



Inhoud

Voorwoord <i>(door Ruud Klarenbeek)</i>	p. 2
Training <i>(door Carla de Jong)</i>	p. 3
Trainers vertellen	p. 5
Metaforen	p. -
Rode draden	p. 9
Actieplannen	p. 10
POP-doelen	p. 12
Dilemma's	p. 15
Tussenstand <i>(door Betty Geijtenbeek)</i>	p. 17

VOORWOORD

Vraag maar...

'Het is alsof ik in een droom loop'. Dit zijn de woorden van een directeur van een groot Regionaal Opleidingen Centrum (ROC). Hij is op werkbezoek bij enkele locaties van de J.P. van den Bent stichting. Navraag naar wat hij hiermee bedoelde, maakte veel indruk. Hij vertelde dat wat hij had gezien en de verhalen die hij van de medewerkers had gehoord heel erg consistent zijn. De cliënt staat met zijn vraag echt centraal; 'Vraag maar' is geen holle frase. In de evaluatie aan het eind van het werkbezoek met een aantal docenten van deze opleiding werd deze mening breed gedeeld.

Dit is natuurlijk precies wat we beogen in de training vraaggericht werken: werkelijk het thema vraaggericht doorleven en in praktijk brengen. De inzet van een drietal jaren van iedereen die eraan meegewerkt heeft, werpt zijn vruchten af. Een resultaat waar we gezamenlijk trots op mogen zijn. En nu zorgen dat we de ingeslagen weg vasthouden en verdiepen!

Ruud Klarenbeek

TRAINING

Doel-bewust

Eind 2002 vroeg de J.P. van den Bent stichting aan Zorgconsult Nederland hen te helpen vraaggericht werken een injectie te geven. In het kennismakingsgesprek werd al snel duidelijk dat vraaggericht werken bij de JP al in de hoofden en bij velen ook al in de harten zat. De vraag was: hoe kunnen dit besef de komende jaren omzetten in daden?

Het doel van vraaggericht werken is de cliënt ondersteunen bij een zo zelfstandig mogelijke manier van leven (wonen, werken, vrije tijd). Het trainingsprogramma wil de medewerkers van de JP ondersteunen om zich de visie en de benodigde competenties verder eigen te maken.

We besluiten met elkaar in zee te gaan. Samen stellen we een trainingsprogramma op dat als resultaat moet hebben:

‘Deelnemers aan de scholing kennen de visie van de J.P. van den Bent stichting en kunnen deze toepassen in de praktijk. Deelnemers weten wat vraaggericht werken inhoudt en zijn in staat om vanuit hun functie vraaggericht te handelen, zij hebben hiertoe een uitbreiding van hun communicatieve vaardigheden opgedaan. Een basishouding die open is naar vragen van cliënten en niet uitgaat van bestaande patronen (‘zo doen wij het nu eenmaal hier’) is hierbij heel belangrijk. Daarnaast zijn zij door het leerprogramma in staat ook collega’s aan te spreken op het vraaggericht werken (geven van feedback).’

In het voorjaar 2003 start het management. Met als trainingsdoelen: de visie helder en concreet maken en hun eigen rol als leidinggevende bepalen. Uit dit traject komt onder andere naar voren dat een klantgerichte houding, luisteren en feedback geven voor iedereen cruciaal zijn om vraaggericht te werken. Op basis hiervan maken we een training voor alle JP-collega’s. De JP kan zo ook ervaring opdoen met competentie management. De training bestaat uit 3 hele dagen en werkt volgens het Action Learning principe. Dit is een combinatie van theorie en



pen en spitten brengt je bij de vraag achter de vraag. Er zijn vele wegen die naar hetzelfde doel leiden. Gewoon beschikbaar zijn. Elk mens wordt 'geopend' door zijn of haar eigen sleutel. We vloeien alle kanten op als we geen kaders hebben. We doen samen boodschappen, en de cliënt bepaalt wat er in de tas komt. Laten we onze handen op onze rugbinden! Eerst kijken hoe de cliënt ervoor staat en dan pas iets doen. **Veel informatie opnemen en dan trechteren, totdat je bij de vraag van de cliënt komt.** Vergeet niet je antenne als begeleider uit te schuiven om vragen aan te voelen. "Ik ben de pen; de cliënt stuurt me aan en bepaalt wat ik schrijf." Blijven luisteren naar de vraag achter de vraag. Het is belangrijk dat puzzelstukjes op zijn plek vallen. Alleen samen (cliënt, familie, begeleiding) vormen een geheel. Door vraaggericht werken ontstaat er een



vaardigheden, waarbij de theorie in praktijksituaties direct wordt toegepast. In de weken tussen de trainingdagen voeren de deelnemers huiswerkopdrachten uit. Die verbinden het geleerde met de dagelijkse praktijk.

Als projectleider vond ik het een genoegen dit leertraject de afgelopen 3 jaar te mogen begeleiden. De JP is mij na aan het hart komen te liggen. Maar het afsluiten is ook goed. De JP is gewoon prima in staat om het zelf te doen!

Carla de Jong

Trainer Zorgconsult Nederland

Dag	Centraal onderwerp	(Huiswerk)opdracht
1	De visie van de JP op dienstverlening aan mensen met een beperking	De competentiemeter
2	De specifieke leervragen van de deelnemers en hun eigen POP	Actieplannen
3	Welke vragen en leerpunten zijn er nog en hoe zien we de toekomst van vraaggericht werken?	Metaforen

TRAINERS VERTELLEN

Ervaringen met de JP

In de drie jaar hebben verschillende trainers het leertraject begeleid: Patricia Zeldenrust, Rob van Voorst, Irma van Boxtel, Jan de Boer, Agnes Ribbelig en Carla de Jong. Maar wat vonden zij eigenlijk van de JP, van het traject, van de ontwikkelingen? Wat vonden ze leuk en wat moeilijk? Wat geven ze de JP mee?

Noem een voorval uit de training dat je hebt onthouden?

Jan de Boer: Wat ik me nog goed herinner, is het moment waarop één van de deelnemers een monoloog hield voor de trainingsgroep, over dat ze het moeilijk vond om haar zegje te doen in haar team en dat ze daar graag mee wilde oefenen. Bij een aantal mensen viel de mond spontaan open: zelden hadden ze zo'n samenhangend en overtuigend verhaal gehoord. Niet je zegje kunnen doen? Ze had het gewoon nog nooit geprobeerd!”

Patricia: “Ja mooi hè, dat soort momenten. Wat ik veel heb meegemaakt is dat na invulling van de competentiemeter het kwartje valt. De competenties maken voor de deelnemers zo duidelijk wat er van ze wordt verwacht.” **Carla:** “Nooit vergeet ik meer een deelnemer die de competentiemeter door een cliënt had laten invullen. Zonder aarzeling legde de cliënt bij de competentie ‘communicatie’ uit: ‘Ik heb het gevoel dat je niet luistert. Soms zet je de televisie aan, terwijl ik met je wil praten.’ Het was de spijker op zijn kop! De begeleidster bloosde weer bij het vertellen van het voorval aan de groep. ‘Hij had gelijk,’ bekende ze: ‘Hij is mijn makkelijkste cliënt. Als ik bij hem op huisbezoek ga, rust ik gewoon even uit.’ Iedereen vond het dapper van haar dat ze het vertelde en er kwam veel herkenning en vervolgens een boeiend gesprek over hoe je het zou kunnen voorkomen.”

wordt ‘geopend’ door zijn of haar eigen sleutel. We vloeien alle kanten op als we geen kaders hebben. We doen samen boodschappen, en de cliënt bepaalt wat er in de tas komt. Laten we onze handen op onze rug binden! Eerst kijken hoe de cliënt ervoor staat en dan pas iets doen. Veel informatie opnemen en dan trechteren, totdat je bij de vraag van de cliënt komt. **Vergeet niet je antenne als begeleider uit te schuiven om vragen aan te voelen.** “Ik ben de pen; de cliënt stuurt me aan en bepaalt wat ik schrijf.” Blijf zoeken naar de vraag achter de vraag totdat de puzzelstukjes op zijn plek vallen. Alle stukjes samen (cliënt, familie, begeleider) vormen een geheel. Door vraaggericht te zijn ontstaat er een balans tussen cliënt, begeleider en evenwicht voor de cliënt. Durf jezelf en elkaar te spiegelen. Scheppen en spitten brengt je



We vloeien alle kanten op als we geen kaders hebben. We doen samen boodschappen, en de cliënt bepaalt wat er in de tas komt. Laten we onze handen op onze rug binden! Eerst kijken hoe de cliënt ervoor staat en dan pas iets doen. Veel informatie opnemen en dan trechteren, totdat je bij de vraag van de cliënt komt. Vergeet niet je antenne als begeleider uit te schuiven om vragen aan te voelen. **“Ik ben de ben; de cliënt stuurt me aan en bepaalt wat ik schrijf.”** Blijf zoeken naar de vraag achter de vraag totdat de puzzelstukjes op zijn plek vallen. Alle schakels samen (cliënt, familie, begeleiding) vormen een geheel. Door vraaggericht werken ontstaat er een balans tussen cliënt en begeleider en evenwicht voor de cliënt. Durf jezelf en elk ander te spiegelen. Scheppen en spitten brengt je bij de vraag achter de vraag. Er zijn vele wegen die naar het-



Wat valt je op aan de JP?

Jan: “Er ontstond altijd snel een klimaat waarin men het achterste van de tong durfde te laten zien. Dit zal te maken hebben met het klimaat dat de JP biedt: medewerkers hebben over het algemeen veel waardering voor de organisatie, voelen zich serieus genomen en willen de schouders er onder zetten. Het grappige vond ik dat onze, soms speelse aanpak, ook altijd goed uitpakte.” **Patricia:** “Ja, ik herken het losse! De JP is een vrij informele organisatie. Dat trekt ook een soort ‘vrijbuiters’, die hun eigen ding komen doen en daardoor niet gemakkelijk aan te sturen zijn. In je werving- en selectiebeleid moet je wel oppassen dat je een mix van mensen aantrekt.”

Carla: “Als projectleider heb ik natuurlijk ook veel de contacten gehad met de ondersteuning en het management. Dat liep ongelooflijk soepel: ik heb die korte lijnen ook steeds ervaren. Ik zie er overigens ook wel een valkuil aan kleven: soms wordt door de leiding misschien iets te luchtig gedacht over de veranderingen die begeleiders ondergaan. Dat gaf bij sommige medewerkers het gevoel te zwemmen.” **Jan:** “Maar daar durven ze wel samen over te praten. Ik vond die openheid opvallend, ze uiten hun pijnpunten inderdaad in de training. Ook hun zorgen in het werken met cliënten trouwens. Ik vond dat ze met elkaar op een hele respectvolle en geïnteresseerde manier omgingen. Er zijn heel wat schouderklopjes, blijken van waardering en herkenning voorbij gekomen! En constructieve feedback uiteraard.”

Wat waren de lastige momenten als trainer?

Patricia: “Wat zich regelmatig voordeed was dat er een verschil was tussen ‘de oude rotten’ met een dijk aan ervaring en de recent opgeleide collega’s. Ik trof bij beide groepen soms een superieure opstelling naar de andere partij. Zo van ‘Dat snap jij nog niet, je bent veel te jong’, maar net zo goed: ‘Dat ga jij niet meer snappen, je bent te oud’.

Jan: “Mijn lastigste moment staat me nog helder voor de geest: ik kwam een tijdje geleden doodmoe thuis na een trainingsdag. Het was warm buiten en binnen en ik liet me verleiden de kar te trekken, terwijl de groep steeds verder onderuit zakte en met desinteresse naar mijn performance keek. Ik heb het wel weten te adresseren, maar toen was mijn hoofdpijn al niet meer te stuiten.” **Carla:** “Ach ja, het leven van een trainer gaat ook niet altijd over rozen. Mijn slechtste moment is vergelijkbaar. Het dieptepunt was voor mij dat een deelnemer die toch echt enthousiast had meegedaan bij de evaluatie de derde dag zei dat ze twijfelde of dit traject het geld waard was. Een domper van jewelste na drie leuke dagen. Ik heb dat trouwens wel aangekaart en dat was goed, want het was niet zo bedoeld door die persoon.”

Welk praktijkvoorbeeld heeft je het meeste geraakt?

Patricia: “Misschien omdat het mijn laatste groepen waren, maar ik vind dat de ondersteunende diensten een enorme ‘boost’ in hun ontwikkeling hebben gemaakt. Zij hebben hard gewerkt om een betere positie in te nemen en volgens mij is daardoor hun rol in het totale ondersteuningsproces gegroeid. Het durven betrekken van cliënten bij de schoonmaak bijvoorbeeld, vraagt na vele jaren alles gewoon zelf doen, best een omslag.” **Jan:** “In één van mijn groepen zat een begeleider die zelf vrij strakke normen en waarden had. Hij had een cliënt die zich niet wilde douchen daartoe gedwongen. Deze medewerker werd door zijn medecursisten stevig aangepakt in de casuïstiekbespreking. De volgende bijeenkomst vertelde hij dat hij met die cliënt in gesprek was gegaan en dat ze een compromis hadden gesloten: de man hoefde nog maar eens per week te douchen en waste zichzelf verder aan de wastafel. Het gesprek had de band tussen hem en de cliënt direct veranderd. Ik geloof dat het zijn trots was die me het meest raakte.” **Carla:** “Een begeleider was met een cliënt naar een concert van Ali B. gegaan en ze waren samen met de rapper gefotografeerd voor de krant. Een prachtig plaatje en zo tekenend voor waar het om gaat: meedoen in het maatschappelijke leven.”

Welke ontwikkelingen heb je gezien?

Jan: “Het viel me op dat ik in de anderhalf jaar dat ik de trainingen heb gegeven echt een groei in bewustwording heb gezien.” **Patricia:** “Het feit dat mensen uit verschillende locaties elkaar troffen leverde veel winst op. Van elkaar leren, maar ook er achter komen waarom iets hier wel kan en daar niet en waarom. Echt een aanrader voor de JP om in enige vorm te laten terugkeren.” **Carla:** “Dat is goed te horen, want zo is het leertraject bewust ingestoken. Door steeds gemengde groepen uit de hele organisatie te trainen meer een gedeelde cultuur te krijgen en van elkaar te leren.” **Jan:** “Gelukt dus! Mensen vonden het trouwens vaak ook prettig eens buiten de context van het eigen team met collega’s uit te wisselen en van elkaar te leren. Soms ontstond spontaan het initiatief om adressen uit te wisselen om elkaar van interessante informatie op de hoogte te houden en om in de toekomst misschien nog eens samen te komen.” **Patricia:** “Ik ben er natuurlijk vanaf het begin bij geweest als trainer en het valt mij ook op. In het begin trof ik nog wel eens mensen aan die schrokken van wat er van ze verwacht wordt in vraaggericht werken. Misschien zijn zij in de loop van de tijd vertrokken. Ik heb zelfs wel meegemaakt dat iemand ten tijde van de training vertrok. Dat gebeurde de laatste anderhalf jaar trouwens niet.”

pen, en de cliënt bepaalt wat er in de tas komt. Laten we onze handen op onze rug binden! Eerst kijken hoe de cliënt ervoor staat en dan pas iets doen. Veel informatie opnemen en dan trechteren, totdat je bij de vraag van de cliënt komt. Vergeet niet je antenne als begeleider uit te schuiven om vragen aan te voelen. “Ik ben de pen; de cliënt stuurt me aan en bepaalt wat ik schrijft.” **Blijf zoeken naar de vraag achter de vraag totdat de puzzelstukjes op zijn plek vallen.** Alle schakels samen (cliënt, familie, begeleiding) vormen een geheel. Door vraaggericht werken ontstaat er een balans tussen cliënt en begeleider en evenwicht voor de cliënt. Durf jezelf en elkaar te spiegelen. Schep pen en spitten naar de vraag achter de vraag. En de bewegingen die naar hetzelfde doel leiden. Gewoon beschikbaar zijn. Elk mens wordt ‘geopend’ door zijn of



onze handen op onze rug binden! Eerst kijken hoe de cliënt ervoor staat en dan pas iets doen. Veel informatie opnemen en dan trechteren, totdat je bij de vraag van de cliënt komt. Vergeet niet je antenne als begeleider uit te schuiven om vragen aan te voelen. "Ik ben de pen; de cliënt stuurt me aan en bepaalt wat ik schrijf." Blijf zoeken naar de vraag achter de vraag totdat de puzzelstukjes op zijn plek vallen.

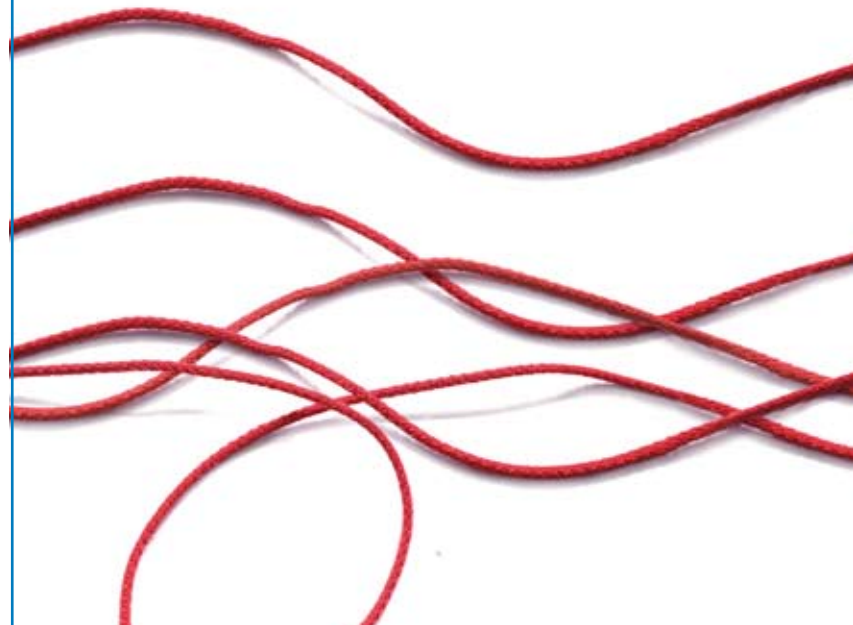
Alle schakels samen (cliënt, familie, begeleiding) vormen een geheel.

Door vraaggericht werken ontstaat er een balans tussen cliënt en begeleider en evenwicht voor de cliënt. Durf jezelf en elkaar te spiegelen. Scheppen en spitten brengt je bij de vraag achter de vraag. Er zijn vele wegen die naar de doel leiden. Gewoon beschikbaar zijn. Elk mens wordt 'geopend' door zijn of haar eigen sleutel. We vloeien alle kanten op als we geen



Wat wil je de JP voor de toekomst meegeven?

Jan: "De JP is ver als het gaat om kleinschalig wonen. Er is met vraaggericht werken een goede weg ingezet en voortvarend ook. Er moet aandacht zijn op welke wijze begeleiders met elkaar kunnen blijven afstemmen." **Carla:** "Fundamenteel punt! Het mag niet vergeten worden dat medewerkers in deze sector vaak echte teammensen zijn. De begeleiders moeten de binding houden met hun collega's, al zal die wat anders van aard worden." **Jan:** "En dat kan ook best. Intervisie werkt bijvoorbeeld prima. De relatie tussen begeleiders en cliënten wordt steeds individueler, maar de begeleiding moet natuurlijk onverkort kunnen afstemmen rond inhoudelijke thema's en de wijze van werken." **Patricia:** "De JP zou in haar aannamebeleid goed moeten aansluiten bij die ontwikkeling. De vraaggerichte en meer individuele werkwijze vraagt om mensen die stevig genoeg zijn om het vorm te geven. En ik blijf het zeggen: de ondersteuning en feedback van hun eigen leidinggevende is belangrijk. Maar ook hun voorbeeldgedrag."





RODE DRADEN

De kern in woord en beeld

Bij de start van de training maakt elke groep een 'rode draad'. In woord én beeld schrijft elke groep op witte kaartjes wat volgens hen de kern van vraaggericht werken is. De kaartjes komen aan een rode draad te hangen. Elke trainingsdag hangen de groepen die draad weer op en vullen hem met nieuwe kaarten. De rode draden gaan over:

Competenties van de begeleider open, flexibel, bewust, luisteren, doorvragen, onderzoeken

Waarden en normen loslaten, structuur, kaders, professionaliteit, maatschappij

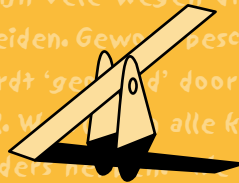
Voorwaarden tijd, commitment, medewerkers

Sociaal leven 'huisje, boompje, beestje', seks, kinderen krijgen, zinvol werk

Dilemma's visie, uitdagingen, grenzen

Belangrijke begrippen die steeds terugkomen zijn: structuur, bewustzijn van het eigen handelen, van helpen naar coachen en vertrouwen en respect als basis.

dan pas iets doen. Veel informatie opnemen en dan trechteren, totdat je bij de vraag van de cliënt komt. Vergeet niet je antenne als begeleider uit te schuiven om vragen aan te voelen. "Ik ben de pen; de cliënt stuurt me aan en bepaalt wat ik schrijf." Blijf zoeken naar de vraag achter de vraag totdat de puzzelstukjes op zijn plek vallen. Alle schakels samen (cliënt, familie, begeleiding) vormen een geheel. **Door vraaggericht werken ontstaat er een balans tussen cliënt en begeleider en evenwicht voor de cliënt.** Durf jezelf en elkaar te spiegelen. Scheppen en spitten brengt je bij de vraag achter de vraag. Er zijn vele wegen die naar hetzelfde doel leiden. Gewoon beschikbaar zijn. Elk mens wordt 'geleid' door zijn of haar eigen sleutel. We raken alle kanten op als we geen kaders hebben. We doen sameg boodschappen, en de cliënt bepaalt wat er in de tas komt. Laten we onze handen op



totdat je bij de vraag van de cliënt komt. Vergeet niet je antenne als begeleider uit te schuiven om vragen aan te voelen. "Ik ben de pen; de cliënt stuurt me aan en bepaalt wat ik schrijf." Blijf zoeken naar de vraag achter de vraag totdat de puzzelstukjes op zijn plek vallen. Alle schakels samen (cliënt, familie, begeleiding) vormen een geheel. Door vraaggericht werken ontstaat er een balans tussen cliënt en begeleider en evenwicht voor de cliënt. **Durf jezelf en elkaar te spiegelen.** Scheppen en spitten brengt je bij de vraag achter de vraag. Er zijn vele wegen die naar hetzelfde doel leiden. Gewoon beschikbaar zijn. Elk mens wordt 'geopend' door zijn of haar eigen sleutel. We vullen alle kanten op als we geen kaders hebben. We doen samen boodschappen, en de cliënt bepaalt wat er



10 de tas komt. En we onze handen op onze rug binden! Eerst kijken hoe de cliënt en/of staat en dan tas iets doen.

ACTIEPLANNEN

Concreet iets doen

Op dag 2 en 3 zijn actieplannen gemaakt en op de eigen werkplek ingevoerd. Voorbeelden zijn:

Agenda ophangen: "Om er voor te zorgen dat er beter rekening wordt gehouden met en zicht is op het activiteitenprogramma van cliënten, ga ik een (pictogrammen)agenda zichtbaar ophangen in de woonkamer."

Stappenplan maken: "Als schoonmaakhulp maakte ik vroeger gewoon voor iemand schoon. De laatste tijd probeer ik de cliënt meer zelf te laten doen. Wat er moet gebeuren en hoe dat moet, zit vooral in mijn hoofd. Nu ga ik voor iedere cliënt een stappenplan op papier zetten: een lijstje waarop hij/zij zelf kan zien wat er moet gebeuren."

Teamevaluaties doen: "Ik ben een van de laatste van ons team die de scholing volgt, maar helaas heb ik eerder van de anderen weinig teruggehoord over POP's en actieplannen. Ik ga er voor zorgen dat we de inhoud van de scholing weer regelmatig op de agenda krijgen door een evaluatie van de scholing in het team te organiseren."

Casussen inbrengen: "Ik heb geleerd dat vraaggericht werken toch vooral is: samen zoeken naar nieuwe, meer vraaggerichte oplossingen. Dus ga ik nu casuïstiekbesprekingen op de teamvergadering inbrengen, zodat we kunnen kijken wat er met de cliënten anders kan."

Sociale kaart maken: “Ik ga een inventarisatie maken van de sociale kaart in onze omgeving. Dit is gericht op het vergroten van het netwerk van de cliënten. Dit betekent dat ik ga praten met verenigingen, clubs, kerken, vrijwilligers(organisaties), etc. en ga proberen een match te maken met cliëntenwensen.”

Intakeprotocol verbeteren: “De intake en werkelijke plaatsing in het logeerhuis gaat soms heel snel en niet altijd gedegen, waardoor de afspraken met en de verwachtingen van ouders en kinderen niet altijd helder zijn. Ik maak een voorstel hoe we dit beter kunnen aanpakken.”

Overleg organiseren: “In ons team gaan communicatie en feedback vaak niet zo goed: de teamvergaderingen verlopen chaotisch en het gaat vooral over allerlei brandjes die geblust moeten worden. Ik ga een evaluatie van ons overleg organiseren aan de hand van de feedbackregels en probeer te komen tot afspraken voor de toekomst.”

Collega's coachen: “Ik heb mijzelf de opdracht gegeven een teammiddag te organiseren waarop ik probeer over te dragen wat de rode draad is van de scholing. Deze teammiddag zal ook moeten leiden tot een manier om vraaggericht werken permanent op de agenda van ons team te krijgen.”

Andere actieplannen:

- visiedag met team organiseren over vraaggericht werken;
- themadag met team;
- cliëntgericht introductieboekje maken voor de locatie en ook afscheidsboekje;
- picto-boek ontwikkelen om beter met cliënten te kunnen communiceren;
- aanwezigheidsrooster begeleiders maken met behulp van picto's;
- enquête onder cliënten over opbouw van zorgdossier om te komen tot vraaggericht zorgdossier;
- enquête uitvoeren onder cliënten hoe vraaggerichtheid van begeleiders verbeterd kan worden;
- enquête onder cliënten over eetwensen;
- enquête onder cliënten over gewenste dagbesteding (om te komen tot activiteitengids-/ kalender) waar cliënten zelf uit kunnen kiezen);
- enquête onder cliënten over vakantiewensen.

schuiven om vragen aan te voelen. “Ik ben de pen; de cliënt stuurt me aan en bepaalt wat ik schrijf.” Blijf zoeken naar de vraag achter de vraag totdat de puzzelstukjes op zijn plek vallen. Alle schakels samen (cliënt, familie, begeleiding) vormen een geheel. Door vraaggericht werken ontstaat er een balans tussen cliënt en begeleider en evenwicht voor de cliënt. Durf jezelf en elkaar te spiegelen. **Scheppen en spitten brengt je bij de vraag achter de vraag.** Er zijn vele wegen die naar hetzelfde doel leiden. Gewoon beschikbaar zijn. Elk mens wordt ‘geopend’ door zijn of haar eigen sleutel. We vloeien alle kanten op als we geen kaders hebben. We doen samen boodschappen, en de cliënt bepaalt wat er in de tas komt. We onze handen op onze rug binden. We kijken hoe de cliënt ervoor staat en dan pas iets doen. Veel informatie opnemen en dan trechteren, tot-



de pen; de cliënt stuurt me aan en bepaalt wat ik schrijf." Blijf zoeken naar de vraag achter de vraag totdat de puzzelstukjes op zijn plek vallen. Alle schakels samen (cliënt, familie, begeleiding) vormen een geheel. Door vraaggericht werken ontstaat er een balans tussen cliënt en begeleider en evenwicht voor de cliënt. Durf jezelf en elkaar te spiegelen. Scheppen en spitten brengt je bij de vraag achter de vraag. **Er zijn vele wegen die naar hetzelfde doel leiden.** Gewoon beschikbaar zijn. Elk mens wordt 'geopend' door zijn of haar eigen sleutel. We vloeien alle kanten op als we geen kaders hebben. We doen samen boodschappen. De cliënt bepaalt wat er in de tas komt. De begeleider houdt onze handen op onze rug binden. De begeleider helpt hoe de cliënt ervoor staat. De begeleider doet iets doen. Veel informatie opnemen en dan trechteren, totdat je bij de vraag van de cliënt komt.



POP-DOELEN

Inzicht in je functioneren maakt verbetering mogelijk

De competentiemeter heeft je geholpen om zicht te krijgen op de kloof tussen de in jouw functie vereiste competenties en de huidige werkelijkheid. Op basis daarvan kun je een persoonlijk ontwikkelplan (POP) formuleren. Het is belangrijk om de te ontwikkelen competenties te koppelen aan datgene wat de organisatie en jouw organisatieonderdeel nastreeft. Dit POP-formulier is een hulpmiddel om te bepalen welke aspecten je in je functioneren wilt verbeteren, wat nodig is om dit te bereiken en bij wie je hulp in kunt schakelen. Door het invullen van een tijdpad met evaluatiemomenten wordt het tevens mogelijk dit POP met je leidinggevende nauwgezet te evalueren op voortgang. Beperking van het aantal te ontwikkelen competenties is essentieel voor het bereiken van nieuwe competenties. Met andere woorden: je kunt niet op teveel punten tegelijk ontwikkelen. Daarom beperk je je in dit traject tot de drie competenties die je nog niet (voldoende) bezit, maar voor jou in jouw functie van belang zijn om te ontwikkelen.

(Bron: POP-formulier)

De POP top-5

- 1 Feedback / aanspreken op gemaakte afspraken
- 2 Actief luisteren/doorvragen/vraag achter de vraag achterhalen
- 3 Onderhandelen / Assertiviteit: benoemen van belangen en standpunten en daarover effectief communiceren / opkomen voor jezelf en je cliënt
- 4 Eigen grenzen stellen en bewaken
- 5 Actief bijdragen aan veranderingen/ verbeteringen

EEN VOORBEELD VAN EEN POP

Stappen	In te vullen
Welke competenties wil je ontwikkelen en welke resultaten streef je hiermee na? (kies er max. 3)	<ol style="list-style-type: none">1. Verdieping aanbrenge in coachen medewerkers (VB. POPs integreren, OP beter integreren en intervisietrajecten)2. Eigen grenzen bewaken.
Wat heb je nodig aan kennis en vaardigheden om dit te bereiken?	bij 1. Gespreksvoering bij 2. Het is niet iets waar ik kennis of vaardigheden voor nodig heb. Meer een aandachtspunt & dus alert blijven.
Welke kwaliteiten die je reeds ontwikkeld hebt kun je inzetten om dit doel te bereiken en wat zijn je valkuilen in deze, waar je bedacht op moet zijn?	<ol style="list-style-type: none">1. Inzicht in het team, OP & POP's, deskundigheidsbevordering d.m.v. opleiding Middle management. Valkuil: het minder belangrijk zijn van POP dan andere lopende zaken en negativiteit t.a.v. POP.2. Ervaring en aan de bel trekken & hulpvragen. Valkuil: Dat het er niet bij in sluipt.
Welke concrete Stappen ga je ondernemen? (Geef hierbij tevens een tijdpad!)	<ol style="list-style-type: none">1.1. Najaar 2006- voor 1 januari 2007. Alle functioneringsgesprekken zijn gepland & gedaan. Verslag is klaar en POP's ook.1.2. Voor 1 januari 2007 heeft elke bewoner een ondersteuningsplan en dienstverleningsovereenkomst getekend.

bepaalt wat ik schrijf." Blijf zoeken naar de vraag achter de vraag totdat de puzzelstukjes op zijn plek vallen. Alle schakels samen (cliënt, familie, begeleiding) vormen een geheel. Door vraaggericht werken ontstaat er een balans tussen cliënt en begeleider en evenwicht voor de cliënt. Durf jezelf en elkaar te spiegelen. Scheppen en spitzen brengt je bij de vraag achter de vraag. Er zijn vele wegen die naar hetzelfde doel leiden. **Gewoon beschikbaar zijn.** Elk mens wordt 'geopend' door zijn of haar eigen sleutel. We vloeien alle kanten op als we geen kaders hebben. We doen samen boodschappen, en de cliënt bepaalt wat er in de tas komt.  antennes we onze handen op onze rug binden. Laat je niet afleiden. Kijk hoe de cliënt ervoor staat. Het is niet van je pas iets doen. Veel informatie opnemen en dan trechteren, totdat je bij de vraag van de cliënt komt. Vergeet niet je antenne als begeleider uit

de vraag achter de vraag totdat de puzzelstukjes op zijn plek vallen. Alle schakels samen (cliënt, familie, begeleiding) vormen een geheel. Door vraaggericht werken ontstaat er een balans tussen cliënt en begeleider en evenwicht voor de cliënt. Durf jezelf en elkaar te spiegelen. Scheppen en spitten brengt je bij de vraag achter de vraag. Er zijn vele wegen die naar hetzelfde doel leiden. Gewoon beschikbaar zijn. **Elk mens wordt 'geopend' door zijn of haar eigen sleutel.** We vloeien alle kanten op als we geen kaders hebben. We doen samen boodschappen, en de cliënt bepaalt wat er in de tas komt. Laten we onze handen op onze rug binden! Eerst kijken hoe de cliënt ervoor staat en dan pas iets doen. Veel informatie opnemen en dan trechteren, tot de vraag van de cliënt komt. Versteet niet je antenne als begeleider uit te schuiven om vragen aan te voelen.



Wie heb je nodig om je hier in te ondersteunen?

(kijk naar sterke kanten van personen, binnen en buiten je eigen kring)

- 1.3. Integratie van intervisie in de vergaderingen. Oktober-november 2006.
2. Alert blijven & bespreken indien nodig in elk werkoverleg met xxxx.

Wat zou je aan deze persoon (personen) willen vragen?

- 1.1. Mezelf en inbreng van teamleden zelf.
 - 1.2. Team van persoonlijk begeleiders
 - 1.3. Het team om draagvlak te creëren.
 2. xxxx- mocht het nodig zijn – remmen!
- 1.1. Open staan voor het belang van een POP
 - 1.2. Belang inzien van een OP en meer mee gaan werken.
 - 1.3. Kijk naar de eigen ontwikkeling van het team en wat daarin nodig is.
 2. Zie je me te hard gaan, zonder dat ik dit zelf door heb, rem me dan maar.

Wanneer wil je je leerdoel bereikt hebben? (plan hier tevens evaluatiemomenten!)

- 1.1, 1.2, 1.3 Constante ontwikkeling. Evaluatie januari 2007
2. Blijft aandachtspunt tot mijn 65ste.....

DILEMMA'S

Medewerkers over vraaggericht of 'vraaggezwicht':

- Hoe ver ga je in de zelfbeschikking van de cliënt, waar begint de verantwoordelijkheid van de medewerker?
- Hoe ver ga je in de probeerruimte van de cliënt, waar liggen de grenzen bij het maken van schulden, seksueel misbruik, agressie?
- Cliënten bepalen bij ons veel zelf. Afspraken maken en dingen uitleggen werken goed. Je komt zo langzaam op één lijn. Je stuurt individueel wat bij.
- Je moet niet doorslaan in de vrijheid voor de cliënt, dat is 'vraaggezwicht' werken. Sommige cliënten kunnen bijvoorbeeld echt niet met geld omgaan. En als iemand zijn of haar geldkluisje openbreekt, bij wie ligt dan de verantwoordelijkheid?

Cliënten over controle en verantwoording afleggen:

- Vroeger was mijn leven een zootje, ik was elk weekend dronken. Dat is beter geworden sinds is uitgezocht dat ik gehandicapt ben en ik hier woon.
- Als ik ruzie maak, krijg ik straf (wordt ik naar mijn kamer gestuurd). De begeleider moet wel eens streng zijn, dan weet ik hoever ik kan gaan.
- Ik moet wel zeggen hoe laat ik thuis kom. Als dat wat later is, zeg ik: 'Ga maar vast lekker slapen'.

Medewerkers over zelfbepaling:

- Wij ondersteunen in plaats van te begeleiden. We zijn geen maatschappelijk werker, vaak corrigeren cliënten elkaar. Je laat de dingen gebeuren en laat ze zelf oplossingen zoeken. Dat bewaak je.
- Vraaggerichtheid staat bij ons op een laag pitje: als iemand best zelf een taxi kan belten, wordt het voor hem gedaan. Dit speelt vooral bij mensen die dat zo gewend waren.
- Een cliënt vraagt iets, maar er zit vaak een vraag achter de vraag. Je moet de tijd nemen om daar achter te komen.

totdat de puzzelstukjes op zijn plek vallen. Alle schakels samen (cliënt, familie, begeleiding) vormen een geheel. Door vraaggericht werken ontstaat er een balans tussen cliënt en begeleider en evenwicht voor de cliënt. Durf jezelf en elkaar te spiegelen. Scheppen en spitten brengt je bij de vraag achter de vraag. Er zijn vele wegen die naar hetzelfde doel leiden. Gewoon beschikbaar zijn. Elk mens wordt 'geopend' door zijn of haar eigen sleutel. **We vloeien alle kanten op als we geen kaders hebben.** We doen samen boodschappen, en de cliënt bepaalt wat er in de tas komt. Laten we onze handen op onze rug binden! Eerst kijken hoe de cliënt ervoor staat en dan pas iets doen. Veel informatie opnemen en dan trechteren, tot je bij de vraag van de cliënt komt. **Versteet niet je antenne als begeleider uit te schuiven om vragen aan te voelen.** "Ik ben de pen; de cliënt stuurt



(leiding) vormen een geheel. Door vraaggericht werken ontstaat er een balans tussen cliënt en begeleider en evenwicht voor de cliënt. Durf jezelf en elkaar te spiegelen. Scheppen en spitten brengt je bij de vraag achter de vraag. Er zijn vele wegen die naar hetzelfde doel leiden. Gewoon beschikbaar zijn. Elk mens wordt 'geopend' door zijn of haar eigen sleutel. We vloeien alle kanten op als we geen kaders hebben. **We doen samen boodschappen, en de cliënt bepaalt wat er in de tas komt.** Laten we onze handen op onze rug binden! Eerst kijken hoe de cliënt ervoor staat en dan pas iets doen. Veel informatie opnemen en dan trechteren, totdat je bij de vraag van de cliënt komt. Vergeet niet je antenne als je wilt te schuiven om vragen aan te stellen. "Ik ben de pen; 16 cliënt stuurt me en bepaalt wat ik schrijf." Blijf zoeken naar de vraag achter de vraag totdat de puzzelstukjes op zijn



DILEMMA'S (VERVOLG)

Cliënten over vrijheid en zelfstandigheid:

- Als ik buiten de stad ga, moet ik dat zeggen. Dat is in overleg zo geregeld. Eigenlijk wilde ik dat niet, maar ik denk nu: 'Vooruit dan maar'.
- Conflicten in huis lossen we zelf op, behalve als het te erg wordt. De begeleider blijft op de achtergrond. Dat is ook goed, we wonen tenslotte zelfstandig.
- Afspraken worden goed vastgelegd en staan in de agenda. De begeleider zegt hooguit: 'Denk je aan dit of dat'.
- Er is alleen een bespreking als ik daar behoefte aan heb.

Medewerkers over hun eigen rol en functie:

- Je loopt als team vaak voorop en vraagt dan pas de mening van de cliënt. Dat zou eigenlijk andersom moeten.
- De sociale functie en rol van de begeleider wordt afgebouwd. Dat geeft een dubbel gevoel.
- Ik heb veel gehad aan de training vraaggericht werken. Deze training stopt dit jaar (juni 2006) terwijl collega's deze nog niet hebben gehad. Dat is een gemis voor hen.

Cliënten over hun groei en ontwikkeling:

- Mijn vader zegt: 'Dat lukt jou niet'. Ik zeg: 'Dat lukt mij wel'.
- Ik wil alleen wonen en eigen dingen leren.
- Ze doen hun best. De begeleiders spelen goed in op wat je nodig hebt en wijzen je ook op dingen, zoals aanmoedigen om af te wassen.
- Ik word geholpen om meer voor mezelf op te komen.

TUSSENSTAND

En nu verder!?

Na 3 jaar trainingen hebben we inhoudelijk veel bereikt, zo blijkt uit de voorgaande informatie. Wat vertellen de cijfers ons?

542 medewerkers hebben de training gevolgd

49 daarvan zijn leidinggevenden

46 medewerkers zijn inmiddels uit dienst

Totaal hebben dus 496 medewerkers, die nu nog werkzaam zijn bij de JP, de training gevolgd. Op dit moment (juni 2006) zijn 994 medewerkers bij de JP werkzaam. Dat betekent dat 498 medewerkers de training niet gevolgd hebben.

Levend en levendig

Betekenen deze cijfers dat we nog 3 jaar zouden door moeten gaan met de training? Werken we pas vraaggericht als iedereen de training heeft gevolgd? Is de training een voorwaarde om vraaggericht te kunnen werken?

Uit gesprekken met medewerkers blijkt dat vraaggericht werken overal de aandacht heeft. In veel situaties wordt vraaggericht werken al als vanzelfsprekend ervaren. Maar ook geven medewerkers aan dat zij verdieping willen op het onderwerp, dat zij vinden dat het levend en 'levendig' gehouden moet worden, dat we er nog steeds aandacht aan moeten blijven besteden. Er zijn medewerkers die de training niet hebben gevolgd en aangeven dit jammer te vinden. Zij willen er meer over weten dan alleen de besprekingen met hun collega's.

Anderen geven aan dat zij de training niet hoeven te volgen omdat zij er voldoende over weten door de opleiding die zij (net) hebben afgerond. Het meest lastige vindt men over het algemeen de balans tussen vraaggericht en 'vraaggezwicht': aan de ene kant de cliënt centraal en aan de andere kant het bewaken van de professionaliteit.

balans tussen cliënten begeleider en evenwicht voor de cliënt. Durf jezelf en elkaar te spiegelen. Scheppen en spitten brengt je bij de vraag achter de vraag. Er zijn vele wegen die naar hetzelfde doel leiden. Gewoon beschikbaar zijn. Elk mens wordt 'geopend' door zijn of haar eigen sleutel. We vloeien alle kanten op als we geen kaders hebben. We doen samen boodschappen, en de cliënt bepaalt wat er in de tas komt. **Laten we onze handen op onze rug binden!** Eerst kijken hoe de cliënt ervoor staat en dan pas iets doen. Veel informatie opnemen en dan trechteren, totdat je bij de vraag van de cliënt komt. Vergeet niet je antenne als begeleider uit te schuiven om vragen aan te voelen. "Ik ben de pen; de cliënt is het papier. Het is me aan en bepaalt wat ik schrijf." Blijf zoeken naar de vraag achter de vraag.  de puzzelstukjes 17 zijn plek vallen. Alle schakels samen (cliënt, familie, begeleiding) vormen een geheel.

wicht voor de cliënt. Durt jezelf en durft
te spiegelen. Scheppen en spitten brengt
je bij de vraag achter de vraag. Er zijn
vele wegen die naar hetzelfde doel lei-
den. Gewoon beschikbaar zijn. Elk mens
wordt 'geopend' door zijn of haar eigen
sleutel. We vloeien alle kanten op als we
geen kaders hebben. We doen samen bood-
schappen, en de cliënt bepaalt wat er in
de tas komt. Laten we onze handen op
onze rug binden! **Eerst kijken hoe de
cliënt ervoor staat en dan pas
iets doen.** Veel informatie opnemen en
dan trechteren, totdat je bij de vraag van
de cliënt komt. Vergeet niet je antenne als
begeleider uit te schuiven om vragen aan
te voelen. "Ik ben de pen; de cliënt stuurt
me aan en bepaalt wat ik schrijf." Blijf zoek-
ken naar de vraag achter de vraag totdat
de puzzelstukjes op hun plek vallen. Alle
schakels samen (cliënt, familie, begeleiding)
vormen een geheel. Door vraaggericht wer-

Kennis uitwisselen

In het Beleidsteam is besproken hoe we verder gaan met vraaggericht werken. Bijna 500 mensen hebben de training gevolgd. Dat betekent dat we heel veel kennis met elkaar hebben opgedaan. Die kennis gaan we uitwisselen. Vraaggericht werken staat niet op zich. Het heeft een link met de visie en werkwijze. Deze link willen we naar voren laten komen in een vervolg. Een drietal leden van het Beleidsteam werkt ideeën uit en in oktober 2006 wordt dit verder besproken.

En dit boekje en het kalendertje: alle medewerkers én nieuwe collega's kunnen hun voordeel ermee doen. We zien van elkaar wat we met vraaggericht werken hebben gedaan in de training en vooral ook in de praktijk. Je vindt er de metaforen en de actieplannen. Veel ideeën zijn verzameld. Ook van de trainers lees je een reactie, zij vertellen hun ervaringen met onze organisatie. Een uitgave om te bewaren, maar zeker ook om te gebruiken in je eigen praktijk.

En over 3 jaar? Dan is vraaggericht werken zo gewoon dat we het er niet meer over hebben.....

Betty Geijtenbeek



die naar hetzelfde doel leiden. Gewoon beschikbaar zijn. Elk mens wordt 'geopend' door zijn of haar eigen sleutel. We vloeien alle kanten op als we geen kaders hebben. We doen samen boodschappen, en de cliënt bepaalt wat er in de tas komt. Laten we onze handen op onze rug binden! Eerst kijken hoe de cliënt ervoor staat en dan pas iets doen. Veel informatie opnemen en dan trechteren, totdat je bij de vraag van de cliënt komt. Vergeet niet je antenne als begeleider uit te schuiven om vragen aan te voelen. "Ik ben de pen; de cliënt stuurt me aan en bepaalt wat ik schrijf." Blijf zoeken naar de vraag achter de vraag totdat de puzzelstukjes op zijn plek vallen. Alle schakels samen (cliënt, familie, begeleiding) vormen een geheel. Door vraaggericht werken ontstaat er een balans tussen cliënt en begeleider en evenwicht voor de cliënt. Durf jezelf en elkaar te spiegelen. Scheppen en spitten brengt je bij de vraag achter de vraag. Er zijn vele wegen die naar hetzelfde doel leiden. Gewoon beschikbaar zijn. Elk mens wordt 'geopend' door zijn of haar eigen sleutel. We vloeien alle kanten op als we geen kaders hebben. We doen samen boodschappen, en de cliënt bepaalt wat er in de tas komt. Laten we onze handen op onze rug binden! Eerst kijken hoe de cliënt ervoor staat en dan pas iets doen. Veel informatie opnemen en dan trechteren, totdat je bij de vraag van de cliënt komt. Vergeet niet je antenne als begeleider uit te schuiven om vragen aan te voelen. "Ik ben de pen; de cliënt stuurt me aan en bepaalt wat ik schrijf." Blijf zoeken naar de vraag achter de vraag totdat de puzzelstukjes op zijn plek vallen. Alle schakels samen (cliënt, familie, begeleiding) vormen een geheel. Door vraaggericht werken ontstaat er een balans tussen cliënt en begeleider en evenwicht voor de cliënt. Durf jezelf en elkaar te spiegelen. Scheppen en spitten brengt je bij de vraag achter de vraag. Er zijn vele wegen die naar hetzelfde doel leiden. Gewoon beschikbaar zijn. Elk mens wordt 'geopend' door zijn of haar eigen sleutel. We vloeien alle kanten op als we geen kaders hebben. We doen samen boodschappen, en de cliënt bepaalt wat er in de tas komt. Laten we onze handen op onze rug binden! Eerst kijken hoe de cliënt ervoor staat en dan pas iets doen. Veel informatie opnemen en dan trechteren, totdat je bij de vraag van de cliënt komt. Vergeet niet je antenne als begeleider uit te schuiven om vragen aan te voelen. "Ik ben de pen; de cliënt





... informatie opnemen en dan trechteren, totdat je bij de vraag
... naar de vraag achter de vraag totdat de puzzelstuk
... verken ontstaat er een balans tussen cliënt en bes
... met overnemen doseren, dan komt er groei en bloei
... ij de vraag achter de vraag Soms is het hand
... zelfde doel leiden. Af en toe een balletje op
... mooie vlinder. We vloeien alle kanten op al
... We doen samen boodschappen, en de cliënt
... ij de vraag van de cliënt komt. Vergeet nie
... zelstukjes op zijn plek vallen. Geef het to
... t en begeleider en evenwicht voor de cliënt
... loek. Zet de tijd even stil als je vraaggerich
... ndig dingen uit te vergroten om goed en kriti
... gooien, soms misgrijpen, maar de bal blijft van
... we geen kaders hebben. Van buiten kun je niet
... bepaalt wat er in de tas komt. Laten we onze handen
... niet je antenne als begeleider uit te schuiven om vragen o
... het tolletje een duwtje en het blijft zelf lang en mooi in bewe
... ënt. Licht geeft hoop, met vraaggericht werken ga je 3 stappen
... ggericht wilt werken. Vraaggericht werken vraagt (soms) het
... goed en kritisch te kunnen kijken. Schil voor schil afpellen, brengt
... bal blijft vanzelf allerlei kanten op vellen. Gewoon beschikbaar zijn

Vraaggericht

VRAAG MAAR...

