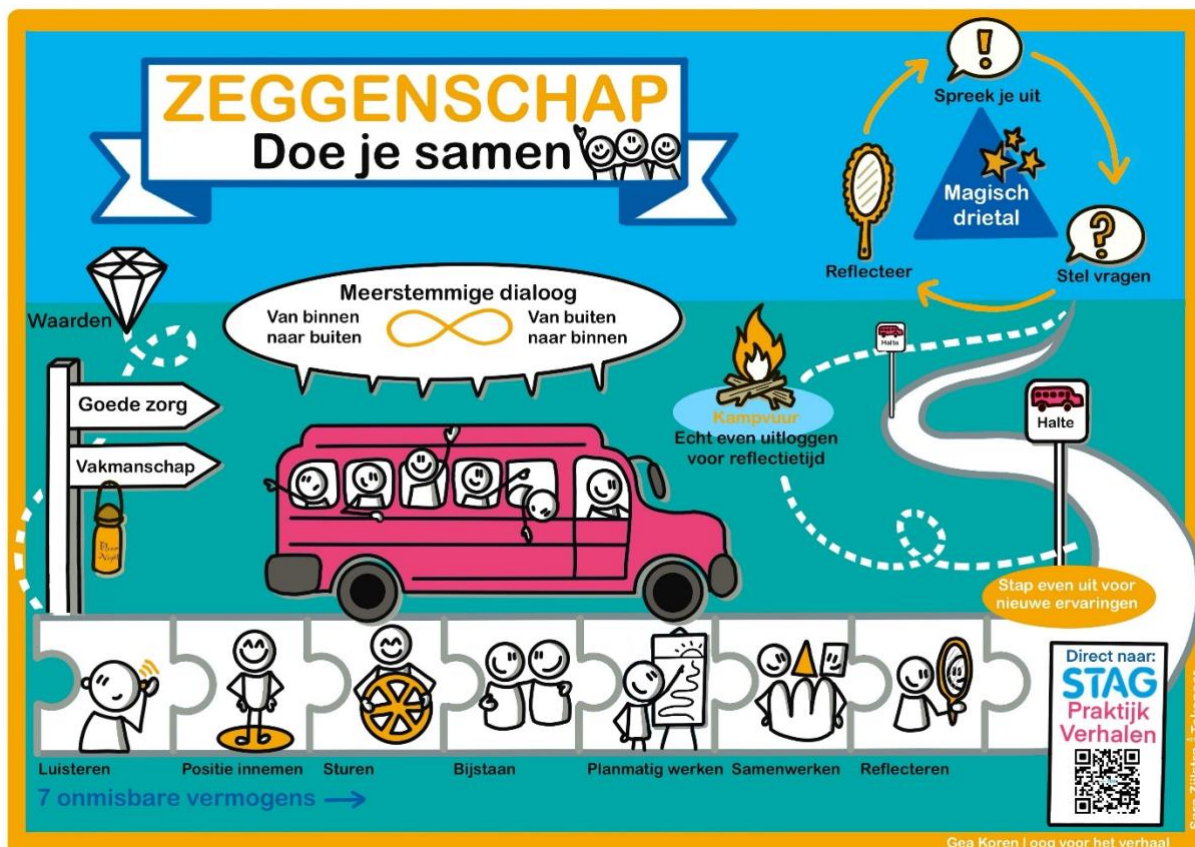


Verdieping bij de Praatplaat Zeggenschap

Deze praatplaat kun je gebruiken om met elkaar over de vele aspecten van zeggenschap in dialoog te gaan. Op deze plaat staan een aantal begrippen die naar ons inzicht centraal staan en van betekenis zijn als het gaat om 'Zeggenschap doe je samen'. De schrijvers Gea Koren en Toos van Huijgevoort werken ze hieronder nader uit.



Zeggenschap doe je samen

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

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

Kernthema's als het gaat om zeggenschap zijn:

- **Autonomie**
- **Kwaliteitsverbetering**
- **Interprofessionele samenwerking**
- **Personeelsbeleid en ontwikkeling**
- **Zeggenschapsstructuren**

De kern van zeggenschap doe je samen zit in het woordje samen. In de gehandicaptenzorg draait alles om samenwerken en elkaar versterken.

Daarbij is zeggenschap niet iets waar je alleen in staat; het is een proces van creatief samenspel tussen professionals, cliënten en hun netwerk. Dit principe van samen beslissen en handelen is essentieel om te zorgen dat iedereen gehoord wordt. Ontdek hoe je dit motto in de praktijk kunt brengen en zo een veilige en fijne werkomgeving kunt creëren.

Meerstemmige dialoog



Op de praatplaat wordt deze meerstemmigheid verbeeld door de bus waarmee begeleiders en cliënten onderweg zijn naar goede zorg.

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

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

In de dialoog met de ander ontstaat het begrijpen van de ander alsook wordt de betekenis voor ieder van de deelnemers duidelijk. Dialoog is iets van de deelnemers samen. Echt luisteren is hier cruciaal.

Er is niet alleen sprake van een dialoog tussen jou en de deelnemers in het gesprek (externe dialoog) maar ook kunnen er meerdere stemmen in jezelf (interne dialoog) van zich laten horen. Bijvoorbeeld de stem van de perfectionist die het heel erg goed wil doen of de stem van de doener die het zaakje meteen wil oplossen.

In dit dialogische proces kan elke stem een eigen verhaal vertellen. De perfectionist in jezelf zal je misschien vertellen dat je het heel erg goed moet doen en vooral moet oppassen geen fouten te maken. Terwijl de doener je zou kunnen aanmanen tot actie over te gaan, onder het motto genoeg gepraat. Dit speelt uiteraard ook bij de andere deelnemers in het gesprek.

Zo ontstaat een vorm van meerstemmigheid, waarin verschillende verhalen, ervaringen, maar ook ideeën over hoe de werkelijkheid er uitziet naast elkaar bestaan en elkaar beïnvloeden. Met zowel de interne als externe dialoog kunnen bestaande verhalen zich verder ontwikkelen en kunnen er nieuwe betekenissen ontstaan. Denk bijvoorbeeld aan het verhaal van samen puzzelen. Dit helpt bij het zoeken naar nieuwe perspectieven.

Goede zorg

In de gehandicaptenzorg is er een gedeelde visie op goede zorg:

‘Goede zorg is persoonsgerichte zorg die bijdraagt aan de kwaliteit van bestaan van mensen met een beperking.’

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

Vakmanschap

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

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

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

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

Professionele ontwikkeling en reflectie gaat ook over dat wat wél goed gaat, want ook daarvan kun je als individu, als team en als zorgaanbieder leren. Waarom ging dat goed? En ook hier geldt dat goed soms ook gewoon goed genoeg is. Als het gaat om vakmanschap dan spelen je capaciteiten (vermogens) als professional evenals de waarden van waaruit je handelt een essentiële rol

Onmisbare vermogens

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

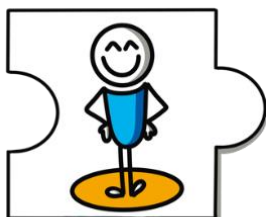
Als coach maken wij al twintig jaar gebruik van het werk dat Peter Vonk verrichtte om talenten en vaardigheden van zorgprofessionals in beeld te brengen. Daar zijn deze 7 onmisbare vermogens op gebaseerd. Deze vermogens worden in de praktijk zichtbaar. In wat je doet, in wat je zegt en in hoe je iets zegt. En dus ook in de praktijkverhalen over zeggenschap. Het interessante is dat in de verhalen leerkansen zitten om deze vermogens (verder) te ontwikkelen.



Luisteren

1. Luisteren

Goed luisteren betekent dat je erop gericht bent om *het hele verhaal* te horen. Om niet alleen te horen wat er wordt gezegd, maar ook te begrijpen wat de ander daadwerkelijk bedoelt, wat hij voelt en wat hij denkt. Luisteren is je verdiepen in de ander. Wat je ziet of hoort, is niet altijd hetzelfde als wat er daadwerkelijk speelt.



Positie innemen

2. Positie innemen

Het vermogen om positie in te nemen, komt erop neer dat je jezelf voldoende krachtig neerzet, zodat cliënten en alle andere mensen in je omgeving 'weten waar je staat', 'weten waar je voor staat' en 'weten wat ze aan je hebben'. Het is een belangrijk vermogen om adequaat om te kunnen gaan met grenszoekend gedrag.



Sturen

3. 'Sturen'

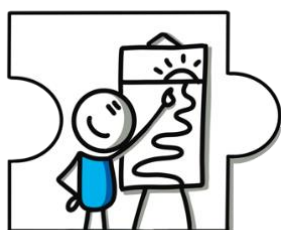
Hierbij gaat het om de wil en het vermogen om richting te geven; om anderen ertoe te bewegen te doen wat jij graag wilt dat ze doen. Daar hoort ook bij dat je je een beeld kunt vormen van de gewenste toekomst, dat je nadenkt over de vraag waar je anderen toe wilt sturen en waarom.



Bijstaan

4. Bijstaan zonder overnemen

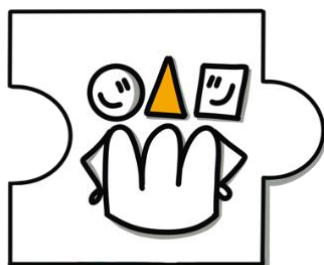
Help de ander het zelf te doen, daar komt dit vermogen kort en bondig op neer. Genoeg ondersteuning bieden om ervoor te zorgen dat de ander zelf (weer) in staat is een stap of een paar stappen verder te komen. Dat vraagt ook van je om de balans tussen de taken en de vaardigheden die diegene al heeft zo objectief mogelijk in beeld te brengen. Op basis van dat beeld maak je dan bewust de keuze om wel of niet iets voor de ander te doen.



Planmatig werken

5. Planmatig werken

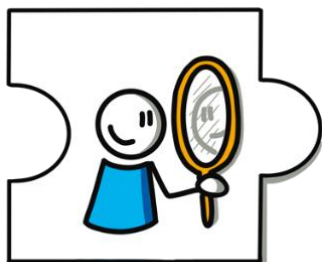
Het vermogen om planmatig te werken, houdt in dat je je kunt verbinden aan doelen, plannen en methodieken die in gezamenlijkheid zijn ontwikkeld en afgesproken. Vervolgens betekent het ook dat je die als uitgangspunt neemt voor je eigen handelen. Planmatig werken is een voortdurende zoektocht naar balans tussen aan de ene kant 'wat in de basis vastligt en ook niet onderhandelbaar is (waarden)' en aan de andere kant 'wat in deze situatie verstandig en juist is'.



Samenwerken

6. Samenwerken

Samenwerken betekent dat je je ervan bewust bent dat jij (met je team) een schakel in een keten bent, dat jij invloed hebt op andere schakels en dat andere schakels van invloed zijn op jouw werk. Je neem als zorgprofessional ook initiatief om samenwerking te bevorderen door mensen samen te brengen, contacten te leggen en te verbinden.



Reflecteren

7. Reflecteren

Het vermogen om te reflecteren, betekent dat je je eigen houding, gedrag en communicatie in situaties die achter je liggen kritisch kunt en wilt onderzoeken. Reflectie in het hier en nu gaat over het vermogen om even afstand te nemen van de situatie waar je je in bevindt en je ter plekke af te vragen of je eigenlijk wel de goede dingen aan het doen bent en of je wel de goede dingen zegt. Reflectie is ook van belang om te kunnen bijdragen aan de ontwikkeling van anderen en van het team. Het vraagt om je opbouwend kritisch naar anderen op te kunnen en durven stellen.

Waarden



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

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

Van sommige waarden zijn we ons meer bewust dan van andere. Dit geldt zowel voor persoonlijke waarden als voor de waarden die van betekenis zijn voor de organisatie, team of cliënt.



Uitloggen voor reflectietijd

Begin met elkaar werkverhalen te vertellen, bijvoorbeeld tijdens een werkoverleg. Vertel wat jou bezighoudt, waar je warm voor loopt, wat je lastig vindt. Aan de hand van jouw concrete ervaring kun je met hulp van je collega's persoonlijke ontwikkelthema's opsporen. Ook kunnen jullie samen (team)thema's formuleren. Die kunnen gaan over de kwaliteit van de relatie tussen cliënt en begeleider, werkprocessen binnen het team, samenwerken met collega's buiten het team, samenwerken met verwanten, vrijwilligers, etc. Op die manier leer je zowel persoonlijke- als teamleervragen te verwoorden.

Een hulpmiddel bij het reflecteren is de onderstaande “vijfsprong van reflectie”.

De vijfsprong van reflectie

1. Beschrijving van de situatie

- Vertel je werkverhaal beeldend
- Wat is er gebeurd?
- Waar, met wie, hoe...?
- Hoe voelde je je erbij?

2. Terugblikken op eigen handelen

- Wat raakt je het meest?
- Wat is het cruciale punt in het verhaal?

3. Reflectie op eigen betekenisverlening

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

4. Alternatieve handelingsmogelijkheden

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

5. Werk in uitvoering: bewust vasthouden van wat je geleerd hebt

- Bewust vasthouden van wat je geleerd hebt in deze teamreflectie
- Sprong in de praktijk uitvoeren, wat/hoe doe je dat?
- Wat is gelukt, wat nog niet?
- Wat van hetgeen dat jullie nu geleerd hebben zouden jullie breder willen delen?

Magisch drietal

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

positie innemen, luisteren en reflecteren

De reden voor de bijzondere status van deze drie vermogens is dat ze een sterke onderlinge samenhang kennen en vooral in die samenhang (dus als drietal) de basis vormen voor succes of falen.

In het plaatje hieronder hebben we de drie vermogens teruggebracht naar drie acties in klare taal, namelijk: spreek je uit, stel een vraag en kijk in de spiegel.



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

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

Bulten en kuilen op je pad

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

Tot slot

Deze praatplaat is ook het raamwerk voor het boek Zeggenschap doe je samen | leerkansen in zorgverhalen. Dit boek komt medio 2025 uit. In dit boek komen de praktijkverhalen van professionals uit de gehandicaptenzorg. En die verhalen zullen we verbinden met leerkansen. Als je regelmatig de QR-code op de praatplaat volgt, zie je hoe de verzameling praktijkverhalen groeit.