

*Hoe
maak je als
jeugdprofessional
het verschil in
kritische
situaties?*

Praktijkbundel

Goed werk in de jeugdzorg



Inhoud

Voorwoord	4
Inleiding	8
1 Goed werk in de jeugdzorg	12
<i>Omgaan met kritische situaties</i>	15
<i>Beelden van goed werk vormen</i>	18
<i>Ontwikkelen van je afwegingsvermogen</i>	21
2 Werken met kritische situaties	24
3 Handreikingen voor gebruik	78
<i>Handreiking voor een één-op-ééngesprek</i>	78
<i>Handreiking voor een gesprek met een groep</i>	84
<i>Handreiking met vragen op de vijf elementen</i>	89
<i>Handreiking met overzicht van deugden</i>	92
4 Ontwikkelp proces en ontwikkelteam	94
5 Meer lezen?	95

Voorwoord

Een prachtig vak, met ingewikkelde situaties

Vanuit de praktijk heeft een groep jeugdprofessionals verschillende ingewikkelde situaties, zogenoemde kritische situaties, in ons dagelijks werk uitgediept. Met hulp van die situaties willen we andere helpen hun professionele afwegingsvermogen te versterken: hoe zou ik handelen in een soortgelijke situatie in mijn eigen werk? Deze bundel biedt een mooi handvat voor jeugdprofessionals om in de praktijk op een zorgvuldige manier die professionele afweging te maken. Ik ben verheugd dat we deze praktijkbundel met je kunnen delen.

Vele gezinnen en kinderen zijn afhankelijk van onze hulp en begeleiding. Wij zijn aan hen verplicht om ons werk elke dag een beetje beter te doen. Versteving en ondersteuning van het vakmanschap van onze professionals zijn daarbij essentieel. Vanuit het bestuur van Jeugdzorg Nederland heb ik met genoeg de portefeuille Vakmanschap gekregen. Dit is een grote portefeuille die veel aspecten van vakmanschap behelst. Van belang is onder meer dat professionals goed opgeleid worden, dat zij binnen de organisatie waar zij gaan werken een inwerk/opleidingsprogramma krijgen en dat ze gedurende de hele carrière mogelijkheden krijgen om zich te ontwikkelen en te reflecteren op het eigen handelen. Het zou dus mooi zijn als professionals de ruimte krijgen, en die ook benutten, om met deze praktijkbundel in de hand samen met collega's te reflecteren op hun handelen en daarmee een stap te maken in hun professionele ontwikkeling.

De afgelopen tijd staat ons vakmanschap onder druk, we hebben te weinig tijd voor de gezinnen en de jongeren die we hulp en begeleiding bieden, het verloop onder de professionals is te hoog en de wachtlijsten die daardoor ontstaan zijn te lang. Het is niet voor niets dat er hard gewerkt wordt aan verschillende hervormingen om ons stelsel te verbeteren. Ondanks deze dynamiek hebben wij een prachtig vak waar we trots op mogen zijn en waar we elke dag weer voor opstaan. Deze praktijkbundel is een voorbeeld van onze veerkracht en bereidheid om te onderzoeken hoe we steeds beter om kunnen gaan met de

ingewikkelde situaties waar wij dagelijks mee geconfronteerd worden. Ik ben dan ook heel trots op het product dat er nu ligt.

Dit is een eerste stap en ik hoop dat die binnen de organisaties een vervolg krijgt. Als we daarbij kunnen helpen, dan doen we dat graag.

Ik wens je veel leesplezier toe en bovenal wijsheid door het werken met deze praktijkbundel!

Astrid Rotering

Bestuurslid Jeugdzorg Nederland



Voorwoord

Uitdagende vraagstukken, zonder eenduidige oplossingen

Als professional in het jeugdhulpdomein sta je voor grote uitdagingen in de uitoefening van je vak. Je wordt regelmatig geconfronteerd met uitdagende vraagstukken waarbij het niet direct duidelijk is welke oplossing de meest geschikte is en waarbij je moet afwegen wat te doen. In deze situaties komt het aan op jouw professionele kwaliteiten, ervaring en expertise. Maar hoe zorg je er nou voor dat je die afweging op zorgvuldige wijze doet en dit tot een goede uitkomst leidt?

Met veel plezier nam ik deel aan de werkgroep die deze praktijkbundel heeft ontwikkeld, bestaande uit jeugdzorgprofessionals, Good Work Company en Jeugdzorg Nederland. We hebben deze handreiking ontwikkeld om jou als jeugdprofessional te ondersteunen bij het maken van goede afwegingen in de dagelijkse praktijk. Soms kan het namelijk ingewikkeld zijn om te bepalen wat de juiste handelingsoptie is als het gaat om het welzijn van de kinderen, jongeren en gezinnen. We willen de beste zorg voor hen, maar de omstandigheden waarbinnen besluitvorming moet plaatsvinden zijn vaak ingewikkeld. Dan komt het aan op een zorgvuldige, professionele afweging en juist die willen we met deze handreiking versterken. We reiken je daarvoor een gestructureerde en transparante aanpak aan.

De praktijkbundel is ontwikkeld op basis van onderzoek en expertise uit de praktijk. We hebben de richtlijn 'samen beter beslissen' daarbij als vertrekpunt gebruikt en de bundel sluit aan op actuele ontwikkelingen in het werkveld van de jeugdzorg. Kortom: theorie en praktijk ineen.

We bieden geen 'one size fits all' oplossing, integendeel. Wat we aanreiken, is juist een instrument dat jeugdprofessionals helpt professionele afwegingen te maken. Hierbij houden wij rekening met de unieke omstandigheden van een situatie en met de individuele kenmerken van de professional. Verwacht dan

ook geen pasklare antwoorden. We willen reflectie en dialoog stimuleren over de afwegingen die gemaakt moeten worden.

Mijn overtuiging is dat deze handreiking erg behulpzaam is voor professionals, bijvoorbeeld wanneer hij wordt gebruikt bij intervisie- en casuïstiekbesprekingen. Of, nog beter: op het moment dat het erop aankomt en je voor een ingewikkelde keuze komt te staan. Onze gesprekken over die keuzes worden er beter, interessanter en hopelijk ook leuker van. Dat heb ik zelf ook ervaren tijdens de bijeenkomsten met de werkgroep. Ik heb er veel geleerd van de bevoegen collega's die betrokken waren en van de afwegingen die zij maken in hun werk.

De praktijkbundel is een dynamisch document en zal worden aangepast op basis van nieuwe inzichten en ervaringen uit de praktijk. Laat ons dus vooral je ervaringen weten!

Op goede, professionele afwegingen!

Daan Gort
Jeugdprofessional



Inleiding

Paniek bij oma

Oma komt op het spreekuur en vertelt dat haar dochter haar kleinzoon heeft verwaarloosd en mishandeld. Ze is enorm geschrokken van de staat waarin ze haar kleinzoon heeft aangetroffen. Hij heeft weinig te eten gekregen en is met enige regelmaat thuis opgesloten door moeder. Bovendien mocht hij van haar niet naar school.

De kleinzoon heeft jaren onder toezicht gestaan en een gezinsvoogd gehad vanwege de ernstige psychiatrische problematiek van zijn moeder. Sinds 1,5 jaar is de ondertoezichtstelling verlopen. Hij logeert al jaren regelmatig bij oma. Hij vindt het daar fijn, want zij zorgt goed voor hem en houdt van hem. Bij oma heeft hij ook een eigen kamer waar hij graag is.

Veilig Thuis is er sinds kort bij betrokken, omdat zijn moeder een paar dagen geleden een suïcidepoging heeft gedaan en nu is opgenomen in het ziekenhuis. Dit was niet de eerste keer dat moeder een poging deed. Haar kleinzoon is er volgens oma niet van op de hoogte, ondanks dat hij thuis was en heeft gezien dat de brandweer bij hen in huis kwam. Wel is hem verteld dat zijn moeder is opgenomen in het ziekenhuis. Hij is opgehaald door zijn tante en oma en logeert nu bij oma. Hij weet dat er iemand van *Veilig Thuis* met hem komt praten en dat vindt hij prima. "Maar," zegt hij, "ik heb niets nodig, want er wordt goed voor me gezorgd."

Volgens de huisarts en oma, die beiden erg geschrokken zijn, moet er per direct hulp voor de jongen komen. "Er moet NU een kinderpsycholoog geregeld worden!"

Heb je ook zo'n ervaring? Dat er met spoed, vanuit emotie en een crisisgevoel, een interventie gevraagd wordt? En dat je dan in de knel komt tussen wat de vraag is, je eigen kennis ten aanzien van wat goed is voor een cliënt, je eigen rol en werkrelatie en de eisen die vanuit betrokkenen, organisatie en regelgeving aan je worden gesteld? Wat is dan het goede om te doen en waarom?

Ook al zijn we als professionals in de jeugdzorg¹ stevig opgeleid en hebben we de nodige ervaring, toch is het inherent aan dit vak dat we in situaties terechtkomen waarin het niet meteen helder is welke keuze we moeten maken. Situaties waarin er verschillende opties zijn, waarvan er niet een zonder meer de beste is. Situaties waarin we het niet zomaar met elkaar eens zijn als collega's, met de cliënt of met een partner. Ook tijdsdruk kan daarbij een rol spelen. Je handelt in het moment wellicht intuïtief en vraagt je later af: heb ik nu wel het goede gedaan?

Een tijdlang is gedacht dat regels, standaarden en richtlijnen, het delen van best practices of betere aansturing hiervoor de enige oplossingen waren. Dat zou ons als jeugdprofessionals houvast geven en ervoor zorgen dat iedereen in gelijke gevallen gelijk handelt. Natuurlijk geven de beroepscode (van de Beroepsvereniging van Professionals in Sociaal Werk, BPSW) en de richtlijnen voor Jeugdhulp en Jeugdbescherming (zoals de Richtlijn 'Samen met ouders en jeugdige beslissen over passende hulp') ook die houvast. Tegelijkertijd worden de situaties waar we in terechtkomen ingewikkelder en vragen meer maatwerk en menselijke maat.

¹ Onder 'jeugdzorg' wordt verstaan alle vormen van hulp en ondersteuning die geboden worden binnen de jeugdhulp, jeugdbescherming en jeugdreclassering. Zie <https://www.jeugdzorgnederland.nl/meer-weten/jeugdzorguitgelegd/>, <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2022/17/minder-jongeren-met-gesloten-jeugdzorg/jeugdzorg> en <https://www.nji.nl/sites/default/files/2021-07/Wat-is-het-ver-schil-tussen-jeugdzorg-en-jeugd-hulp-handout.pdf> voor nadere definities.

Het is dan zaak goed te kijken hoe je omgaat met die richtlijnen, zeker in situaties waarin ze geen eenduidig antwoord geven.

In dat soort situaties wordt van ons gevraagd zelf en/of met elkaar goede afwegingen te maken en daarin stevig te staan: wat is hier en nu het goede om te doen? En waarom eigenlijk? Het kunnen maken van die afwegingen vraagt praktische wijsheid en professioneel afwegingsvermogen. Niet alleen van ons als individuele jeugdprofessionals in situaties waar we zelf voor komen te staan, maar zeker ook collectief: in situaties waar we samen met elkaar tot een goede keuze moeten komen. Om hier vakkundig in te worden, hebben we nog het een en ander te ontwikkelen.



Jeugdzorg Nederland wil deze ontwikkeling ondersteunen, omdat daarmee ook het vakmanschap en de kwaliteit van de geleverde zorg en begeleiding verbeteren. Daarom is een traject gestart gericht op het versterken van het afwegingsvermogen van jeugdprofessionals. Daarin kijken we naar de vraag in welke zogenaamde 'kritische situaties' jeugdprofessionals zoal terecht komen: situaties waarin het erop aankomt zelf en/of met elkaar een afweging te maken, omdat er niet één goede keuze is en er diverse perspectieven zijn op de goede oplossing of aanpak.

Daarmee werken we ook aan het verstevigen van de professionele identiteit van ons als jeugdprofessionals.

We kijken hierbij tegelijkertijd goed naar landelijke ontwikkelingen die op dit vlak plaatsvinden. Bijvoorbeeld de ontwikkeling van het gedachtegoed rondom professionele autonomie bij de BPSW en de verschillende processen en actieve platforms die invulling geven aan onder meer kwaliteitsverbetering, opleiding, ondersteuning vakmanschap en professionele ontwikkeling van jeugdprofessionals².

In deze praktijkbundel gaan we dieper in op deze manier van kijken en werken. Het is een tussenproduct en een aanpak-in-ontwikkeling, die op dit moment op allerlei plekken wordt uitgetest en verbeterd. Niet alleen in de jeugdzorg, maar bijvoorbeeld ook binnen de overheid en het onderwijs. Het ontwikkelen van ons afwegingsvermogen vraagt tijd en aandacht. We realiseren ons terdege dat de dagelijkse hectiek van ons werk daarvoor niet altijd de ruimte geeft. Toch gaat ons dit verder brengen dan nog meer regels, voorschriften en protocollen maken.

Eerst geven we iets meer achtergrond en nemen we een aantal voorbeelden van kritische situaties onder de loep. Daarna reiken we een handreiking aan om met dit materiaal te werken.

Als ontwikkelteam, bestaande uit een groep jeugdprofessionals onder begeleiding van Good Work Company, wensen we je veel plezier met lezen en toepassen en nodigen we je van harte uit om ons te benaderen wanneer je vragen hebt, ondersteuning zoekt of input voor verbetering hebt. Je kunt ons bereiken via vakmanschap@jeugdzorgnederland.nl.

² Zie bijvoorbeeld <https://www.jeugdzorg-werkt.nl/werknemers/ontwikkeling> en <https://vakmanschap.1sociaaldomein.nl/>

1 Goed werk in de jeugdzorg

Soms is het heel duidelijk wanneer we het goed doen als jeugdprofessional. Denk aan de situaties waarin er niet zoveel opties zijn, die vaak voorkomen en waarvoor impliciete of expliciete normen (voorschriften, regels) bestaan. Je hoeft daar dan niet lang over na te denken: 'zo doen wij dat hier, zo pakken we dit vraagstuk aan'. Voor deze situaties is het vrij makkelijk te zeggen wanneer je goed werk levert en het daarover met elkaar eens te worden.

Kelly

Kelly wordt door haar moeder aangemeld bij een jeugdhulporganisatie. Ze heeft moeite met haar concentratie in de klas, haar resultaten op school blijven flink achter in vergelijking met haar klasgenoten en ze heeft moeite met het aangaan van vriendschappen. Als jeugdprofessionals willen we inzicht krijgen in de vraag waardoor dat komt. We hebben het erover met collega's en kiezen voor nader onderzoek.

In dit soort situaties is het soms nog wel de vraag of datgene wat je kiest inderdaad het goede is om te doen of dat het een automatisme is geworden. Inzichten over wat goed is, veranderen natuurlijk met de tijd. Daarom is het ook vooral zaak om bij meer routineachtig werk hierop alert te blijven.

Daarnaast zijn er allerlei situaties waarvoor het veel moeilijker te zeggen is wat het goede is om te doen. Dat heeft ermee te maken dat er meer alternatieven zijn en de betrokkenen verschillen in hun overtuigingen over wat de goede keuze is tussen die alternatieven. Hun belangen en doelen lopen uiteen en ze hanteren ook andere kennis, ervaring en waarden. Daardoor nemen ze andere aspecten mee in hun afwegingen en komen ze tot een andere conclusie of keuze dan jij.

Petra

Petra en haar gescheiden ouders ontvangen al meerdere jaren allerlei vormen van hulp. Ze heeft verschillende diagnoses, waaronder ODD en hechtingsproblematiek. Het gezin heeft weinig steunend netwerk. Pogingen om bij haar moeder te wonen zijn gestrand. Petra woont nu bij haar vader. Ze is dominant, eigzinnig en deelt de lakens uit in huis. Ze gaat niet naar school. Vader is uitgeput en zit thuis met een burn-out. Er is ingezet op ambulante gezinsbehandeling, speltherapie, systeemtherapie, eigen behandeling van de ouders en zeer intensieve gezinsbehandeling met een kindercoach gericht op alle hulpvragen van Petra en haar vader. In de weekenden logeert ze bij een zorgboerderij om de draaglast van haar vader te verminderen.

In periodes van rust en relatieve harmonie wil Petra's vader dat ze bij hem blijft. Hij noemt dit zijn morele plicht als vader. Maar in periodes van verbale en fysieke agressie is deze situatie eigenlijk niet houdbaar. Waren de problemen in het gezin voorheen vooral thuis merkbaar, nu worden ze ook waargenomen door de omgeving, op school en in de zorgboerderij. Met de betrokken hulpverleners en de ouders wordt een analyse gemaakt van de zorgen en de ingezette hulpverlening. Met elkaar wordt de conclusie getrokken dat Petra meer nodig heeft dan wat de ouders haar op dit moment kunnen bieden, ondanks al het harde werk.

Petra wordt aangemeld voor wonen in een kleinschalige setting. Hier wordt zij echter afgewezen, door het gedrag dat ze bij vader laat zien. De enige haalbare optie op korte termijn lijkt een woongroep te zijn. De betrokken jeugdprofessionals gaan met de pedagogisch medewerkers en gedragswetenschapper van de groep in gesprek om te onderzoeken of de groep een geschikte plek zou kunnen zijn. Als daar duidelijkheid over is, wordt het plan besproken met de ouders. Die zien dit niet zitten en als ze

horen dat de zorgboerderij moet stoppen als Petra op de groep zou gaan wonen, zijn ze boos en teleurgesteld. De jeugdprofessionals geven ruimte aan de emoties van ouders en er is erkenning. Er moet echter ook worden gekeken naar de veiligheid van Petra en haar vader, dat wordt steeds ingewikkelder. Het is belangrijk om transparant te zijn naar de ouders en hen te laten weten dat zij de regie hebben in het proces. Daarom worden ze meegenomen in de stappen die gezet gaan worden als ze aangeven niet mee te willen werken aan het plan. Een moeilijk moment, omdat de ouders duidelijk hebben aangegeven de groep waar plek is voor hun dochter, niet prettig te vinden. Door aan te blijven sluiten bij hun behoeften en hen de ruimte te geven voor hun eigen proces, blijft de samenwerking en lukt het steeds weer om met de ouders in gesprek te blijven gaan. Ondertussen houden de betrokken jeugdprofessionals nauw contact om met ouders en elkaar de veiligheid van Petra en haar vader zoveel mogelijk te kunnen borgen. Het is onzeker of het lukt om Petra op de groep te plaatsen. Moeten de jeugdprofessionals doorzetten? Moet er ruimte zijn voor het eigen tempo van de ouders en van Petra? Hoe zit het dan met de veiligheid van Petra en haar vader?

Voor situaties als deze helpt het niet om meer regels of richtlijnen te maken die bepalen wat goed werk is. Die geven namelijk nooit het ultieme antwoord dat past bij dát specifieke moment met die mensen. Regels kunnen ook leiden tot een ongewenste uitkomst. In dit soort situaties moet je zelf en met elkaar kunnen afwegen wat 'het goede' is om te doen. Dat vraagt gedegen afwegingsvermogen, van ons als professionals en van de groep betrokkenen bij het vraagstuk. We noemen dit soort situaties ook wel *kritische situaties*.

Omgaan met kritische situaties

Kritische situaties zijn situaties waarin er geen duidelijke regels, voorschriften of beste oplossingen zijn over hoe dan te handelen. Het gaat om situaties die ertoe doen: het komt erop aan wát je kiest en waarom. Anderen maken andere afwegingen dan jijzelf en komen dus mogelijk ook tot andere conclusies over wat te doen. Daardoor wordt van je gevraagd om zorgvuldig, en vaak ook met elkaar, af te wegen wat het goede is om te doen. Kritische situaties zijn in steeds meer beroepen, ook in de jeugdzorg, aan de orde van de dag en vragen dus meer aandacht.

We noemen dit 'kritische' situaties, omdat je juist op deze momenten een verschil kan maken, terwijl het niet voor de hand ligt hoe je dat voor elkaar krijgt. Het zijn niet zozeer *kritieke situaties*, *crisissituaties* of *gevaarlijke situaties*. Die wil je het liefst voorkomen of de impact ervan beperken. Vaak moet je dan intuïtief en direct handelen, zonder dat je op dat moment de gelegenheid hebt om er goed over na te denken (de reflectie komt dan pas achteraf). Of er ligt juist een draaiboek of script klaar dat strak opgevolgd moet worden (denk bijvoorbeeld aan een brand).

Kritische situaties zijn situaties waarin er geen duidelijke regels, voorschriften of beste oplossingen zijn over hoe te handelen.

Van de hooglanden naar het moeras

Het goed omgaan met kritische situaties, vraagt om werken in het moment en met praktische wijsheid. Donald Schön, een belangrijk denker over professionaliteit, verwoordt dit mooi in de metafoor van de hooglanden en de moerassen.

'In the varied topography of professional practice, there is a high, hard ground overlooking a swamp. On the high ground, manageable problems lend themselves to solution through the application of research-based theory and technique. In the swampy lowland, messy, confusing problems defy technical solution.' (Schön, 1987, p. 3)³

De hooglanden staan daarbij symbool voor de theorie, de wetten en regels en de oplossingen die 'altijd en overal' gelden of waar zijn. De moerassige praktijk is echter weerbarstig en ziet er vaak anders uit dan in die theorie (of wet, regel, etc) beschreven staat. Dan werkt het toch nét wat anders. Om het goede te doen in een specifieke situatie zul je dan ook een vertaalslag moeten maken van die algemene theorie naar je eigen praktijk.



Het is juist in die moerassige praktijk waar we houvast zoeken: in het moment waarop het moet gebeuren en waar je als professional het verschil kunt en moet maken. Dáár wordt 'goed werk' van je gevraagd. Het onderscheid tussen de hooglanden en het moeras gaat dus over het verschil tussen theorie en praktijk, tussen algemeen geldende modellen en concrete situaties.

Tussen die theorie en de praktijk bevinden zich de gebaande paden. Bijvoorbeeld in de vorm van stappenplannen en handleidingen die zijn gemaakt in een poging om de theorie toe te kunnen passen in de praktijk. Toch helpen die ons niet altijd, omdat ze nog steeds niet in elke situatie precies passen. Bovendien is het meestal zo dat die gebaande paden op een gegeven moment niet meer goed werken. Dan komt het toch aan op onze praktische wijsheid.

Een gebruikelijke benadering is om voor kritische situaties op zoek te gaan naar 'geleerde lessen', 'succesfactoren' of 'best practices' (gebaande paden). De neiging is ook om in de eigen organisatie aanvullende richtlijnen, protocollen en kaders te maken. Vaak levert dat minder op dan we graag willen. Het is bijvoorbeeld niet zo eenvoudig je zo'n succesfactor eigen te maken en daar zelf van te leren. Het delen van ervaringen heeft wel invloed, maar die inzichten komen pas in beweging als je zelf voor een soortgelijke situatie staat. Je leert meer van het vraagstuk of de puzzel, dan van de geleerde les van iemand anders (die vaak ook erg voor de hand liggend klinkt).

Tweedehands kennis

Je herkent misschien wel dat ouders proberen te voorkomen dat hun eigen kinderen in dezelfde valkuilen stappen. Dat is vaak niet zo'n effectieve strategie. Moet je het niet zelf ervaren voordat het kwartje valt? We noemen dit ook wel tweedehands kennis.

Het omgaan met kritische situaties vraagt van ons dat we eerst op zoek gaan naar de verschillende opties en daarna ons eigen beeld van goed

³ Schön, D. (1987). *Educating the reflective practitioner: Toward a new design for teaching and learning in the professions*. San Francisco: Jossey-Bass.

werk expliciteren. In situaties waarin we met anderen samenwerken, vraagt het bovendien dat we die beelden met elkaar leren bespreken en samen tot een goede keuze komen. Soms zal dit betekenen dat iedereen een stukje van zijn of haar eigen 'gelijk' en vrijheid moet inleveren om tot een gezamenlijke oplossing te komen. Dan is het belangrijk te weten wat je wel en niet in wilt leveren. Dus waar sta jij zelf voor?

Het omgaan met kritische situaties vraagt van ons dat we eerst op zoek gaan naar de verschillende opties en daarna ons eigen beeld van goed werk expliciteren.

Beelden van goed werk vormen

Een beeld van goed werk is een persoonlijk antwoord op de vraag wat volgens jou het goede is om te doen in een specifieke situatie. Zie het als je eigen handtekening: 'dit lijkt me de goede keuze, en wel daarom'. Door daar wat beter over na te denken, maak je betere keuzes en sta je steviger.

Om je eigen beeld bij een vraagstuk te vormen waarvoor de oplossing niet vanzelfsprekend is, kun je een aantal elementen onder de loep nemen en met elkaar bespreken⁴:



Handelingen: wat kun je zoal doen en welke vaardigheden heb je hierbij nodig?



Kennis: welke kennis (in de brede zin van het woord) heb je hierbij nodig?



Identiteit: hoe wil je jezelf laten zien en gekend worden vanuit je rol?



Deugden: wat vind je hierbij belangrijk en wat staat er op het spel?⁵



Vrijheid: welke ruimte heb je in denken en handelen bij het maken van een keuze?

In deel 3, de handreikingen, hebben we meer voorbeeldvragen opgenomen.

Door over deze elementen na te denken, maak je je afweging rijker: het gaat niet alleen om nadenken over wát je doet, maar bijvoorbeeld ook over de vraag welke deugden hierbij voor jou in het spel zijn of hoe je gezien wilt worden. In het gesprek met anderen, werkt het verrijkend om elkaars afwegingen vanuit deze verschillende elementen te bekijken. Niet om ieders manier van werken te beoordelen, maar om elkaars afwegingsvermogen te laten groeien. Met deze elementen in de hand kun je ook een bestaand beeld van wat goed werk is onderzoeken en wellicht heroverwegen.

⁴ Deze elementen hebben we afgeleid uit het gedachtegoed van David Shaffer. Hij heeft een soort basisgrammatica rondom professionaliteit (epistemic of professionele frames) beschreven. Die grammatica kent een vijftal elementen, afgekort als SKIVE: skills, knowledge, identity, values en epistemology. We hebben ze naar het Nederlands vertaald en aangepast. Zie het artikel van Tom van Oeffelt hierover in: Ruijters, M., Schut, R. & Simons, R. (2021). Canon Leren en Ontwikkelen. Boom. Amsterdam.

⁵ Deugden weerspiegelen de eigenschappen van mensen die de basis leggen voor moreel goed handelen. Bij deugden gaat het om het in de context zoeken naar de goede balans tussen 'niet te veel' en 'niet te weinig'. Als voorbeeld de deugd moed. Te weinig moed kennen we als lafheid, te veel moed betitelen we als roekeloosheid. Wat is nu een goede vorm van moed? Verderop in deze praktijkbundel hebben we een deugdenlijst opgenomen.

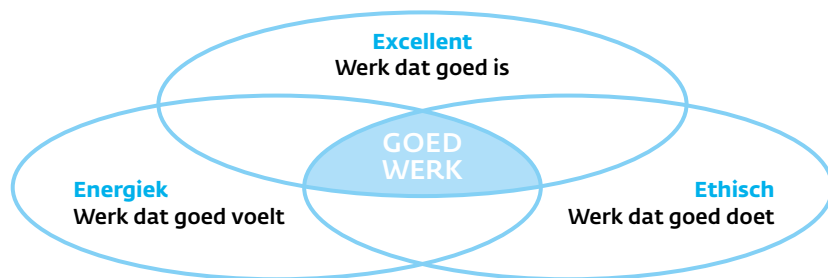
Een beeld van goed werk is een persoonlijk antwoord op de vraag wat volgens jou het goede is om te doen in een specifieke situatie.

Een *beeld van goed werk* is een korte beschrijving van wat jij doet of hebt gedaan en waarom. Dat beeld steunt op de afwegingen qua handelingen, kennis, identiteit, deugden en vrijheid. Die hoeven er niet allemaal expliciet in naar voren te komen, maar het is wel goed om ze te bekijken.

Bij de afweging of wat hetgeen je kiest of hebt gekozen ook daadwerkelijk 'goed werk' is, hanteren we nog een drietal checkvragen, de 3 E's:

- is of was het kwalitatief goed (is of was het excellent)?
- doet of deed het goed aan alle betrokkenen (is of was het ethisch goed)?
- en voelt of voelde het ook goed (is of was het energiek)?

Deze drie invalshoeken zijn ontleend aan Gardner, Csikszentmihalyi en Damon (2001)⁶ die onderzoek hebben gedaan naar 'good work' en die dat omschrijven als 'ethical, excellent and engaging work'. Vertaald naar het Nederlands gaat het om ethisch, excellent en energiek werk.



De 3 E's van Goed Werk

⁶ Gardner, H.E., Csikszentmihalyi, M. & Damon, W. (2001). *Good Work: When Excellence and Ethics Meet*. Basic Books.

Ontwikkelen van je afwegingsvermogen

Het herkennen van kritische situaties in ons eigen werk en het vormen van beelden van goed werk vraagt om afwegingsvermogen, in het Engels ook wel professional judgment genoemd. Het vermogen om goede afwegingen te maken ontwikkel je niet zozeer in een training of opleiding. Natuurlijk kun je daar je inzichten vergroten over wat het is en hoe het werkt, maar je ontwikkelt het vooral in de weerbarstige, dagelijkse praktijk. Wanneer je in situaties terechtkomt waarin je het even niet weet, wanneer je merkt dat je niet op één lijn zit met elkaar (bijvoorbeeld rond een bepaalde casus) of wanneer je je wilt voorbereiden op een spannende situatie.

Wat je dan kunt doen, is even een stap terugzetten en je overwegingen onder de loep nemen voordat je tot een keuze komt. Op momenten dat je samen met anderen tot een keuze moet komen, helpt het om samen die stap terug te zetten. Niet iedereen vindt het even prettig om dat zonder voorbereiding op het moment zelf te doen. Een intervisiegroep, casuïstiekbespreking of een coachingsgesprek kunnen dan helpen om je eigen beeld van goed werk over een bepaald vraagstuk te vormen en dat door anderen te laten bevragen.

Het herkennen van kritische situaties in ons eigen werk en het vormen van beelden van goed werk vraagt om afwegingsvermogen, in het Engels ook wel professional judgment genoemd.

Om hierbij te helpen, hebben we in dit praktijkbundel voorbeelden van kritische situaties opgenomen. Die hebben de vorm van korte verhaaltjes, die herkenbaar zijn voor ons werk. De bedoeling van die verhalen is om een associatie uit het (recente) verleden op te roepen. Vanuit die

associatie kun je reflecteren op de vraag waarom je deed wat je deed, waarom dat goed werk was (of toch niet helemaal) en wat je nu wellicht anders zou doen. De situatie kan ook binnenkort op de rol staan: hoe wil je daar dan mee omgaan en waarom? Welke alternatieven zijn er?

Het gaat er dus niet om dat je de voorbeelden zelf gaat oplossen. Dat heeft niet zoveel zin; je zit namelijk niet in de beschreven situaties zelf. Ze zijn puur bedoeld om een associatie richting je eigen werk op te roepen.

Als we weten wanneer onze eigen afweging wordt gevraagd, kunnen we ons beter voorbereiden. Door de mogelijke verschillen op te zoeken met hoe collega's omgaan met soortgelijke situaties, reflecteren we op ons handelingsrepertoire en breiden dit verder uit. Door dit regelmatig te doen, ontwikkelen we onze identiteit als professional en staan we steviger in onze schoenen.



2 Werken met kritische situaties

Hieronder hebben we een aantal kritische situaties opgenomen die mogelijk herkenbaar zijn uit je eigen praktijk. Niet omdat je ze letterlijk hebt meegemaakt, maar omdat ze je doen denken aan situaties die er wel iets van weg hadden. Situaties waarin je voor soortgelijke vraagstukken kwam te staan. We reiken ze aan om je te helpen naar eigen ervaringen op zoek te gaan en het daarover met elkaar te hebben. We hebben ons hierbij laten inspireren door de Richtlijn 'Samen met ouders en jeugdige beslissen over passende hulp'.

Mag ik je nog iets vragen!?

Jamilla was 15 toen ze voor het eerst bij mij op gesprek kwam. Ze wilde hulp omdat ze zo'n last had van hoofdpijnen en niet wist waar dat vandaan kwam. Fysiek was er niets met haar aan de hand, dat had de dokter al uitgezocht en hij dacht dat het misschien stress was. Toen ik met haar in gesprek ging, constateerden we samen al snel dat ze heel veel had meegemaakt. In het verleden had ze blootgestaan aan huiselijk geweld, ze was gepest en ze liep rond met allerlei identiteitsvragen. Haar lontje was inmiddels heel kort geworden.

Na een aantal gesprekken was ze gemotiveerd om therapie te volgen. Omdat het nog enige tijd duurde voordat die kon starten, hebben we ter overbrugging de vinger aan de pols gehouden. Op het moment dat bekend was dat de intake van de GGZ zou plaatsvinden, was er een warme overdracht en hebben we afscheid van elkaar genomen.

Het is inmiddels een half jaar geleden dat ik het traject met haar heb afgesloten. Nu neemt ze via de app weer contact op, ze wil me graag nog een keer spreken... Wat te doen?



Waar doet deze situatie je aan denken in je eigen werk? Heeft het haakjes met ervaringen in je eigen praktijk, iets dat je eerder hebt meegemaakt? Vertel daar eens over, net zoals het verhaal hierboven is weergegeven. Beschrijf de plaats, het moment in tijd, welke mensen erbij waren en vertel wat er vervolgens gebeurde. Vertel ook wat je deed en waarom je dat deed, welke kennis je nodig had, hoe je gezien wilde worden, etc.

Mogelijk kunnen deze vragen en aanwijzingen vanuit de casus je helpen om je keuze te verhelderen of van een andere kant te bekijken. Ontdek wat voor jou belangrijk is:



Handelingen

In het voorbeeld had de professional allerlei keuzes. 'Stuur ik haar terug naar de dokter om een verwijzing te halen voor het gesprek met mij? Verwijs ik haar naar haar behandelaars naar wie ik haar had doorverwezen? App ik haar terug? Maken we een bel afspraak? Ga ik in op haar vraag en laat ik haar tussendoor langskomen? Op welke stoel zet zij mij of op welke stoel ga ik zitten?'

Wat waren de handelingsmogelijkheden in jouw eigen casus? Had je, nu je erop terugkijkt, nog andere opties kunnen verkennen? En waarom heb je daar niet voor gekozen?



Kennis

In elke situatie speelt andere kennis mee. Misschien zijn de vragen die bij dit voorbeeld een rol speelden ook interessant om in jouw casus te bekijken:

- Hoe heb je destijds het traject met elkaar afgerond? Wat heb je toen afgesproken? Welke verwachtingen heb je gewekt bij de cliënt?
 - Wie heeft de regie over de casus?
 - Wat zijn de spelregels in de organisatie die hierop betrekking hebben?
 - Welke wettelijke verantwoordelijkheid heb je nog ten opzichte van de cliënt?
- Welke wettelijke termijnen zijn hier in het spel?
- Welke kennis was er in jouw eigen casus van belang om een afweging te maken?



Identiteit

De ene keer speelt de manier waarop je zelf iets wil doen, of je wil laten zien, een grotere rol dan de andere keer. Het kan zijn dat een situatie iets in jou aanraakt waar je heftiger op reageert dan in een andere situatie. Hoe 'rebels' wil je in een situatie als deze zijn? In hoeverre wil je de grenzen van de regels en afspraken opzoeken en waarom? Welke risico's brengt dat met zich mee?



Deugden

Wat in het voorbeeld op spanning kan komen te staan, zijn deugden als tact of zorgvuldigheid, verantwoordelijkheid en loyaliteit. Welke deugd speelt voor jou in jouw casus de grootste rol? In deel 3, bij de handreikingen, vind je een lijstje met voorbeelden van deugden. Laat je daarvoor inspireren, maar vul ook rustig aan. Onderzoek wanneer het 'te veel' (bijvoorbeeld zorgvuldigheid) of 'te weinig' is. Een deugd is altijd een gulden midden.



Vrijheid

Welke speelruimte had je om eigen keuzes te maken? Welke impliciete en expliciete regels speelden er in jouw organisatie? Met welke kaders had je te maken?



Hond helpt, onrust houdt aan

Bas verblijft al een tijdje bij ons op de open groep. Voordat hij bij ons kwam heeft hij op een gesloten groep gezeten. Hij is betrokken bij drugsgerelateerde activiteiten die hem in de problemen brengen. Er werd gezocht naar een geschikte woonplek waar hij duurzaam kan wonen, maar dit blijkt lastig vanwege zijn problematiek. Door wat er is gebeurd, heeft Bas een trauma ontwikkeld. Overdag is hij onrustig en in de nacht heeft hij veel last van angsten. Hierdoor laat hij vluchtgedrag zien en komt hij in onveilige situaties terecht.

Het idee komt op tafel dat een traumahond zou kunnen helpen bij de nachten. Dat wordt door Bas en zijn behandelaars als een veelbelovend idee omarmd. Ook zou de hond een positieve bijdrage kunnen leveren aan het onttrekken van Bas uit het drugs-circuit. De groepsleiding heeft echter bezwaren omtrent verantwoordelijkheden en ziet veel praktische problemen. Ze zijn tegen het idee en willen hier geen toezegging op doen. Dit zorgt voor spanning tussen de groepsleiding en de behandelaars, evenals tussen mij en mijn collega die ook betrokken is bij deze casus. Het vinden van een oplossing blijkt ingewikkeld vanwege de tegenstrijdige meningen en bezwaren van verschillende betrokken partijen. De groepsleiding is verdeeld over het wel of niet in huis hebben van een hond. Hoe gaan we verder in dit vraagstuk? Hoe kunnen we op een constructieve manier met elkaar tot een besluit komen?



Waar doet deze situatie je aan denken in je eigen werk? Heeft het haakjes met ervaringen in je eigen praktijk, iets dat je eerder hebt meegemaakt? Vertel daar eens over, net zoals het verhaal hierboven is weergegeven. Beschrijf de plaats, het moment in tijd, welke mensen erbij waren en vertel wat er vervolgens gebeurde. Vertel ook wat je deed en waarom je dat deed, welke kennis je nodig had, hoe je gezien wilde worden, etc.

Mogelijk kunnen deze vragen en aanwijzingen vanuit de casus je helpen om je keuze te verhelderen of van een andere kant te bekijken. Ontdek wat voor jou belangrijk is:



Handelingen

We hebben verschillende opties overwogen, zoals het zoeken of creëren van een andere woonplek die wel aan alle voorwaarden voldoet. Een andere behandeling. Op een andere manier een traumahond inzetten. Gezamenlijkheid creëren voor gezamenlijk doel. Vasthouden aan deze woonplek zonder traumahond. En verdragen, hoger opspelen en af-dwingen. Wat zijn de opties die jij in jouw casus hebt en brengen de voorgaande opties je nog op andere ideeën?



Kennis

In deze situatie is meervoudige partijdigheid belangrijk. Wat is jouw kennis van dat concept? En hoe is dat van toepassing in jouw eigen situatie? Als professional moet je in bovenstaande casus kennis hebben van de persoonlijke problematiek, trauma, culturele achtergrond en het drugsircuit. Wat zegt de richtlijn of beroepscode hierover?



Identiteit

In de identiteit van de jeugdprofessional in deze casus speelt samenwerking een centrale rol. Hij zegt hier bijvoorbeeld over: *'Voor mij is het belangrijk dat deze jongen het gevoel heeft dat er naar hem wordt geluisterd en daarop wordt gehandeld. Ook zorgt het voor betrokkenheid bij het plan dat hij met ons heeft gemaakt. Maar er speelt nog iets anders wat hiermee op spanning staat: ik probeer alle stemmen mee te nemen, zodat iedereen zich gehoord voelt. Ik ben namelijk erg van de samenwerking, dat iedereen heeft kunnen zeggen wat hij wil en elkaars bezwaren hoort, om een keuze te kunnen maken waar iedereen een goed gevoel bij heeft. Ik ben altijd bezig met de ander.'* Herken je dit soort spanningsvelden en hoe wil jij dan gezien worden?



Deugden

De deugden die hier op spanning kunnen komen te staan, zijn bijvoorbeeld gelijkwaardigheid, eerlijkheid en verantwoordelijkheid. De uitkomst van deze kritische situatie zou kunnen betekenen dat iemand zich niet gelijkwaardig of eerlijk behandeld voelt. Er is bij elke handelingsoptie een voor- en nadeel te bedenken. Ook hebben we een verantwoordelijkheid om het plan van de jongere hierin te volgen. Dat lijkt ingewikkeld te worden. Kijk eens met deze drie deugden naar je eigen situatie: welke van de drie vraagt dan extra aandacht?



Vrijheid

Vanuit de organisatie hebben we veel ruimte gekregen om tot een plan te komen waarbij deze jongen het meest tot zijn recht komt en zich kan ontplooiën. Natuurlijk zijn er ook grenzen, omdat andere mensen die hiermee te maken krijgen hier ook iets van vinden. Dat beperkt je in je vrijheid van denken en handelen. Gezamenlijk dien je te bepalen wat goede zorg is. Hoe kom je samen tot een afweging die voor iedereen goed voelt?



Wanneer mag en kun je loslaten?

Nadine is opgegroeid in een zeer complex gezins- en familie-systeem. Haar vader is verslaafd, er is sprake van huiselijk geweld tussen haar ouders en gebrek aan opvoeding voor Nadine en haar vier zusjes. De woning is verwaarloosd en er is armoede en veel stress. Regelmatig vloog het huisraad door de kamer en vielen er klappen. Ze beschermde haar zusjes, terwijl ze zelf ook bescherming nodig had. Na de scheiding van haar ouders, verhuist haar moeder met haar zusjes. Nadine blijft bij haar grootouders achter. Daar zorgt ze voor hen en cijfert zichzelf weg. Daardoor komt ze niet toe aan haar eigen ontwikkeling.

Vanwege een ondertoezichtstelling (gedwongen hulpverlening opgelegd door de rechtbank) kom ik op dat moment in haar leven. Ze is inmiddels al 16 jaar. Ik zie een beschadigd en kwetsbaar meisje dat niemand vertrouwt en zich heel eenzaam voelt. Ze heeft gedragsproblemen, is boos op iedereen en ze heeft veel last van herbelevingen vanuit haar trauma's. We bouwen langzaam een intensief contact op en we hebben veel gesprekken over haar verleden en toekomstwensen. We bespreken opties voor wonen en therapie.

Nadine krijgt geleidelijk aan meer vertrouwen in de hulpverlening. Samen met haar, alle betrokkenen, grootouders en ouders wordt besloten dat ze in een woongroep gaat wonen, waar ook mogelijkheden zijn om na haar 18e te blijven en door te groeien naar zelfstandigheid. Nadine is gestart met traumabehandeling en er is 7 maal 24 uren begeleiding op de groep die de ondersteuning aan Nadine steeds meer van me overneemt.

Een ondertoezichtstelling stopt altijd met 18 jaar. Dan moet andere hulpverlening het overnemen als nog langer ondersteuning nodig is. Nadine woont op de groep, heeft een mentor die ze steeds beter leert kennen en mensen om zich heen op wie ze kan terugvallen. Ik dacht dus dat ik het op deze manier goed had geregeld. Een goed moment om haar los te kunnen laten.

Maar Nadine wil nog geen andere ondersteuner. *'Ik heb je nog nodig'*, zegt ze. Het idee dat ik niet meer haar hulpverlener zou zijn, benauwt haar en het onderwerp maakt haar telkens overstuur. Op een gegeven moment werpt ze me voor de voeten dat ik haar geleerd had om andere mensen weer te gaan vertrouwen. *'En juist nu dat begint te groeien, laat je me in de steek!'* bijt ze me toe. *'Waarom moest ik dan leren mensen te vertrouwen!?'* Ze laat steeds heftiger merken dat ze niet wil dat ik stop. De vraag die telkens door mijn hoofd gaat: *'wat moet ik nu?'*



Waar doet deze situatie je aan denken in je eigen werk? Heeft het haakjes met ervaringen in je eigen praktijk, iets dat je eerder hebt meegemaakt? Vertel daar eens over, net zoals het verhaal hierboven is weergegeven. Beschrijf de plaats, het moment in tijd, welke mensen erbij waren en vertel wat er vervolgens gebeurde. Vertel ook wat je deed en waarom je dat deed, welke kennis je nodig had, hoe je gezien wilde worden, etc.

Mogelijk kunnen deze vragen en aanwijzingen vanuit de casus je helpen om je keuze te verhelderen of van een andere kant te bekijken. Ontdek wat voor jou belangrijk is:



Handelingen

Het is gebruikelijk om haar los te laten, omdat met 18 jaar de onder-toezichtstelling stopt. Maar er zijn meer opties. Bijvoorbeeld om naast de mentor en groepsleiding andere externe hulpverlening voor haar te zoeken, die nog een aantal jaren kan blijven. We zouden ook kunnen kijken of er een manier is om betrokken te blijven. Een netwerkberaad regelen om te onderzoeken of er steunbronnen zijn in de omgeving van Nadine. Of als hulpverlener JIM (jouw ingebrachte mentor) worden. Wat zijn in jouw casus de handelingsmogelijkheden?



Kennis

Er is van allerlei kennis die hier relevant is, bijvoorbeeld over trauma, mishandeling en verwaarlozing, grensoverschrijdend gedrag, identiteitsproblemen, familiepatronen. Wat ook van belang is, is wat je organisatie vindt van hulp aan 18+ en wat wettelijk is geregeld voor de zorg aan 18+. Daarnaast kan het helpen hierbij eens te kijken naar de theorie van 'Dunbars 150 number'.⁷ Deze verklaart dat er verschillende gradaties zijn in betekenisvolle relaties: vijf mensen in iemands leven zijn het belangrijkste. De 15 daarna zijn goede vrienden, de volgende 50 zijn 'gewoon' vrienden en daarbuiten kan een mens maximaal 150 betekenisvolle relaties aangaan. Op welke stoel zit jij als professional bij een cliënt of dit gezinssysteem en wat betekent dat? Wat zie je als je in een situatie als deze door die bril kijkt?

⁷ Zie Dunbar, RIM. (1992). Neocortex size as a constraint on group size in primates. *J. Hum. Evol.* 22, 469-493.



Identiteit

In ons beroep hebben we het vaak over betekenisvolle relaties. Dat ziet er voor iedereen waarschijnlijk anders uit. Voor de jeugdprofessional in deze casus was het belangrijk dat Nadine haar vertrouwen in de hulpverlening en mensen om haar heen zou behouden en dat dit nog verder zou groeien in de toekomst. Wat is een betekenisvolle relatie voor jou en in jouw praktijkvoorbeeld? Hoe kijkt je cliënt naar een betekenisvolle relatie? En hoe breng je deze twee bij elkaar?



Deugden

De deugden die in deze situatie onder spanning kwamen te staan, waren betrouwbaarheid, vertrouwen en betrokkenheid. Kun je iemand loslaten die jou als professional pas sinds kort vertrouwt en nog ondersteuning van je wil. Ben je dan te vertrouwen? Wanneer je betrokken bent en interesse toont, hoe kan dat dan opeens stoppen? Zijn er andere manieren te bedenken om toch betrokken te blijven zodat het vertrouwen blijft?



Vrijheid

Je vrijheid van denken en handelen kan in een situatie als deze beperkt worden door het systeem. Hoe beperkt het systeem waarin jij werkt je en welke ruimte is er te vinden of te maken? Welke ruimte geeft je organisatie je om toch betrokken te blijven? Kun je het verantwoorden om hulp te blijven bieden, terwijl er veel andere cliënten op een wachtlijst staan? Als je een ander standpunt hebt dan je collega's en leidinggevenden, kun je dan toch de vrijheid nemen om te doen wat jij vindt dat goed is?



Wie heeft er hier er nu een probleem?

De moeder van Klaas (16) komt alleen op het eerste gesprek. Ze heeft haar zoon aangemeld, omdat er problemen met hem zijn in huis. *'Hij heeft hulp nodig',* zegt ze, *'zijn gedrag moet veranderen, zijn dag- en nachtritme moet weer normaal worden en hij moet weer gewoon naar school gaan en goede cijfers halen, hij is immers intelligent genoeg!'* Ze vertelt het belangrijk te vinden dat Klaas niet het idee krijgt dat hij een 'probleemgeval' is.

Toen Klaas nog klein was, ervoer zijn moeder al problemen met zijn gedrag. Destijds is hij onderzocht op zijn tegendraadse gedrag, maar omdat hij nog te jong was werd er geen uitspraak over gedaan. Nu botst het met regelmaat tussen hem en zijn vader, waardoor de sfeer in huis voor niemand meer prettig is. Klaas gamet graag, gaat hier dan enorm in op en laat duidelijk van zich horen wanneer het niet gaat zoals hij wil. Dan wordt hij razend en vliegt de controller door de kamer. Door het verschuiven van zijn dag- en nachtritme mist hij steeds vaker school. Klaas woont samen met zijn moeder, vader en zijn oudere zus (19).

Moeder vertelt dat de conflicten in huis tussen vader en Klaas hoog oplopen. Zij doet haar best om het iedereen naar de zin te maken en te voorkomen dat de gemoederen te hoog oplopen. Vader werkt vanuit huis en zijn werkkamer grenst aan de kamer van Klaas. Hij ervaart overlast van het gedrag van Klaas. Wanneer hij wat hoort, stormt hij de kamer van Klaas binnen en begint dan ook direct tegen hem te schreeuwen. Vader blijkt nog niet heel lang geleden ook gediagnostiseerd te zijn met ASS, maar hij kan zich daar niet in vinden en wil er niets over weten. Omdat de conflicten soms zo intens zijn, maakt moeder zich zorgen dat het vandaag of morgen zal escaleren en dat Klaas en zijn vader letterlijk met elkaar op de vuist zullen gaan.

Klaas zelf vertelt in het volgende gesprek dat hij het allemaal maar onzin vindt. *'Het gaat allemaal prima zo, zolang iedereen me*

maar met rust laat en me mijn gang laat gaan om de dingen te doen zoals ik dat wil,' geeft hij aan. Hij hoeft geen hulp, omdat hij geen probleem ervaart.

Wat nu te doen? De vraag die hierbij bijvoorbeeld speelt, is: wie is hier de klant: de jongen of zijn moeder? Is de klant koning en doe je dan wat er gevraagd wordt? Hoe zit dat wanneer de klant 16 jaar is en zelf geen hulpvraag zegt te hebben? Naar wie luister je en wat doe je?



Waar doet deze situatie je aan denken in je eigen werk? Heeft het haakjes met ervaringen in je eigen praktijk, iets dat je eerder hebt meegemaakt? Vertel daar eens over, net zoals het verhaal hierboven is weergegeven. Beschrijf de plaats, het moment in tijd, welke mensen erbij waren en vertel wat er vervolgens gebeurde. Vertel ook wat je deed en waarom je dat deed, welke kennis je nodig had, hoe je gezien wilde worden, etc.

Mogelijk kunnen deze vragen en aanwijzingen vanuit de casus je helpen om je keuze te verhelderen of van een andere kant te bekijken. Ontdek wat voor jou belangrijk is:



Handelingen

Je handelen wordt mede gestuurd door de vraag wie jij als klant ziet. In deze situatie is dat niet eenduidig. Hoe zit dat in jouw eigen situatie? Wie is er hier jouw klant? Wie heeft er hier een hulpvraag en wie heeft er hulp nodig? Welke keuzes heb je?



Kennis

Hoe kleurt het gegeven dat Klaas 16 jaar is je manier van kijken? Welke richtlijnen zijn hierbij voor jou doorslaggevend? Afhankelijk van het antwoord, zul je ook andere kennis in zitten. Welke richtlijn volg je hierin of wijk je er vanaf? Wat zegt de richtlijn hierover? Welke keuze maak je?



Identiteit

Heb je zelf ooit hulp aangeboden gekregen, bijvoorbeeld door een leidinggevende, goede vrienden of je ouders, waar je niet om had gevraagd of niet op zat te wachten? Wat gebeurde er toen en hoe kleurt die ervaring de manier waarop je omgaat met ongevraagd advies? Hoe wil je in deze situatie gezien worden als jeugdprofessional?



Deugden

'Verantwoordelijk zijn' is zowel voor de jongen, de moeder als de jeugdprofessional in het spel. Hoe kijk jij naar die verantwoordelijkheden in een situatie als deze? En kun je bij alle drie nagaan wanneer het 'te veel' of 'te weinig' is? Immers, een deugd is het gulden midden.



Vrijheid

Klaas geeft aan geen probleem te ervaren. Is hij vrij om dat voor zichzelf te bepalen? Hoe groot is zijn vrijheid hier? En hoe beïnvloedt dat jouw vrijheid van handelen?



Als de bodem onder je team wegvalt

Ons team bestond uit zeven uitvoerend jeugdbeschermers. Iedere donderdagochtend kwamen we samen om alle team gerelateerde zaken met elkaar te bespreken. Denk daarbij bijvoorbeeld aan het verdelen van nieuwe vragen, het op orde houden van alle kwaliteitseisen en casuïstiekbesprekingen. In een periode van drie maanden vielen er vier collega's weg. Twee zijn met pensioen gegaan, één is ernstig ziek geworden en een andere collega ging volledig over naar de jeugdreclassering. De collega die ernstig ziek werd, was al 25 jaar in dienst. De collega's die met pensioen gingen, waren beiden ook al heel lang werkzaam in de jeugdzorg. Er viel daarmee in één keer een hele bak ervaring en deskundigheid weg.

Het team verloor hierdoor zijn stevigheid en stabiliteit. Door de wisselende werkdagen en vele afspraken buiten de deur kwamen we elkaar nog maar sporadisch tegen.

Ik merkte dat ik niet meer kon leunen op mijn ervaren collega's. Door hun vertrek werd ik de senior, terwijl ik me op momenten ook nog de junior voelde. Ik besepte dat ik hen nodig had voor mijn zelfvertrouwen. De twee collega's die nog over bleven, waren 3 en 4 jaar in dienst. Dat betekende dat de vraagstukken nu aan mij werden voorgelegd. Dat riep bij mij een hoop vragen op en gaf een onzeker gevoel. Kan ik dit wel? Ik weet het ook niet. Bij wie kan ik nu terecht? Wie pakt zaken over zodat ik me niet overal verantwoordelijk voor hoeft te voelen?

De druk op ons team werd groot, te groot. Daar waar mijn twee collega's goed zijn in het bewaken van hun eigen grenzen, is dat juist mijn valkuil. Eerst de ander en dan ikzelf. Dat had en heeft grote invloed op de afwegingen die ik maak. Ik ben erg plichtsgetrouw en als iets als afspraak is vastgelegd, dan moet dat ook worden uitgevoerd. Voor ons team werd het niet meer haalbaar om nog aan alle verplichtingen te voldoen. Dat loslaten, vond ik erg lastig.

Gevolg: ik ga uitstellen, neem geen besluiten en maak geen keuzes in de hoop dat het zich vanzelf oplost. Dat gebeurt natuurlijk niet. Anderen hebben geen last van mijn worsteling. En zo dienen zich steeds opnieuw vragen aan me op, vanwege mijn plichtsgetrouwe drijfveer. Met drukgevoel en stress tot gevolg. Hoe kom ik hieruit? Hoe ga ik verder? Want dit hou ik zo niet lang vol ...



Waar doet deze situatie je aan denken in je eigen werk? Heeft het haakjes met ervaringen in je eigen praktijk, iets dat je eerder hebt meegemaakt? Vertel daar eens over, net zoals het verhaal hierboven is weergegeven. Beschrijf de plaats, het moment in tijd, welke mensen erbij waren en vertel wat er vervolgens gebeurde. Vertel ook wat je deed en waarom je dat deed, welke kennis je nodig had, hoe je gezien wilde worden, etc.

Mogelijk kunnen deze vragen en aanwijzingen vanuit de casus je helpen om je keuze te verhelderen of van een andere kant te bekijken. Ontdek wat voor jou belangrijk is:



Handelingen

Dit vraagstuk heeft natuurlijk gevolgen voor jezelf, het team, de cliënten en de organisatie. Welke afwegingen maak je zelf en welke doe je samen? Wat breng je in bij een overleg met een leidinggevende of teamcoach? Wat bespreek met je team? Waarvoor zoek je intervisie met andere collega's op? En in hoeverre leg je het voor aan je cliënt, en op welke manier dan?



Kennis

In hoeverre zijn er afspraken in de organisatie over de condities waaronder een team moet kunnen functioneren en wie daarvoor zorg draagt, zeker wanneer die condities onder druk komen te staan? Wat is de rol van een teamlid en van een leidinggevende of teamcoach?



Identiteit

Wat voeg jij toe aan het team? Hoe wil jij gezien worden door de teamleden? Hoe belangrijk is het team voor wie jij wil zijn en wat betekent dat voor je loyaliteit?



Deugden

Een deugd die in deze casus in het spel is, is plichtsgetrouw zijn. Wat is een goede vorm van 'plichtsgetrouw zijn'? Wanneer is het te veel en wanneer is het te weinig?



Vrijheid

Als er sprake is van zelforganiserende teams, wat zijn dan de vrijheden om te bepalen hoe het werk wordt gedaan en tot waar reiken deze? Wie gaat bepalen dat de grens van die zelforganisatie bereikt is?



De grens tussen werk en privé

Naar aanleiding van hun aanmelding voor gezinsbehandeling toets ik het nummer van de moeder van Thomas in op mijn telefoon. Spannend om een nieuw gezin te leren kennen en samen te onderzoeken wat ik voor hen kan betekenen! De telefoon wordt opgenomen en na een korte introductie van mijn kant, begint de moeder van Thomas in een hoog tempo en met verheven stem haar verhaal.

'Hoe oud ben jij eigenlijk? Heb je zelf al kinderen?' vraagt ze. 'Want anders snap je daar helemaal niets van. Mijn zoon is onveilig bij zijn vader, hoor je wat ik zeg? Die man is een alcoholist! Ik weet niet meer wat ik kan doen. Hij houdt tegen iedereen de schone schijn op en onder-tussen vertelt Thomas me dat papa boos is en dat hij biertjes heeft gedronken. Maar je mag dit niet tegen hem zeggen hoor, dat heb ik Thomas beloofd!'

Ik geef mezelf even een moment om te laten landen wat de moeder me zojuist heeft verteld. Nadat ze haar verhaal heeft gedaan, wordt ze rustiger en krijg ik de ruimte om wat meer te vertellen over het traject voor gezinsbehandeling. De moeder vertelt nog wat over het gedrag van Thomas, de reden van de aanmelding. We besluiten een afspraak in te plannen om nader kennis te maken en samen te kijken wat ik kan betekenen.

Als ik het gesprek heb afgesloten draait mijn hoofd overuren. Verslaving. Ik ben er onlangs achter gekomen dat dit ook speelt binnen mijn eigen gezin. De zin dat Thomas onveilig is bij zijn vader triggert me. Zijn mijn eigen kinderen eigenlijk wel veilig op dit moment? Hoe kan ik als hulpverlener niet door hebben gehad dat deze verslaving steeds heftiger ons gezinsleven beïnvloedt? Hoe moet dit dan zijn voor deze moeder die geen zicht heeft op wat er gebeurt met haar zoon bij zijn vader thuis?

Wat is wijsheid in deze situatie? Kan ik, gezien het proces waar ik zelf middenin zit, zonder oordeel over vader dit hulpverleningsproces in? Wat verwacht ik van deze moeder, nu ze mij een 'ge-

heim' heeft verteld en vader niet weet dat ik van mogelijk alcoholgebruik weet? Wat doet dit met mij en wat wil ik daarin?



Waar doet deze situatie je aan denken in je eigen werk? Heeft het haakjes met ervaringen in je eigen praktijk, iets dat je eerder hebt meegemaakt? Vertel daar eens over, net zoals het verhaal hierboven is weergegeven. Beschrijf de plaats, het moment in tijd, welke mensen erbij waren en vertel wat er vervolgens gebeurde. Vertel ook wat je deed en waarom je dat deed, welke kennis je nodig had, hoe je gezien wilde worden, etc.

Mogelijk kunnen deze vragen en aanwijzingen vanuit de casus je helpen om je keuze te verhelderen of van een andere kant te bekijken. Ontdek wat voor jou belangrijk is:



Handelingen

Welke opties heb je in een situatie als deze? Het was voor de betreffende professional heel belangrijk om bij zichzelf te voelen wat er getriggerd werd en hoe ze daarmee om wilde gaan. Kan ze haar gevoel en emoties voldoende beheersen om bezig te gaan met de vragen binnen het gezin? Kan ze herkennen wanneer het echt onveilig is voor Thomas of is haar standaard te veel verlegd door haar eigen situatie? Hoe zorgt ze ervoor dat ze scherp blijft in deze situatie en dat ze de hulpvraag van het gezin (het gedrag van Thomas) op de voorgrond houdt? De grootste vraag aan haarzelf was of ze wilde starten in het gezin of dat ze het beter aan een collega zou kunnen overdragen. Door in gesprek te gaan met haar werkbegeleider en Veilig Thuis anoniem te consulteren, kwam ze erachter dat ze haar eigen ervaring in kon zetten als kracht. Ze kreeg het goed helder waar ze op moest letten en wanneer ze moest handelen voor de veiligheid van Thomas.

Als je nu kijkt naar je eigen casus, welke alternatieven heb je daar?



Kennis

Weet je waar je aan kunt kloppen als je zelf in een situatie terecht komt waarin werk en privé door elkaar heen gaan lopen? Heb je voldoende op je netvlies wat er in je eigen thuissituatie speelt, dat van invloed kan zijn op je werk en de afwegingen die je daar hebt te maken?



Identiteit

In dit vraagstuk komen werk en privé heel dicht bij elkaar. In deze casus vraagt het van je dat je heel goed doorvoelt hoe je denkt over verslaving en hoe je eigen situatie thuis je daarin beïnvloedt. Kun je voldoende onafhankelijk zijn richting beide ouders? Hoe zorg je ervoor dat je je eventuele boosheid over de verslaving thuis niet projecteert op de situatie van de hulpvrager?



Deugden

De betrokken professional zei hierover: *'Ik wilde transparant, eerlijk, betrouwbaar en nieuwsgierig zijn voor de ouders van Thomas. Ik wilde kunnen zeggen wat er gezegd moest worden en daarin de verbinding met beide ouders behouden.'* Hoe ga je, als je zelf in deze situatie zit, om met een deugd als transparantie? Wat is te veel en wat is te weinig transparantie ten aanzien van je privésituatie?



Vrijheid

Hoe helpt de beroepscode je in deze situatie om richting te geven aan je handelen? Wie of wat heeft er nog meer een stem in de keuze die je hier te maken hebt? Zorg ervoor dat je voldoende rugdekking hebt en er niet alleen voor staat.



Wat is crisis?!

Een jaar geleden is moeder Lisa ontslagen uit de verslavingskliniek waar ze samen met haar dochter Mila (2) gedurende 6 maanden heeft verbleven. Van daaruit is ze terug gegaan naar haar eigen woning. Vanuit de verslavingskliniek zijn voorwaarden voor hulpverlening opgesteld: opvoedondersteuning, therapie en kinderdagverblijf voor Mila. Dochter Noa (6) is ook weer thuis komen wonen na de terugkomst van haar moeder. Een tijdje ging het goed, totdat Lisa de afspraken afzegde. Eerst met plausibele verklaringen, maar later ontstonden er twijfels over. Een nieuwe zwangerschap, signalen van een vervuilde woning en mishandeling van Lisa en Noa door de vader geven zorgen bij de hulpverlening. Lisa krijgt een keuze: of ze gaat met de kinderen naar de vrouwenopvang of de kinderen worden uit huis geplaatst. Ze besluit met de kinderen naar de vrouwenopvang te gaan.

Binnen de vrouwenopvang verandert er weinig. Lisa laat de hulpverlening niet binnen. Ze slaapt heel diep en hoort haar kinderen dan niet. Er zijn vermoedens van middelengebruik. 's Nachts staan er mannen onder haar raam en ze gaat soms een nacht weg waarbij ze de kinderen alleen laat. De vrouwenopvang grijpt niet in met als reden dat er geen ernstige gronden zijn om te mogen binnentreden. Bij de hulpverlening bestaan er zorgen over een vervuilde woning, rondslingerende messen, stank, veel vliegen in huis, beschimmeld eten op de grond en hitte in de woning. De betrokken zorgpartners schatten de ernst anders in, met name rondom de veiligheid. Dat zorgt bij mij als hulpverlener voor frustratie en irritatie. Ook vergroot het mijn gevoel van verantwoordelijkheid voor de veiligheid van de kinderen. Ik ben degene die het zeer zorgelijk en niet langer verantwoord vind dat de kinderen nog bij hun moeder zijn. Hoe verder?



Waar doet deze situatie je aan denken in je eigen werk? Heeft het haakjes met ervaringen in je eigen praktijk, iets dat je eerder hebt meegemaakt? Vertel daar eens over, net zoals het verhaal hierboven is weergegeven. Beschrijf de plaats, het moment in tijd, welke mensen erbij waren en vertel wat er vervolgens gebeurde. Vertel ook wat je deed en waarom je dat deed, welke kennis je nodig had, hoe je gezien wilde worden, etc.

Mogelijk kunnen deze vragen en aanwijzingen vanuit de casus je helpen om je keuze te verhelderen of van een andere kant te bekijken. Ontdek wat voor jou belangrijk is:



Handelingen

Met wie ga je wel en niet in overleg en zoek je naar een gezamenlijke oplossing of overeenstemming? Zet de alternatieven eens op een rijtje voordat je opties wegstreept. Wat doe je met het gegeven dat de betrokken zorgpartners de ernst anders inschatten?



Kennis

Onder meer kennis van risicotaxatie-instrumenten is in dit voorbeeld van belang. Welke instrumenten voor risicotaxatie ken je en welke gebruik je?



Identiteit

Het ligt voor iedereen anders hoe je denkt over een acceptabele levensstandaard en wat gezond leven is. Het kan interessant zijn om je eigen ervaringen daarmee te onderzoeken. In hoeverre draag je een bepaalde standaard met je mee en zet je die automatisch in in je werk?

Ook in hoeverre je de neiging hebt om verschillende zienswijzen bij elkaar te brengen of te houden kan verankerd liggen in je identiteit. De één gaat makkelijk zijn eigen gang, de ander vindt het juist belangrijk om elkaar te vinden en een harmonieuze relatie te hebben. Hoe is dat voor jou?



Deugden

Welke deugden sturen hier de keuzes van de verschillende betrokken partijen? En waar zit dan de spanning? Of, anders gezegd, wat vinden de diverse partijen belangrijk en waarom komen ze tot andere afwegingen?



Vrijheid

Wie hakt hier nu de knoop door? Kun je zelf de keuze maken, ligt die bij een van de andere partners of moet je het toch echt samen doen?



In hoeverre volg ik het advies?

Martijn wordt bij de GGZ behandeld voor een sociale angststoornis en trauma. Ook is onlangs de diagnose ASS gesteld. Thuis is het niet fijn, zijn ouders hebben namelijk vaak ruzie. Martijn laat vermijdend en zelfbepalend gedrag zien, houdt zich niet aan afspraken en komt regelmatig in moeilijkheden, omdat hij sociale situaties niet goed aan kan voelen. Zijn ouders zitten met hun handen in het haar en hebben het gevoel dat zij hun zoon onvoldoende kunnen bieden om hem thuis te ondersteunen.

Na overleg tussen de ouders en de behandelaren, plaatst de GGZ hem op een wachtlijst voor opname in een behandelgroep. Het idee is dat hij zich daar de vaardigheden die bij therapie worden aangeleerd eigen kan maken in het dagelijks leven. Martijn vindt deze keuze echter ingewikkeld en is er bepaald niet blij mee. Zijn ouders voelen dat, maar willen tegelijkertijd het beste voor hun zoon. Ze hebben na het overleg met de behandelaren het idee dat de groep de enige optie is voor hun zoon.

Op het moment dat ik aan het gezin wordt gekoppeld, schrik ik van de situatie waarin ze terecht zijn gekomen. Het is mijn taak om regie te voeren over het traject voor Martijn. Er is nog geen hulpverlening thuis ingezet, constateer ik. Hebben de ouders een realistisch beeld van het wonen op een groep? Uit huis is een grote stap. Alles in mij roept dat er nog veel te doen is en mooie kansen liggen voor Martijn en het gezin voordat de groep in beeld komt. Hoe hier op een goede manier mee verder te gaan?



Waar doet deze situatie je aan denken in je eigen werk? Heeft het haakjes met ervaringen in je eigen praktijk, iets dat je eerder hebt meegemaakt? Vertel daar eens over, net zoals het verhaal hierboven is weergegeven. Beschrijf de plaats, het moment in tijd, welke mensen erbij waren en vertel wat er vervolgens gebeurde. Vertel ook wat je deed en waarom je dat deed, welke kennis je nodig had, hoe je gezien wilde worden, etc.

Mogelijk kunnen deze vragen en aanwijzingen vanuit de casus je helpen om je keuze te verhelderen of van een andere kant te bekijken. Ontdek wat voor jou belangrijk is:



Handelingen

Ga je wel of niet mee in de opname in de behandelgroep? Durf je daarvan af te wijken? Een alternatief is om het gesprek aan te gaan met Martijn en de ouders om te kijken welke andere opties er zijn voor het gezin. Bijvoorbeeld dagbehandeling of wellicht is het ook mogelijk om tijdelijk bij familie te wonen. Nader onderzoek naar de stressoren thuis behoort ook tot de mogelijkheden. Welke alternatieve opties zou jij overwegen, ook gezien het feit dat hij al op de wachtlijst is geplaatst? En hoe is dat in je eigen casus?



Kennis

Kennis die hier relevant is, is onder meer kennis van ASS, traumasensitief handelen en angststoornissen. Je zult ook moeten weten waar de keuze voor plaatsing in de behandelgroep op is gebaseerd. Welke andere kennis is in deze afweging relevant?



Identiteit

De aandacht in deze casus gaat onder meer uit naar de afweging voor wel of niet uit huis plaatsen. Het helpt om te onderzoeken wat je rond deze keuze zelf aan betekenisvolle ervaringen hebt meegemaakt; dat kan zijn in je eigen leven, maar ook in je werk. Hoe beïnvloedt dat je afwegingen?



Deugden

Een deugd die hier in het spel zou kunnen zijn, is gematigdheid. Het gaat dan om het zoeken naar een interventie die niet te voorzichtig is, maar zeker ook niet te groot, en intussen wel effectief. Het gaat daarbij ook over het afwegen van risico's die kunnen optreden.



Vrijheid

Als het om vrijheid van denken en handelen gaat, dan is het in deze casus bijvoorbeeld de vraag welke ruimte je voelt en wil nemen om af te wijken van het advies om Martijn in de behandelgroep te plaatsen. Wat zijn de gevolgen daarvan? Wat beperkt of verruimt die mogelijkheid tot afwijken? En wat heb je dan te doen om dat goed te laten verlopen en te laten landen in de organisatie? Bijvoorbeeld: voer je nog een keer een gesprek met degenen die het advies hadden uitgebracht om hem op de behandelgroep te plaatsen?



Paniek bij oma

Oma komt op het spreekuur en vertelt dat haar dochter haar kleinzoon heeft verwaarloosd en mishandeld. Ze is enorm geschrokken van de staat waarin ze haar kleinzoon heeft aangetroffen. Hij heeft weinig te eten gekregen en is met enige regelmaat thuis opgesloten door moeder. Bovendien mocht hij van haar niet naar school.

De kleinzoon heeft jaren onder toezicht gestaan en een gezinsvoogd gehad vanwege de ernstige psychiatrische problematiek van zijn moeder. Sinds 1,5 jaar is de ondertoezichtstelling verlopen. Hij logeert al jaren regelmatig bij oma. Hij vindt daar het fijn, want zij zorgt goed voor hem en houdt van hem. Bij oma heeft hij ook een eigen kamer waar hij graag is.

Veilig Thuis is er sinds kort bij betrokken, omdat zijn moeder een paar dagen geleden een suïcidepoging heeft gedaan en nu is opgenomen in het ziekenhuis. Dit was niet de eerste keer dat moeder een poging deed. Haar kleinzoon is er volgens oma niet van op de hoogte, ondanks dat hij thuis was en heeft gezien dat de brandweer bij hen in huis kwam. Wel is hem verteld dat zijn moeder is opgenomen in het ziekenhuis. Hij is opgehaald door zijn tante en oma en logeert nu bij oma. Hij weet dat er iemand van Veilig Thuis met hem komt praten en dat vindt hij prima. *'Maar', zegt hij, 'ik heb niets nodig, want er wordt goed voor me gezorgd.'*

Volgens de huisarts en oma, die beiden erg geschrokken zijn, moet er per direct hulp voor de jongen komen. *'Er moet nu een kinderpsycholoog geregeld worden!'*

Wat is nu het goede om te doen? Hoe ga je verder?



Waar doet deze situatie je aan denken in je eigen werk? Heeft het haakjes met ervaringen in je eigen praktijk, iets dat je eerder hebt meegemaakt? Vertel daar eens over, net zoals het verhaal hierboven is weergegeven. Beschrijf de plaats, het moment in tijd, welke mensen erbij waren en vertel wat er vervolgens gebeurde. Vertel ook wat je deed en waarom je dat deed, welke kennis je nodig had, hoe je gezien wilde worden, etc.

Mogelijk kunnen deze vragen en aanwijzingen vanuit de casus je helpen om je keuze te verhelderen of van een andere kant te bekijken. Ontdek wat voor jou belangrijk is:



Handelingen

Hoe ga je om met het gevoel van crisis? Ga je met spoed op zoek naar een behandelaar voor deze jongen (en zo ja, welke vorm dan: trauma, spel, ...)? Of ga je vertragen, kijken in hoeverre het mogelijk is om te 'verdragen' en richt je je op dat wat goed gaat binnen de huidige situatie? Wat doe je met eventueel laagdrempelig inzet door schoolmaatschappelijk werk, familie en/of netwerk? En wat doe je richting oma?



Kennis

Wanneer vind jij dat er sprake is van een crisis? Welke overwegingen heb je en waarom? Maak je wel eens gebruik van taxatie-instrumenten en hoe ga je ermee om wanneer daar een andere uitkomst uit rolt dan hoe jij het zelf beoordeelt? Hoeveel weet je eigenlijk over psychiatrische stoornissen als psychoses en schizofrenie? Welke kennis heb je hier nodig over trauma, verwaarlozing, mishandeling en bijvoorbeeld ook over overdracht en familiepatronen. Want hoe gaat het nu eigenlijk met oma? Kan zij de zorg voor haar kleinkind wel aan?



Identiteit

Wat heb je zelf meegemaakt aan crises en hoe ben je daarmee omgegaan? Hoe kleurt dat je handelen als jeugdprofessional en je keuze qua handelen in een situatie als deze?



Deugden

Een deugd die hier bijvoorbeeld op spanning kan komen te staan, is veiligheid. Vanuit wiens normatief kader is de situatie onveilig?



Vrijheid

Welke richtlijnen zijn hier van toepassing (zoals samen-beslissen, kindermishandeling, Kopp, uithuisplaatsing)? Waar hangt het vanaf of je een richtlijn volgt of besluit om hiervan af te wijken?



3 Handreikingen voor gebruik

Hoe voer je nu een goed gesprek over een kritische situatie en beelden van goed werk? In dit deel geven we een aantal handreikingen. Allereerst die voor een een-op-eengesprek, bijvoorbeeld met een professionele vriend, iemand waar je je vertrouwd bij voelt en waarmee je het in alle openheid over dit soort zaken kunt hebben. Vervolgens geven we een opzet voor een groepsgesprek met anderen die een vergelijkbare rol hebben. Daarna reiken we een set vragen aan op de vijf elementen en tenslotte een lijst met deugden.

Handreiking voor een een-op-eengesprek

Soms weet je niet zeker of je in een bepaalde situatie goed hebt gehandeld. Je twijfelt of voelt je niet zo zeker in je beslissing. Het kan ook zijn dat je juist blij bent met je handelen en hetgeen je goed hebt gedaan hebt, wilt verduidelijken. Deze handreiking kan je helpen om een scherper beeld te krijgen van wat goed werk voor jou in die situatie is.



- 1 Zoek een professionele vriend als gesprekspartner die jou bevraagt en die ook doorvraagt.
- 2 Neem een kritische situatie als uitgangspunt. Kijk hiervoor bij de voorbeelden of kies een eigen situatie. Zo'n situatie heeft de volgende kenmerken:
 - het is een ervaring die model staat voor meerdere vergelijkbare ervaringen.
 - er zijn geen voorschriften, protocollen of regels die je zou kunnen gebruiken.
 - de situatie doet een beroep op je afweging, waarbij er meer dan twee opties zijn.
 - er staat iets op het spel, het doet ertoe, het is belangrijk voor de betrokkenen.

Wat je als eerste doet, is de situatie verhelderen: wat is of was de context, wat speelt of speelde er, wie zijn of waren erbij betrokken, welke keuze ligt of lag er op tafel, etc.

- 3 Je gesprekspartner helpt je de situatie te analyseren door vragen te stellen die betrekking hebben op de vijf elementen:



Handelingen

Wat kun je zoal doen en welke vaardigheden heb je hierbij nodig? Of: wat deed je? Welke alternatieven heb je afgewogen? En welke vaardigheden heb je ingezet om de situatie op te lossen?



Kennis

Welke kennis heb je hierbij nodig? Of: welke kennis heb je gebruikt? Denk daarbij aan allerlei soorten kennis: feitenkennis, vakkennis, kennis van de omgeving, kennis over de personen die betrokken zijn, etc.



Identiteit

Hoe wil je jezelf laten zien en gekend worden vanuit je rol? Hoe wil je dat anderen je zien en ervaren en wat is daarbij voor jou van belang? Of: hoe wilde je dat anderen je in deze situatie zagen als professional?



Deugden

Welke deugden zijn hierbij voor jou van belang en welke staat daarbij vooral op spanning of onder druk? Of: welke deugden speelden voor jou in deze situatie een rol bij het maken van een goede afweging?



Vrijheid

Welke ruimte heb je in denken en handelen bij het maken van keuzes? Waaraan heb je je te houden? Of: hoeveel handelingsruimte heb je in de situatie ervaren? En welke beperkingen had je in je opties?

Verderop in deze praktijkbundel hebben we een aanvullende vragen-set opgenomen die kan helpen om hierop verder te verdiepen. Je vindt daar ook een lijst met voorbeelden van deugden.

Vat je denken en doen in deze situatie samen in een paar regels. Waar zit je twijfel of onzekerheid? In welk van de vijf elementen vind je die (vooral) terug?

- 4 Hierna verken je met elkaar de velden waar je twijfel of onzekerheid zit nader. Eén manier is je gesprekspartner te vragen welke antwoorden hij of zij zou geven en daar het gesprek over te hebben. Een andere manier is om aan de slag te gaan met een tweede serie van vijf vragen:



Handelingen

Had je anders willen handelen en wat heeft je weerhouden?



Kennis

Welke kennis zou behulpzaam zijn geweest en hoe kom je daaraan?



Identiteit

Had je ook een andere kant van je professionaliteit willen laten zien? En wat heeft in de weg gestaan om dat te doen?



Deugden

Wanneer je je verplaatst in de schoenen van de andere betrokkenen, welk deugden speelden voor hen een rol?



Vrijheid

Zijn de beperkingen in je handelingsruimte ook echte beperkingen? Wat zou er zijn gebeurd als je die ruimte had opgerekt?

- 5 Kijk of je uit de antwoorden een beeld van goed werk kunt maken. Uitschrijven helpt, omdat je dan preciezer wordt. De omschrijving krijgt bij voorkeur de volgende vorm:
 - *Pakkende titel*: liefst een kort typerend zinnetje. Vaak is dit het laatste dat je opschrijft.
 - *Kenmerkende ervaring*: welke ervaring had je? Liefst een kort verhaaltje dat terug gaat naar het moment: 'toen ... daar ... met die ... en toen gebeurde ... en toen deed ik ...'.

- *Uitwerking van het beeld*: een korte narratieve uitwerking van het beeld van goed werk, jouw norm, waarmee duidelijk wordt waarom wat je deed in die specifieke situatie volgens jou goed werk was.
- *Afbeelding*: een plaatje dat de essentie van je beeld van goed werk of van de kenmerkende ervaring visualiseert.

6 Check dit beeld aan de drie E's: denk je dat het kwalitatief goed is (is het excellent), doet het goed aan alle betrokken (is het ethisch goed) en voelt het goed (is het energiek)?



Handreiking voor een gesprek met een groep

Het voorgaande kun je ook doen met een groep collega's die dezelfde rol hebben en die zich daarin willen doorontwikkelen. Dat doe je dan bijvoorbeeld in een intervisie-achtige context of tijdens een casuïstiekbespreking, al dan niet met een begeleider erbij.



Om iets meer houvast bij dit gesprek te krijgen, kun je deze opzet volgen:

Groepsomvang

Bij voorkeur 3 tot 6 personen

Minimale en maximale tijdsduur

Minimaal 45, maximaal 90 minuten

Omgeving

Zoek een prettige gespreksomgeving, liefst een ronde tafel in een ruimte zonder achtergrondlawaai. Het kan uiteraard ook online.

Verhaallijn

Kies een kritische situatie die past bij een recente ervaring, een veelvoorkomend vraagstuk of een te verwachten situatie. Lees de situatie rustig

door. Vervolgens heeft het gesprek een kop, romp en staart. In de kop helpt een aantal startvragen om het gesprek op gang te brengen in een eerste verkennende ronde. Laat daarin iedereen iets inbrengen zonder meteen te reageren. Voor de romp kun je de vragen over handelingen, kennis, etc gebruiken. Dat kan meer en minder gestructureerd. In de afronding kom je tot een (tijdelijk) beeld van goed werk. Ook hier is een aantal vragen beschikbaar om dit praktisch te ondersteunen.

Rol begeleider

- Zorg ervoor dat alle elementen aan bod komen.
- Bewaak dat iedereen ruimte krijgt om iets in te brengen.
- Blijf dicht bij ervaringen. Gaat het teveel zweven en gaan mensen. veel 'vinden', vraag dan om ervaringen en voorbeelden en vraag door tot dat het weer concreet wordt. Nodig uit om samen te onderzoeken.
- Pas op voor algemene waarheden of instrumentele oplossingen.
- Draag zorg voor de samenvatting van de inzichten in een beeld van goed werk.

Kop

Kies een kritische situatie:

- Wat spreekt het meeste aan?
- Wat is een vaker voorkomende situatie?
- Wat is een situatie die wordt verwacht?

De beschreven situaties zijn prototypisch van aard en hebben vooral tot doel iets aan te raken in de eigen praktijk; een eigen herinnering of een mogelijkheid in de eigen praktijk (ga dus niet de situatie zelf oplossen). Vervolgens is er een stap nodig om vanuit het lezen in de eigen ervaringen terecht te komen. Dit zijn vragen die erbij kunnen helpen:

- 1 Wie heeft er een ervaring met een situatie die hierop lijkt?
- 2 Wat raakt je in deze beschrijving? Waar doet dit je aan denken?

Kies een eerste inbrenger, deze staat centraal. Laat diegene vertellen over de ervaring met de situatie of welke situatie eraan zit te komen.

■ **Romp**

Het grootste deel van het gesprek gaat over het verkennen van de afwegingen en overwegingen die hier spelen. Voor degenen die van ruimte en vrijheid in het gesprek houden, raden we aan vooral in de gaten te houden dat alle vijf de elementen (handelingen, kennis, etc) aan bod komen. Voor degenen die iets meer houvast zoeken kan het behulpzaam zijn deze volgorde aan te houden:

- Handelingen en Kennis
- Deugden en Vrijheid
- Identiteit

Verderop in dit boekje hebben we een set hulpvragen opgenomen per element, inclusief een deugdenlijst.

De anderen vragen door op de ervaring, afwegingen en overwegingen van de inbrenger. Gebruik de hulpvragen, maar niet te mechanisch. De vijf elementen spelen niet naast elkaar, zijn ook niet scherp te onderscheiden, maar grijpen op elkaar in. Dat zul je ervaren in het gesprek.

■ **Start**

Het is van belang om de vijf elementen niet alleen als losse vragen te verkennen en beantwoorden, maar ook om ze samen te voegen in een samenhangend, beknopt beeld van goed werk. En eventueel te komen tot een gedeeld beeld.

Als er voldoende helderheid is, formuleert elk van de vragenstellers een beeld van goed werk, zoals hij of zij denkt dat de inbrenger dat hanteert (je helpt de inbrenger dus het beeld te formuleren). De inbrenger komt op basis van de geformuleerde beelden tot een geïntegreerd beeld.

De omschrijving van het beeld krijgt bij voorkeur de vorm die we bij de handreiking voor een een-op-eengesprek beschreven.

Check dit beeld aan de drie E's: excellentie, ethiek en energie.

Vragen die je ter afronding kan stellen:

- 1 Kunnen we komen tot een gedeeld beeld van goed werk?
- 2 Heeft dit gesprek onze beelden dichter bij elkaar gebracht?
- 3 Hoe gaan we om met de verschillen die zichtbaar zijn geworden?



Handreiking met vragen op de vijf elementen

Hieronder hebben we een aantal vragen opgenomen die je kunt gebruiken om te verdiepen op een of meer van de vijf elementen. Je kunt ze uiteraard ook in de verleden tijd stellen.



Handelingen

- Wat zijn manieren om met deze situatie om te gaan?
- Wanneer zet je welke actie of handeling in en waarom?
- Wat moet je hiervoor kunnen in deze rol?
- Waarop zijn je acties of handelingen gericht?



Kennis

- Wat moet je weten om hiermee om te kunnen gaan?
- Welke (vak)inhoudelijke kennis heb je hierbij nodig?
- Welke kennis van de context moet je hiervoor hebben?
- Welke andere vormen van kennis zijn hier relevant?



Identiteit

- Hoe wil je jezelf in deze rol hier laten zien?
- Wat kenmerkt jouw handelen in deze situatie?
- Wat voeg jij vanuit je rol in deze situatie toe?
- Hoe komen jouw persoonlijke stijl en kleur tot uitdrukking?



Deugden

- Welke deugden spelen hierbij een rol?
- Wat vind jij belangrijk vanuit je rol?
- Waar draag je zorg voor in deze situatie?
- Welke deugden komen hier op spanning te staan?



- 

Handreiking met overzicht van deugden

In dit overzicht vind je voorbeelden van deugden. Het is geen complete lijst, dus als je nog andere deugden vindt, vul die dan vooral aan. Bedenk daarbij: bij deugden gaat het om het zoeken naar het gulden midden tussen twee ondeugden. Neem bijvoorbeeld moed, als gulden midden tussen lafheid en roekeloosheid. Bij een deugd is er altijd een 'te veel' en een 'te weinig'.

Aandacht	Geduld
Aangenaamheid	Gelatenheid
Actief	Geloof
Assertiviteit	Geloofwaardigheid
Avontuurlijkheid	Gematigdheid
Barmhartigheid	Gevatheid
Begrip	Grondigheid
Behulpzaamheid	Grootsheid
Bescheidenheid	Hoffelijkheid
Betrouwbaarheid	Hoop
Consciëntieusheid	Hypocrisie
Creativiteit	Idealisme
Dankbaarheid	Ijver
Dienstbaarheid	Integriteit
Discipline	Liefde
Doelgerichtheid	Loyaliteit
Doorzettingsvermogen	Matigheid
Echtheid	Mededogen
Eenheid	Meelevendheid
Eerlijkheid	Mildheid
Eerzaamheid	Moed
Empathie	Morele grandeur
Energiek	Morele verontwaardiging
Enthousiasme	Naastelijfde
Extraversie	Nederigheid
Flexibiliteit	Ontspannen
Fouten maken	Onthechting

Ontvankelijkheid	Vastberadenheid
Onverschilligheid	Vasthoudendheid
Oordeelsvermogen	Verantwoordelijkheid
Openheid	Verdraagzaamheid
Oprechtheid	Vergevingsgezindheid
Orde	Verstandigheid
Ordelijkheid	Vertrouwen
Rechtschapenheid	Volhardendheid
Rechtvaardigheid	Voorzichtigheid
Reinheid	Vredelievendheid
Respect	Vreugde
Samenwerking	Vriendelijkheid
Schaamtegevoel	Vrijgevigheid/royaliteit
Stabiliteit	Wijsheid
Standvastigheid	Zachtmoedigheid
Tact	Zelfbeheersing
Toewijding	Zelfdiscipline
Traagheid	Zelfmanagement
Trouw	(Zelf)vertrouwen
Uitmuntenheid	Zorgzaamheid

4 Ontwikkelp proces en ontwikkelteam

Deze praktijkbundel is tot stand gekomen in een samenwerking tussen Jeugdzorg Nederland en Good Work Company. Vanuit Jeugdzorg Nederland was Astrid Rotering de opdrachtgever, lag de regie bij Florian Bootsman en waren diverse professionals betrokken bij het ontwikkelen van de bundel: Daan Gort, Carmen Ackermans, Susanne Bidlot, Irene de Brauw, Patricia de Roos-van Teeseling, Elsemiek Nieuwenhuijs-van Dijk en Kevin Scholte. Namens Good Work Company participeerden Manon Ruijters en Björn Prevaas.

De huidige versie van deze praktijkbundel is een tussenproduct. Het zal verder worden verrijkt vanuit nieuwe inzichten en praktijkervaringen.

Het gedachtegoed dat aan de basis van deze bundel ligt, is ontwikkeld door onder meer Manon Ruijters, hoogleraar Leren, Ontwikkelen en Gedragsverandering aan de Vrije Universiteit, lector aan Aeres Hogeschool Wageningen en partner van adviesbureau Good Work Company. Bij het ontwikkelen van dit gedachtegoed heeft zij dankbaar gebruik gemaakt van de ideeën en inspiratie van grondleggers als Gardner, Csikszentmihalyi en Damon (over good work), Shaffer (over frames en SKIVE) en anderen. Het materiaal is nog volop in ontwikkeling.

Via (onderzoeks)projecten voor onder meer Bureau Inspectieraad, het programma Grenzeloos samenwerken en het Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek (NRO) heeft het gedachtegoed rond kritische situaties en beelden van goed werk verder vorm gekregen en is het getoetst aan de praktijk. Daarbij werkte Manon onder andere samen met Björn Prevaas (partner van adviesbureau Good Work Company), Bob Houtkamp (eigenaar van adviesbureau Organiseren met Aandacht) en Tom van Oeffelt (onderzoeker en docent bij Aeres Hogeschool Wageningen).

5 Meer lezen?

Wil je meer lezen over goed werk?



In haar boek *Queeste naar goed werk - over krachtige professionals en lerende organisaties* (2018) gaat Manon Ruijters dieper in op deze thematiek. Een verkorte versie daarvan vind je in haar oratie *Leren in verandering - over lerende organisaties, professionele teams en goed werk* (2017), te downloaden via www.goodworkcompany.nl/inspiratie/publicaties.



In de publicatie *Samen op zoek naar goed werk - professioneel framen van de teamopgave* (2021) van Tom van Oeffelt, Manon Ruijters e.a. kun je lezen hoe je hiermee kunt werken in teams. Het artikel *De kunst van samen bepalen wat goed is* (2021) vat de publicatie min of meer samen. De vraag die hierin centraal staat: hoe kan een team samen bepalen wat goed werk is? Deze publicaties kun je downloaden via www.goodworkcompany.nl/inspiratie/publicaties.



Het boek *Good Work* (2002) van Howard Gardner, Mihaly Csikszentmihalyi en William Damon legt de basis onder het denken over goed werk in organisaties. Hun website www.thegoodproject.org gaat hier ook op in. Er is een korte video van Howard Gardner te vinden op Vimeo waarin hij het denken over de 3 E's (excellence, ethics en engagement) op een toegankelijke manier toelicht (zoek op Google naar 'Howard Gardner over goed werk').

Overige websites:



[Jeugdzorg Nederland](#)



[Jeugdzorg werkt!](#)



[Platform Vakmanschap Jeugdprofessionals](#)



[Nederlands Jeugdinstituut | Professionalisering](#)

Colofon

Samensteller(s) en de uitgever zijn zich volledig bewust van hun taak een zo betrouwbaar mogelijke uitgave te verzorgen. Niettemin kunnen zij geen aansprakelijkheid aanvaarden voor onjuistheden die eventueel in deze uitgave voorkomen.

Alle rechten voorbehouden: niets uit deze uitgave mag worden veeelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enig andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Tekst: Jeugdzorg Nederland en Good Work Company

Redactie: Jeugdzorg Nederland

Fotografie: Florian Bootsman en Unsplash.com

Vormgeving: Coen de Kort

Drukwerk: Quantas, aanpakkers in marketing producties

© 2023 Jeugdzorg Nederland en Good Work Company

www.jeugdzorgnederland.nl

www.goodworkcompany.nl

