn van de waarden die jou bewust of onbewust sturen. Bewustzijn helpt om je eigen koers te bepalen, “dit wil ik in mijn werk”. Het geeft ook houvast en een gevoel van eigenwaarde, “dit is waar ik voor sta”.
Om te onderzoeken welke waarden voor jou het meest betekenisvol zijn, kan

het onderstaande schema behulpzaam zijn. Je kunt jezelf steeds de vraag stellen: in welke mate speelt deze waarde een rol in mijn werk? Wat maakt deze waarde belangrijk? Hoe komt deze waarde tot uiting in mijn werk, heb je een voorbeeld waar je dit heel sterk hebt ervaren?

Menselijke waardigheid en betrokkenheid

Kern: Ieder mens heeft recht op respect, erkenning en een plek als mens.

Passende persoonlijke waarden:

- Respect: de ander zien als gelijkwaardig.
- Gelijkwaardigheid: ondersteunen zonder te sturen.
- Zelfrespect: ook je eigen waardigheid serieus nemen.
- Zorgzaamheid: met aandacht en nabijheid omgaan met mensen.

Samen zoeken naar de invulling van een betekenisvol leven

Kern: Er is geen pasklare oplossing – betekenis ontstaat in relatie en dialoog.

Passende persoonlijke waarden:

- Nieuwsgierigheid: openstaan voor het unieke verhaal van de ander.
- Openheid: samen ruimte geven aan verschillen.
- Dienstbaarheid: de ander ondersteunen in zijn eigen betekenisgeving.
- Lerend vermogen: jezelf steeds opnieuw afstemmen op wat 'goed' is.

Betrouwbaarheid en integriteit

Kern: Doen wat je zegt, eerlijk zijn, en het goede doen, ook als niemand kijkt.

- Passende persoonlijke waarden:
- Betrouwbaarheid: afspraken nakomen.
- Eerlijkheid: jezelf recht in de ogen kunnen kijken.
- Zorgvuldigheid: bewuste keuzes maken.
- Verantwoordelijkheid: trouw zijn aan je rol en opdracht.

Professionele moed

Kern: Durven handelen als dat nodig is – ook als het spannend is of je nog niet weet hoe het zal uitpakken.

Passende persoonlijke waarden:

- Moed: je stem laten horen.
- Daadkracht: keuzes durven maken.
- Zelfrespect: staan voor wat jij belangrijk vindt.

- Authenticiteit: trouw blijven aan wie jij bent, ook onder druk.

Meetellen en meedoen
Kern: Iedereen doet ertoe en moet kunnen bijdragen naar vermogen.

Passende persoonlijke waarden:
- Samenhorigheid: de ander als volwaardig onderdeel zien.
- Vertrouwen: geloven in de mogelijkheden van de ander.
- Bescheidenheid: ruimte maken voor de ander.
- Flexibiliteit: kunnen bewegen met wat nodig is.

Zorgzaamheid voor relaties
Kern: Relaties zijn dragend – professioneel én persoonlijk investeren is essentieel.

Passende persoonlijke waarden:
- Zorgzaamheid: aandacht voor het proces en de mens.
- Geduld: ruimte geven in tijd en tempo.
- Dienstbaarheid: niet jezelf centraal stellen.
- Verbinding: relaties onderhouden en koesteren.

Een andere manier om je waarden te ontdekken is wanneer situaties je in positieve dan wel negatieve zin raken.

Bijvoorbeeld:
Was/is er een collega die je bewondert?
Welke waarde ligt er ten grondslag aan het gedrag dat je bewondert?
Wat zegt dit over jouw waarden?

Of:
Was/is er een situatie of persoon op je werk die je teleurstelt, onzeker of boos maakt? Wat zegt dit over jouw waarden?

Het kan heel verhelderend zijn om als team een studiedag te besteden aan het onderzoeken van ieders kernwaarden. Daarmee wordt niet alleen helder wat jezelf beweegt in het werk, maar ook wat je collega's motiveert. Dat zorgt voor verbinding en begrip voor elkaar.

Het kennen van je waarden bepaalt, samen met je vakkennis en talenten, de mate waarin je je professionele zeggenschap vorm kunt geven. Waarden

die je als professional belangrijk vindt, zul je ook in je werk tot uitdrukking brengen bij het nemen van beslissingen en handelingen. Zeggenschap maakt dat mogelijk.

6 Onmisbare vermogens

Voor zorgprofessionals in de gehandicaptenzorg geldt dat je zelf je belangrijkste instrument bent. Geldt hier dan 'Je hebt het of je hebt het niet?' Het antwoord ligt iets genuanceerder. Er zijn eigenlijk maar heel weinig mensen die het echt helemaal hebben. Er zijn gelukkig heel veel mensen die zelf heel goed weten dat ze het niet helemaal hebben en er toch helemaal voor gaan.

Als coach maken wij al twintig jaar gebruik van het werk dat Peter Vonk verrichtte om talenten en vaardigheden van zorgprofessionals in beeld te brengen.
Onderstaande zeven onmisbare vermogens en 'het magisch drietal' zijn (met zijn uitdrukkelijke instemming) ontleend aan - vrij vertaald naar - zijn werk." [2]

Deze vermogens worden in de praktijk zichtbaar. In wat je doet, in wat je zegt en in hoe je iets zegt. En dus ook in de praktijkverhalen over zeggenschap.

Het interessante is dat in de verhalen in deel 2 leerkansen zitten om deze vermogens (verder) te ontwikkelen.

1. Luisteren

Kerninzicht:
Luisteren is méér dan horen wat iemand zegt. Het is een vaardigheid waarbij je probeert te begrijpen wat iemand bedoelt, voelt en denkt. Je kijkt voorbij het zichtbare gedrag en verdiept je in de mens erachter. Goed luisteren helpt je om betekenisvolle afstemming te maken en betere ondersteuning te bieden.

Goed luisteren betekent dat je erop gericht bent om het hele verhaal te horen. Om niet alleen te horen wat er wordt gezegd, maar ook te begrijpen wat

2: Vonk, Peter (2018). Werken voor mensen met een verstandelijke beperking. Zeven onmisbare vermogen en hoe die te versterken

de ander daadwerkelijk bedoelt, voelt en denkt. Luisteren is je verdiepen in de ander. Wat je ziet of hoort, komt zeker in de gehandicaptenzorg niet altijd overeen met wat er daadwerkelijk speelt.

Gedrag is vaak de boodschapper van onderliggende gevoelens, gedachten en behoeften. Het is van belang om door het concrete gedrag heen te kunnen kijken en in contact te komen met de cliënt daarachter, zodat wat je gaat doen ook past bij wat werkelijk nodig is. Wat beweegt deze mens? Waar maakt hij zich werkelijk druk om? Wat speelt er op de achtergrond? Wat probeert hij mij en ons eigenlijk duidelijk te maken? Welke vraag stelt deze cliënt aan mij?

Als cliënten met stoelen gooien, zoals in het verhaal 'Had het me gewoon gevraagd', is dat meestal niet omdat ze toevallig zin hebben om met stoelen te gooien. 'Met stoelen gooien' bevat per definitie een signaal, een boodschap, een vraag voor jou. Het is goed om je af te vragen wat er kennelijk zo belangrijk is dat daarvoor met stoelen gegooid moet worden. Het is goed om die vraag op een of andere manier te stellen en beantwoord te krijgen. Tegelijk is het natuurlijk ook wel handig om iets aan het 'stoelen gooien' op zichzelf te doen.
Het talent dat maakt of je van nature goed kunt luisteren is empathie, ook wel inlevingsvermogen genoemd. Je empathie bepaalt namelijk of je geneigd bent om je in eerste instantie te richten op wat er concreet gezegd wordt (inhoud) of op het gevoel dat erachter zit en tussen de regels door gelezen moet worden (betrekking).

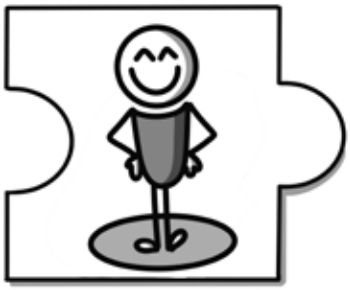
Voor actieve luistervaardigheid is hoog gemiddeld empathisch zijn optimaal. In het verhaal 'Zeggenschap onder druk' wordt duidelijk dat verteller Corné goed luistert naar wat feitelijk gezegd wordt. Hij voelt ook aan wat niet gezegd maar intussen toch bedoeld wordt. Daardoor stemt hij gemakkelijk af op anderen en wordt hij als begripvol ervaren.

Corné richt zich met andere woorden zowel op het inhouds- als op het betrekkingsniveau en hoort zo steeds het hele verhaal. In het verhaal wordt duidelijk dat hij schakelt en bemiddelt tussen sterk functionele en sterk empathische mensen. Die communiceren bijna letterlijk op een verschillende golflengte. Dan is het wel zo handig als er iemand is die beide talen verstaat en kan spreken.

Reflectievragen:

- Wat zijn in je werk momenten of situaties (geweest) waarin je het gevoel hebt (of had) dat jouw luisterhouding ertoe deed?
- Wat zijn momenten of situaties (geweest) waarin het lastig is (was) je af te stemmen op de ander?

2. Positie innemen



Kerninzicht:

Positie innemen betekent dat je krachtig en duidelijk laat zien waar je voor staat. Daarmee geef je cliënten veiligheid en houvast, vooral bij grenszoekend gedrag. Goed positie innemen vraagt afstemming, empathie en durf – je hoeft niet altijd direct in te grijpen, maar je moet wel laten zien dat je er bent en dat je verantwoordelijkheid neemt.

Het vermogen om positie in te nemen komt erop neer dat je jezelf voldoende krachtig neerzet. Zodat cliënten en alle andere mensen in je omgeving weten waar je staat, weten waar je voor staat en weten wat ze aan je hebben. Het is een belangrijk vermogen om adequaat om te kunnen gaan met grenszoekend gedrag.
Als er één ding is waar orthopedagogen en ontwikkelingspsychologen het over eens zijn, is het wel dat veiligheid een belangrijke basisvoorwaarde is voor gezonde ontwikkeling van mensen in het algemeen. Dat is beslist niet anders bij mensen met een verstandelijke beperking. Anders gezegd: ook cliënten hebben behoefte aan en belang bij veiligheid – en dus duidelijkheid over normen, waarden, structuren, kaders en regels.
Nu wil het geval dat cliënten het niet altijd op voorhand met zorgprofessionals eens zijn. De behoefte aan rust, reinheid en regelmaat zijn in het beste geval een latente behoeften.

Ze zijn zich er met andere woorden niet van bewust. Sterker nog, vaak voelen zij eerder de behoefte om de kaders, regels en beperkingen die juist voor die rust en regelmaat bedacht zijn, te testen. En dat vraagt in de eerste plaats om het vermogen om positie in te nemen.

Het belang van dat vermogen wordt vooral zichtbaar als het ontbreekt. Wat gebeurt er als je onvoldoende krachtig optreedt wanneer grenzen worden gezocht of overschreden? Wat gebeurt er als je dat gedrag negeert, vergoelijkt of tolereert? Door een grens te benoemen en daar een afspraak over te maken, heb je een positie ingenomen. Door gedrag dat haaks staat op die afspraak niet aan te pakken, verlaat je die positie weer. Wat doet dat met cliënten?

Het antwoord is tweeledig. Op bewust niveau zullen mensen het als prettig ervaren (eerste effect) dat jij grenszoekend gedrag niet aanpakt: hun ruimte en vrijheid wordt groter. Maar op onbewust niveau voelen ze zich onveiliger (tweede effect): "Als anderen zomaar over hekken kunnen stappen, kan dat ook ten koste van mij gaan." Dit leidt vaak tot nóg meer grenszoekend gedrag. De onbewuste vraag die dan gesteld wordt is: "Hoe ver kan ik gaan voordat jij ingrijpt?" En vooral ook: "Ben jij er als het er echt om gaat?"

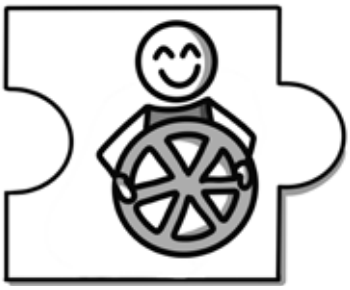
Dat betekent niet dat je ieder grensoverschrijdend gedrag meteen moet bestraffen. Juist niet. Een krachtige en veiligheid biedende begeleider voelt zich zeker over zijn vermogen om in te grijpen als het nodig is. En omdat hij daarop vertrouwt, kan hij ook ruimte bieden om te experimenteren.

Een concreet voorbeeld uit de praktijk: een cliënt komt structureel te laat bij groepsmomenten. Als je daar niets over zegt, geef je (onbedoeld) de boodschap dat de afspraak niet belangrijk is. Door het bespreekbaar te maken – en vooral te onderzoeken wat maakt dat iemand steeds te laat is – neem je positie in zonder te veroordelen. Je bent duidelijk én in contact.
Het belang van dit vermogen geldt ook voor professionals op wat meer afstand van de cliënt.

Reflectievragen:

- Wat zijn in je werk momenten of situaties(geweest) waarin je je krachtig voelt of voelde?
- Wanneer bracht je jouw mening naar voren?
- In welke situaties kwam je goed tot je recht?
- Wanneer was het lastig om je positie vast te houden?
- Wanneer voelde je dat je geen invloed had?

3. Sturen



Kerninzicht: Sturen is het vermogen om richting te geven en invloed uit te oefenen. Je helpt anderen stappen zetten richting een doel – en bespaart jezelf energie door voorspelbaarheid en duidelijkheid te creëren.

Stel je voor: tien mensen op een speelveld. Niemand is vooraf leider, maar tijdens het spel wordt duidelijk wie die rol op zich neemt. Sturen gaat niet alleen over op de stip willen staan, maar ook zichtbaar zijn. Als je invloed wilt hebben, moet je jezelf laten zien én weten waar je naartoe wilt.

Sturen gaat over richting geven. Dat vraagt dat je een beeld hebt van de gewenste toekomst, en dat je nadenkt over de vraag waarom je mensen die kant op wilt bewegen. De ondersteuning die je cliënten biedt, past in een plan. Het is belangrijk om je daarvan bewust te zijn. Vraag je af of wat je dagelijks doet, bijdraagt aan dat plan.

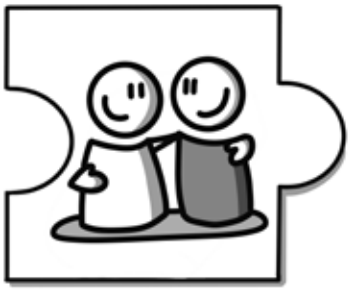
Een belangrijk verschil met 'positie innemen': dat gaat over kaders stellen en bewaken, sturen gaat over richting en doelen. Deze twee vermogens zijn nauw verbonden.

Sturen voorkomt dat je voortdurend bezig bent met brandjes blussen. Als je geen richting geeft, ben je voortdurend grenzen aan het bewaken. Ook in andere functies is dit vermogen belangrijk. Je hoeft het niet alleen te doen: anderen betrekken bij het stellen van doelen versterkt draagvlak.

Reflectievragen:

- Wat betekent sturen voor jou?
- Wanneer had jij het stuur in handen?
- Wanneer was het lastig om het stuur vast te houden?

4. Bijstaan zonder overnemen



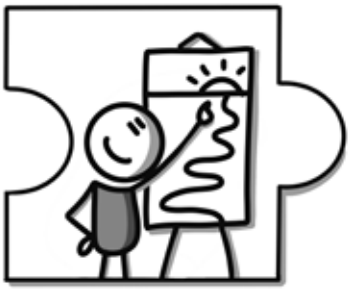
Kerninzicht: Bijstaan zonder overnemen betekent dat je zodanig helpt, dat de ander het op termijn zelf kan. Het vraagt een scherpe blik op iemands mogelijkheden, en de kunst om hulpvaardigheid te begrenzen.
Help de ander het zelf te doen, daar komt dit vermogen op neer. Je ondersteunt precies genoeg zodat iemand zelf stappen kan zetten. Dat vraagt dat je bewust afweegt: wie is eigenaar van welk probleem? Waar ligt jouw verantwoordelijkheid, en waar stopt die?

Hulpvaardige mensen zijn geneigd snel iets over te nemen. Maar echt ondersteunend is het pas als je de balans bewaakt tussen wat iemand al kan en wat hij moet leren. Leren is namelijk motiverend, maar alleen als de uitdaging net binnen bereik ligt.
Dit vermogen vraagt dus ook dat je een beeld hebt van waar de ander naartoe groeit. Soms bied je wat iemand nodig heeft – niet wat hij vraagt. Dat lukt alleen als je goed luistert en bewust kiest wat je wel en niet doet.

Reflectievragen:

- Wat vind je een sterke eigenschap van jezelf als hulpverlener?
- Wat doe je misschien te goed – wat is jouw valkuil?
- Wat zou je willen veranderen aan jezelf?

5. Planmatig werken



Kerninzicht: Planmatig werken is doelgericht werken binnen gezamenlijke kaders, ook als die niet altijd precies aansluiten bij je eigen voorkeur. Het draagt bij aan rust, voorspelbaarheid en veiligheid.

Planmatig werken betekent dat je je kunt verbinden aan doelen en afspraken die samen zijn gemaakt. En dat je die leidend laat zijn voor je eigen handelen – ook als ze niet altijd overeenkomen

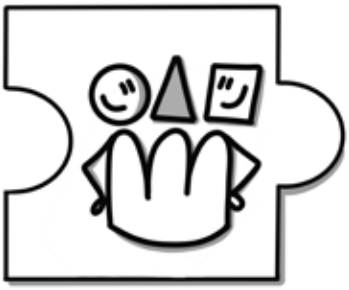
met jouw persoonlijke voorkeur.
Het vraagt ook om het organiseren van je werk (en soms dat van anderen) op een manier die bijdraagt aan rust, reinheid, regelmaat en efficiëntie. Daarbij zoek je balans tussen wat vastligt (waarden) en wat in de situatie passend is.

Een duidelijk toekomstbeeld helpt hierbij. Plannen zijn nooit een doel op zich, ze dienen altijd een waarom. Planmatig werken draagt bij aan voorspelbaarheid, betrouwbaarheid en basisveiligheid. Mensen voelen zich veilig als ze weten wat er van hen verwacht wordt – en wat zij van anderen kunnen verwachten.

Reflectievragen:

- Wat betekent planmatig werken voor jou?
- In welke situaties gaf dat jou voldoening?
- Wanneer werkte je juist níet planmatig – en wat leverde dat op?

6. Samenwerken



Kerninzicht: Samenwerken betekent jezelf zien als onderdeel van een groter geheel. Je draagt bij aan gezamenlijke doelen, ook als die niet helemaal overeenkomen met je eigen voorkeuren. Succesvol samenwerken vraagt inzet van álle vermogens.

Samenwerken vraagt dat je jezelf ziet als deel van een collectief. Dat je de doelen en keuzes van dat collectief serieus neemt, ook als die niet volledig overeenkomen met je eigen mening. Je beseft dat jouw handelen invloed heeft op anderen in de keten – en andersom.
Samenwerken vraagt het beste van alle andere vermogens:

- Je spreekt je uit (positie innemen)
- Je luistert echt naar de ander (luisteren)
- Je oefent invloed uit (sturen)
- Je laat de ander leren (bijstaan zonder overnemen)
- Je komt afspraken na (planmatig werken)
- Je kijkt terug en leert (reflecteren)

Reflectievragen:

- Hoe kijk je terug op jouw functioneren in samenwerkingen?
- Waar ben je tevreden over?
- Wat wil je verder ontwikkelen?

7. Reflecteren

Kerninzicht: Reflecteren is leren van ervaringen. Het helpt je bewust te worden van jezelf, je handelen te verbeteren en samen met anderen te groeien in je werk. Bewustzijn vergroot je keuzemogelijkheden.

Reflecteren is terugkijken op je ervaring – op je denken, voelen, willen en handelen – en die verbinden aan kennis en betekenis. Zo leer je en vergroot je je beroepsbekwaamheid.
We onderscheiden drie functies:

- Vergroten van zelfkennis
- Ontwikkelen van houding en vaardigheden
- Nieuwe kennis construeren en integreren in je handelen

Het belang van reflecteren zit vooral in hoe je met de andere vermogens omgaat. Vooral bij vermogens die verder van je karakter af liggen. Weten wat je (nog) niet goed kunt is de helft van leren. Niemand is perfect. De afstand tussen wat gevraagd wordt en wat je kunt, moet overbrugbaar zijn – en dat begint bij reële zelfkennis.

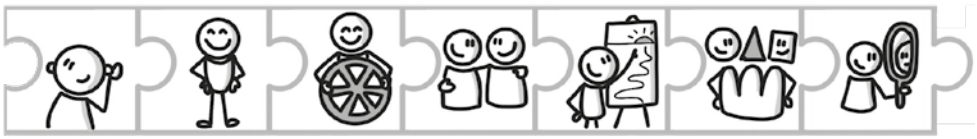
Reflecteren betekent ook: kijken naar jezelf in het hier en nu. Hoe reageert de ander op jouw gedrag? Begrijpt de ander jouw bedoeling? Wat zegt dat over jouw communicatie, toon, houding? Goed luisteren én reflecteren zijn hier essentieel.

Tot slot: reflecteren gebeurt niet alleen individueel, maar ook collectief. Door ervaringen en inzichten te delen, groeien zowel jij als de methodiek waarmee je werkt.

Reflectievragen:

- Als jij terugkijkt op jouw handelen als professional, wat zie je dan?
- Waar ben je tevreden over?
- Wat wil je nog leren of verbeteren?

Deze zeven vermogens vormen samen de basis van professioneel handelen in de gehandicaptenzorg. Elk vermogen kan op zichzelf staan, maar in de praktijk werken ze het krachtigst in samenhang.



7 Magisch drietal

Alle zeven vermogens die we voor (zorg)professionals hebben beschreven, zijn onmisbaar. Drie daarvan zijn extreem belangrijk, verdienen blijvende en gerichte aandacht en vormen samen een magisch drietal. Deze drie zijn:

positie innemen, luisteren en reflecteren

De reden voor de bijzondere status van deze drie vermogens is dat ze een sterke onderlinge samenhang kennen en vooral in die samenhang (dus als drietal) de basis vormen voor succes of falen.
In het plaatje hierboven hebben we de drie vermogens teruggebracht naar drie acties in klare taal, namelijk: spreek je uit, stel een vraag en kijk in de spiegel.

De pijlen maken duidelijk in welke volgorde je die acties uit zou moeten voeren. Het feit dat ze in een cirkel zijn geplaatst geeft aan dat dit een voortdurend doorlopend proces zou moeten zijn. De kunst en de waarde zitten erin dat je de cirkel rechtsdraaiend in beweging brengt en zorgt dat die soepel blijft draaien.

1. Spreek je uit

Hoewel het in principe weinig uitmaakt waar je in de cirkel instapt, zal 'spreek je uit' in de praktijk meestal de eerste actie zijn. Door dat te doen betreed je het speelveld. Je stapt letterlijk in en doet vanaf dat moment mee. Je vindt ergens iets van en dat deel je met anderen. In feite zeg je daarmee: "Ik sta hier!"

2. Stel een vraag

Direct nadat je duidelijk hebt gemaakt waar je staat, is het vervolgens zaak om zicht te krijgen op wat anderen vinden en welke reacties jouw uitspraak bij anderen teweegbrengt. Nadat jij je positie hebt ingenomen, moet je dus vragen gaan stellen. Daarmee krijg je antwoord op de vraag: "Waar sta jij eigenlijk?"

3. Kijk in de spiegel

Je hebt je uitgesproken en daarmee positie ingenomen en je hebt goed geluisterd naar wat dat met de ander deed en waar de ander staat. Nu kun je haast niet anders dan je afvragen: "Sta ik wel op de juiste plek?"

En draai door!

De cirkel is rond als je op basis van je reflectie je positie opnieuw inneemt: "Ik begrijp het, bij nader inzien kan ik beter hier gaan staan!" of "Ik begrijp het, maar ik sta nog steeds hier!" of "Ik begrijp het niet, dus voorlopig sta ik nog even hier". Stel wederom vragen, kijk opnieuw in de spiegel, enzovoort.

Als de cirkel stokt wordt de interactie problematisch. Als de interactie problematisch is (stokt), zorg er dan voor dat de cirkel gaat draaien. Begin in dat geval met het stellen van vragen.

Bulten en kuilen

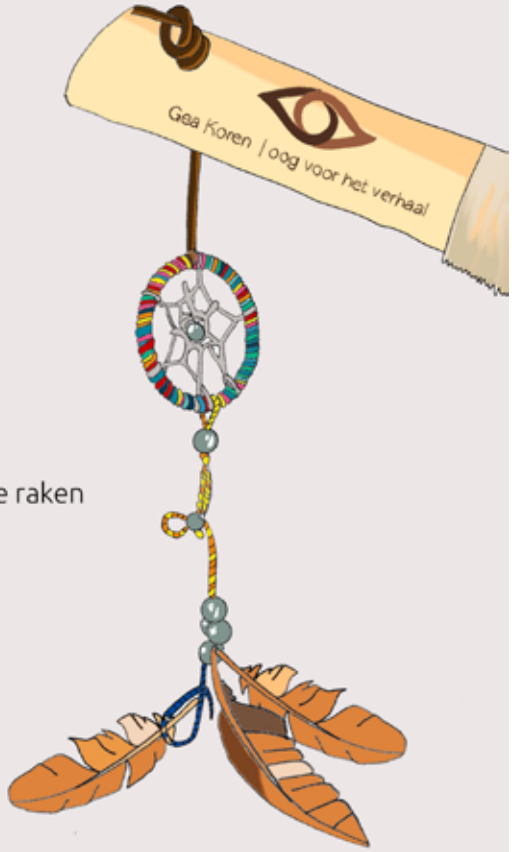
Bijna niemand bezit alle zeven onmisbare vermogens of zelfs maar deze top drie van nature, althans niet in exact de goede verhoudingen. Iedereen heeft wel ergens een bult of een kuil in zijn cirkel. De cirkel draait dus zelden of nooit vanzelf helemaal soepel.
Zorg dat je weet waar jouw bult zit (te krachtig, te empathisch, te zelfkritisch?) en waar je kuil (niet krachtig genoeg, te veel zender, te zelfverzekerd?).

Mantra

Maak een mantra van het magische drietal: Spreek je uit, stel een vraag, kijk in de spiegel!
Kopieer de afbeelding van de cirkel en plak hem op een aantal strategische plaatsen. Zorg dat je er één en rond mee wordt. Help ook anderen om de cirkel eigen te maken en te laten draaien. Dat kan heel eenvoudig door aan alle drie de acties het woordje 'eens' toe te voegen; Spreek je eens uit, stel eens een vraag, kijk eens in de spiegel! Laat het niet als een oordeel klinken, oftewel gebruik de cirkel zelf ook om anderen daartoe te verleiden.

Ik geloof
dat ik geen groter geschenk
kan ontvangen
dan door de ander
te worden gezien
te worden gehoord
te worden begrepen
en aangeraakt
Het grootste geschenk
dat ik kan geven is
de ander te zien,
te horen, te begrijpen, aan te raken
wanneer dat gebeurt
voel ik
dat er contact is gelegd.

gedicht: Virginia Satir

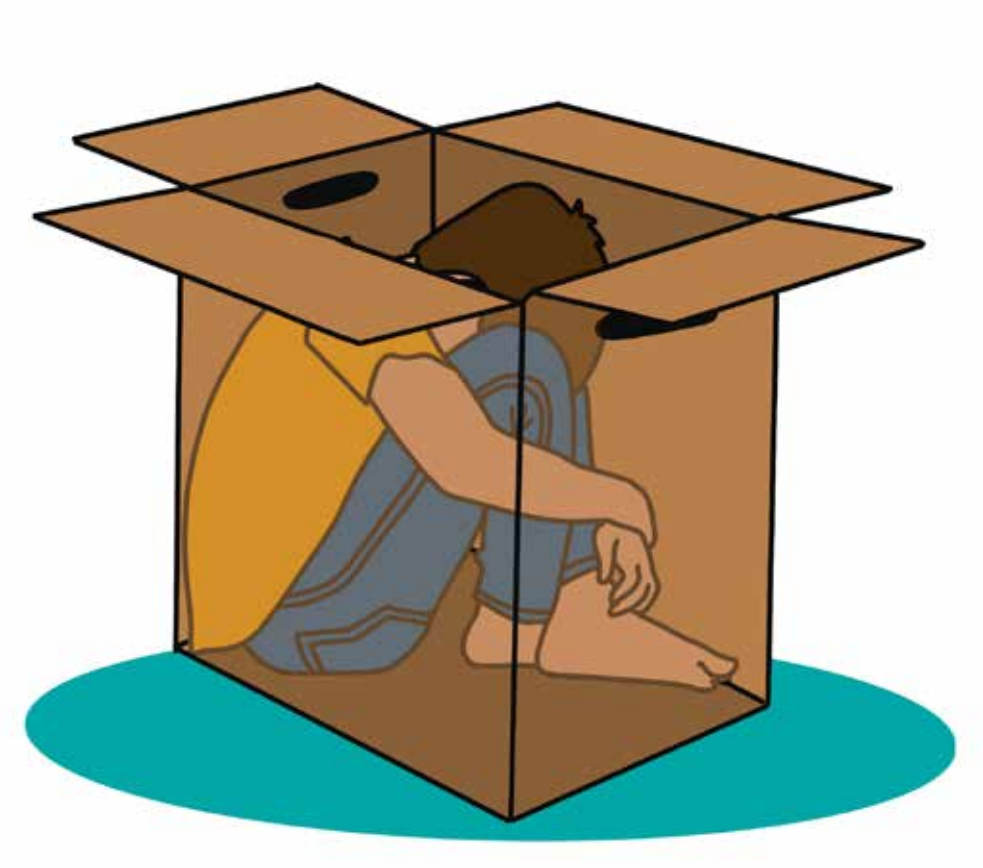


Deel 2

Twintig praktijkverhalen met leerkansen

Met deze praktijkverhalen willen we anderen stimuleren zich meer uit te spreken over hun vak. De verhalen maken de onderliggende thema's van zeggenschap zichtbaar.

Zo vertellen ze hoe medewerkers zelfstandige keuzes maken in hun vakgebied, samenwerken op basis van vertrouwen in elkaars expertise, bijdragen aan zorgkwaliteit, vormgeven aan ontwikkeling, en nog veel meer.



Dirk in de doos

Verteller:
Annemarie Meijer, ggz-agoog, casemanager, trainer seksualiteit en trainer Flink!

Werkpraktijk:
Ons Tweede Thuis

Dirk in de doos

Soms kruipt iemand letterlijk in zijn schulp

Dirk deed dat in een doos. Een grote kartonnen doos, weggestopt in een hoek van de groep. Waar anderen misschien hadden geprobeerd hem eruit te trekken, pakten Annemarie en haar collega Bibi het anders aan. In plaats van te trekken, wachtten ze. Dit is het verhaal van Annemarie over Dirk – en hoe hij, met tijd en vertrouwen, zijn weg naar buiten vond.

Een moeilijke start

Heel vroeg in mijn carrière in de gehandicaptenzorg ontmoette ik Dirk, oftewel: Dirk in de doos. Dirk was een klein mannetje dat het vanaf het begin moeilijk had. Hij werd veel te vroeg geboren en in die tijd was er minder aandacht voor hechting bij vroeggeboorte. Dat had hij duidelijk gemist. Je merkte dat aan alles. Zo was hij wantrouwend en had moeite met contact. Dirk was klein voor zijn leeftijd. Hij was een jaar of acht, negen, had een heel hoog piepstemmetje en kon ontzettend hard knijpen. Hij ging een tijdje naar het speciaal onderwijs, maar daar liep hij helemaal vast.

De eerste ontmoeting

Ik werkte op een kinderdagcentrum samen met mijn collega Bibi. Dirk zat eerst op een andere groep, waar we hem vaak zagen zitten, vastgeclipt in een wandelwagen. Hij was verdrietig en boos. Vaak zat hij op de gang, alleen. Telkens als we naar onze werkplek liepen, zagen we hem daar. Dat voelde niet goed. We dachten: hij is boos, hij is verdrietig, en nu is hij ook nog eens alleen. Dat konden we niet aanzien. We namen hem nog net niet mee, maar zeiden wel tegen onze leidinggevende: laat hem maar bij ons op de groep komen.

De doos

Toen Dirk bij ons kwam, stond er toevallig een grote verhuisdoos in onze ruimte. Voor Dirk was deze verandering groot en hij moest wennen. Binnen

de kortste keren kroop hij in de doos. Hij parkeerde die onder een tafel in de hoek en zat erin. Dat was het. Dit is me altijd bijgebleven, omdat het zo duidelijk liet zien dat hij zichzelf een time-out gunde.

Tijd en vertrouwen

We lieten Dirk niet zomaar in die doos zitten zonder verder iets te doen. Maar er is een groot verschil tussen niet meer naar iemand omkijken en de tijd gunnen. Hij had een oplossing gevonden voor zijn probleem en wij vroegen ons af: hoe lang durven we hem in die doos te laten? Wat kunnen we hem aanbieden? Hoe nodigen we hem uit? We konden hem er niet zomaar uithalen, maar hij kon ook niet uitleggen waarom hij die doos fijn vond.

Binnen ons team waren er discussies over behandelplannen, doelen en ontwikkelingsgericht werken. Maar ons eerste doel was simpel: contact maken en zorgen dat hij zich veilig voelt.

Dirk was jarenlang overvraagd. Op school kreeg hij telkens te horen wat hij niet mocht doen. Hoe vaak was hij wel niet op de gang gezet? Hoe vaak had hij te horen gekregen dat hij er niet mocht zijn?

De kracht van kleine stappen

In die doos voelde Dirk zich veilig. We lieten hem wennen en probeerden hem stapje voor stapje uit te nodigen. We gingen naast hem zitten, keken door de handvatten van de doos en boden hem dingen aan: een dekentje, voelbakken met rijst, macaroni en koffiebonen (al at hij die op, wat niet handig was). Het gaf hem ontspanning en plezier.

Na verloop van tijd bouwden we het voorzichtig uit. We hadden een zithoek met een tafel en banken. Daar zaten Bibi en ik en zeiden: Hé Dirk, kijk eens wat we nu hebben: een gietertje voor de rijst! Zo probeerden we hem te verleiden om erbij te komen. En langzaam maar zeker kwam hij vaker uit de doos.
Het duurde drie maanden voordat Dirk echt aanwezig was in de groep. In die tijd bleven we gesprekken voeren met collega's, om hen mee te nemen in onze aanpak. Het was goed doordacht. Het verschil was dat wij durfden om de tijd te nemen.

Geen haast, geen druk

We hadden geen strakke planning waarin op een bepaalde dag zijn grote teen uit de doos moest zijn. Ons doel was simpel: contact maken en hem laten voelen dat hij veilig was.Voor zijn moeder was dat een opluchting. Ze had al zo vaak op zijn school gezeten met het dikke dossier van haar nog jonge kind. Ook voor haar voelde deze periode als een adempauze.

Dirk, een inspiratiebron

Na een maand of drie was Dirk gewoon een van de kinderen in onze groep. Hij bleef een mannetje met speciale behoeftes, maar we wisten hoe we hem konden helpen. Soms, als het hem te veel werd, kroop hij even terug. Later gebruikten we een grote handdoek om datzelfde geborgen gevoel te creëren. Hij had geleerd dat hij een veilige plek kon opzoeken, zonder zichzelf helemaal af te sluiten. Dan ging hij op de verwarming zitten met die handdoek om zich heen.

Deze ervaring heeft me veel geleerd over mijn werk. Soms moet je durven afwijken van de norm en kijken naar wat écht nodig is. Wie zijn wij om te bepalen wat normaal is? Hoe moeilijk gedrag ook is, er zit altijd een mooi mens achter. Daarom moet er ruimte zijn voor de zeggenschap van cliënten. Dirk mocht zeggen: ik wil graag in die doos.

Dirk heeft me iets heel belangrijks geleerd; soms is het beste wat je kunt doen, gewoon even niets. Even de tijd nemen. Vertrouwen. Wachten. En vooral iemand zien voor wie diegene echt is. Door Dirk leerde ik hoe belangrijk het is om mensen de ruimte te geven om zichzelf te zijn, om te groeien op hun eigen manier.

In mijn huidige functie van casemanager kan ik nog steeds heel enthousiast worden van ogenschijnlijk uitzichtloze situaties. Bijvoorbeeld van mensen als Suus. Zij zat in haar appartement en kwam er niet meer uit. Ze zat tussen opgestapelde dozen met spullen erin, tussen wel 6000 LP's die stonden te verstoffen. Ze vervuilde en was aan het verzamelen geraakt. Ze hield zorgmedewerkers met haar gedrag buiten de deur. Er waren al heel wat begeleiders die het 'opgegeven' hadden.

Het was inderdaad ingewikkeld met binnenkomen. Ik weet nog dat ik de al-

lereerste keer bij haar aanklopte en dat ze toen schreeuwde: '3 keer kloppen'. Ik had 2 keer geklopt. Dan is het dus de kunst om respectvol te zijn en te zeggen; 'Goed dat je het zegt, ik doe het opnieuw'. En toen kwam ik binnen en zei ik 'hallo, ik ben Annemarie'.

En daar stond ik op de deurmat. Ja, en dan? Dan is het voortdurend aftasten. Vind je het goed dat ik een stapje naar binnen doe? Ja, dat was goed. Er waren twee stoelen. De ene stond op een onhandige plek en op de andere stond wasgoed. 'Ik zie hier een stoel. Mag ik de mand er even af halen, zodat ik kan zitten? En zo neem ik haar stapje voor stapje mee in mijn binnentreden in haar wereld.

Ook hier gaat het er, net als toen bij Dirk, om dat je de tijd neemt. Tijdens mijn bezoekjes kon ze ook echt ontzettend lelijk doen. En dan is het dus de kunst om je daar niet te veel door te laten raken. En toch te kijken naar de mens achter het gedrag. Ik zoek altijd naar een sleuteltje om elkaar te ontmoeten en dan samen te zoeken naar mogelijkheden.

Dankzij Dirk weet ik hoe belangrijk het is om te werken vanuit vertrouwen, geduld en respect voor iemands eigen proces. Die grondhouding werd een rode draad in mijn werkleven. Dirk was en blijft een inspiratiebron.

Samenvatting

In dit verhaal komt naar voren hoe Annemarie in het contact met haar cliënten Dirk en Suus omgaat met zeggenschap, zowel die van haarzelf als professional als die van haar cliënten. In het contact met Dirk honoreert ze Dirks keuze om zich terug te trekken in zijn doos. Hij mag erin blijven zolang hij wil en zij gaat naast hem zitten. Ze geeft hem mee dat zijn keuze voor de doos oké is. Hetzelfde geldt voor haar benadering met Suus, zij respecteert de grenzen die Suus aangeeft.

Zij volgt als het ware de cliënt in zijn of haar manier van iets zeggen/uiten. Annemarie doet dit vanuit een bewuste keuze, eerst en vooral contact maken en de ander zich veilig laten voelen. Ze durft erop te vertrouwen dat vanuit verbinding met de ander vervolgstappen ontstaan die je niet vooraf had kunnen bedenken, maar die wel passen. Daarmee neemt ze ook zeggenschap voor haar rol als professional.

Reflectievragen

- Cliënten zijn soms ook onze leermeesters omdat ze je uitdagen buiten je comfortzone te treden. Ken jij een cliënt of cliënt-situatie die je heeft uitgedaagd?
- Hoe ben jij daarmee omgegaan?
- Hoeveel ruimte is er in jouw team of neem jij je voor om te kiezen voor een onorthodoxe aanpak?

Wat een droppie

Verteller:
Ellen Wijnberger, begeleider

Werkpraktijk:
Philadelphia Zorg, boerderij Groot Schutterhoef in Leusden

Wat een droppie

Ineke woont inmiddels alweer een paar jaar bij ons op de groep. Ze heeft een lange weg afgelegd. Een weg met heel veel ellende en onbegrip. Ze is verschillende keren verhuisd, van instelling naar instelling, gewoonweg omdat men niet meer wist wat ze met haar aan moesten. Iedere keer opnieuw bedachten ze een 'behandelplan', maar het ging steeds weer mis.

Ze kwam bij 'ons' wonen, maar had haar eigen personeel bij zich. Ze leefde geïsoleerd op haar kamer, waar ze at, sliep, muziek luisterde en af en toe werd meegenomen voor een wandeling.

Af en toe liep ik eens binnen om te kijken hoe het met haar ging. Ineke zat in haar stoel, haar knieën opgetrokken, haar rug voorovergebogen, haar hoofd tegen haar knieën, haar vuisten gespannen tegen haar mond. Doordat ze blind is, schrok ze van alles wat er om haar heen gebeurde. Ze was erg mager, het eten was steeds opnieuw een gevecht. Wanneer ze zich niet prettig voelde, begon ze onmenselijk hard te gillen en te bijten op haar hand. Wanneer ze de kans kreeg, gooide ze zich hard tegen voorwerpen aan. Het was een hele opgave om haar tot bedaren te krijgen.

Vanaf de woonkamer hoorden we haar lange periodes gillen. Het was frustrerend om naar te luisteren, wetende dat er zo weinig aan gedaan kon worden. En toch wilden we wat doen… Daarom hebben we met zeven begeleiders een speciaal 1-op-1 team opgericht om Ineke stap voor stap vooruit te helpen. Elke dag werkten twee mensen met haar volgens een vast schema, om voorspelbaarheid te creëren.

Met kleine stapjes, zoals eten in een andere ruimte, werd haar wereldje langzaam groter. Dankzij sondevoeding veranderde haar eten van strijd naar iets positiefs. Ineke kreeg steeds meer vertrouwen in ons. En zat niet langer ineengedoken als een angstig vogeltje.

Het ging met hele kleine stapjes vooruit, maar die kleine positieve veranderingen gaven ons zóveel voldoening.

Een gouden momentje met Ineke

Op een zonnige dag las ik haar voor over konijnenkeutels die als 'dropjes' werden voorgeschoteld. Ineke grinnikte zachtjes. Even later opnieuw. Ik voelde tranen branden. Ze leek het te begrijpen! Vanaf toen wisten we dat vieze woorden haar lieten lachen – wat een beloning voor ons werk.

Ik geef veel om alle cliënten binnen onze groep. Maar toen ik "ja" had gezegd op de vraag of ik in het 1-op-1 team wilde van Ineke, had ik heel sterk het gevoel dat Ineke de eerste cliënt zou zijn waar ik niet echt een sterke band mee zou krijgen. En moet je zien waar we nu staan. Ze is echt een geweldig mens!"

Samenvatting Wat een droppie!

De verteller van dit verhaal laat zien dat het zeggenschap doe je samen niet vanzelfsprekend is. Zeker niet als de ander, in dit geval de client, een taal spreekt (letterlijk en figuurlijk), die niet meteen te verstaan en begrijpen is. De verteller en andere begeleiders halen alle kennis en vakmanschap uit de kast om verbinding te krijgen met deze cliënt.

Reflectievragen

- Ken jij een situatie waarin contact maken lastig was?
- Wat ben jij geneigd te doen in zo'n situatie?

Late dienst

Verteller:
Ellen Wijnberger, begeleider

Werkpraktijk:
Philadelphia Zorg, boerderij Groot Schutterhoef in Leusden

Late dienst

Een warme dag in juli… late dienst. Om 3 uur 's middags begint de dienst met de overdracht tussen 'vroeg' en 'laat'. Gelukkig weinig bijzonderheden, dat begint altijd weer lekker.

Een collega, Suus, die vanwege zwangerschap niet volledig in de zorg meedraait, komt voor wat extra ondersteuning. Suus kookt die avond en helpt met het eten. De spaghetti met broccoli en vis smaakte iedereen goed. Na wat extra tijd voor persoonlijke aandacht en 'een hapje en een sapje' is het tijd voor de bewoners om naar bed te gaan.

Wouter is er echt aan toe. Wanneer ik hem vraag of hij naar bed wil, beantwoordt hij mijn vraag met een gulle lach. Ik neem hem mee naar de badkamer voor de laatste zorg. Fris gepoetst wordt hij met de tillift naar zijn kamer gebracht. Hij lacht tevreden, is blij dat hij mag liggen. Na nog wat draaien en keren ligt hij naar mijn idee goed.

Wanneer ik hem vraag of hij lekker ligt maakt hij afwisselend grommende en hoge geluiden waaruit ik opmaak dat hij het heerlijk vindt om uit zijn rolstoel te zijn en dat hij kan liggen. Ik klets nog wat tegen hem, terwijl ik zijn dekbedhoes steeds omhoog gooi en het op hem neer laat komen waardoor hij de koude lucht voelt waaien. Hij ontspant met een glimlach op zijn gezicht. "Laatste keer Wouter, dan ga ik". Ik dek hem onder en doe zijn bedhek omhoog. "Welterusten vriend… tot snel!"

Wanneer mijn collega zegt dat ze Lucas naar bed gaat brengen, zeg ik haar dat ik even naar de wasmachine loop en dan kom om haar te helpen. Het is zowel voor Lucas als voor ons fijner om hem met z'n tweetjes te verzorgen.

De wasmachine en droger draaien weer en wanneer ik op de kamer van Lucas kom, heeft mijn collega zijn tanden al gepoetst en hem met de tillift op bed gelegd. Wanneer we hem op rustige toon vertellen wat we doen, lijkt het voor hem iets meer voorspelbaar te zijn waardoor hij minder gespannen is. Nadat hij verschoond is en een schone, frisse pyjama aan heeft leggen we hem op zijn zij en leggen we kussens in zijn rug zodat hij niet terug kan rollen.

Hij wriemelt een beetje met zijn lange, slanke vingers aan het doekje dat bij hem ligt en kijkt me met grote ogen aan. Ik vertel hem dat het klaar is voor

vandaag en dat hij lekker mag gaan slapen. Hij maakt hoge geluidjes alsof hij nog wat te vertellen heeft. Ik vraag hem "Wat wil je nog vertellen dan?", waarop hij, met een lieve lach, opnieuw geluiden maakt. Zo 'kletsen' we even en wens ik hem welterusten.

Na zo'n warme dag is het heerlijk om de cliënten fris in bed te kunnen leggen. Wanneer we de woonkamer inlopen blijkt dat Marieke er ook aan toe is om naar bed te gaan. Ze is inmiddels in haar stoel in slaap gevallen. Ik spreek met mijn collega even af wie wat gaat doen. Zij brengt Marieke naar bed terwijl ik de spullen pak om Suus te verschonen en om te kleden. Wanneer ze haar pyjama aan heeft zet ik Suus aan tafel voor wat drinken en wat fruit.

Om half elf zijn acht van de tien bewoners naar bed gebracht en slapen ze ook allemaal, moe na een warme dag.
Suus en Ben zijn al wel klaar om naar bed te gaan maar mogen nog een poosje blijven zitten; zij zijn meer avondmensen. De nachtdienst brengt hen naar bed. Mijn collega gaat om half 11 naar huis, de volgende ochtend heeft ze weer een vroege dienst.

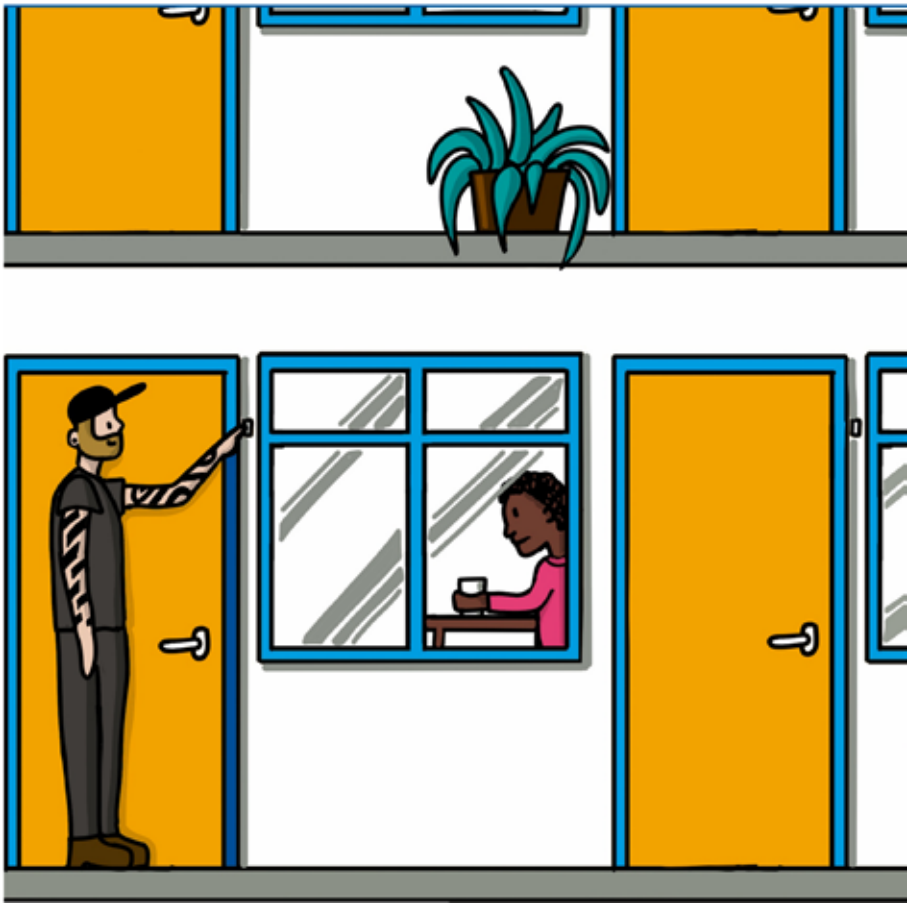
Ik ruim ondertussen de woonkamer en de keuken verder op en ga daarna rapporteren. De nachtdienst komt binnen wanneer ik net de computer afgesloten heb. We kletsen een poosje en na de overdracht wens ik haar een rustige dienst. Ik ga naar huis, voldaan en dankbaar. Morgen weer een nieuwe dag voor hen, en voor mij.

Samenvatting Late dienst

De verteller in dit verhaal evenals haar collega's stemmen hun interventies af op wat bewoners aangeven nodig te hebben. Ook stemmen zij af wie wat doet om de tijd goed te benutten. Menselijke waardigheid en betrokkenheid staan centraal. Hier wordt zeggenschap doe je samen in de praktijk gebracht.

Reflectievragen

- Ken jij in jouw werk ook situaties waarin het gesmeerd loopt?
- Wat maakte dat het zo goed verliep?
- Wat was jouw bijdrage daarin?



De looproutes van Max

Verteller:
Max Verwijmeren, begeleider

Werkpraktijk:
Reinaerde Utrecht

De looproutes van Max

Voordat ik in de gehandicaptenzorg begon, werkte ik in een kledingwinkel, een tattoostudio en voor langere tijd in de logistiek. Ik startte in het magazijn als orderpicker en heftruckchauffeur en groeide door naar een kantoorbaan als controleur en supply chain administrator. Toch miste ik het menselijk contact in mijn werk.

De overstap naar de zorg kwam door een tip van een kennis. De opleiding werd betaald, dus dat was een prettige bijkomstigheid. Ik realiseerde me door mijn werkervaring ook wel dat een diploma essentieel is om verder te groeien. Dat had ik wel gezien in mijn vorige banen. Mensen in mijn omgeving hadden al vaker gezegd dat ik geschikt zou zijn voor de zorg vanwege mijn behulpzaamheid en luisterend oor. Hoewel ik mezelf vroeger meer zag in creatieve beroepen, besloot ik toch het advies te volgen. Sindsdien werk ik dus als begeleider in de gehandicaptenzorg.

Ervaringen in de zorg

Ik werk nu ruim drie jaar in de gehandicaptenzorg, waarvan meer dan twee jaar bij Reinaerde. Na een periode bij een doelgroep die niet goed aansloot (mensen met een ernstig verstandelijke beperking), kreeg ik van mijn manager de kans om te kijken naar een plek die beter bij mij past. Samen met hem besprak ik welke doelgroep beter bij mij zou kunnen passen. Ik zocht echt naar een doelgroep waarbij ik meer kan doen met communicatie, om samen ergens te komen of om gewoon eens een goed gesprek te voeren met een cliënt. Ik ging in gesprek met begeleiders van diverse locaties en uiteindelijk draaide ik ook een dienst mee op de locatie waar ik nu werk. Inmiddels werk ik met cliënten met niet-aangeboren hersenletsel (NAH).

De cliënten verschillen in leeftijd en achtergrond, maar wonen zelfstandig. Op onze locatie wonen 28 cliënten in hun eigen appartement in een gebouw met vijf woonlagen. Sommige cliënten liepen hersenletsel op door een ongeluk of een minder handige actie. Maar de meeste letsels bij deze cliënten zijn het gevolg van een lichamelijk proces zoals een hersenbloeding, een hersenvliesontsteking of gebrek aan zuurstof.

Dat kan fysieke gevolgen met zich meebrengen, waardoor er hulp nodig is bij dagelijkse handelingen. Maar sommige cliënten ervaren ook verlies van

hun spraak- en slikvermogen of hun cognitief vermogen, zoals geheugenverlies en problemen rondom oplossingsgericht denken en plannen.

Mijn taken omvatten praktische ondersteuning, zoals medicijnbeheer, afspraken maken, helpen herinneren en contactmomentjes. Daarnaast bied ik sociaal-emotionele steun en schakel ik andere disciplines in wanneer dat nodig is, zoals ergotherapie, fysiotherapie en logopedie. Ook overleg ik met de huisarts of met iemand van de apotheek als dat nodig is. En soms ga ik mee naar afspraken in het ziekenhuis als er niemand is in het netwerk van de cliënt die dat kan doen.

Waarom ik mijn werk leuk vind

Het werk is divers en draait om persoonlijk contact. Of het nu gaat om een gesprek over persoonlijke zaken of praktische hulp bij dagelijkse uitdagingen, ik geniet van het samen werken aan oplossingen. Een voorbeeld is iemand helpen bij een klusje in huis, wat vaak leidt tot spontane en waardevolle gesprekken. En een gepast geintje op z'n tijd is ook gewoon leuk. Kleine dingen kunnen iemands dag beter maken.

Zo is er een cliënt die geen tijdsbesef meer heeft. Hij gaat twee keer per week zwemmen. Dat vindt hij geweldig, dus hij vraagt heel vaak "Ga ik vandaag zwemmen?". Laatst vroeg hij dat op zondagavond. Ik wees naar buiten en zei "Wat denk je, ga jij in het donker zwemmen?". En toen kwam er een realisatiemomentje waar we allebei om konden lachen. Da's mooi om samen mee te maken. Vooral omdat hij dit nu wel kan onthouden.

Ik vind de interesse van cliënten in mij als persoon ook heel leuk. Mijn uiterlijk, zoals mijn tattoos en piercings, is regelmatig een gespreksonderwerp. En vaak leidt dat weer tot een gesprek over hun eigen uiterlijk, uitgaan en ga zo maar door.

Raakvlakken

Mijn logistieke ervaring komt hier ook goed van pas. Tijdens elke dienst hebben we zogenaamde looproutes voor het zorgproces. Sommige taken moeten dagelijks, meermaals dagelijks of wekelijks worden gedaan. Die looproutes moeten best vaak geactualiseerd worden. Ik nam die taak al snel

op me en ik merk dat m'n collega's dat waarderen.

Als er iets is met wifi of een printer of iets anders praktisch dan ben ik vaak de aangewezen persoon. Mijn collega's zeggen dan ook al gauw 'vraag dat maar aan Max'. Dat vind ik juist leuk. Met dat kleine, praktische werk kom je sneller dichter bij iemand te staan.

Terwijl we ergens mee bezig zijn, hebben we vaak goede gesprekken. En ik laat iemand ook meewerken. Dan zeg ik 'Kijk maar even mee, misschien kun je het de volgende keer dan wel zelf'. Of ik laat iemand wat spullen aangeven. Eigenlijk heb je dan een rustig contactmoment met iemand, terwijl het niet zo voelt.
Ook vind ik het mooi dat ik door mijn levenservaring cliënten beter kan begrijpen en ondersteunen. Soms bevestig ik gewoon dat iets helemaal niet fijn is in hun eigen krachttermen. Gewoon als mensen onder elkaar. Een andere keer bied ik vooral een luisterend oor of denk ik mee voor een oplossing.

Opleiding en ontwikkeling

Hoewel ik gemotiveerd ben om mijn diploma te halen, vind ik de MBO-opleiding minder passend. Ik leer beter door praktijkervaring dan via theoretisch onderwijs. Veel informatie in het onderwijs richt zich op doelgroepen zoals LVB en EVB, terwijl ik met cliënten met NAH werk. Ik had graag wat theorie gehad over wat een hersenbloeding is, wat het met je doet en welke complicaties erbij komen kijken.

Gelukkig leer ik veel van collega's en interne cursussen van de Reinaerde Academy. Die cursussen zijn altijd wat ik nodig heb in mijn werk en naast een theoretisch deel is er vaak een praktisch deel. Zo heb ik scholing gehad over (brand-)veiligheid, diabetes en rouw- en verliesverwerking. Binnenkort gaan we werken met het digitaal aftekenen van de medicaties die we verstrekken, dus daarvoor kreeg ik dan weer bijscholing.

Toekomstvisie

Ik blijf me inzetten voor mijn cliënten en team. Met mijn technische vaardigheden, praktische instelling en levenservaring draag ik niet alleen bij aan dagelijkse zorg, maar ook aan een positieve werksfeer. Ik werk heel zelfstan-

dig, maar niet alleen. Mijn doel is om mezelf verder te ontwikkelen en zo nóg meer waarde te bieden in de zorg.

Samenvatting

In dit verhaal van Max komt naar voren hoe hij verantwoordelijkheid neemt met betrekking tot zijn eigen beroepsuitoefening en -ontwikkeling. Een belangrijk aspect als het gaat om zeggenschap. Hij is in staat om een brug te slaan tussen wie hij is als mens met zijn kennis en ervaring en de vragen vanuit de client. Hij blijft daarbij dicht bij wat bij hem als persoon wel en niet past qua werk en bespreekt dit met zijn manager en begeleiders van verschillende locaties. Zo ontdekt hij waar hij het best tot zijn recht komt. Dit verhaal illustreert ook dat zeggenschap iets is wat je samen doet. Zonder een organisatie die open staat voor de mogelijkheden en vragen van Max kun je je niet ontwikkelen als professional.

Reflectievragen

- Maak jij weleens mee dat je moeite hebt met bepaalde taken, die toch van je verwacht worden? Hoe ga jij daarmee om?
- Hoe wordt er binnen jouw team/organisatie omgegaan met individuele vragen naar scholing?
- Hoe ga jij om met jouw wensen als het gaat om jouw taken of behoefte aan scholing?

De vliegende dino

Verteller:
Sheila Hoogervorst, begeleider

Werkpraktijk:
Ipse de Bruggen, Zuid-Holland

De vliegende dino

Henriette valt op. Een mooi, jong meisje met helderblauwe, dromerige ogen en met een obsessie voor de film Ice Age. En dan vooral die film met dino's, deel 3. Maar Henriette is ook een bang meisje. Een meisje dat de wereld om haar heen vaak eng vindt. Je leert haar niet zomaar kennen, maar door haar nabijheid te bieden en vooral ook veel warmte, kregen Sheila en Henriette een hele goede band. Henriette gaf steeds beter aan wat ze wilde. Zoals in 2016…

Sheila vertelt haar verhaal: "Bij ons in het team zijn er collega's die hun lichaam versierd hebben met tatoeages. Henriette houdt ervan om de 'plaatjes' aandachtig te bestuderen en heeft hierbij oog voor elk detail. Op een dag komt ze naar me toe: "Ik wil het ook". "Wat wil je ook, Henriette"? "Een dino, hier". Henriette wijst naar haar arm.

Als ik Henriette naar bed breng, moet ik altijd wat vertellen over haar vliegende dino. Deze verhalen moeten vooral gek zijn en de dino moet vooral veel medische dingen meemaken, zoals op de rode sofa liggen bij de psychiater, een stoma krijgen, in de gevangenis belanden. Dat soort dingen.

Haar keuze voor een tatoeage van een vliegende dino vind ik dus niet vreemd. Als begeleider van Henriette sta ik nu wel voor een aantal dilemma's. Eerder heeft Henriette gaatjes laten prikken in haar oren en ze was toen erg geschrokken van de pijn. Overziet ze wel wat er bij een tatoeage komt kijken en kan ze dit aan? En wat als ze spijt krijgt?

En eigenlijk is er ook sprake van een ethisch dilemma. In de gehandicaptenzorg hebben we daar regelmatig mee te maken. We moeten telkens kijken naar wat het beste evenwicht is tussen autonomie en vrijheidsbeperking, waarin persoonlijke en professionele normen en waarden, wet- en regelgeving, visie en beleid van de instelling en beroepscodes een rol spelen. Perspectieven van betrokken partijen (in dit geval van die mij als begeleider, van Henriette, van haar vader en die van de wet- en regelgeving) kunnen verschillen.
Dit maakt het vinden van een oplossing niet gemakkelijk.

Maar Henriette blijft ernaar vragen, bekijkt alle tatoeages van het personeel aandachtig en zegt dan steeds weer: "dino, hier". En ze wijst naar haar arm. Als de decembermaand aanbreekt, lijkt het me een goed idee om plak- en

glittertatoeages te geven voor Sinterklaas.

Als Henriette haar cadeau opent, verschijnt er een lach van oor tot oor en de wens voor een echte tatoeage groeit alleen maar meer! Ik weet dat ik er met plakplaatjes niet onderuit ga komen. Dus samen met collega's onderzoek ik de mogelijkheden voor een echte tatoeage. Ik vraag toestemming aan haar vader en gelukkig krijg ik die.

Ik wil Henriette voorbereiden op alles wat er bij het zetten van een tatoeage komt kijken. We kijken samen regelmatig naar YouTube filmpjes tijdens mijn diensten. Henriette kijkt aandachtig naar de filmpjes en wordt er nog enthousiaster van.
Ook kiezen we een plaatje uit van de dino die ze wil. Henriette is helemaal blij en neemt meteen het plaatje van de door haar uitgekozen vliegende dino mee naar haar kamer.

De dagen erna laat ze iedereen op de woning het plaatje zien van de vliegende dino die ze heeft uitgekozen. Henriette weet helemaal hoe het plaatsen van een tatoeage gaat en kan het tot in details vertellen. Ze doet zelfs het geluid na van de trillende tattoomachine.

Een paar dagen later is de tatoeage gezet. De dino is gezet door 'Meneer Tattoo Ed', zoals Henriette hem noemt. Deze meneer heeft ervaring met mensen met een verstandelijke beperking, om deze reden hebben we hem uitgekozen. Hij vertelde in het voorgesprek, dat ik samen met mijn collega Rosanne met hem had, dat we alles stap voor stap konden doen. Hij stond overal voor open. "En als het alleen bij een stip blijft, dan hebben jullie het geprobeerd", zei hij.

Henriette was van tevoren duidelijk gespannen. Gezonde spanning wel te verstaan! En eerlijk gezegd, waren Rosanne en ik net zo gespannen. Zal ze het echt gaan doen? Meneer Tattoo Ed doet inderdaad alles stap voor stap en laat Henriette voelen dat het apparaat met de naald trilt. Henriette reageert hier goed op! Met de arm die ze nog vrij heeft, knijpt ze mij stevig in de mijne. "Doorgaan", zei ze.

"Goedgekeurd?", vraagt Tattoo Ed. "Ja!", antwoordt Henriette hard en oh wat is ze blij. Voordat we met onze ogen kunnen knipperen staat ze bij de spiegel. De lach die ik bij haar zie, zal ik never nooit meer vergeten! Daar doen we het toch voor?!

Vandaag de dag, acht jaar later, bewondert ze haar tattoo wel een aantal keer per dag. Ook de foto's en de filmpjes die ik heb gemaakt tijdens het zetten, worden keer op keer weer bekeken. Wat is ze nog steeds ontzettend blij met haar tatoeage van de vliegende dino. En wat ben ik trots dat ik deel heb mogen uitmaken van dit mooie moment in haar leven!"

Samenvatting

De verteller uit dit verhaal laat zien welke dilemma's er kunnen optreden als het gaat over zeggenschap. Dit verhaal laat zien hoe men gezocht heeft naar een goede balans tussen tegemoet komen aan de wens van de cliënt en verantwoordelijkheid nemen voor eventuele gevolgen. Het is een samen zoekproces waarin ieder vanuit zijn eigen perspectief wordt gehoord en gezien.

Reflectievragen

- Welke ethische dilemma's kom jij tegen in je werk?
- In dit geval geeft de ouder toestemming, wat als deze geen toestemming geeft?

Broodjes en meer

Verteller:
Simone Vogelaar, begeleider

Werkpraktijk:
Reinaerde, Eetatelier en Koffieatelier te Houten

Broodjes en meer

Simone Vogelaar: Ik werk vooral in het Eetatelier, een horecagelegenheid van Reinaerde. Ook ben ik regelmatig in het Koffieatelier, dat zich in een bibliotheek bevindt. Op beide plekken kunnen gasten terecht voor koffie met iets lekkers of een uitgebreide lunch. Alles wat je bij ons krijgt, is met de hand gemaakt door cliënten. Soms organiseren we een high tea en laatst hadden we zelfs een bruiloftsreceptie.

Door hier te werken doen mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt niet alleen werkervaring op, ze ontwikkelen ook hun sociale vaardigheden. Verdeeld over de week werken hier zo´n 24 cliënten.

Mijn functie als begeleider vraagt om een aantal belangrijke kwaliteiten: creativiteit, flexibiliteit, inlevingsvermogen en vooral humor. Tegelijkertijd ontwikkel ik mezelf ook als horecamedewerker, want als ik cliënten ondersteun in hun werk, moet ik natuurlijk zelf ook wel weten hoe iets moet.

Gelijkwaardig samenwerken

Ik heb een zorgachtergrond, maar horeca was nieuw voor mij. Op het stukje horeca werd ik dan ook wel ingewerkt door de cliënten. Dat was zo leuk en waardevol — het maakte onze samenwerking meteen gelijkwaardig. Ze waren trots dat ze mij iets konden uitleggen en vertelden met trots over hun werk.

We laten cliënten zoveel mogelijk zelfstandig het restaurant runnen. Wat iemand doet, hangt af van zijn of haar mogelijkheden. De één werkt met de koffiemachine, de ander doet de bediening, en weer een ander voelt zich fijner in de spoelkeuken. We zorgen dat er voor elk onderdeel duidelijke werkinstructies zijn, met stappenplannen en plaatjes. Er zijn instructies voor het opstarten van de dag, voor de verschillende taken én voor de afsluiting. Maandag zijn we gesloten voor gasten en gebruiken we die dag om grondig schoon te maken.

Elke ochtend samen starten

We beginnen elke dag met een gesprek rond de grote tafel in de zaak.

We checken met elkaar: hoe zit je erbij? Heb je goed geslapen? Heb je zin in de dag? Soms komt daar al meteen iets naar boven wat aandacht nodig heeft.

Zo vertelde een cliënt laatst tijdens de dagstart dat ze slecht geslapen had vanwege negatieve stemmen in haar hoofd. Ze wilde graag een één op één momentje. Ik heb altijd gesprekskaartjes bij me – met daarop plaatjes van dieren - en ik vroeg haar een paar dieren te kiezen die haar aanspraken. Ze koos er vier. We spraken over haar keuze voor precies die dieren en wat ze waardeert aan deze dieren. Al snel benoemde ze de kwaliteiten van de dieren. Hierover gingen we in gesprek en ik vroeg haar of dit kwaliteiten zijn die ze zelf ook bezit. Dit hielp haar om te benoemen dat ze bijvoorbeeld net zo trouw en loyaal is als een hond en dat ze net zo goed nieuwe dingen kan leren als een dolfijn. Alle kwaliteiten die ze benoemde, schreef ik op.

Toen ze weer aan het werk ging, werkte ik mijn aantekeningen uit. Ik plakte de plaatjes van de dieren in een bestand en schreef er per dier een alinea bij met de kwaliteiten die de cliënt benoemde, in haar eigen woorden. Dit vel papier heb ik aan haar gegeven. Ze heeft het meegenomen naar huis en op haar koelkast geplakt.

De cliënt vertelde me later dat ze dagelijks nog even stilstaat bij haar kwaliteiten en dat het haar helpt positiever naar zichzelf te kijken. Inmiddels heeft ze er zelf affirmaties bij geschreven. Als ze spanning op het werk ervaart, helpt het haar al als ze alleen even aan de gekozen dieren denkt. Dan beseft ze dat ze net zo vrijgevig is als een schaap en net zo haar eigen gang gaat als een kat.

Van kwaliteiten naar doelen

We werken met persoonlijke werkdoelen. De dierenkaartjes helpen ook daarbij. Zo kun je iemand vragen welk dier hij kiest en welke kwaliteiten hij daarvan nog zou willen ontwikkelen.

Bij het opstellen van de doelen gebruik ik onder andere schaalvragen. Het cijfer 10 geeft de ideale situatie aan. Een cliënt gaf aan dat hij graag een vriendin zou willen, dat zou een dikke 10 verdienen. Ik vroeg hem: op een schaal van 0 tot 10, waar sta je nu in het ontwikkelen van een relatie? Hij zei: “een 6”. Dat is al voldoende, maar hoe maak je van die 6 een 7 of een 8? Zijn antwoord: door sociale vaardigheden te verbeteren.

We bespraken hoe dat er op de werkvloer uit kan zien. Hij zei dat hij wilde leren hoe je op een professionele manier over 'koetjes en kalfjes' praat met gasten. Dat is nu zijn doel — uitgeprint en opgehangen in zijn kluisje. Elke dag als hij zijn kluisje opent, wordt hij eraan herinnerd.

Leren in de samenleving

Onze cliënten werken midden in de maatschappij. Ze komen dagelijks in contact met gasten en vaste bezoekers die ons werk waarderen. Soms ontstaan er mooie gesprekken. Gasten leren onze cliënten kennen en de cliënten voelen zich gezien.
Dat draagt bij aan bewustwording en acceptatie. Want als we elkaar leren kennen, groeit het wederzijds begrip. En dát is wat nodig is voor een inclusieve samenleving. Dan ontstaat er ruimte voor sociale waarden als participatie, rechtvaardigheid, zelfregie en sociale cohesie.

Meertaligheid in contact

Vanaf de eerste dag voel ik me hier helemaal op mijn plek. Naast mijn werk als social worker ben ik ook opgeleid als creatief cultureel agoog. Ik krijg op mijn werk alle ruimte om mijn creativiteit in te zetten. Ik geloof in wat ikzelf 'meertaligheid in contact en begeleiding' noem. Want waar woorden tekortschieten, spreken beelden, muziek of verhalen hun eigen taal.

Samen onderzoeken we wat iemand raakt, motiveert of ontspant, en hoe dat ingezet kan worden in de begeleiding. Op die manier creëren we meer zelfregie en verbinding die verder gaat dan alleen zorg of begeleiding. Dan ontstaat er ruimte voor wie iemand écht is. En dat begint soms gewoon... met een broodje.

Samenvatting

In dit verhaal laat Simone zien hoe je beelden kunt gebruiken om cliënten te helpen stem te geven aan wat hen beweegt. Zoals de cliënt in dit verhaal met negatieve stemmen in haar hoofd. Zij laat deze client intuïtief dierenplaatjes kiezen die haar aanspreken en onderzoekt samen wat maakt dat ze raken. Zo krijgt wat onbewust speelt woorden. Zij legt de woorden van de cliënt inclusief plaatje vast op een vel papier.

Dit document helpt de cliënt vervolgens, door er geregeld naar te kijken, zich meer en meer bewust te worden van haar kwaliteiten. Simone laat in dit verhaal zien hoe zoals zij zelf zegt: beelden, muziek of verhalen hun eigen taal spreken waar woorden tekortschieten. Meertaligheid in contact kan zo bijdragen de zeggenschap van cliënten te versterken. Ook begeleider Simone ervaart zeggenschap in de vrijheid die zij voelt en neemt om haar creativiteit en vakmanschap in te zetten.

Reflectievragen

Bij meertalligheid gaat het om taal die op een andere manier wordt uitgedrukt dan woorden. Dat kunnen plaatjes of voorwerpen zijn, maar het kan ook gaan om verhalen of muziek.

- Maak jij in de begeleiding weleens gebruik van beeldtaal?
- Wanneer zet je het in, kun je een voorbeeld geven?
- Ken je cliënten die in beelden spreken? Hoe ging je daarmee om?

Onuitwisbare indruk

Verteller:
Diana Bouwmeester (begeleider)

Werkpraktijk:
Ipse de Bruggen, Zuid-Holland.

Onuitwisbare indruk

Ik weet nog dat ik Anton voor het eerst zag, in de woning op zijn stoel, met rollator aan een zuurstoftank. Snakkend naar adem. Hij moest dagbesteding hebben, Anton 66 jaar oud… En ik werd erbij geroepen.

Destijds werkte ik op een dagbesteding bij Ipse de Bruggen voor mensen met ernstige verstandelijke en meervoudige beperkingen. Ik had net mijn opleiding Post-HBO LACCS ((Lichamelijk welzijn, Alertheid, Contact, Communicatie en Stimulerende dagbesteding) afgerond) afgerond. Deze opleiding heeft mij meer dan ooit doen inzien wat de waarde is van beeldvorming en gerichte zorg vanuit de cliënt.

Anton is geboren in Leiden, vlak na de oorlog in een gezin met veel kinderen. Anton werd vaak weggezet als een probleemgeval. Hij deed niet wat er van hem gevraagd werd. Zo was hij als schilders leerling altijd te laat. Op de vakschool ging het ook al niet beter. Om een lang verhaal kort te maken, kwam het erop neer, vanuit mijn professionele blik, dat Anton zijn hele leven overvraagd is geweest. Veel te hoge verwachtingen. De druk was veel te hoog en dat is hem vaak fataal geworden.

Nu woonde hij, na de ggz en een zwervend bestaan, in een woning voor mensen met een verstandelijke beperking. Zijn dossier was enorm, echt mappen vol. Anton vertoonde moeilijk verstaanbaar gedrag, kon slaan en spugen.

Ik wist niet zo goed wat ik moest zeggen toen ik hem daar zag. Hij mocht bij ons op dagbesteding komen, geen probleem, maar wat moesten wij hem bieden? Ik werkte in een lokaal waar 8 ernstig verstandelijke, meervoudig beperkten zaten, waar we vanuit de LACCS-visie mee werkten. Wat was de waarde van deze visie voor deze man? Zijn psychiatrische verleden had zijn tol geëist. Tijdens zijn zwerversbestaan had hij daarna enorm slecht voor zichzelf gezorgd, onder meer door pakken zware shag te roken.

Anton kwam eerst halve dagen bij ons, en wat we deden was niet meer dan contact maken. Geen verwachtingen. Maar al snel waren er besprekingen, weer dossieropbouw, doelen, perspectief stellen, terwijl Anton op zijn stoel zat met een katheter, katheterzak, zuurstof plus tank, en rollator.

Prachtige ontwikkelingen hebben we meegemaakt, ook veel moeizame.

Hij ging kruipend door het lokaal met de zuurstoftank achter hem aan. Hij pikte eten en drinken. En zijn gesprekken waren vaak abracadabra. Van "die mannen in blauwe pakken", "met een blauwe beker met chips en cola aan tafel" en "hebbie voor mijn nog een bakkie koffie". Meer kon hij ons niet vertellen. En verder was hij vaak boos en ontremd.

Deze man was op… Anton hoefde geen dossier meer en ook geen doelen. Door het loslaten en dichter bij hem als mens te gaan staan, zagen we hem opbloeien. Hij kon contact maken en aangeven wat voor hem belangrijk was. Wat ons restte, was hem begeleiding te geven puur op liefde, empathie en contact. Antons doel was "Koffie met een grote koek". In zijn dossier hebben we dat ook zo geformuleerd. Doel: Koffie met een grote koek. Daar werd hij gelukkig van. Af en toe een aai over zijn rug, en verder geen verwachtingen.

Lief zijn, warm contact maken en Anton mag Anton zijn. Wij begeleiden hem in waar hij blij van werd. En zo konden wij de dagbesteding in uren uitbreiden omdat Anton uiteindelijk echt tot zijn recht kwam. Moeilijk verstaanbaar gedrag heb ik nauwelijks gezien, en als dat wel zo was, zagen wij dat als communicatie vanuit al zijn puurheid.

Anton heeft niet lang bij ons gewoond, want uiteindelijk overleed hij aan de gevolgen van COPD. We hebben maar zo'n 10 maanden van hem mogen genieten. Wat dit mijn succesverhaal maakt, is dat ik vanuit mijn gevoel heb mogen werken, klein kijken en loslaten. De familie zei op de begrafenis dat de korte periode dat Anton bij ons heeft mogen verblijven waarschijnlijk de mooiste periode van zijn leven is geweest, omdat hij omringd werd door mensen die hem eindelijk begrepen.

Samenvatting

In dit verhaal gaat het om een belangrijk aspect van zeggenschap. Namelijk het serieus nemen van jezelf als professional alsook je cliënt in wat er voor hem wezenlijk toe doet. Zeggenschap doe je immers samen.

De verteller benadert de cliënt niet vanuit bepaalde methodiek (met doelen etc.) maar vanuit gelijkwaardigheid als mens. Ze is bereid om haar kennis en verwachtingen als professional (en die van de organisatie) los te laten ten behoeve van de wensen van de cliënt. Zij neemt hierbij positie in vanuit de kernwaarde betrouwbaarheid en integriteit. Zij vraagt zich immers af wat hier en nu goede zorg is en maakt de keuze om letterlijk tegemoet te komen aan zijn verlangen naar koffie met koek.

Reflectievragen

- Hoe ga jij om met situaties die een keuze vragen tussen wat er verwacht wordt van jou als professional op basis van behandelplan en het appel dat een cliënt op je doet?
- In dit verhaal lijkt de verteller gebruik te maken van “intuïtief weten”, wat deze cliënt hier en nu nodig heeft. Heb jij weleens in een vergelijk bare situatie verkeerd, waarbij je niet kon teruggrijpen op gemaakte afspraken of behandelplan en je intuïtie gebruikte?
- Wat was het effect?

Meer bewegingsruimte

Verteller:
Mirjam Wouda orthopedagoog/GZ-psycholoog bij
Ons Tweede Thuis in Aalsmeer en als promovendus betrokken bij
het onderzoek ‘Samen de goede zorg geven’.

Werkpraktijk:
Dit verhaal speelt zich af bij Bartiméus een organisatie voor mensen
die slechtziend of blind zijn.
Mirjam was hierbij vanuit haar rol als onderzoeker.

Meer bewegingsruimte

Mirjam vertelt: `Uit persoonlijke ervaring weet ik hoe belangrijk het is om familieleden te betrekken bij de zorg. Ik heb een oom met een verstandelijke beperking. De kennis en ervaring van mijn moeder zijn lang niet altijd benut en dat had nadelige gevolgen voor haar broer.

Mensen met een beperking, familieleden en professionals willen graag een goede en gelijkwaardige samenwerking. Dit gaat niet altijd vanzelf. Soms zijn rollen en taken onduidelijk of is er onvoldoende wederzijds begrip. De samenwerking kan dan onder spanning komen te staan. Er valt dus winst te behalen voor de samenwerking tussen de persoon met een beperking, zijn of haar naasten en professionals. Ook als klinisch docent en supervisor in het onderwijs zie ik dat zowel in opleidingen als in de praktijk hierover nog meer kennis welkom is.´

Moreel beraad in andere vorm

`Ik was pas bij een moreel beraad bij Bartiméus vanuit mijn rol als onderzoeker. Natuurlijk vindt er wel vaker moreel beraad plaats, maar dit was een van de vormen die we zelf hadden bedacht om de samenwerking tussen verwanten en professionals te versterken. Bij dit moreel beraad waren het team en Brams moeder aanwezig.

Bram is een jongen met een zeer ernstige, meervoudige beperking. Hij heeft ook heel veel last van epilepsie. Bram houdt heel erg van rondscharrelen in en rond de woning. Maar daarmee is hij ook weleens uit het zicht van de begeleiders. Dat brengt risico's met zich mee. Begeleiders gunnen hem dat rondscharrelen, maar zijn ook bang voor ongelukken. Zij ervaren een dilemma: laten wij Bram zijn gang gaan, want dat is belangrijk voor zijn kwaliteit van leven? Of gaan we dan onze eigen grens over, want wij zijn verantwoordelijk voor hem?´

Brams moeder begreep dit dilemma. Ze zei: 'Ik snap dat jullie dit dilemma ervaren en dat het voor jullie anders ligt dan voor mij. Ik heb een andere verantwoordelijkheid als moeder dan jullie als professional. En ik snap ook dat ik dat anders kan voelen'.

Het was mooi dat het team dit kon horen van Brams moeder. Zijn moeder noemde ook veel voorbeelden waar zij zelf ook voor dat dilemma stond. Ze noemde een voorbeeld waarin zij naast haar zoon stond, maar toch viel hij en had hij iets gebroken. Daardoor kon ze het dilemma dus ook wel relativeren; zelfs als je ernaast staat, kan er nog wat gebeuren. Dat hielp het team ook om het wat te relativeren.

Zijn moeder kon ook uitspreken: 'Ik zal het jullie nooit kwalijk nemen als het scharrelen een keer niet kan. Bijvoorbeeld als je een afweging moet maken van nu kan dat niet met Bram, want ik moet andere cliënten in de gaten houden of ik sta nu met een invaller.´ Begeleiders vonden het fijn om dat te horen, want die voelden zich soms nalatig als zij kozen voor een stukje veiligheid.

Brams moeder legde ook haar perspectief uit: `Bram kan steeds minder door zijn epilepsie en achteruitgang, dus we gunnen hem erg wat hij nog kan doen. Daardoor nemen we het risico van vallen op de koop toe. Dat is hoe wij erin staan als zijn ouders.´

Een echte eyeopener

In datzelfde moreel beraad kwamen we ook tot wat praktische oplossingen. Bijvoorbeeld dat Bram een lage hangmat krijgt, waar hij niet zomaar uit kukelt. En het team besloot om de bramenstruik te snoeien.

De moreel gespreksleider vond het een eyeopener en zei: 'Ik leid vaker een moreel beraad, maar we kunnen veel vaker verwanten hierbij betrekken. Waarom doen we dat eigenlijk niet? Door verwanten uit te nodigen kun je echt maatwerk leveren. Je neemt ook een stuk van de geschiedenis mee. En je krijgt meer begrip voor elkaars perspectief. ´

De coördinerend begeleider zei: 'Ik heb het hier wel vaker met ouders over, maar het is mooi dat we dit nu met het hele team doen'. Bij het team onderling gebeurde er ook wat. Eén collega zei: 'Ik ben wat relaxter nu'. De teamleden dachten ook met elkaar mee. Zij keken bijvoorbeeld naar het rooster en de combinaties van collega's qua inroostering. En er ontstond onderling in het team meer begrip voor elkaar en ieders keuzes daarin.

Begeleiders vonden het wel spannend om zo'n moreel beraad te houden met

een moeder erbij. Nu kan ik me ook voorstellen dat het niet in elke situatie kan. Bijvoorbeeld bij een dilemma dat heel erg naar is, maar ik denk wel dat we dit vaker kunnen benutten. Het lijkt simpel, maar het kan een groot effect hebben.

Dit gesprek was een oplossing in zichzelf. Door open met elkaar te praten, legden we de basis voor wederzijds begrip en betere zorg voor Bram.

Samenvatting Meer bewegingsruimte

Ook in dit verhaal is sprake van een moreel dilemma namelijk hoeveel bewegingsruimte krijgt deze cliënt? De verteller van dit verhaal laat zien welk impact het betrekken van het netwerk van een cliënt bij een moreel beraad over dit thema kan hebben. Het draagt niet alleen bij aan meer begrip voor elkaars perspectief en ieders keuzes maar bevordert ook de samenwerking. Zeggenschap is hier elkaars perspectief en verantwoordelijkheid serieus nemen.

Reflectievragen

- Wat springt voor jou in dit korte verhaal naar voren?
- Herken je een dergelijk dilemma ook in jouw werk?
- Wat zijn voor jou de consequenties, gezien van uit de verschillende perspectieven, te weten: voor Bram? Voor zijn moeder? Voor de verteller? Voor de begeleiders?

Extra koekje

Verteller:
Caroline Bezemer, geestelijk verzorger

Werkpraktijk:
Abrona in en nabij de provincie Utrecht.

Extra koekje

Caroline Bezemer: Het is een gure, donkere dag als ik onderweg ben naar mevrouw Ruiterse. Ze is 68 jaar en heeft sinds een paar maanden twee ochtenden in de week een baantje in een zorgcentrum voor ouderen. Werken is ook meedoen in de maatschappij en daarom spreken veel van onze bewoners liever over werk dan dagbesteding.

Ik bel aan bij mevrouw Ruiterse. Als ze opendoet, zie ik dat ze heeft gehuild. Ze heeft de thee al klaargezet en begint haar verhaal zodra ik zit. "Het is niet eerlijk. Ik werk heel hard en ze zien me niet eens staan." Op mijn vraag wat er is gebeurd, antwoordt ze: "Ik vind het echt wel fijn om voor de oude mensen koffie en thee in te schenken en te helpen, maar het personeel nodigt mij nooit uit voor de koffiepauze. Ik lijk alleen een werksloof te zijn."

Ik zie dat het haar raakt. Ze is boos en verdrietig. Ik vraag wat haar zo verdrietig maakt. Oud zeer is weer naar boven gekomen. Ze huilt en vertelt door haar tranen heen over vroeger.

Ik zie hoe haar schouders zakken. Het verdriet over vroeger komt naar boven, terwijl ik ook boosheid hoor doorklinken. Met tranen in haar ogen deelt ze verhalen over een leven vol strijd om erbij te horen.

"Wat naar en verdrietig", zeg ik.

Mevrouw Ruiterse zegt: "Ik werk heel hard en ze zien me niet eens staan. Waarom zou ik er dan gaan werken?"

Ik ben er stil van en erken het verdriet. Als we samen even stil zijn, vraag ik: "Is er iemand van de bewoners in het zorgcentrum waar je extra voor wilt zorgen?" Haar hoofd komt wat omhoog. "Ja", zegt ze. "De mevrouw in de hoek van de huiskamer.

Ze zit altijd stil, maar ze bedankt me altijd voor haar kopje thee en ik leg er soms een extra koekje bij."

"Waarom geef je deze mevrouw een extra koekje?" Haar ogen beginnen nu een beetje te glinsteren. "Dat is ons geheim. Ze geeft mij soms een snoepje en een knipoogje. Ze ziet me."

“Wat mooi, dat jullie elkaar gevonden hebben.”

“En toch is het niet eerlijk”, zegt ze.
We maken een nieuwe afspraak. En als ik buiten door de regen loop, voel ik hoe ze me kan raken in haar onmacht en dat dit het is.

Zeggenschap is ook het gevoel dat je gezien en erkend wordt in wie je bent en wat je bijdraagt. We willen graag dat de cliënten participeren in de maatschappij en daar hoort ook aandacht bij voor wat zij dan specifiek nodig hebben.
Als geestelijk verzorger kan ik er soms even zijn, ruimte maken voor het leed dat niet op te lossen is. Het delen en zoeken naar: wat er is aan de hand. Er is geen oplossing voor de mensen die net niet mee kunnen doen in onze ‘snelle’ maatschappij, maar die wel van waarde zijn. Die waarde, daar mag ik als geestelijk verzorger even het licht op zetten. Ik heb een mooi vak.

Samenvatting

In dit verhaal wordt duidelijk hoe belangrijk goed luisteren is. De verteller laat zien dat zeggenschap ook betekent gezien en erkend worden in wie je bent en wat je bijdraagt.
Ze stelt zich naast haar cliënt op zonder met oplossingen te komen. Door te vragen is er iemand van de bewoners waar je extra voor wilt zorgen, helpt ze haar cliënt te zoeken naar ervaringen of activiteiten die voor haar betekenisvol zijn, waar ze wel zeggenschap ervaart.

Reflectievragen

- Wat zijn momenten in jouw werkleven waarin je je niet gezien of gehoord voelde?
- Hoe ga jij daar doorgaans mee om?

Samen aan tafel

Verteller:
Anja Schalkx, coördinator vrijwilligerswerk bij Cello
en ambassadeur gehandicaptenzorg

Werkpraktijk:
Cello te Vugt
Dit verhaal komt uit de periode dat Anja nog
werkte in de functie van persoonlijk begeleider.

Samen aan tafel

Wat doe je als je keuken wekenlang niet gebruikt kan worden, maar je tóch elke avond samen wilt eten? De bewoners van dit huis kwamen met een oplossing die niemand had zien aankomen.

Anja vertelt: `Er moest flink verbouwd worden. De grote keuken was toe aan een opknapbeurt. Dat zou nogal wat overlast met zich meebrengen. Overlast binnen een woning, en niet zomaar een woning, nee. Het was een thuis, midden in de wijk én onderdeel van de wijk.

De negen bewoners – mensen met een verstandelijke beperking – hoorden er helemaal bij. Wij als medewerkers trouwens ook. Samen maakten we deel uit van de buurt, vierden we feestjes en deelden we groenten uit onze moestuin met buurtgenoten en verwanten. Vooral sla, want in de groeiperiode hadden we veel sla, heel veel sla.

Maar die keuken… Het was nogal wat. Hakken, breken, slopen en dagelijks werklui over de vloer. Er werd niet naar uitgekeken, zal ik maar zeggen. Maar naar de nieuwe keuken dan weer wel. Die hadden bewoners, aan de hand van stalen, toch maar mooi samen uitgezocht. En daar waren ze enorm trots op. Het resultaat moest snel zichtbaar worden, maar alles wat eraan voorafging, vonden ze minder leuk.

De knelpunten van de verbouwing kwamen tijdens de huisvergaderingen meerdere keren aan bod. Er werden bouwtekeningen opgehangen met een blad ernaast waarop iedereen vragen en antwoorden kon noteren. Ouders en vrijwilligers bleven zo ook op de hoogte en boden spontaan hulp aan. Maar toen kwam er ineens een veel groter probleem naar voren. Een probleem waar bewoners écht mee zaten. Want hoe moesten we nu eten koken?

Een pizza of frietje in het weekend is geen probleem, maar de dagelijkse, verse maaltijden? Die zouden ze enorm missen. De bewoners besloten in overleg te gaan met de keukenleverancier. Die zorgde voor een klein kooktoestel en een keukenblokje onder de overkapping. Zo konden ze in ieder geval een eitje bakken, want dat was het weekendritueel.

Uiteindelijk kwamen de bewoners zelf met dé oplossing! Geweldig hoe ze samen op dit idee waren gekomen én de stoute schoenen hadden aangetrokken. Wat bleek? Ze waren het woon-zorgcomplex voor ouderen in de buurt

binnengelopen en hadden naar de directeur gevraagd. Dit werd in eerste instantie door de medewerker bij de receptie wat afgehouden, maar dit vastberaden 'clubje' liet zich zomaar niet wegsturen.

De bewoners werden vervolgens als belangrijke gasten door de directeur op zijn kantoor ontvangen. Ze vertelden over de verbouwing en dat ze wel een oplossing hadden bedacht voor hun keukenvraagstuk en dat de directeur hen kon helpen. Ze wilden tijdens de verbouwing namelijk doordeweeks samen met de bewoners van het woon-zorgcomplex eten. O ja, en dan kwam er ook nog een personeelslid mee dat dienst had, maar dat was er dagelijks maar eentje.

De beste man vond het een geweldig idee. Maar hadden de bewoners ook al nagedacht over hoe dat betaald zou worden? Ook al was hij de directeur, hij moest natuurlijk gewoon voor de boodschappen betalen. En laat dat nou net een dingetje zijn waar ze niet bij hadden stilgestaan. Dus nam de directeur een stuk papier, schreef daar wat bedragen op en gaf hun de boodschap om dit met de begeleiding te bespreken.

Zo gezegd, zo gedaan. We vonden een oplossing voor de betaling en tijdens de verbouwingsweken die volgden, hebben we samen met de ouderen uit het woon-zorgcomplex heerlijk gegeten. Het voelde elke dag als 'uit eten', omdat de tafel elke keer al voor ons was gedekt.

Achteraf gezien ging het om zoveel meer dan de maaltijden. Er werden nieuwe contacten gelegd, er ontstonden nieuwe vriendschappen en er werden gezamenlijke activiteiten ondernomen. Dit was veel meer dan een tijdelijke oplossing. Het was een ervaring die groeide tot een blijvende verandering in autonomie, verbondenheid en samenwerking.´

Samenvatting

Dit verhaal laat zien dat zeggenschap nog beter werkt als je mee kan bepalen en van elkaar kunt leren. Geïnspireerd door een idee van de bewoners wordt samenwerking gezocht voor hun kookprobleem met een andere zorgorganisatie. Door elkaar te ondersteunen en kennis en ervaring van alle deelnemers in deze samenwerking te delen wordt de zeggenschap versterkt. Dit is een voorbeeld van samen sta je sterker.

Reflectievragen:

- Ken jij uit je werkpraktijk een situatie waarin je het gevoel had van samen sterker te staan?
- Wat maakte dat de samenwerking werd versterkt?
- Wat deed jij om het te versterken?

Onzichtbare crisis

Verteller:
Margit Smits, persoonlijk begeleider en ambassadeur gehandicaptenzorg

Werkpraktijk:
’s-Heeren Loo, woonzorgpark in Wekerom

Onzichtbare crisis

Toen in 2020 corona uitbrak, richtten de media zich op ziekenhuizen en verpleeghuizen. Maar ondertussen stond de wereld in de gehandicaptenzorg ook op zijn kop. Ik (Margit) werkte met volwassen cliënten met een ernstige, meervoudige beperking. Dit zijn cliënten met een mentale capaciteit van hooguit twee jaar oud en een bijkomende handicap in de vorm van blind of doof zijn.

Vanuit het niets moesten we gaan werken in blauwe jassen, met mondkapjes op en handschoenen aan. Onze cliënten herkenden ons niet meer. Voor hen waren we vreemden geworden. Ik zag de angst in hun ogen. Sommigen trokken zich volledig terug, anderen raakten in paniek. De nabijheid en geborgenheid die we normaal boden, leek te zijn afgepakt.

Strijden tegen een onzichtbare vijand

De beelden op televisie waren beangstigend. Steeds meer besmettingen, steeds meer sterfgevallen. Ik voelde de spanning bij mijn collega's en bij mezelf. We wilden koste wat het kost onze cliënten beschermen, maar het virus verspreidde zich snel. Op een gegeven moment was de hele benedenverdieping besmet.

We draaiden extra diensten, omdat steeds meer collega's uitvielen door besmettingen. Ik heb in die periode niet minder, maar juist veel meer gewerkt. We konden nauwelijks hulp van buitenaf krijgen, dus we moesten het met elkaar doen.

Er was geen andere keuze. Toch vond ik ergens ook troost in het werk. Het gaf me houvast, een doel. Ik kon niet thuis zitten wachten op wat er zou gebeuren, ik moest door. Dat had ook gevolgen voor mijn kinderen, want die konden niet bij mij langskomen. En uiteindelijk raakte ik zelf natuurlijk toch ook een keer besmet. Dat was rond de kerstperiode waarin je toch met een klein aantal mensen bij elkaar mocht komen. Daar lag ik dan, alleen en behoorlijk ziek in mijn bed. Gelukkig is er niemand van onze bewoners of het personeel overleden, maar ik besef me ook dat het heel anders had kunnen lopen.

Verloren in angst

Besmette cliënten moesten naar een aparte quarantainewoning. Dat was nodig, maar het was ook hartverscheurend. In hun eigen woning kenden ze de weg en voelden ze zich veilig. Nu werden ze verplaatst naar een onbekende omgeving, met onbekende mensen, in een onbegrijpelijke situatie.
Ik zal nooit het moment vergeten waarop een van onze cliënten, Richard, volledig in paniek raakte. Hij begreep niet waar hij was, waarom hij daar was, en waarom zijn vertrouwde begeleiders niet bij hem waren. Hij is ook blind, hè. Stel je zijn situatie eens voor. Totaal verloren in angst.

De angst greep hem zo erg aan dat hij bij terugkomst op de woning niets meer aan kon en helemaal in elkaar zakte. Als wij psychisch onderuit gaan, kunnen we hulp zoeken. Dat kon hij niet. Dat heeft me zo diep geraakt.

De gevolgen van trauma

Hij sliep 's nachts niet meer, ging om de haverklap naar de wc. In zijn kamer was zo'n marmoleum vloer en daar zat een naadje in. En daar ging hij heel hard overheen rondjes draaien. We hadden daar 's nachts geen vaste wakende wacht, maar zo'n uitluistersysteem. We waren met een aantal begeleiders in de nachtdienst, die dan 600 cliënten moesten bedienen op het terrein. Elke ochtend troffen wij hem aan met bebloede en kapotte enkels. Zo ontzettend zielig.

Door het slaapgebrek werd hij letterlijk gek en kon hij ook overdag niets meer hebben. Als we een rondje in stilte met hem gingen wandelen, was het wel oké. Maar zodra we iemand tegenkwamen, ging hij helemaal door het lint.

Veiligheid terugwinnen

Ik vond dat er iemand voor hem moest zijn in de nacht. Als team hebben we gezegd: 'hij moet zijn veiligheid weer terug zien te krijgen'. Dat klinkt logisch, maar daarmee heb je het nog niet zomaar voor elkaar, want dat kost veel geld. Ik heb heel veel moeten praten, met de gedragswetenschapper en met de manager.

Ik heb zelfs foto's en filmpjes gemaakt om te laten zien hoe we hem 's morgens aantroffen. Hoe hij zichzelf verwondde en hoe zijn gedrag overdag was. Richard had overduidelijk een trauma opgelopen. Hij had geen verwanten, maar wel een heel betrokken mentor. Daar werkte ik heel nauw mee samen.

Uiteindelijk hebben wij de manager weten te overtuigen van de noodzaak. Toen mochten we zzp'ers voor de nacht inhuren. Samen met de gedragswetenschapper en het team hebben we een gedetailleerd protocol gemaakt hoe Richard in de nacht door hen begeleid moest worden.

Een onzekere overwinning

Het was spannend. Ook ik wist niet helemaal zeker of het zou lukken. En als je dan alles op alles hebt gezet om het voor elkaar te krijgen, bekruipt je wel enige twijfel bij al die weerstand. Ik snap het financiële probleem, maar het kan natuurlijk niet zo zijn dat iemand daar helemaal aan onderdoor gaat.

Ik kan je dan ook bijna niet vertellen hoe blij ik was toen ik na enkele maanden zag dat Richard weer beter in zijn vel zat. Daar kon ik wel om huilen. Ik zag hem weer lachen. Hij kon weer wat met ons ondernemen, zoals fietsen op de duofiets en wandelen.

Vijf jaar later

Nu voelt het nog steeds onwerkelijk. Als op het nieuws iets over corona voorbij komt, zie ik ook op mijn huidige werkplek sommigen verstijven of beginnen te huilen. Het laat zien hoe diep het in hun systeem zit. Zelfs na al die tijd is de angst niet verdwenen.

Corona heeft ook de zwakke plekken in de zorg blootgelegd. We waren niet goed voorbereid en er was te weinig aandacht voor de gehandicaptenzorg. We deden wat we konden, maar vaak voelde het alsof we werden vergeten. Dat mag nooit meer gebeuren.

Wat ik uit deze periode meeneem?

De kracht van het team, de veerkracht van onze cliënten, maar ook de pijn van het niet gehoord worden. Hopelijk luistert het management de volgende keer eerder naar ons. En luistert de politiek niet alleen naar de professionals in de ziekenhuizen en verpleeghuizen, maar ook naar die in de gehandicaptenzorg. En niet alleen in crisistijd, maar ook bij de cao-onderhandelingen. Hopelijk heeft deze crisis ons iets geleerd.

Samenvatting

Dit verhaal laat zien hoe het gebrek aan invloed bewoners en professionals raakt. Door de coronamaatregelen, zoals beschermende pakken, ervoer bewoner Richard vervreemding en onmacht. Ook de begeleiding kon geen vertrouwde veiligheid bieden.

Margit deelt hoe zij en haar team moesten vechten om gehoord te worden en zeggenschap niet vanzelf ging. Door zich te richten op beïnvloedbare factoren, konden zij zeggenschap versterken. Dit is een continu proces waarbij ook leidinggevenden en bestuurders een rol spelen.

Reflectievragen

- Ken jij of je team een situatie waarin je het gevoel hebt/had geen invloed te hebben?
- Hoe ben je daarmee omgegaan?

Samen puzzelen

Vertellers:
Peter van Lier (gz–psycholoog en voormalig coördinator CCE),
Guus Wulms (gz–psycholoog en consulent)
en Erik Boot (arts VG en consulent) verbonden aan
Centrum voor Consultatie en Expertise (CCE).

Zorginstellingen kunnen bij CCE terecht als zij dreigen
vast te lopen in complexe situaties van mensen met ernstig
probleemgedrag.

Samen puzzelen

”Zorginstellingen schakelen CCE vaak in voor complexe situaties. Meerdere factoren spelen daarbij een rol. Enerzijds zijn er persoonskenmerken van de cliënt en anderzijds spelen factoren in de context en binnen de organisatie een rol. Het brede verhaal achter de direct waarneembare problematiek willen we vanuit CCE altijd samen met alle betrokkenen zorgvuldig en grondig in kaart brengen.

In een specifieke situatie waarvoor een consultatieaanvraag bij CCE werd gedaan, was er sprake van een ernstig verstandelijk beperkte, kwetsbare vrouw. Ze had een voorgeschiedenis van veel stress, waarin vroegkinderlijk trauma een belangrijke factor was. Hoezeer begeleiders ook hun best deden, het lukte niet om haar voldoende veiligheid en rust te bieden. Er was sprake van heftige agressie naar medewerkers. De cliënt richtte haar agressie ook op zichzelf. Steeds minder begeleiders konden, wilden en durfden de cliënt te begeleiden.

Ook vanuit familie, de betrokken gedragskundige en arts waren veel inspanningen gedaan om met elkaar tot verbetering te komen, maar met slechts beperkt resultaat. Er was sprake van handelingsverlegenheid. Er werd besloten om nogmaals zorgvuldig de situatie in kaart te brengen en daarbij hulp te vragen van CCE. De betrokkenen wilden niets over het hoofd zien en op zorgvuldige manier tot verdere inzichten komen.

Als coördinator vanuit CCE stel je, op basis van de aanvraag, na een oriënterend gesprek een kernteam samen voor consultatie. Vanwege de ernst van de situatie en de aard van het gedrag nam coördinator Peter daarbij de interdisciplinaire aanpak bij zelfverwondend gedrag als uitgangspunt. Hij kijkt dan in het CCE-netwerk welke consulenten – die als zzp’er in opdracht van CCE werken – hij hier het beste bij kan betrekken. Vervolgens blijft hij zelf ook betrokken in de rol van regisseur op inhoud en proces.

Vertrouwen en chemie

Belangrijk voor een goede samenwerking zijn: vertrouwen in elkaar en elkaars expertise, alles mogen zeggen en elkaar prikkelen op elkaars vakgebied. Er is chemie in de samenwerking nodig. Zeker bij complexe vraagstukken is dat belangrijk.

Eén van de grootste meerwaarde van CCE is dat wij buitenstaanders zijn. We kijken met een frisse en vaak net even andere blik naar de situatie dan de betrokken behandelaren. Wat daarbij helpt, is dat we stil kunnen en mogen staan bij het zoeken naar nieuwe perspectieven.
Als consulenten moeten we ervoor zorgen dat we de tijd en rust nemen om met de andere professionals te zoeken naar nieuwe inzichten en perspectieven. Medewerkers zitten midden in het spanningsveld dat er óók gehandeld moet worden en hebben daarom per definitie minder ruimte om deze afstand te nemen. Als buitenstaander kunnen we hen ondersteunen om dit te doen.

Aansluiten en toevoegen

De eerste stap is om aan te sluiten op het verhaal van alle betrokkenen. Hierna willen we met elkaar toevoegen op de inhoud van het verhaal, waarbij er ruimte is voor de expertise van alle betrokkenen. En we willen de betrokkenen binnen de organisatie versterken op het gebied van eigenaarschap, positionering en samenwerking. Dat begint met verwachtingen naar elkaar uitspreken in het eerste gesprek.

Met elkaar maken we een 'puzzelteam' waarin ieder een gelijkwaardige rol heeft en een bijdrage levert. Samen maken we het verhaal, waar mogelijk nieuw perspectief uit voortvloeit. Ook de ouders nemen plaats in dit puzzelteam. De kracht van zo'n team is dat we met elkaar zoeken naar de onderliggende factoren die het gedrag verklaren. En waar de focus op kan liggen wat betreft de interventies.

Het gaat dan ook over het vergroten van de kwaliteit van bestaan van de betrokken vrouw. In haar situatie betekende dit het aanbieden van meer activiteiten. Het team leerde de signalen die tot stress leiden eerder herkennen en paste de begeleidingswijze hierop aan. Zo verbeterde de ondersteuning van de cliënt bij emoties en stress. De begeleiders konden meer plek geven aan de communicatieve behoeften van de cliënt. Ook werd het medicatiebeleid aangepast en werden de verdere behandelmogelijkheden van het trauma onderzocht. Tot slot zijn de betekenisvolle contacten uitgebreid.

Het idee achter de consultatie is dat we vanuit alle disciplines en vanuit alle perspectieven met elkaar nog eens goed kijken wat we weten, wat we nog

niet weten en wat nog moet worden uitgezocht. Maar ook: hoe weten we wat we weten; wie heeft dat ooit bedacht, gezegd of uitgezocht? Klopt dat eigenlijk (nog) wel?

Daarbij is het belangrijk dat we als consulenten niet de positie van de expert innemen, maar veel meer die van de collega. We gaan samen puzzelen en proberen een vraagstuk verder te brengen. Dat samenspel maakt het puzzelen ook leuk. 1+1 wordt dan vaak 3 of meer.

Het puzzelteam in actie

We brengen alles heel systematisch in kaart. We kijken daarbij niet alleen naar de cliënt en diens genetische bagage, ontwikkelingsniveau, vaardigheden, emotionele draagkracht en mogelijke psychische of lichamelijke gezondheidsproblemen, maar we kijken zeker ook naar de context. Hoe staat het team van begeleiders erin? Worden zij aangestuurd en gesteund? We brengen alles rondom de cliënt in kaart om te snappen hoe de factoren op elkaar inwerken.

Daarbij schuwen we niet om op elkaars deskundigheidsterrein te komen. Dat is juist ook nodig. Niemand heeft de wijsheid in pacht, maar met elkaar kun je verder komen. Zo kan een arts vragen stellen over het pedagogische beleid, maar ook een moeder over de organisatie van de zorg. We komen zo tot een door alle betrokkenen gedragen 'theorie' over de cliënt: waarom gaat het zoals het gaat, wat is het verhaal? Dat is een set van hypotheses die we toetsen in de praktijk. Zo van: als we denken dat het verhaal zo in elkaar zit en als we dan bepaalde interventies doen, wordt dat wel of niet bevestigd? Als het verhaal klopt, dan zou dat moeten werken. Werkt het niet, dan klopt het verhaal niet en dan moeten we opnieuw gaan bekijken hoe het zit en onszelf de vraag stellen: wat zegt dat?

Zeker bij de methodische aanpak van zelfverwonding, wat een ernstige vorm van probleemgedrag is, willen we de brede manier van kijken van CCE tot in de puntjes doorvoeren.

Zeggenschap in open dialoog

Zeggenschap betekent niet altijd dat je alles kunt veranderen, maar wel dat je samen de weg naar verbetering zoekt door te blijven praten, vragen en leren

van elkaar. Dit proces leidt ertoe dat ieders stem gehoord wordt en er een nieuw gezamenlijk verhaal en perspectief kan ontstaan.
Zeggenschap wordt zeggingskracht als het plaatsvindt in een klimaat dat wordt gekenmerkt door interprofessionaliteit en goede relaties.

Hoe liep dit verhaal af?

Het agressieve en zelfverwondende gedrag van de vrouw is niet volledig verdwenen. Wel is de kwaliteit van leven voor haar verbeterd. En het team van begeleiders heeft het gevoel meer handelingsbekwaam te zijn. Ze blijven werken aan het ontwikkelde perspectief en kunnen het proces nu op eigen kracht voortzetten. Daarmee hebben wij onze betrokkenheid vanuit CCE kunnen afronden.

Samenvatting

Wanneer in zeer complexe zaken expertise van buiten wordt ingeschakeld is een vertrouwensbasis cruciaal. De vertellers geven aan dat voor een goede samenwerking vertrouwen in elkaar en elkaars expertise, alles mogen zeggen en elkaar prikkelen op elkaars vakgebied belangrijk is. Zo zorgt zeggenschap doe je samen voor het optimaal benutten van elkaars expertise en legt een basis om dit mogelijk te maken.

Reflectievragen

- Hebben jij (of je team) weleens ervaren dat jouw (jullie) aanpak niet het effect had dat je wilde? Hoe ben je daarmee omgegaan?
- Wat heb jij nodig om op een andere aanpak dan je gewend bent uit te proberen?

De kracht van wandelen bij revalidatie

Vertellers:
Sofie Mangnus (ergotherapeut),
Mia van Rooij (maatschappelijk werker) en
Toos van Huijgevoort (gz-psycholoog).

Werkpraktijk:
Visio, expertisecentrum voor slechtziende en blinde mensen
Revalidatie & advies te Eindhoven

De kracht van wandelen bij revalidatie

Hoe acht dagen wandelen levens in beweging brengt – voor cliënten, professionals én naasten

De zon komt op boven de bossen van Brabant. De dauw trekt langzaam op en de eerste vogels zingen. Een groep wandelaars maakt zich op voor een nieuwe etappe. Zes mensen met een visuele beperking, begeleid door zes buddy's – onder wie ergotherapeut Sofie Mangnus, maatschappelijk werker Mia van Rooij en psycholoog Toos van Huijgevoort en drie vrijwilligers. Acht dagen lang vormen zij samen een wandelende revalidatiegroep van Visio. Want soms ontstaat vooruitgang juist wanneer je even letterlijk in beweging komt.

Het idee: een andere manier van begeleiden

Sofie liep eerder als buddy mee in Camino Anders Bekeken, een pelgrimstocht voor mensen met een visuele beperking. Ze merkte dat er onderweg iets bijzonders gebeurde: doordat je langer met iemand oploopt, ontstaat er ruimte om echt tot de kern te komen. "Wandelen maakt iets los," vertelt ze. "Je zit niet tegenover elkaar, je hoeft elkaar niet aan te kijken. Je hebt de tijd, en de natuur werkt rustgevend. Mensen gaan vanzelf praten – of juist stil zijn op een manier die niet ongemakkelijk is."

Samen met Mia en Toos ontstond het idee om dit principe in te zetten binnen de revalidatie. Niet als vervanging, maar als verrijking van de gebruikelijke begeleiding. Zo ontstond de wandelweek, waarin cliënten met een visuele beperking samen met hun buddy's (vrijwilligers en professionals) acht dagen optrekken.
Een intensief traject – niet alleen fysiek, maar juist ook mentaal en sociaal.

Waarom een wandelweek?

In de poliklinische revalidatiepraktijk zie je elkaar vaak eens per twee weken, een uurtje per keer. Dat is waardevol, maar voor sommige cliënten niet voldoende. Die mensen helpt het als het gaat over persoonlijke groei en gedragsverandering om langere tijd samen op te trekken, uit het dagelijks ritme te stappen. De natuur nodigt uit om te mijmeren. Al wandelend ontstaat

ruimte om na te denken en te ervaren wat er in je omgaat. Het helpt je creatiever naar je situatie te kijken én nieuwe oplossingen te vinden. Van daaruit is het idee ontstaan om een revalidatie-wandelweek te ontwikkelen.
Voor de thuisblijvers worden partneravonden georganiseerd. Voor deze partners levert dat ook iets op. Eén van hen merkte hoeveel ze overnam van haar man. Ze zei: "Tijdens die week kon ik niet helpen. En toen bleek dat hij het prima zelf kon. Ik zie nu in dat mijn hulp vaak niet nodig is, en dat geeft mij ook weer ruimte om mijn eigen dingen te doen."

De kracht van het wandelen

Elke dag wandelen de deelnemers zo'n vijftien kilometer, in tweetallen. Professionals én vrijwilligers nemen de rol van buddy op zich. Die laatste groep blijkt van onschatbare waarde. Ze stellen 'gewone' vragen, zonder voorkennis of behandelblik. Daardoor worden cliënten uitgedaagd te reageren op vragen of gedrag dat ze ook buiten Visio tegenkomen.

De rollen vervagen onderweg. "Als we door een modderpad lopen, vraag ik net zo goed om hulp als de ander," lacht Mia. "Wandelen maakt gelijkwaardig."

Ook leerervaringen ontstaan spontaan. Een vrijwilliger die eerder wat overbezorgd was, merkte tijdens het lopen dat dat niet nodig was. Tegelijkertijd leerde deze cliënt om duidelijk aan te geven wat hij wel en niet prettig vond. Grenzen stellen, afstemmen, vertrouwen opbouwen: het gebeurde allemaal onderweg, tussen de stappen door.

Zo wilde een cliënt eerder niks weten van hulpmiddelen die Sofie hem aanbood tijdens ergotherapie. Maar tijdens de week stimuleerde een andere cliënt hem om het toch eens te proberen. Het ging over het gebruik van een beugeltje in plaats een arm geven tijdens het lopen. Er is tijdens de week ook ruimte voor het groepsproces. Sommigen hebben problemen al overwonnen waar anderen nog mee rondlopen. Die cliënt ging ermee oefenen tijdens de verschillende wandelingen. Hij vertelde tijdens een avondbijeenkomst dat hij het lopen met een beugeltje een openbaring vond en hij het thuis zou gaan gebruiken.

Interprofessioneel samenwerken op z'n best

De samenwerking tussen Sofie, Mia en Toos is gebaseerd op vertrouwen, intuïtie en ruimte geven aan elkaars expertise. Er is geen strak plan wie wanneer het voortouw neemt. Soms signaleert de een iets en pakt de ander het op.

Zo was er eens een cliënt waarbij het gesprek met Mia lekker liep, totdat op een zeker moment ineens 'de klep ervoor ging', zoals we dat in Brabant zeggen. Toen werd het ineens stil tussen ons. Na een half uur besloot Mia dit bespreekbaar te maken. Zo van: dit gebeurt er bij mij, wat gebeurt er bij jou? Zij werd zich bewust van wat ze bij de ander kan oproepen als een onderwerp te confronterend voor haar is. Ze herkende dat ook wel uit eerdere situaties en besloot dat eens met Toos te bespreken.

Bij Sofie oefende een andere cliënt met het kiezen van haar eigen pad – letterlijk en figuurlijk. Aan het begin van de week liet ze zich nog meeslepen door het ritme van anderen. Maar op dag vijf zei ze vol overtuiging: "Ik wil vandaag mijn eigen tempo lopen." En dat deed ze. 's Avonds kreeg ze applaus van de groep. "Wat goed van je!"

Fijnmazig samenwerken

We hebben als professionals ieder onze verantwoordelijkheid. En we proberen met, van en over elkaar te leren. Het uiteindelijke doel is om te komen tot een betere en effectievere samenwerking door de kennis, ervaringen en perspectieven van alle professies optimaal te benutten.

We ervaren als team ook zeggenschap, omdat we de ruimte kregen en namen om de revalidatie-wandelweek te ontwikkelen tot wat het nu is. We zetten onze vakkennis en onszelf als mens in. En dat is altijd ten dienste van de doelstelling of leervraag van de cliënt en van het groepsproces. Daaraan maken wij onze eigen ideeën en behoeftes ondergeschikt. Wij delen de opvatting dat de cliënt deskundig is als het gaat om zijn levensverhaal en de professional als het gaat om zijn vakkennis.

Het is fijnmazig samenwerken. We vertrouwen op elkaar en elkaars kunde, en kunnen ook onze eigen kijk loslaten waar nodig en meegaan in de kijk van de andere professional of cliënt. De cliënt doet mee in dit proces.

Wat beklijft

Een week lang wandelen verandert niet alles. Maar het zet wél iets in gang. Daarom besteden de professionals veel aandacht aan het vasthouden van de opbrengst. In en buiten de organisatie worden de ervaringen gedeeld in intervisies en scholing, zodat ook collega's van deze werkwijze kunnen leren.

Voor cliënten blijven kleine symbolen betekenisvol. Hans nam aan het eind van de week een steen mee, als symbool voor hard zijn voor zichzelf in het verleden – en een zakje zand, dat staat voor zijn toekomst. "Stevig én zacht," zei hij. "Zo wil ik verder."
En dan is er Sandra. Zij vond tijdens de wandelweek inspiratie in het verhaal van De slak en de kersenboom – een verhaal over volhouden, stap voor stap. Drie kwart jaar later stuurde ze een mail: "Ik ben boven." Ze had haar persoonlijke doel bereikt. In haar eigen tempo, met eigen keuzes. Maar wel door te blijven lopen.

Wil je meer weten over de revalidatiewandelweek? Neem gerust contact op met Sofie Mangnus via eindhoven@visio.org

Samenvatting

De vertellers uit dit verhaal laten zien wat de meerwaarde kan zijn van interprofessioneel samen werken. De kern van zeggenschap doe je samen is voor hen vertrouwen op elkaar en elkaars kunde en de eigen kijk loslaten waar nodig en meegaan in de kijk van de andere professional of van de cliënt. De cliënt participeert in dit proces. Daarnaast ervaren zij als team ook zeggenschap omdat ze de ruimte kregen en namen om de revalidatie-wandelweek te ontwikkelen tot wat het nu is.

Reflectievragen

- Welke ruimte ervaar jij als professional als het gaat om zeggenschap?
- Heb je weleens een situatie meegemaakt waar jou kijk op wat te doen anders was dan die van de cliënt of collega, hoe ben daarmee om gegaan?
- Hoe gaat jullie team om met verschil in kijk of aanpak tussen jullie en andere behandelaars zoals de gedragsdeskundige of de arts?

Had het gewoon gevraagd

Verteller:
Randy Timmers, meewerkend leidinggevende en ambassadeur gehandicaptenzorg

Werkpraktijk:
Middin, Den Haag

Had het gewoon gevraagd

Stampend liep ik naar mijn slaapkamer. Ik knalde de deur dicht. Kort daarvoor hoorde ik dat mijn ouders met mijn broertje naar Disneyland gingen. En ik mocht niet mee. Even later stormden twee begeleiders mijn kamer binnen. Mijn eerste fixatie, een vrijheidsbeperkende maatregel, op achtjarige leeftijd was een feit.

Ik ben dat moment nooit vergeten. Als ze me nou gewoon hadden gevraagd wat er was, dan had ik verteld dat ik boos en verdrietig was. Want ik kon praten. Ik kon het uitleggen. Maar ze vroegen het niet.

Overleven en verder

Ik werd als kind uit huis geplaatst omdat mijn ouders niet goed voor me konden zorgen. Later moest ik weer terug, omdat er geen plek was in het tehuis. Er was thuis weinig veranderd, maar ik kon inmiddels redelijk voor mezelf zorgen. Het werd mijn manier van overleven.

Jaren later werkte ik in een woonwinkel en schreef ik voor een muziekblad. Lekker veilig, lekker stabiel. Maar het begon te wringen, vooral in coronatijd. Mevrouw Struisvogel uit de Vogelbuurt belde over een loszittend plintje. Toen dacht ik: Is dit werk nou alles?

De klik van een filmpje

Op YouTube zag ik een filmpje van een zij-instromer bij Middin. Die was aan het lachen met een cliënt terwijl hij haar haar borstelde. Dát is zijn werk, dacht ik. Ik herkende iets. Zelf was ik cliënt geweest. Die connectie, dat menselijke… dat wilde ik ook.

Ik solliciteerde, werd aangenomen en kwam als leerling op een beruchte woning terecht. Collega's vroegen bij het eerste personeelsuitje of ik al gewond was geraakt of die bijtende cliënt al had meegemaakt.
En ja, die was er. Een man die, als iets hem te veel werd, wild om zich heen kon slaan.

Een ander viel collega's aan als je zijn muziek niet op zette. Of iemand gooi-

de dan ineens een stoel door de kamer. Maar ik zag vooral de mens achter dat gedrag. Als je dat snapt, doe je iets anders dan als je denkt dat het 'nee' betekent.

"Dan ga je toch gewoon bij die boom staan?"

De eerste keer buiten met de halve groep herinner ik me nog goed. Een van hen moest plassen. Ik zei: "Dan doe je dat toch bij die boom?" En ineens stonden ze daar allemaal te plassen. Dan ga je er gewoon voor staan als er mensen langslopen. Geen schaamte, gewoon menselijkheid.

Ik merkte hoe belangrijk het was om juist soms de vaste routines te durven loslaten. Die ene bewoner die elke dag moest puzzelen? Ik sloeg het soms over en liep een ander rondje. Dat werkte beter.

Geen systeem, maar de mens

Veel cliënten kunnen niet praten zoals ik dat wel kan. Ze hebben niet de woorden of de ruimte. Soms zijn het kinderen in grote lichamen. Wat ik vroeger miste, missen zij nog steeds: gezien en gehoord worden.

Ik werk graag op gevoel, vanuit contact. Maar dat botst weleens. Er wordt soms te snel gegrepen naar beheersmaatregelen, naar structuur en controle. Maar niemand wil 's ochtends wakker worden met een dagprogramma in je gezicht. Dat wil jij toch ook niet?

De bikini van vrijheid

Een jonge man van in de twintig, sociaal-emotioneel twee jaar oud, droeg graag dameskleding. Dat gaf spanning, ook door culturele achtergronden. Ik dacht: als hij dat wil, dan mag dat.

We gingen in gesprek met zijn familie. Uiteindelijk mocht hij in bikini naar Kijkduin. Stralend liep hij daar in een bloemetjesbikini en niemand keek raar op. Maar een collega verzon een incident. Hij zei dat deze bewoner het 'toch niet aankon'. Terwijl ik erbij zat, werd de jongen uit zijn kleding geholpen, als statement. Toen ben ik opgestaan voor deze cliënt.

Gelukkig kon ik dat door de inmiddels opgedane kennis ook goed onderbouwen. De Wet Zorg en Dwang is dan ineens een helder kader bij de praktijk. Regie over je eigen kleding is óók zeggenschap.

Zeggenschap in het groot én in het klein

Later zat ik in gesprek met een zorgmanager die zei dat ik 'waarschijnlijk nooit meer met deze doelgroep zou mogen werken'. Dat raakte me diep.

Ik ben in deze sector gebleven, heb opleidingen afgerond en ben nu meewerkend coördinator. Ik vertel niet alleen dat het anders kan, ik laat het ook zíen. Je kunt het gedrag misschien nooit helemaal oplossen. Maar je kunt er wél zijn. Iets betekenen.
We kregen laatst een nieuwe bewoonster, die al vaak was verhuisd. Het team had het zwaar. Ik vroeg: Kiezen wij gezamenlijk ervoor om onvoorwaardelijk voor haar te gaan?

Iedereen zei ja. Dat is zeggenschap. Niet alleen voor bewoners, maar ook voor begeleiders. Niet roepen over 'terugkeergarantie', maar gewoon zeggen hoe het zit. Serieus nemen, op elk niveau.

Samenvatting

Randy pleit in zijn verhaal om bij "lastig" gedrag niet meteen te grijpen naar beheersmaatregelen, maar te proberen de betekenis van dit gedrag te achterhalen. Dit doet hij met een open houding en door er te zijn. Zijn ervaring als kind, waarin niemand de moeite nam te begrijpen waarom hij zo boos werd, heeft hem geleerd hoe belangrijk het is dat iemand je echt ziet.

Hij maakt er nu zijn werk van om mensen die soms moeilijk duidelijk kunnen maken wat hen beweegt een stem te geven. Dit doet hij door verbinding te maken met cliënten maar ook door de onderlinge verbinding van de begeleiders rond cliënten te versterken. Voor Randy geldt ook het motto: 'Zeggenschap doe je samen'.

Reflectievragen

Agressief gedrag kent vele vormen, het kan gaan om fysiek geweld of verbaal geweld. Het kan gericht zijn op jezelf, op de ander of op het vernielen van zaken.

- Ken jij in je werk een situatie waarin een cliënt agressief werd?
- Ken jij in je werk een situatie waarin een cliënt iets wil wat buiten de gebaande paden is?
- Wat riep dat bij jou op?
- Zijn er richtlijnen hoe te handelen? Wat is jouw ervaring daarmee?

Wat zie jij?

Verteller:
Luka Doppen, persoonlijk begeleider en ambassadeur gehandicaptenzorg

Werkpraktijk:
Estinea te Aalten

Wat zie jij?

Met een foto op groot formaat liep ik het centrum van Winterswijk in. Op de afbeelding: Johan, zittend in zijn rolstoel, met een magazine in zijn handen en een glimlach op zijn gezicht. Ik hield de foto omhoog en vroeg voorbijgangers: “Wat is het eerste dat in je opkomt bij het zien van deze foto?”

De reacties kwamen snel. “Hij is ziek,” zei iemand. “Hij is vast niet gelukkig,” zei een ander. “Het zal je kind maar wezen,” volgde er nog een. En iemand mompelde zelfs: “Die kan toch niks.” Sommigen keken weg. Anderen fronsten ongemakkelijk, alsof ze iets zagen waar ze liever geen woorden aan gaven.

Bijna niemand zag de mens. Wat ze zagen, was de beperking. En hoewel ik begrijp dat dat in eerste instantie opvalt, waren de uitspraken hard en dit raakte mij enorm. Johan was zoveel meer dan zijn beperking. Hij was Johan, met zijn humor, zijn pure kijk op de wereld en zijn unieke manier van communiceren.

Totdat er een jongetje van een jaar of acht naar me toe kwam. Hij keek een tijd naar de foto, wendde zijn blik naar mij en vroeg nieuwsgierig: “Is hij een schrijver?” Ik moest lachen, vanuit ontroering. Want ja, waarom niet? Hij zag een man met een blad in zijn hand, dus misschien was hij wel een schrijver.

Even later kwam er een meisje bij. Ze keek ook even en zei: “Dat is een man. En hij lacht.” Zo eenvoudig. Zij zagen wat er wél was en gaven me een stukje hoop terug. Op dat moment wist ik weer precies waarom ik doe wat ik doe. Waarom ik me inzet voor de zeggenschap van mensen met een beperking. Waarom ik wil dat hun stem gehoord wordt, ook als die stem niet via woorden klinkt.

Johan was daarin mijn grootste leermeester. Hij leerde me leven in het hier en nu. Dat je geen woorden nodig hebt om elkaar te begrijpen. Zijn puurheid, zijn humor, en de band die we hadden, betekenen nog steeds veel voor me. Hij is vijf jaar geleden overleden, maar hij heeft altijd een speciaal plekje in mijn hart.

Ik werk met mensen met een meervoudige beperking. Niet alle bewoners kunnen praten met woorden, maar wel met hun blikken, geluiden en lichaamstaal. Ik zie hun voorkeuren, hun grenzen, hun eigenheid. Maar ik zie

ook hoe vaak dat over het hoofd wordt gezien in de samenleving.

Daarom zet ik mij in om hen een stem te geven, door hun verhalen te vertellen. Niet alleen om een inkijk te geven in hun leven, maar ook om onwetendheid weg te nemen en ruimte te creëren voor nieuwe ontmoetingen.
Laten we elkaar aankijken in plaats van nakijken.

Iedereen verdient een stem. Ik wil dat dat gezien wordt. Niet als een zorgvraag, niet als een beperking, maar als een mens. Zoals dat jongetje het zag. Een schrijver, misschien wel.

Samenvatting

In dit verhaal wordt duidelijk dat het hebben van een beperking, naast het lichamelijke aspect, ook een sociaal en psychologisch aspect kent.
Luka vertelt dat ze een foto van Johan, zittend in zijn rolstoel, met een magazine in zijn handen en een glimlach op zijn gezicht, laat zien aan voorbijgangers. Ze vraagt hen om te vertellen wat ze zien.
Antwoorden als “hij kan niks” of mensen die wegkijken zijn voorbeelden die erop wijzen hoe zeer we geneigd zijn om vanuit vooroordelen te reageren. Vaak is het de houding van anderen die extra bijdraagt aan het gevoel gehandicapt te zijn, bijvoorbeeld door ongevraagde hulp, vooroordelen of genegeerd worden. Mensen die geconfronteerd worden met hun beperking, moeten zowel de lichamelijke beperking als de sociale betekenis integreren in hun zelfbeeld. De verteller van dit verhaal onderkent hoe moeilijk het is voor mensen met andere manieren van communiceren dan gebruikelijk. Zij probeert hen een stem te geven via haar verhalen.

Reflectievragen

- Hoe zoek jij als professional naar manieren om meetellen en meedoen in de samenleving te bevorderen? En kaart je het aan wanneer dit in het gedrang komt?
- Waar kan jij je kwaad over maken als het gaat om emancipatie van mensen met een beperking?
- Wanneer heb jij dat in het gedrang zien komen?
- Welke voorbeelden heb je meegemaakt waarin iemand juist tot zijn recht kwam?

Samen het verschil maken

Verteller:
Pytrik Veldkamp, coördinerend begeleider

Werkpraktijk:
’s Heeren Loo de Noorderbrug en
ambassadeur Gehandicaptenzorg

Samen het verschil maken

Toen mijn zusje, die een ernstig meervoudige beperking heeft, slachtoffer werd van seksueel misbruik duurde het veel te lang voordat iemand ingreep. Die pijnlijke ervaring maakte me bewust van een groot probleem in de gehandicaptenzorg: het taboe op seksueel, grensoverschrijdend gedrag. Dat is waarom ik ambassadeur gehandicaptenzorg werd.

Zowel op mijn werk als in mijn persoonlijke leven ervaar ik dagelijks hoe belangrijk verbinding en zeggenschap zijn voor mensen met een beperking. Toch merk ik dat sommige onderwerpen nog vaak ongemakkelijk of zelfs onbespreekbaar blijven – en dat raakt me. Als ambassadeur zet ik me in voor meer openheid, bewustwording en betere begeleiding, met een bijzondere focus op het bespreekbaar maken van seksueel grensoverschrijdend gedrag.

Hoe het begon

Het zaadje werd geplant toen ik de vacature voor het ambassadeurschap voorbij zag komen. Het trok mijn aandacht, maar eerlijk gezegd voelde ik ook spanning. Het idee dat ik iets kon betekenen op een thema dat me zo na aan het hart ligt, gaf me energie, maar het bracht ook twijfels met zich mee. Ik had nog geen helder doel voor ogen. Wilde ik het beleid veranderen? Of juist meer bewustwording creëren?

Tijdens de leergang ambassadeur gehandicaptenzorg leerde ik een waardevolle les: je hoeft de wereld niet in je eentje te veranderen. Je kunt een verschil maken door gesprekken te openen en bewustzijn rondom lastige onderwerpen te vergroten.

Een van de grootste uitdagingen bleek het onderwerp dat ik wilde aanpakken: seksueel grensoverschrijdend gedrag. Het is een thema dat ongemak oproept en waar vaak een taboe op rust. Toch is het cruciaal om erover te praten, want voordat je kunt voorkomen dat ongewenst gedrag gebeurt, moet je eerst erkennen dát het gebeurt.

Persoonlijke drijfveer

Ik zie dagelijks hoe kwetsbaar mensen met een beperking kunnen zijn. Ze

zijn vaak afhankelijk van hun omgeving en kunnen door hun beperking minder goed grenzen aangeven of misbruik melden. Exacte cijfers over seksueel grensoverschrijdend gedrag zijn moeilijk te verkrijgen. Maar het Centrum voor Seksueel Geweld vermeldt op haar website wel dat Internationaal onderzoek aantoont dat seksueel misbruik bij mensen met een verstandelijke beperking drie tot vijf keer vaker voorkomt.

De kracht van verbinding

Wat mij telkens raakt, is hoe lastig het vaak is om familie en naasten te betrekken bij vermoedens van grensoverschrijdend gedrag. Terwijl zij de cliënt vaak het beste kennen en we samen met hen in staat zijn om een wereld van verschil te maken.

Zonder de juiste kennis over de seksuele beleving van mensen met een verstandelijke beperking bestaat het risico om signalen te missen dat er sprake is van seksueel ongewenst gedrag. Daarom is het essentieel dat professionals hierin goed worden begeleid en getraind.

Praten om te voorkomen

Ik voerde verkennende gesprekken binnen mijn organisatie om te kijken of het verhaal van mijn zusje gebruikt kon worden om mensen bewust te maken van het belang van samenwerken met het netwerk van de cliënt. Door de leergang heb ik contact gekregen met een ervaringsdeskundige van een andere organisatie. Ook zij heeft een nare ervaring met seksueel grensoverschrijdend gedrag. Om gezien en gehoord te worden, heeft ze moeten knokken. Iets wat we in elkaars verhaal herkenden. Daarom besloten we de handen ineen te slaan. In samenwerking met 's Heerenloo en de organisatie waarbinnen zij ervaringsdeskundig is, hebben we de mogelijkheid gekregen om een kenniscafé over grensoverschrijdend gedrag te organiseren.

Tijdens het kenniscafé vertelt zij haar verhaal en vertel ik het verhaal van mijn zusje en welke impact dat had binnen ons gezin. Daarnaast verdiepen we ons tijdens het kenniscafé in het onderwerp vanuit de drie perspectieven: cliënt, het netwerk van de cliënt en begeleiders. Er komen vragen aan de orde zoals: Wat is seksueel grensoverschrijdend gedrag? Waarom is het belangrijk om erover te praten? Wat kun je doen als je het meemaakt of signaleert? Waar vind je steun?

Inclusie en samenwerking

Voor mij draait inclusie niet alleen om mooie woorden, maar ook om praktische aanpakken. Hoe zorgen we dat iedereen zich gehoord en begrepen voelt, zelfs als woorden tekortschieten? Een van mijn speerpunten als ambassadeur is daarom het betrekken van naasten. Het netwerk van een cliënt is geen toeschouwer, maar een essentiële partner. Als professionals zijn wij passanten; het is aan ons om die samenwerking te versterken en ervoor te zorgen dat de cliënt, het netwerk en de professional gelijkwaardig aan tafel zitten.

Met ons kenniscafé doorbreken we het zwijgen. We creëren een veilige plek waar ervaringen gedeeld worden en nieuwe inzichten ontstaan. Zo bouwen we samen aan een zorg waarin niemand er alleen voor staat.

Samenvatting

Pytrik organiseert samen met een ervaringsdeskundige een kenniscafé over seksueel grensoverschrijdend gedrag. Door deze ontmoeting mogelijk te maken, bouwen zij aan verbinding en zeggenschap.

Het spreken over grensoverschrijdend gedrag is vaak moeilijk voor alle betrokkenen. Dit geldt niet alleen voor betrokkenen in de gehandicaptenzorg, maar voor onze maatschappij als geheel. Wat het extra moeilijk maakt, is dat cliënten met een verstandelijke beperking als het gaat om zeggenschap over hun eigen lichaam, soms onvoldoende in staat zijn duidelijk te maken wat er aan de hand is.

Reflectievragen

- Is er binnen jullie team/organisatie aandacht voor grensoverschrijdend gedrag?
- Hoe ben jij geneigd om te gaan met vermoedens van grensoverschrijdend gedrag?
- Hoe kan je helpen om dit thema te bespreken in je team of met iemand binnen de organisatie?

Zeggenschap als olievlek; van idee naar beweging

Vertellers:
Ellis Hegeman, senior (ambulant) begeleider en
Claudia Feringa-Barkel, student manager zorg

Werkpraktijk:
Aveleijn in Twente

Zeggenschap als olievlek; van idee naar beweging

Hoe geef je als begeleider woorden aan je vak? En hoe zorg je dat jouw professionele stem wordt gehoord in een organisatie? Ellis Hegeman, senior (ambulant) begeleider, en Claudia Feringa-Barkel, student manager zorg, delen hun verhaal. Beiden zijn werkzaam bij Aveleijn in Twente en zijn ambassadeur voor de gehandicaptenzorg. Hun aanstekelijke drive, liefde voor het vak en inzet voor professionalisering maken indruk. Samen zetten ze zich al jarenlang in voor de versterking van zeggenschap voor zorgprofessionals. Dit verhaal maakt zichtbaar hoe er meerdere richtingen zijn waarin zeggenschap zich als een olievlek verspreidt.

Eigenaarschap nemen voor je vak

Ellis vertelt dat zij samen met Claudia jarenlang als kernleden betrokken waren bij het professionaliseringstraject voor persoonlijk begeleiders. “We werden door enkele enthousiaste HR-collega’s uitgedaagd om zelf eigenaarschap te nemen bij de invulling van zogeheten vakmanschapsdagen. Alleen al het proces om samen met andere persoonlijk begeleiders tot goede vakmanschapsdagen te komen, is bijzonder leerzaam. Ik kon er ook veel van mijn creativiteit in kwijt.”

Als ambassadeur de kracht van je vak uitdragen

Na hun deelname aan het kernteam besloten Ellis en Claudia zich verder te ontwikkelen via de leergang voor ambassadeurs in de gehandicaptenzorg, vanuit het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport. Ellis: “Net als veel begeleiders was ik veel te bescheiden over mijn vak. Wat wij doen is niet niks, maar ik sprak me daar eigenlijk niet zo over uit. Toen ik me dat realiseerde, groeide mijn vaktrots en die wilde ik ook leren uitdragen.

We zijn eigenlijk professionele verschilmakers. We helpen mensen groeien op hun manier – methodisch, menselijk en met impact. Dat kan iets kleins zijn, zoals leren je eigen brood te smeren, of iets groots zoals het leren met spanning om te gaan. We kijken echt naar wat iemand nodig heeft. Wat werkt voor hem of haar?”

Het leidde ertoe dat Claudia en ik aan het eind van de leergang een meesterproef deden over professionele zeggenschap. Wij denken dat de kern van professionele zeggenschap is: veel meer aandacht vragen voor ons vak."

Werkgeluk hervinden door ontwikkeling

Ellis vond mede door haar professionele ontwikkeling haar werkgeluk terug. "Ik leerde taal te geven aan mijn vak. In mijn werk als senior begeleider coach ik nu ook collega's on the job. Dat geeft extra werkplezier. We hebben ook jonge collega's die net van de opleiding komen. Zij hebben nog niet dezelfde ervaring als mensen die al twintig jaar in het vak zitten. Ik vind het mooi om hen te coachen."

Leren door te doen en te reflecteren

Ellis beschrijft hoe ze een jonge collega begeleidde tijdens een complex ziekenhuisbezoek met een cliënt. "We bespraken samen de situatie, gebruikten de beroepscode en maakten duidelijke afspraken over de rolverdeling. De collega deed het werk en ik was op de achtergrond beschikbaar. Na afloop zei ze dat ze het de volgende keer wel alleen durfde. Dat soort momenten maken begeleiders krachtiger – en dat heeft de organisatie hard nodig."

Podium bieden en verbinden

Claudia heeft gekozen voor een studie richting Manager Zorg. "Als toekomstig manager kan ik begeleiders het podium geven binnen het team en hen faciliteren met de juiste randvoorwaarden. Mijn jarenlange ervaring als begeleider komt in deze rol goed van pas".

Ze benadrukt het belang van de verschillende rollen die je als leidinggevende vervult om zeggenschap van professionals te versterken. "Sommige begeleiders willen geen ambassadeur worden, maar je vak versterken kun je ook op een andere manier leren. Bijvoorbeeld door een professionaliseringstraject. Dat kunnen we faciliteren vanuit Aveleijn."

Ook de rol van verbinder is essentieel: "Het verbinden van professionals binnen en buiten Aveleijn is belangrijk. Het draagt bij aan de ontwikkeling van ons vak en de zichtbaarheid van onze doelgroep. Daarnaast hebben we nu

ook collega's die optreden als beroepscodetolk. Via de beroepscode willen we casuïstiekbespreking naar een hoger niveau brengen.

Professionele zeggenschap is al jaren een belangrijk thema bij Aveleijn. Wat begon op individueel en teamniveau, groeide uit tot een organisatiebrede beweging. Wij namen het initiatief om een advies te schrijven voor de Begeleiders Adviesraad om zeggenschap te borgen – geïnspireerd door de Verpleegkundige Adviesraad in ziekenhuizen."

Zeggenschap bij organisatiebrede vraagstukken

Claudia: "We vonden het wel spannend, want de Raad van Bestuur vond dat zeggenschap al in de cultuur van Aveleijn zat. Echter zagen ze ook dat die cultuur nog verder ontwikkeld kon worden en dat de borging hiervan noodzakelijk was. Na vervolggesprekken met de Raad van Bestuur ontstond een plan voor iets met een 'Aveleijn-sausje': het TOPZ-team. Deze afkorting staat voor Team Ontwikkeling Professionele Zeggenschap. We hebben een half jaar gewerkt aan de uitwerking van het TOPZ-team en hierbij zijn natuurlijk ook andere collega's betrokken."

Inmiddels bestaat het TOPZ-team uit collega's van verschillende locaties en functies. Zij verzamelen informatie, signaleren patronen in vraagstukken en verbinden deze met elkaar. Ze fungeren als klankbord en zorgen ervoor dat zorgprofessionals invloed kunnen uitoefenen op organisatiebrede onderwerpen. Dankzij de diversiteit in het team ontstaan nieuwe verbindingen binnen Aveleijn.

Olievlek

Het TOPZ-team wil professionele zeggenschap als een olievlek verspreiden binnen de organisatie. De bedoeling is dat steeds nieuwe groepen het stokje overnemen, in een methodische cyclus van twee jaar. Zo blijft zeggenschap levendig en sluit het aan bij de lerende cultuur van Aveleijn. TOPZ stimuleert niet alleen inhoudelijke invloed, maar ook professionele groei in het uitdragen van vakkennis.

Claudia: "Wij hopen dat deze werkwijze bredere navolging krijgt. Bij Aveleijn denken we echt dat deze vorm beter past bij de gehandicaptenzorg dan een

formele adviesraad. Daarom delen we graag onze kennis en ervaring rondom zeggenschap, ook buiten onze organisatie."

Zeggenschap in beweging

Claudia: "De zorg is voortdurend in beweging, en dat vraagt iets anders van begeleiders en verzorgers. Precies daarom is het zo belangrijk dat zorgprofessionals hun stem laten horen. Niet alleen over roosters of regels, maar ook over de kern van hun vak: wat ís goede zorg en wat hebben wij nodig om die te kunnen geven?"

Ellis: "Als je zelf stilstaat, staat je cliënt ook stil. Professionele zeggenschap is geen extra taak. Het ís het vak. Door ons uit te spreken, te blijven leren en elkaar daarin mee te nemen, houden we de zorg in beweging. Voor cliënten én voor onszelf. Want wie stevig in zijn vak staat, kan ook beter begeleiden.

Samenvatting

In dit verhaal vertellen twee professionals Ellis en Claudia hoe zij zich inzetten om de vele facetten van professionele zeggenschap vorm te geven. Dit doen zij door hun handelen in de praktijk te beschrijven. Maar ook door op verschillende niveaus professionals met elkaar te laten nadenken over hun vakmanschap. Bijvoorbeeld in de overdracht van senior coach naar nieuwe zorgprofessionals, maar ook door als leidinggevende medewerkers te faciliteren en te coachen op hun vak. En als organisatie door medewerkers te faciliteren in het organiseren van en deelnemen aan vakmanschapsdagen.

Reflectievragen

- Wat is voor jou (jullie) de kern van professionele zeggenschap?
- Hoe krijgt zeggenschap in jouw praktijk vorm?
- Hoe wordt er binnen jouw (jullie) organisatie omgegaan met professionele zeggenschap?

Zeggenschap onder druk

Verteller:
Corné de Vries, interimzorgmanager

Werkpraktijken:
diverse organisaties in de gehandicaptenzorg

Zeggenschap onder druk

Werkdruk, personeelskrapte en generatieverschillen zetten de zeggenschap van zorgprofessionals onder druk. Waar zit de ruimte om écht invloed uit te oefenen op het werk, de zorg en de organisatie?

Werkdruk wordt door iedereen anders ervaren. Voor mij (Corné) draait het vooral om de werkdrukbeleving. Toen ik begon als begeleider werkte ik vaak met invalkrachten. Soms kostte het instrueren van een invalkracht meer tijd dan het werk zelf doen. In zulke gevallen koos ik ervoor om de dienst alleen te draaien of taken te verdelen op een manier die rust bracht in de groep.

De vicieuze cirkel van ziekteverzuim

Bij ziekteverzuim kijk ik nu als leidinggevende naar de onderliggende verzuimcultuur. Soms betekent 'uitrusten' vooral 'even op adem komen'. Maar dit schuift de werkdruk door naar collega's, waardoor de cirkel in stand blijft. Hoe doorbreken we dat?

Als iemand echt uitgeput is, is maatwerk noodzakelijk. Welke factoren hebben geleid tot de uitputting? Ik ga samen met de medewerker op zoek naar oplossingen om terug te keren op de werkvloer. Dat is meer dan alleen de route volgen vanuit de Wet Verbetering Poortwachter en het bekende 'kopje koffie op het werk'.

De diepere laag van verzuim

Natuurlijk spelen de Wet Verbetering Poortwachter en adviezen van de bedrijfsarts een rol. Toch vind ik de diepere laag interessanter. Door open te vragen over wat iemand nodig heeft om te herstellen en prettig te werken, creëer je al snel een voorsprong.

Zo kreeg ik te maken met een medewerker die bij wijze van spreken op zijn voorhoofd had staan 'ik wil hier niet meer werken´. Ik wist ook dat er al waarschuwingen waren geweest over niet nagekomen verplichtingen. Dus ik stelde er vragen over. Wil je iets met me delen of niet? Als je als jongere versie van jezelf nu kijkt naar waar je bent, op deze plek, wat zou je dan van jezelf vinden? Tijdens dit gesprek kwam de medewerker tot dezelfde conclu-

sie: 'Ik wil hier niet meer werken. Toen zei ik: 'Daar zijn oplossingen voor. Laten we dan niet lopen touwtrekken aan elkaar'. En zodoende hebben we op een positieve manier afscheid van elkaar kunnen nemen.

Zeggenschap en werkplezier

Als leidinggevende help ik medewerkers om invloed te krijgen op hun werkdruk en werksituatie. Een goed gesprek over werkdrukbeleving en de dynamiek in het team leidt tot bewustwording. Zo ontdekken medewerkers en teams dat ze zelf veel kunnen sturen. Zeggenschap vergroot zo het werkplezier. Als je snapt wat er speelt en invloed ervaart, voelt de werkdruk minder zwaar.

Inzicht in teamdynamiek en planning

Tijdens een opdracht ontdekte ik dat de planner binnen een team willekeurig zzp'ers inzette, terwijl vaste medewerkers min-uren hadden. De planner fungeerde als een soort Sinterklaas, zonder dat iemand hem op de gevolgen had aangesproken. Toen ik dit aankaartte, benadrukte ik het belang van vaste gezichten voor de cliënten. Ik erkende wat wél goed ging, maar we moesten de planning anders organiseren en de min-uren zo snel mogelijk inlopen. Dat is ook gelukt, want eigenlijk wisten ze in dit team al wel dat dit zo niet kon.

Voor de roosters hanteer ik duidelijke kaders: wie in de zorg werkt, moet rekening houden met onregelmatige diensten. Die moeten eerst eerlijk verdeeld worden onder de vaste medewerkers en pas daarna aangevuld met invalkrachten. Ik heb dan ook afscheid genomen van deze planner.

Personeelstekort en teamopbouw

Personeelstekorten vormen een groeiend probleem. Hoe ervaren medewerkers hun invloed op het werk en de teamsamenstelling? Ik heb meerdere teams opnieuw opgebouwd en merkte vaak dat medewerkers moedeloos en futloos raakten van het personeelsverloop. Ik bouw altijd een goede relatie op met de recruiter waarmee ik vaak samen een zogenaamde persona opstel. Zo weet de recruiter goed wat voor persoon we zoeken. Ik vind dat een heel leuk proces om op te zetten.

De juiste match vinden

Doordat ik veel sollicitatiegesprekken heb gevoerd, heb ik in de praktijk ontdekt hoe het werkt. Daardoor vinden we vaak de juiste persoon voor de juiste plek en kunnen we de juiste teamdynamiek creëren. Ik blijf nauw betrokken bij de selectie. Eerst doe ik een luchtige kennismaking. Daarna volgt een sollicitatiegesprek met een medewerker erbij.

In dat gesprek vraag ik ook door over hobby's. Wat doe jij om te ontspannen? Het zijn leuke kenmerken die je eruit kan vissen. Sudoku's, wandelen, sport, festivals. Dan kom ik te weten of iemand iets heeft waarin hij rust vindt. Of dat hij graag uitzoekt hoe iets werkt of waar iets vandaan komt. Ook een belangrijk kenmerk, want gedrag bij cliënten komt ergens vandaan. Zo ontdek ik ook of iemand gekkigheid en drukte aankan en vraag daar wat op door.

Na het sollicitatiegesprek bieden we altijd een meeloopmoment aan. Dan weten we beiden of er een goede match is. En dan begint het pas echt. Ik heb wel gemerkt dat ik zicht moet houden op het vervolg.

Onboarding en behoud van medewerkers

Als een medewerker de deur opendoet voor een sollicitant met de gedachte: 'Nou, je zal toch wel snel vertrekken', dan voelt een nieuwe collega dat direct aan. En zonder goed inwerkprogramma, scholing en aandacht voor zij-instromers, vertrekt iemand inderdaad snel weer. Als ik dat signaleer, ga ik daarover in gesprek met HRM en mijn opdrachtgever.

Teams zijn zich niet altijd bewust van hun rol in het behoud van collega's. Hoe beter je iemand ontvangt en integreert, hoe groter de kans dat diegene blijft. Dit is een onderschatte vorm van zeggenschap. Wanneer medewerkers ervaren dat ze een rol spelen in het succes en de stabiliteit van hun team, neemt niet alleen de werkdruk af, maar ook het verloop. Als manager stimuleer ik daarbij ook de samenwerking tussen verschillende generaties op de werkvloer.

Generatieverschillen en samenwerking

In teams probeer ik als leidinggevende meer tolk te zijn in gesprekken

waarbij ik een generatiekloof opmerk. Een typisch voorbeeld is dat iemand van 50-plus hard werken als een fysieke inspanning ziet. Die meet je aan het aantal gewassen cliënten en of de keuken schoon is.

Generatie Z kijkt anders tegen hard werken aan. Voor generatie Z en Alpha bestaat werk uit "hosselen". Meerdere baantjes zoals dienstverband in de zorg plus zelfstandig ondernemen, met een webwinkel ernaast of werken als freelancer tijdens het festivalseizoen. Werk moet impact hebben en goed betalen voor de huur, hypotheek, vakanties en feestjes. En minimaal zeven werkuren per shift en een parttime dienstverband om zo te kunnen afwisselen.

Verschillende talenten benutten

Werkdruk en hard werken hebben meerdere betekenissen. Terwijl een 50-plus collega druk was met de cliënten en de keuken schoonmaakte, waren alle bestellingen zoals medicatie, hygiënemiddelen en weekroosters in orde gebracht door een jongere collega. Iets waar de oudere generatie niet altijd bij stilstaat en bij voorkeur ook van computersystemen wegblijft. Zo kan het thema 'werken we allemaal wel even hard?' heel interessant zijn tijdens een teamoverleg als je hier bewust naar luistert.

Dit kan een splijtzwam zijn in een team, terwijl het juist waardevolle verschillen in talenten zijn. Door daar het goede gesprek over te voeren, ontstaat er begrip, een mooie verdeling van teamtaken en verantwoordelijkheden.

Praktijkvoorbeeld: generaties verbinden

Zo ontdekte ik dat een begeleider van 50+ met verpleegkundige achtergrond elders in de organisatie cursussen gaf als kwaliteitsverpleegkundige, terwijl in haar eigen team de kwaliteit achterbleef. De jonge generatie stond niet open voor haar kennis, terwijl tegelijkertijd een jonge verpleegkundige met vernieuwende inzichten ook niet werd gehoord. Onbegrip tussen de generaties voerden de boventoon in plaats van samen het werk inhoudelijk goed te doen.

Door gesprekken te voeren en talenten opnieuw te benoemen, kregen de protocollen een update. De 50-plusser haalde de basiskennis aan, de jonge garde digitaliseerde de werkwijze. Het aantal fouten nam af. Een mooi staaltje van samenwerken en zeggenschap benutten.

Samenvatting

In dit verhaal vertelt zorgmanager Corné aan de hand van praktijkvoorbeelden hoe hij zeggenschap en eigenaarschap bij medewerkers en teams stimuleert. Leiderschap gaat over het vermogen van professionals om vanuit hun professionele expertise, hun vak, te handelen. Daarbij zetten zij hun kwaliteiten en talenten in om doelen te behalen. Eigenaarschap gaat erover dat professionals zich ergens verantwoordelijk voor voelen en de verantwoordelijkheid ook nemen en krijgen.
Door medewerkers actief te betrekken bij teamopbouw, planning en werving ontstaat meer eigenaarschap en stabiliteit. Zeggenschap gaat verder dan alleen inspraak; het zit in de manier waarop teams samenwerken, onboarding vormgeven en generatieverschillen overbruggen. Wanneer talenten en perspectieven worden benut, neemt niet alleen de werkdruk af, maar groeit ook de veerkracht en het werkplezier binnen de zorg.

Reflectievragen

- Op welke manier bespreek jij werkdruk met je collega's en leidinggevenden?
- Hoe ervaar jij het onboardingproces van nieuwe collega's?
- Wat gaat goed en wat kan beter?
- Hoe merk jij generatieverschillen in jouw team? Leveren ze spanningen op of juist verrijking?
- Welke talenten en ervaringen uit verschillende generaties worden in jouw team optimaal benut? Waar is nog ruimte voor verbetering?

Anders roosteren

Vertellers:
Dylana Lauret (begeleider) en
Marjon van Vlierberghe (roosterplanner)

Werkpraktijk:
Tragel in de provincie Zeeland, grenzend aan België

Anders roosteren

Voorheen verzorgde een collega de roosters van het team van Dylana. Maar toen deze roosterplanner een andere baan vond, stelde de zorgmanager voor om het interne planbureau in te schakelen. Tragel is bezig met 'gezond roosteren' dus signaleerde hij dat hier verschillende aspecten samen kwamen.

"Ik vond het spannend, want ik heb nogal speciale eisen", vertelt Dylana. "Ik was een beetje bang. Wat als mijn rooster niet kon worden aangepast? Dan moest ik stoppen met mijn leuke baan bij Tragel."

In de zorg is het roosteren een soort sudoku voor gevorderden. Een goed werkrooster moet een balans zijn tussen de behoeften van medewerkers en cliënten, rekening houdend met wettelijke kaders zoals de cao Gehandicaptenzorg en de Arbeidstijdenwet. Dylana heeft een extra uitdaging, omdat haar man in ploegendienst werkt en zij samen voor hun jonge kind willen zorgen.

"Toen Dylana's roostervraag binnenkwam, herinner ik me dat we eerst moesten zien wat er mogelijk was," aldus Marjon, de planner. "We gingen samen zitten en keken naar de mogelijkheden. We besteden juist aandacht aan de wensen van de medewerkers omdat we hen natuurlijk graag willen behouden. Ik heb zelf eerder als begeleider gewerkt en voel me nog altijd zeer betrokken bij de zorg."

Door nauw samen te werken en constant te communiceren, kwamen Marjon en Dylana tot een manier van roosteren dat zowel voor Dylana als het team werkte. Marjon: "Ik ontdekte na enige tijd een terugkerend patroon in het rooster van Dylana's man. Dylana geeft het rooster van haar man altijd drie maanden van tevoren door via de rooster-app. In deze app kunnen medewerkers hun wensen doorgeven aan het planbureau."

"Ik vind het een luxe en niet vanzelfsprekend," zegt Dylana. "Bij aanvang leek het alsof mijn persoonlijke wensen op het rooster van het team zouden drukken, maar dat is uiteindelijk niet het geval gebleken."

Nu kan Dylana werken op momenten dat haar man thuis is, zonder dat dit ten koste gaat van het team of de zorgkwaliteit. Marjon: "Het project 'Gezond roosteren' toont aan hoe met aandacht voor persoonlijke wensen en goede communicatie oplossingen mogelijk zijn die iedereen ten goede komen."

Centraal staat de goede zorg en dan zijn voor de cliënten bekende medewerkers van belang. Wat dat betreft is de communicatie naar het extern inleenbureau ook duidelijker. Marjon: “We vragen daar ook om bekende gezichten en ervaring met de doelgroep.”

Het planbureau probeert het lijntje met de vaste medewerkers kort te houden en heeft elke week even contact met de zorgmanagers. Naast een handige tool waarin medewerkers hun eigen rooster kunnen zien, blijft persoonlijk contact belangrijk.

“Het planbureau zit centraal op het terrein van Tragel en we sluiten aan bij vergaderingen. We werken ook wel eens op de andere locaties zodat de medewerkers daar ook even binnen kunnen lopen”, vertelt Marjon.

Zowel Dylana als Marjon zijn zeer tevreden over de samenwerking. Het anders roosteren is boven verwachting uitgepakt. Ook het team en de cliënten zijn tevreden. Dylana: “Ik heb ontdekt dat mijn angst niet nodig was, want ik heb nu een heel gezond rooster dat ik prima kan combineren met mijn gezin. Het is goed dat wij als medewerkers meer zeggenschap hebben gekregen rondom het rooster.” Marjon: “Soms is het goed om gewoontepatronen te doorbreken en nieuwe dingen te onderzoeken. Meer zeggenschap helpt vroegtijdige uitstroom voorkomen. Dat past goed bij het motto ‘Samen doen’ van Tragel.”

Samenvatting

Zoals de vertellers uit dit verhaal al concluderen, is meer zeggenschap over je werkrooster voor vele professionals een belangrijk thema. Het is belangrijk om hierover in gesprek te gaan en af te stemmen waar dat kan op de wensen en behoeftes van de professionals. Soms is het goed om gewoontepatronen te doorbreken en nieuwe dingen te onderzoeken. De vertellers laten ook zien hoe je dit samen kunt doen.

Reflectievragen

- Hoe gaat het roosteren bij jouw organisatie in zijn werk?
- Herken jij emotionele spanning tussen werk en privé?
- Hoe reageer jij als er emotionele spanning komt?

Coaching on the job

Vertellers:
Eliane Meeuwissen (zorgcoördinator) en
Ilvan Schrier (begeleider)

Werkpraktijk:
Tragel in de Nederlandse provincie Zeeland, grenzend aan België.

Coaching on the job

Op een van de locaties van Tragel, namelijk de locatie Brinkdreef, werken zorgprofessionals met jongeren met een licht verstandelijke beperking in de leeftijdscategorie van 12 tot 18 jaar. Het team op die locatie was lange tijd stabiel, totdat veranderingen in werktijden ervoor zorgden dat sommige mensen besloten te vertrekken. Een aantal andere professionals was toe aan een loopbaanstap. Dat zorgde ervoor dat het team van vaste medewerkers kleiner werd en dat er minder ervaring in huis was. Dat had natuurlijk ook invloed op de stabiliteit van de cliënten.

"Om goede zorg te kunnen blijven bieden, was iets nieuws nodig", aldus Eliane. "Ik had het idee om te starten met coaching on the job. Daarover ging ik in gesprek met Corné, de zorgmanager. Ik vind het fijn als ik de regie krijg vanuit de expertise die ik heb. Corné honoreert dat en faciliteert waar nodig. Met Corné heb ik de kaders voor mijn idee afgesproken. Dus we konden aan de slag."

Nieuwe medewerkers bij Tragel zijn wel opgeleid en gediplomeerd, maar missen vaak specifieke ervaring in het werken met jongeren met een licht verstandelijke beperking. "Onze cliënten hebben heel veel bijkomende problematieken," vertelt Ilvan. "Daar moet je voor geschoold worden."

Daarnaast wordt op de locatie Brinkdreef nu coaching on the job toegepast. Hierbij coacht Eliane haar collega Ilvan en hij coacht op zijn beurt het team. "Het doel is dat, doordat collega's elkaar coachen, het hele team meer expertise krijgt," zegt Eliane.

"Je wilt dat cliënten een stabiele omgeving ervaren en dat collega's zich fijn voelen op de werkvloer."

Ilvan is een ervaren begeleider die al 12 jaar met jongeren met een licht verstandelijke beperking werkt. "Hoe zie je spanning? Hoe ben je opvoedkundig bezig? Hoe stel je je eigen grenzen en hoe maak je die duidelijk zodat iemand anders duidelijkheid vanuit jou ervaart? Ik kan prima alleen op de groep staan en mijn grenzen aangeven en die ook doorzetten. Maar de wat minder ervaren collega's kunnen dat nog niet en die durven dat vaak minder te begrenzen wanneer zij alleen op de groep staan." Juist hiervoor is coaching on the job.

Eliane: “Het rooster is nu zo dat je ’s morgens alleen staat bij de opstart. Cliënten gaan dan naar school, stages of werk waarvan de aanvangstijden verschillen. In de avonddiensten werken altijd twee begeleiders. Als een cliënt een dag met spanningen heeft, zie je in de avond meer cliënten met stress. Die ervaren ook een stukje onveiligheid. En dat heeft bovendien een wederzijds effect.”

Met coaching on the job streven Eliane en Ilvan naar een stabieler team. Hun doel is om een solide basis te creëren voor toekomstige ontwikkeling. Samen hopen zij een veilige en inspirerende werkomgeving te realiseren waarin zowel cliënten als medewerkers kunnen floreren.

Samenvatting

Personeelswisselingen hebben invloed op de samenwerking in een team. Dit kan leiden tot instabiliteit wat weer zijn weerslag heeft op cliënten. De verteller probeert dit te voorkomen door aandacht te besteden aan coaching on the job wat inhoudt dat collega’s elkaar coachen. Zo wordt expertise optimaal ingezet. Dit vraagt van professionals om zich te verplaatsen in de ander en wat deze kan bijdragen dan wel leren. Dit is ook weer een voorbeeld van zeggenschap doe je samen. Belangrijk aspect is ook dat dit door de organisatie wordt gefaciliteerd.

Reflectievragen

- Hoe gaat jullie team om met de personeelswisselingen? Hebben jullie een vaste aanpak rond afscheid nemen en welkom heten? Vertel daar eens over.
- Wat zou volgens jou en jullie team bij kunnen dragen aan het behoud van personeel?

Deel 3

Drie werkvormen voor teamreflectie

In dit deel vind je drie werkvormen waarmee jullie kunnen reflecteren met verhalen, stemmen en symbolen. Zo ontstaat een rijker beeld van jezelf en je team. Zeggenschap wordt dan niet iets abstracts, maar een dagelijkse praktijk van luisteren, kiezen en handelen, van binnenuit én met elkaar.

Vijfsprong voor teamreflectie

In werkoverleggen ligt vaak een schat aan professionele wijsheid verborgen. Door werkverhalen te delen komen zowel persoonlijke als team-leervragen naar boven. De volgende vijfsprong helpt om die verhalen te verdiepen.

Meerstemmige dialoog

Naast teamreflectie is ook de dialoog met jezelf essentieel. Want zeggenschap begint niet alleen bij het uitspreken, maar ook bij het doorvoelen van innerlijke stemmen.

Wie ben je eigenlijk?

Verhalen en symbolen helpen om nieuwe lagen van betekenis toe te voegen aan je werk. Het volgende beeldverhaal nodigt uit tot reflectie op je rol, je hulpbronnen en de betekenis van je handelen.

In werkoverleggen ligt vaak een schat aan professionele wijsheid verborgen. Door werkverhalen te delen komen zowel persoonlijke als team-leervragen naar boven. De volgende vijfsprong helpt om die verhalen te verdiepen.

Vijfsprong van reflectie voor teams

Van werkverhalen naar leervragen

Begin met elkaar werkverhalen te vertellen, bijvoorbeeld rond een werkoverleg. Breng in wat jou bezighoudt, waar je warm voor loopt, wat je lastig vindt. Aan de hand van jouw concrete ervaring worden persoonlijke ontwikkelthema's vastgesteld. Vervolgens kunnen jullie ook samen teamthema's formuleren.
Op die manier leer je zowel persoonlijke- als teamleervragen te verwoorden als het gaat om zeggenschap en jullie professionele ontwikkeling.

1. Beschrijving van de situatie
   - Vertel je werkverhaal beeldend
   - Wat is er gebeurd?
   - Waar, met wie, hoe…?
   - Hoe voelde je je erbij?

2. Terugblikken op eigen handelen
   - Wat raakt je het meest?
   - Wat is het cruciale punt in het verhaal?

3. Reflectie op eigen betekenisverlening
   - Wat wilde je bereiken?
   - Hoe speelden je eigen waarden en normen, achtergronden, motieven, overtuigingen, blinde vlekken mee?
   - Herkennen jullie hiervan dingen op teamniveau?
   - Hoe speelden de Zeggenschapsthema's mee? Denk aan: jezelf uitspreken over je vak, zelfstandig keuzes maken, afwijken van protocol of nieuwe ideeën uitvoeren.

4. Alternatieve handelingsmogelijkheden
   - Hoe zou het anders kunnen?
   - Gebruik jouw fantasie en creativiteit om nieuwe handelingswijzen te zoeken.
   - Wat kunnen jullie als team van dit voorbeeld leren voor andere praktijk momenten?
   - Waar willen jullie in dit team mee verder gaan en hoe?

5. Werk in uitvoering: bewust vasthouden van wat je geleerd hebt
   - Wat wil je vasthouden van wat je geleerd hebt in deze teamreflectie?
   - Sprong in de praktijk uitvoeren, wat/hoe doe je dat?
   - Wat is gelukt, wat nog niet?

"Naast teamreflectie is ook de dialoog met jezelf essentieel. Want zeggenschap begint niet alleen bij het uitspreken, maar ook bij het doorvoelen van innerlijke stemmen."

Meerstemmige dialoog

In deel 1 spraken we over de meerstemmige dialoog, waar zowel stemmen tussen mensen als verschillende stemmen binnen jezelf als individu een rol spelen. De onderstaande groepsoefening, die je kunt gebruiken bij een intervisie of teambespreking, kan je helpen de verschillende stemmen in jezelf beter te leren kennen.

Voice Dialogue is een psychologische theorie en methode ontwikkeld door Hal en Sidra Stone. In hun theorie gaan zij ervan uit dat een mens niet uit één ik bestaat maar uit meerdere ikken die ieder een eigen stem en verhaal hebben. Daarbij zijn sommige ikken meer aanwezig dan andere.

Zorgprofessionals hebben vaak een sterke innerlijke helper. Maar waar blijft de stem die opkomt voor eigen grenzen? Voice Dialogue laat zien dat je uit meerdere innerlijke stemmen bestaat. De 'ik' die meteen klaarstaat om te helpen bijvoorbeeld. Of de 'ik' die even later opduikt en zegt 'waarom moest ik zo nodig ja zeggen'.

Door deze 'ikken' te herkennen, ontstaat ruimte voor keuze en nieuw gedrag. Als je hun verschillende verhalen beter leert kennen, krijg je meer grip op de dialoog die je in jezelf voert. Dat geeft je meer vrijheid om te kiezen. En daardoor heb je ook meer manieren om te handelen.

Oefening

Iedereen rond de tafel neemt een moment om te denken aan een cliënt en de begeleiding. Iedereen schrijft op welke ik er op dit moment op de voorgrond zit als ze denken aan de cliënt of de situatie. Nodig dan iedereen uit om even te denken of ze graag toegang zouden hebben tot een andere 'ik' in zichzelf. Welke 'ik' zou dat dan zijn?

Bijvoorbeeld:

'Als ik denk aan deze cliënt (naam) dan maak ik me zorgen over..., wat ik soms meer zou willen voelen is een beetje vertrouwen dat we op de goede weg zijn.'

Of
'Als ik denk aan deze cliënt (naam) dan ben ik blij met de kleine stapjes die er deze week waren, ik hoop dit gevoel even te kunnen vasthouden.

Vervolgstap 1: Iedereen schrijft op welke 'ik' er het eerst boven kwam.
Vervolgstap 2: Iedereen schrijft op tot welke 'ik' je in deze situatie meer toegang zou willen.
Vervolg stap 3: Als iedereen klaar is met schrijven deel je in de groep welke 'ik' er het eerst opkwam.
Vervolgstap 4: Deel in een volgend rondje met elkaar tot welke 'ik' je meer toegang zou willen in deze situatie.
Vervolgstap 5: Help elkaar vervolgens om een manier te vinden hoe je deze 'ik' meer en op welke manier toe kunt laten.

Zo breng je de meerstemmigheid in de ruimte en vermijd je polarisaties. Verhalen en symbolen helpen om nieuwe lagen van betekenis toe te voegen aan je werk.

Verhalen en symbolen helpen om nieuwe lagen van betekenis toe te voegen aan je werk. Het volgende beeldverhaal nodigt uit tot reflectie op je rol, je hulpbronnen en de betekenis van je handelen.

Wie ben je eigenlijk?

Kom, reis met me mee. Dan kun je haar ontmoeten. Wie zij is? De heldin in het verhaal natuurlijk. Dat kan niet anders.

Kijk, daar staat ze met haar grote leren laarzen in de sneeuw. Een dik pak sneeuw zoals in Rusland in de winter de gewoonste zaak van de wereld is. Geen dwarrelende witte vlokjes die je op een hand kunt tellen, zoals hier – nee echte SNEEUW. Vastbesloten vindt ze haar weg. Het enige dat telt, is de tent met dodelijk gewonde soldaten, die ze hulp gaat bieden. Daar zijn haar ogen op gericht.

Haar naam? Florence Nightingale, verpleegkundige, uitgezonden naar de Krimoorlog. Als vrouw een hele eer. Als kind droomde ze al hoe ze later mensen zou redden. En nu loopt ze hier, haar laarzen laten een spoor na in de enorme sneeuwvlakte. In haar linkerhand houdt ze een lantaarn. Eén klein lichtje is genoeg. Al kan ze voor haar gevoel alles, over ziekte en dood heb je uiteindelijk weinig te vertellen. De lamp maakt haar bescheiden, tegelijkertijd doet ze wat ze kan.

Even later knielt ze in de grote legertent naast het veldbed van een van de soldaten, die er het ergst aan toe is. Ze legt haar hand op zijn hart en fluistert zacht een zinnetje in zijn oor. Een zinnetje om iets gemakkelijker de stap van hier naar daar te maken; van hier naar het sterrenland. Dat is haar missie: de aandacht, het juiste gebaar en een toverwoord.

Je vakman of vakvrouw-schap kun je aanvullen met verhalen of symbolen. Zo luister en kijk je net op een andere laag van betekenis.

Vervolgstap 1:

Stel dat jij Florence Nightingale bent, wat is dan jouw hulpbron? Hoe gebruik jij de lamp om je bij te lichten in je werk? In het verhaal is de oneindige sneeuwvlakte getuige van wat ze doet en laat. Wie of wat bewaart jouw voetsporen?

Vervolgstap 2:

'Wie ben je eigenlijk?' Geef de mensen voor wie je zorgt eens de naam van een verhaalpersonage dat echt past bij wie ze zijn: uit een boek, een serie of film. Dit kun je in je eentje doen, met ouders, collega's of een heel team. Met deze eervolle naam worden ze de held of heldin in hun eigen verhaal.
Het helpt om met nieuwe ogen te kijken naar hun verlangen en gedrag, naar wat ze dwars zit en naar wat er kan helpen.

De lange uitslaper wordt mogelijk Doornroosje, de boef met slimme trucjes een James Bond. Is dit prikkelgevoelige kind eigenlijk een Prinses op de erwt?

Vervolgstap 3:

Kies drie kernelementen die bij het verhaalpersonage horen.
Bij Florence Nightingale zijn dit: de gewonde soldaat, de lamp en de sneeuw.
Misschien kom je zo op nieuwe ideeën over wat belangrijk is in je aanpak.

Tekst: Joke Goudswaard

Door te reflecteren met verhalen, stemmen en symbolen ontstaat een rijker beeld van jezelf en je team. Zeggenschap wordt dan niet iets abstracts, maar een dagelijkse praktijk van luisteren, kiezen en handelen, van binnenuit én met elkaar.

Dank je wel voor het delen van jullie verhalen

Erik Boot, Caroline Bezemer, Diana Bouwmeester, Luka Doppen, Claudia Feringa-Barkel, Ellis Hegeman, Sheila Hoogervorst, Dylana Lauret, Peter van Lier, Sofie Mangus, Eliane Meeuwissen, Annemarie Meijer, Mia van Rooij, Anja Schalkx, Ilvan Schrier, Margit Smits, Randy Timmers, Pytrik Veldkamp, Max Verwijmeren, Simone Vogelaar, Marjon van Vlierberghe, Corné de Vries, Mirjam Wouda, Guus Wulms, Ellen Wijnberger

En natuurlijk dank aan alle cliënten zonder wie deze verhalen niet waren geschreven. Hun namen zijn gefingeerd. We mochten hun verhalen gebruiken om leerervaringen door te geven.

Dank aan de organisaties waar de praktijkverhalen werden verzameld; Ons Tweede Thuis, Philadelphia Zorg, Reinaerde, Ipse de Bruggen, Bartiméus, Abrona, Cello, 's-Heeren Loo, CCE, Visio, Middin, Estinea, Aveleijn en Tragel.

Dit boek is mede mogelijk gemaakt door:

Stichting Arbeidsmarkt Gehandicaptenzorg STAG

Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid

Over de auteurs

Gea Koren MA (1960)

begeleidingskundige, narratief coach en verhalenvanger

Mijn eerste ervaring met stem geven was niet op een podium, maar aan de keukentafel. Mijn broer – met een verstandelijke beperking en autisme – sprak alleen met blikken, geluiden en bewegingen. Als kind probeerde ik die blikken en gebaren woorden te geven. Zo werd ik zijn tolk, zijn stem.

Pas veel later ontdekte ik hoe lastig het is om je eigen stem te vinden. Om niet alleen voor een ander te spreken, maar ook voor jezelf. Die ervaring heeft me gevormd, als mens, als begeleidingskundige en als verhalenvanger. Zeggenschap is voor mij geen beleidswoord. Het gaat over iets diepers: mogen zijn wie je bent, en ruimte krijgen om gehoord te worden in wat voor jou belangrijk is. Vanuit die overtuiging werk ik al jaren met verhalen, als bron van inzicht, verbinding en verandering.

Samen met Toos van Huijgevoort schreef ik het eerste Nederlandse boek over narratieve coaching. Wij geloven in de kracht van taal en betekenisgeving. Verhalen helpen ons te begrijpen wie we zijn, waar we vandaan komen en welke richting we op willen. Dat geldt voor cliënten, voor professionals, én voor naasten.

In dit boek breng ik verhalen samen van mensen in de gehandicaptenzorg. Verhalen die ontroeren, prikkelen en wakker schudden. Verhalen die laten zien hoe zeggenschap vorm krijgt, en vooral: waarom het ertoe doet.

We hopen dat dit boek ruimte geeft aan iedere stem. Want pas als we écht naar elkaar luisteren, kunnen we samen leren, groeien en het verschil maken. Wil je meer weten of je reactie kwijt? Neem gerust contact op!

Mail: gea@korenvisie.nl
Website www.korenvisie.nl

dr. Toos van Huijgevoort (1953)

GZ-psycholoog, psychotherapeut
en pionier in narratief werken

In mijn werk als GZ-psycholoog in de revalidatie voor blinden en slechtzienden ontdekte ik de kracht van verhalen. Vooral jongeren wilden niet praten in behandelkamers. Maar op de tandem – letterlijk samen op weg – kwamen hun verhalen los. Al fietsend vertelden ze wat hen bezighield. We stapten af om de kern op te schrijven, soms op een bankje, soms op een stoeptegel met stoepkrijt. Juist door woorden te geven aan wat voor hen belangrijk was, ontstond er beweging.

Die ervaringen vormden mijn overtuiging: mensen vinden richting als ze hun eigen verhaal mogen vertellen in hun eigen woorden. De narratieve benadering werd de ruggengraat van mijn werk, ook later in de eerstelijnszorg. In plaats van gedrag te verklaren via diagnoses of meetinstrumenten, ging het mij om betekenisgeving: wie ben je, waar verlang je naar, hoe wil je verder? In 2005 promoveerde ik op narratief onderzoek naar verwerkingsprocessen bij volwassenen met een visuele beperking.

Na mijn pensionering ben ik blijven schrijven, onderzoeken en wandelen met mensen met een visuele beperking. In het praktijkverhaal 'De kracht van wandelen bij revalidatie' vertellen we hoe letterlijk in beweging komen ook innerlijke processen op gang brengt.

Toen Gea mij vroeg mee te schrijven aan dit boek, hoefde ik niet lang na te denken. Onze eerdere schrijfavonturen waren inspirerend en leerzaam. We vulden elkaar aan en daagden elkaar uit om scherper te kijken én te schrijven.

Wat ons bindt, is ons hart voor de gehandicaptenzorg. Want zeggenschap is geen abstract begrip. Het gaat over mogen zijn wie je bent. Helaas zijn negatieve beelden over mensen met een beperking nog steeds wijdverbreid. Die beelden doorbreken begint met luisteren. En precies daaraan wil ik met dit boek bijdragen.

Literatuuroverzicht

Overzicht van de genoemde bronnen en suggesties om verder te lezen:

- Budde, Judith, Berry Collewijn en Karin Brugman. Ik ken mij ikken. Ontdek de andere kanten van jezelf met Voice Dialogue. Zaltbommel: Thema
- Geenen, Marie-José (2025). Reflecteren. Leren van je ervaringen als professional. Amsterdam: Boom
- Goudswaard, Joke & Wibe Veenbaas (2012). Het helende verhaal. De metaforische ruimte als ingang bij therapie, coaching en training. Utrecht: Phoenix Opleidingen
- Hermans, H.J.M. (2006). Dialoog en misverstand. Leven met de toene mende bevolking van onze innerlijke ruimte. Soest: Nelissen. ISBN 978 90 244 09648
- Huijgevoort-Munten, Toos van (2005). De kracht van het zelfverhaal in revalidatie. Narratief onderzoek naar verwerkingsprocessen bij mensen met een visuele beperking. Rosmalen: verkrijgbaar via Vluisteren.nl
- Iersel, Sigrid van (2024). Expeditie eigen stem. Geef je creatieve kracht vleugels. Den Haag: Verhaallijnen
- Iersel, Sigrid van (2019). Jongleren met vermicelli. Creëer en leef je eigen verhaal. Den Haag: Verhaallijnen
- Koren, Gea & Toos van Huijgevoort (2015). Narratieve coaching. De kracht van het zelfverhaal. Amsterdam: Boom/Nelissen
- Koren, Gea & Maria Ratering (2012). Samen smeden. Werken met verhalen uit de zorg voor mensen met een verstandelijke beperking. Amsterdam: SWP
- Koren, Gea, John Tamerus & Maria Ratering (2010). Zwarte Koffie, sterke verhalen. 101 politieverhalen, 1001 leerkansen. Woerden: verkrijgbaar via Vluisteren.nl
- Leys, Marijke (2018). Oog in oog met kwetsbaarheid. Voice Dialogue-praktijk-boek voor coaches en therapeuten. Amsterdam, Boom
- Stone, Hal en Sidra (2022). Thuiskomen in jezelf. Voice Dialogue Handboek. Utrecht: Ankhhermes.
- Vonk, Peter (2018). Werken voor mensen met een verstandelijke beperking. Zeven onmisbare vermogen en hoe die te versterken. Zwolle: Peter Vonk ISBN 978-90-814032-7-6
- En natuurlijk documenten uit de gehandicaptensector zelf: het kwaliteitskompas-gehandicaptenzorg 2023-2028, zie website van de VGN. En het waardenkompas en de beroepscode gehandicaptenzorg, Website van de BPSW.

Samen ruimte maken voor ieders stem

Voor veel zorgprofessionals is zeggenschap niet vanzelfsprekend, en toch is het essentieel. Niet alleen voor het eigen werkplezier, maar ook voor de kwaliteit van zorg. In dit boek lees je verhalen van mensen die hun stem vonden én lieten horen.

Het boek is geschreven voor zorgmedewerkers die direct met cliënten werken: begeleiden, behandelen, verzorgen en verplegen." Daarnaast is het ook bedoeld voor managers en HR-adviseurs, opleiders en studenten in Zorg en Welzijn en Social Work.

"Dit boek laat prachtig zien hoe zeggenschap vorm krijgt in verhalen, waarbij ieders perspectief ertoe doet. Gea Koren en Toos van Huijgevoort maken zichtbaar wat waardigheid en gelijkwaardigheid werkelijk betekenen in de zorg. Deze verhalen functioneren als spiegels: ze reflecteren, bevragen en openen nieuwe ruimte voor dialoog. Het zijn geen gladgestreken vertellingen, maar verhalen met rafelranden: eerlijk, ontroerend en doortrokken van menselijkheid." Sigrid van Iersel | Storytelling-expert

"Nieuwsgierig zijn naar wat er in jezelf speelt als zorgprofessional en openstaan voor de stemmen van de ander leidt tot afgestemde verbindingen met de cliënt en zijn context. De verhalen in dit boek zijn een inspiratiebron om samen afgestemd te bewegen." Marijke Leys | Voice Dialogue Instituut.

"Gea en Toos zijn er (alweer) in geslaagd een waardevol document te schrijven. Daarin doen ze precies dat waar ze ook ons toe oproepen; de zeggenschap van anderen ondersteunen door heel goed naar hen te luisteren, op zoek te gaan naar de mens achter het gedrag en te verwoorden wat ze vonden. Prachtig!" Peter Vonk | Competentie-expert

Gea Koren

Toos van Huijgevoort

ISBN 978-90-90-40382-3

9 789090 403823

Vluisteren