

BIC-methode

werken met  
doelen  
omdenken

*BEVORDEREN*  
*INITIATIEF CLIËNT*

Scenario 's Ontwerpen

met praktijkvoorbeelden  
en achtergrond

*Maart 2018, versie 1.06*  
Academie voor  
Ervarend Leren

*Albert de Vries*

bevorderen initiatief cliënt, scenario's ontwerpen

Uitgave van:

Academie voor Ervarend Leren

Bosboomstraat 27, 6813 KB Arnhem

E: [info@academievoorervarendleren.nl](mailto:info@academievoorervarendleren.nl)

[www.academievoorervarendleren.nl](http://www.academievoorervarendleren.nl)

Dit document is te downloaden van de website:

[www.academievoorervarendleren.nl](http://www.academievoorervarendleren.nl)

Een handleiding en de werkbladen zijn ook te downloaden.

© Bij overnemen van gedeelten uit deze publicatie wordt het op prijs gesteld wanneer u de bron vermeld.

# Inhoud

<b>1. Introductie .....</b>	<b>5</b>
Verantwoorden van zorg .....	5
Het drama van doelen .....	5
‘Gelukke Onverwachte Handeling (GOH)’ .....	5
Ervarend leren .....	6
Bevorderen Initiatief Cliënt (BIC) .....	7
Doelen vanuit de BIC .....	9
Goal Attainment Scaling (GAS) .....	9
Scenario Onderzoek .....	10
<b>2. Een voorbeeld van het werken met het werkblad ‘Scenario Onderzoek op basis van BIC en GAS’. <i>John, de klusjesman</i>.....</b>	<b>11</b>
<b>3. Omdenken naar scenario’s .....</b>	<b>18</b>
<b>4. Het doel.....</b>	<b>20</b>
Het normale van met doelen werken .....	20
Doel van de begeleider is niet persé doel van de cliënt: zoek aansluiting bij de handelingsimpuls.....	21
Het benoemen van de handelingsimpuls .....	22
Doel als variatie op de uitgangssituatie en niet een specificatie van een algemeen doel.....	23
Werken aan een doel in een concrete situatie is meestal éénmalig.....	23
Bepaal wie er in ieder geval met het doel gaan werken .....	24
<b>5. (Veel) meer dan het doel .....</b>	<b>25</b>
De metamorfose van iemands handelingsimpuls.....	25
Leerling – gezelschap – meester.....	25
Van op jezelf gericht naar sociale bijdrage.....	27
Andere invullingen van de verschillende niveaus.....	28

<b>6. Tips voor implementatie .....</b>	<b>29</b>
Kijken naar wat er speelt in plaats van problemen oplossen .....	29
Als medewerker ben je deel van het probleem .....	29
Kies voor een werkwijze en werk er consequent mee .....	30
De teamvergadering als werkplaats .....	31
Relatie met zorg / ontwikkelplanproces .....	31
<b>7. In gesprek met cliënten en begeleiders .....</b>	<b>32</b>
<b>8. Concluderende beschouwingen .....</b>	<b>38</b>
Bij hoofdstuk 3: Omdenken naar scenario's .....	38
Bij hoofdstuk 4: Het doel .....	39
Bij hoofdstuk 5: (Veel) meer dan het doel .....	40
Bij hoofdstuk 6: Tips voor implementatie .....	42
<b>9. Voorbeelden .....</b>	<b>44</b>
Voorbeeld 1: Sophie .....	44
Voorbeeld 2: Sandra .....	45
Voorbeeld 3: Jaap .....	46
<b>10. Verantwoording .....</b>	<b>48</b>
Aanpassingen aan het oorspronkelijke GAS -formulier .....	48
Projectkader, uitvoerenden .....	48
Namen .....	48
<b>Bijlagen .....</b>	<b>49</b>
Bijlage I: Voordenken van situaties als voorbereiding voor de intuïtieve handeling .....	49
Bijlage II: Inspirerend voorbeeld van Avant, Breda .....	50

# 1. Introductie

## Verantwoorden van zorg

Zorg wordt overwegend gefinancierd vanuit publieke middelen. Zorginstellingen dienen zich derhalve te verantwoorden voor hun inzet, maar ook voor de kwaliteit van hun werk. Tot dertig, veertig jaar geleden was die kwaliteit ingebed in de grondhouding van de zorgverleners. De verschillende stromingen in een religieus verzuilde maatschappij stonden daarvoor garant.

Met de individualisering in de maatschappij wordt aan de individuele zorgverlener een appel gedaan om zich voor zijn eigen handelen te verantwoorden. De zorgverlener dient bij het individuele van de zorgbehoefte aan te sluiten. Vertaald is dit appel in de wettelijke eis<sup>1</sup> om in de zorg met doelen te werken *en* naar de wensen van de cliënt te luisteren.

## Het drama van doelen

Ondanks alle inzet blijkt het werken met doelen voor veel mensen een crime. Blijkbaar is er veel weerstand tegen .... Ja, tegen wat?

Roept het werken met doelen een gevoel van maakbaarheid op, die in de zorg als niet realiseerbaar beleefd wordt? Wil men in proces blijven met de cliënt en zich niet vastleggen?

Het smart formuleren van doelen (Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch, Tijdsgebonden) is een zoveelste mislukte poging om doelen op de grond te krijgen. Intellectueel klopt het wel, maar in de dagelijkse praktijk werkt het niet. Negen van de tien doelen, die ik in lesboeken, beleidsnotities en dergelijke tegenkom, zijn ook geen beschrijvingen van doelen, zoals *‘Piet kan ’s middags een rondje op het pad rond het grasveld fietsen, terwijl ik hem opwachtt’*. Veelal zijn het procesbeschrijvingen, zoals *‘Piet leert fietsen’*, of intenties *‘Piet kan fietsen’*.

## ‘Gelukke Onverwachte Handeling (GOH)’

Al 20 jaar coach ik in de zorg en ben de spagaat tussen het geschetste dra-

---

<sup>1</sup> Besluit zorgplanbespreking AWBZ, 2009.

ma om met doelen te werken en de bedrijfsmatige en maatschappelijke behoefte van verantwoording vaak tegen gekomen. Ik was vooral geconcentreerd op het identificeren van de interacties tussen cliënt en zorgverlener die succesvol waren<sup>2</sup>. Daar bleek altijd sprake te zijn van situationeel, intuïtief handelen<sup>3</sup>.

Goede zorg heeft te maken met factoren als de warme inrichting, het ondersteunende dagritme, de zinvolle dagbesteding, de positieve bejegening e.d.. Op het individueel handelingsniveau gaat het altijd om de intuïtieve handeling. Ik noemde zulke succesvolle momenten ‘Gelukke Onverwachte Handelingen (GOH)’<sup>4</sup>.

Ik heb zorgverleners gecoacht door op die GOH-momenten terug te kijken en hen te helpen het intuïtieve handelen zich eigen te maken. Deze momenten worden meestal ‘vergeten’ of raken ondergesneeuwd in de dagelijkse praktijk. Dat begint al bij de diagnostiek. Het vertrekpunt is vooral wat iemand niet kan. Ook in zorgplannen staat voorop wat er mis is. Als doelen wordt dan geformuleerd het tegengaan of doen verdwijnen van het negatieve, zoals ‘is minder dwangmatig’, ‘het is minder rotzooi op zijn kamer’.

Er is een basishouding van beheersen. Doelen worden tot handelingsprotocollen. En zo staat het werken met doelen haaks op het intuïtieve handelen.

### Ervarend leren

Het leren van de GOH noemde ik ‘onderzoek in eigen werk’<sup>5</sup> en later

---

<sup>2</sup> Johannes Krausen (1996): *Gesprek voeren met mensen die niet kunnen praten*. Te downloaden van de website [www.academievoorervarendleren.nl](http://www.academievoorervarendleren.nl)

<sup>3</sup> Intuïtief handelen wordt door mij opgevat als in de situatie het juiste doen en dat achteraf pas kunnen zien. In het volkstaal wordt intuïtief gebruikt in de zin van: ‘intuïtief wist ik ...’ of ‘ik voelde intuïtief aan dat ...’. Vaak gaat het dan over een vaag gevoel, dat meestal aangeeft wat men niet moet doen. Bovendien kan men dat gevoel negeren en niets of het verkeerde doen. Bij intuïtief handelen is er sprake van een onontkoombare onmiddellijkheid en gerealiseerde werkelijkheid.

<sup>4</sup> Albert de Vries (2004): *Ervaringsleren cultiveren. Onderzoek in eigen werk*. Proefschrift Uitg. Eburon.

<sup>5</sup> Idem

‘ervarend leren’. Ik zocht naar een manier van reflecteren op de GOH die recht deed aan het onderwerp en kwam uit op een intuïtieve wijze van onderzoeken. Dat betekende kijken naar de handelingen van begeleiders en cliënten en niet naar emoties of opvattingen. Het betekent ook een ja-zeggen, voor dat je het snapt; ja-zeggen tegen wat je de cliënt ziet doen, ook al beleef je dat als storend gedrag. Je gaat er steeds vanuit dat de cliënt met zijn handelingen iets zinvol wil bereiken. In zijn gedrag drukt de cliënt zijn wilsrichting of handelingsimpuls uit. Het intuïtieve onderzoek vereist om telkens weer zelf begrippen te vormen over wat in deze situatie werkzaam kan zijn, in plaats van al eerder ontwikkelde begrippen op de huidige ervaringen te plakken.

Het werd duidelijk dat een intuïtieve handeling plaats kan vinden wanneer de zorgverlener zich inleeft in de cliënt, de ander accepteert en mogelijkheden ziet, kortom verbonden is met de cliënt vanuit verantwoordelijkheid, niet vanuit medelijden.

Het bleek, dat je je kan voorbereiden op een GOH door je in te leven en naar de mogelijkheden te kijken. Daarmee raak je meer verbonden en neem je bewuster verantwoordelijkheid.<sup>6</sup>

Ook al blijft de intuïtieve handeling per definitie een genade, hij kan dus wel voorbereid worden, je kunt je wel zo op de cliënt afstemmen dat de kans van optreden van intuïtieve handelingen groter wordt.

In dat voorbereiden worden situaties voorgedacht<sup>7</sup>, mogelijke scenario’s doorgelopen. Wanneer je het stellen van doelen heel concreet neemt, dan kan het ontwerpen van scenario’s en het formuleren van doelen samen vallen.

### Bevorderen Initiatief Cliënt (BIC)

De werkwijze van ervarend leren is verder uitgewerkt om zorgverleners te leren omdenken<sup>8</sup> en hen uit te dagen om beter bij het initiatief van cliën-

---

<sup>6</sup> In: *A. de Vries & T. Schiphorst (2013): GOH! Onbegrepen gedrag, bron van creativiteit. te bestellen via [www.academievoorevarendleren.nl](http://www.academievoorevarendleren.nl)*

<sup>7</sup> Zie bijlage I.

<sup>8</sup> Omdenken wordt hier gebruikt in tegenstelling tot nadenken. Nadenken kan, net als napraten betekenen een herhalen van wat door anderen al gedacht is. Omdenken is in feite een actief zelf denken.

ten aan te sluiten. Deze aanpak hebben we in 2012 ‘Bevorderen Initiatief Cliënt (BIC)’<sup>9</sup> genoemd. Deze methode wordt gebruikt bij het aflezen van wat er door de cliënt getoond wordt in zijn handelingen van wat hij wil, in plaats van dat gevraagd wordt wat hij wil. Er wordt in de methode vanuit gegaan dat de cliënt met elk gedrag, hoe storend of onbegrepen ook, een initiatief toont. Uitdaging voor de zorgverlener is om de aan dat initiatief ten grondslag liggende handelingsimpuls of wilsrichting te zien en daarbij aan te sluiten.

Er wordt bij dat aflezen en aansluiten van het volgende uitgegaan:

1. Een handelingsimpuls gaat over *hoe* iemand handelt, hoe iemand loopt, eet, spreekt, acties onderneemt of gedachten formuleert.
2. Ieder mens heeft een eigen, hoogstpersoonlijke handelingsimpuls. Als baby, puber, volwassene of bejaarde verschijnt diezelfde handelingsimpuls steeds weer; telkens in een andere gedaante, namelijk in verbinding met het *wat*, dat wat op dit moment en op deze plaats aan de orde is. Het *wat* geeft gelegenheid aan het *hoe*.
3. Een handelingsimpuls wordt benoemd met twee werkwoorden. Deze werkwoorden zijn tegelijk actief en niet na elkaar. Deze impuls kan verbeeld worden met een voor die werkwoorden sprekend beroepsbeeld.
4. Ieder mens wil vaardiger worden in zijn handelingsimpuls, zijn wilsrichting, in het *hoe*.
5. Duurzaam aansluiten bij de cliënt kan alleen via het *hoe*, bij zijn handelingsimpuls. Wanneer je aansluit op de manier waarop de cliënt handelt, dan stapt hij meestal in. Wanneer niet op zijn handelingsimpuls wordt aangesloten, dan wil hij het meestal niet.
6. Om vaardiger te worden in het aansluiten bij een handelingsimpuls kan je allerlei situaties ‘voordenken’, bijvoorbeeld hoe je samen met iemand met een bepaalde wilsrichting boodschappen doet of hoe je de tafel dekt.

---

<sup>9</sup> Zie: A. de Vries (2012): ‘Versterken individuele besluitvaardigheid op de werkvloer, *OlmenEs*’. van de website te downloaden. In de verkorte versie, ook te downloaden, gepubliceerd ten behoeve van het kwaliteitskader van VGN, wordt deze werkwijze benoemd als de BIC methode.



## Doelen vanuit de BIC

Op basis van het uitgangspunt dat ieder mens vaardiger wil worden in zijn handelingsimpuls kan je in elk ontwikkelingsplan als doel opnemen: ‘De cliënt doet positieve ervaring op met zijn handelingsimpuls’.

Bij het werken aan doelen vanuit de BIC-methode zijn de volgende aandachtspunten van belang:

- Doelen worden positief en handeling georiënteerd geformuleerd.
- Werken aan een doel gebeurt altijd in interactie tussen begeleider en cliënt.
- Werken aan een doel gebeurt altijd in een concrete context, situatie.
- Werken aan een doel in een concrete situatie is meestal éénmalig.

Formuleren van doelen werd met deze uitgangspunten tot het ontwerpen van scenario's.

‘Ik vind het mooie van deze methode dat je anders gaat kijken naar situaties, waardoor ik andere dingen ga zeggen, waardoor de cliënten de kans krijgen om anders te reageren.’

## Goal Attainment Scaling (GAS)

Als directeur / bestuurder van landgoed-zorgboerderij De Wederkerigheid vernam ik in 2013, dat er extra budget via het zorgkantoor te verkrijgen is wanneer we met ‘een’ methode aan doelrealisatie werken. Een methode die door het zorgkantoor wordt aanbevolen is de ‘Goal Attainment Scaling’. Met een lichte weerstand, ‘weer iets over doelen, maar ik moet wel’, google ik wat dat dan wel zal zijn. Ik vind een handige brochure geschreven vanuit Avant, Breda<sup>10</sup>.

Kenmerkend voor deze methode is dat er niet één doel vooraf wordt geformuleerd, maar meerdere niveaus van doelrealisatie. Het gaat dan om ‘meer dan doel’, ‘veel meer dan doel’, ‘minder dan doel’, ‘uitgangssituatie’ en ‘achteruitgang’. Het treft me dat er heel concrete voorbeelden worden gegeven. Eén voorbeeld treft me in het bijzonder. Daarin wordt bij de

---

<sup>10</sup> Zie bijlage II.

verschillende niveaus niet alleen een andere actie van de cliënt, maar ook een andere actie van de begeleider, in dit geval de moeder, beschreven.

Met deze werkwijze wordt er veel meer een veld geschetst waarin men zich met de cliënt beweegt, dan een lijn van hier naar dat ene doel. Er wordt bewustzijn gewekt voor de situatie waarin de cliënt zich bevindt en de eigen mogelijkheden. Wanneer er één doel wordt neergezet leidt dat er eerder toe dat dat doel als handelingsprotocol wordt opgevat en dat roept geen bewustzijn, creativiteit en intuïtie op.

Met het begrip 'doelrealisatie' wordt over de problemen van hoe je een doel bereikt, heen gesprongen. Er wordt vooral gekeken naar wat er gerealiseerd, gedaan is van wat je hebt voorgenomen. Er wordt naar handelingen gekeken.

Vanuit het samen met de cliënt in een veld bewegen worden doelen meer in verbinding met de bestaande werkelijkheid geformuleerd en minder bedacht. Er ontstaat meer het beleven van samen op weg te zijn en minder dat van onrealistische maakbaarheid.

Met groeiend enthousiasme herken ik in de GAS de eerder beschreven aandachtspunten bij het werken met BIC. Eindelijk kan het werken met doelen samenvallen met het verzorgen van een intuïtieve werkwijze in de zorg!

### Scenario Onderzoek

De uitwerking van het de scenario's in de BIC volgens de methodiek van GAS levert doelen op waarin het aansluiten bij de cliënt voorop staat. Zo'n onderzoek met behulp van scenario's biedt ook de beste garantie voor het realiseren van doelen.

In het volgende hoofdstuk eerst een voorbeeld, zodat een en ander voorstelbaar en navolgbaar kan worden.

## 2. Een voorbeeld van het werken met het werkblad ‘BIC: Scenario Onderzoek’. *John, de klusjesman*

Allereerst wordt een uitgangssituatie beschreven, zoals je die concreet tegen kunt komen.

### *De uitgangssituatie*

Zorgvrager John zoekt eindeloos oude spullen uit en geeft wat bruikbaar is en waarde heeft een plekje in het magazijn. Claire, de begeleidster, hoeft hem dat niet te vragen. Dit doet hij uit zichzelf.

De handelingsimpuls van John is te karakteriseren met de twee werkwoorden ‘waardierend uitzoeken’ en het beroepsbeeld, dat hierbij past, is ‘strandjutter of kwaliteitscontroleur’<sup>11</sup>. We kunnen deze handelingsimpuls herkennen in wat we John vaak zien doen. Hij is dan zinvol aan het werk.

### *Achteruitgang*

Alleen er moeten soms ook wel eens andere zaken gebeuren. Er ontstaan dan gauw problemen en is er sprake van achteruitgang.

Wanneer Claire vraagt: ‘Wil je dit werkstuk schuren en afwerken?’, reageert John met: ‘Heb ik geen zin in. Ga ik niet doen.’ Op de vraag: ‘Jij hebt laatst die bordjes zo goed gemaakt, wil je dat vandaag nog een keer doen?’ reageert hij met ‘Heb ik al gemaakt. Wil dat niet weer doen.’ En op de open vraag: ‘Wat wil je graag maken?’, geeft hij aan iets heel moeilijks te willen maken, zonder hulp; na een tijdje baalt hij er dan van, dat het niet lukt.

Ook in het ongewenste gedrag zien we John’s handelingsimpuls verschijnen: hij is voortdurend aan het ‘waarderen’ en ‘aan het terzijde schuiven’. Zijn impuls verschijnt dan als karikatuur.

---

<sup>11</sup> Om deze werkwoorden te vinden is het werkblad ‘BIC: ontwerpend verkennen van de handelingsimpuls’ te gebruiken uit de Handleiding (zie [www.academievoorervarendleren.nl](http://www.academievoorervarendleren.nl)).

### *Het doel*

Voor het doel zoeken we nu een nieuwe situatie, waarin dat ‘waarderend uitzoeken’ wel tot haar recht kan komen.

Een mogelijkheid: Begeleider Claire geeft John een aantal nog onaffe werkstukken en beoordeelt samen met hem wat er moet gebeuren. Het doel is nu dat John mee beoordeelt.

Bij het formuleren van dit doel wordt aangesloten bij de handelingsimpuls van John. Het gevolg kan zijn, dat John dan misschien nog steeds niet aan het werk is; dit wordt voor lief genomen. Dat John wel aan het werk is, is eigenlijk het (impliciete) doel van Claire en niet dat van John.

### *(Veel) meer dan doel*

Een mogelijkheid op een hoger niveau is bijvoorbeeld, in dezelfde lijn als het doel: De begeleider bekijkt met John meerdere onaffe werkstukken en beoordeelt met hem wat prioriteit heeft om af te maken. John is ook hier actief in het mee beoordelen van wat prioriteit heeft.

Een doel op een nog andere laag ontstaat bijvoorbeeld door een sociale dimensie erbij te betrekken: De begeleider betreft John bij het beoordelen wie met welk werkstuk aan de slag kan. Ook hier beoordeelt John mee, nu van vermogens van anderen in relatie tot de werkstukken.

### *Werkblad, voordenzen*

Voor het uitvoeren van dit scenario-onderzoek hanteren we een werkblad. Voor bovenstaande casus hebben we het eerste deel van dat werkblad ingevuld, het deel waarin we de scenario's hebben voorgedacht. We hebben ook de setting en hoe er wordt gemeten, ingevuld. Per niveau is de score een gegeven.

BIC: Scenario Onderzoek, deel I: Voordenken					
Cliënt	John	Opsteller	Claire	Datum	25.08.2015
Handelingsimpuls cliënt (hoe)	'Waarderend uitzoeken', zoals in het beroep strandjutter of kwaliteitscontroleur				
Welke begeleider(s) en waar (setting)	Claire. Werkplaats achter winkel				
Wanneer: hoe vaak (max 3x), hoe lang	Komende 3 weken, 1x week op dinsdagmiddag				
Goal Attainment level	Actie begeleider	Actie cliënt			Score
Achteruitgang	'Wil je dit werkstuk schuren en afwerken?' 'Jij hebt laatst bord goed gemaakt, wil je dat vandaag nog een keer doen?' 'Wat wil je graag maken?'	'Heb ik geen zin in. Ga ik niet doen.' 'Heb ik al gemaakt. Wil dat niet weer doen.'  'Wil dit en dat (iets heel moeilijks) maken. Wil geen hulp.' John baalt er na een tijdje van dat het niet lukt.			-1
Uitgangssituatie	Vraag niets.	John sorteert eindeloos oude spullen en geeft wat bruikbaar is een plekje in het magazijn.			0
Minder dan doel				+1	
Doel: wat en hoe	Geef John meerdere nog onaffe werkstukken. Beoordeel samen met hem wat er moet gebeuren.	John beoordeelt werkstukken mee.			+2
Meer dan doel	Bekijk met John onaffe werkstukken en beoordeel met hem wat prioriteit heeft om af te maken.	John beoordeelt prioriteit mee.			+3
Veel meer dan doel	Betrek John bij het beoordelen wie met welk werkstuk aan de slag kan.	John beoordeelt inzet collega's mee.			+4

Van een item van het werkblad, namelijk ‘minder dan doel’, lukte het ons niet het scenario voor te denken. Omdat we in een leerproces zitten, is het geen probleem wanneer één of meerdere items niet ingevuld zijn. In het doen kan dat alsnog verschijnen.

### *Reflectie op de ervaring*

Vanuit deze voorbereiding vindt een eerste ‘onverwachte’ actie plaats tijdens het werk. Samen met een collega staat Claire te beoordelen in hoeverre werkstukken geschikt zijn voor de verkoop in de winkel. Bij één werkstuk zie je onderaan de houten plank nog de oorspronkelijke bast van de boom, aan de bovenkant niet. Dat maakt het werkstuk onevenwichtig en niet geschikt voor verkoop. Op dat moment loopt John langs. De begeleiders betrekken John bij de beoordeling van het werkstuk. John is precies dezelfde mening als hen toegedaan. Vervolgens bespreekt Claire met John hoe hij het probleem zou oplossen. John ziet mogelijkheden en werkt de rest van de middag aan het in orde maken van het werkstuk. Dat gaat gepaard met gesteun en gedoe, maar uiteindelijk lukt het wel.

Door het voorddenken van scenario’s zijn de begeleiders wakker en wordt de mogelijkheid, die ongepland voorbij komt, benut. Waarschijnlijk heeft zo’n situatie zich in het verleden vaker voorgedaan, maar die werd toen niet als een mogelijkheid gezien.

Duidelijk is dat door aan te sluiten bij het ‘waarderend uitzoeken’ van John er verbinding ontstaat. Zowel verbinding tussen de begeleiders en John, alsook verbinding tussen John en het werkstuk. Het is wel belangrijk om het werken van John als een toegift te zien en niet toch stiekem als doel te beschouwen. Cliënten hebben doorgaans zo’n verborgen agenda goed door en kunnen zich dan al snel gemanipuleerd voelen met ave-rechts effect.

Claire heeft John overgeplaatst naar een andere werkplek. In eerste instantie roept dat wrevel bij me op: ‘Nu is onze opzet verstoord’. Maar mijn wrevel slaat al snel om in blijdschap. Ik zie hoe Claire initiatief neemt en hoe daarmee het initiatief van John verder toeneemt. Claire had gezien dat de andere cliënten steeds commentaar hadden op John’s werktempo en vaardigheden. Ze heeft een andere omgeving voor John gevonden,

waarin het beter kan lukken om bij hem aan te sluiten.

De nieuwe ervaringen worden beschreven. Per ervaring wordt gekeken bij welk niveau uit het voordenk-deel van het werkblad die hoort. Daarmee is dan gelijk de score bepaald.

In plaats van de geplande drie situaties worden er vijf beschreven. Het gemiddelde van de score wordt berekend. Het ingevulde reflectiedeel van het werkblad ziet er nu zo uit: (zie volgende bladzijde)

Het is mooi om te zien dat door een passende omgeving te vinden iemand nog meer in zijn kwaliteit kan verschijnen, iemand voortdurend zijn vaardigheid kan en mag inzetten.

Voorgedacht	Gedaan
Bekijk met hem meerdere onaffe werkstukken en beoordeel met hem wat prioriteit heeft om af te maken.	Moedig hem aan om ook te kijken of hij behalve de stoelen, waarvoor we gevraagd zijn, nog andere zaken ziet. Geef aan dat hij met mij bespreekt wat hij zelf kan doen en wat niet.
Betrek John in het beoordelen erbij wie met welk werkstuk aan de slag kan.	Bespreek in de terugblik op de werkdag of hij ook andere mensen heeft geholpen en moedig dat dan aan, wanneer hij daarover vertelt.

De actie die Claire bij +3 had voorgedacht blijkt in de nieuwe situatie vanzelfsprekender te zijn om te doen. 'Prioriteit' blijkt hier veel concreter in relatie met de cliënt zelf te worden ingevuld:

Hetzelfde geldt voor +4. Het sociale aspect, het samen met andere cliënten werken wordt opnieuw benoemd, nu realistischer, dichter bij zowel mogelijkheden van de cliënt als van de begeleiders.

'Hij voelt zich nu eindelijk gezien en gehoord.'

*Moeder van John, tijdens bespreking van het Ontwikkelingsplan, februari 2016*

BIC: Scenario Onderzoek, deel II: Reflectie					
Cliënt	John	Opsteller	Claire	Datum	22.10.2015
Datum	Actie begeleider		Actie cliënt		Score
06-10-15	Zeg John dat hij klusjesman is, net als de klusjesman die in dienst is bij Y. Op locatie G. staan buitenstoelen die gerepareerd of gelakt moeten worden. Hij moet zelf uitzoeken wat er moet gebeuren.		John gaat op klus. Hij neemt zijn eigen gereedschap mee. Hij beoordeelt welke stoelen er gerepareerd of gelakt moeten worden.		2
13-10-15	Moedig hem aan om ook te kijken of hij behalve de stoelen, waarvoor we gevraagd zijn, nog andere zaken ziet. Geef aan dat hij met mij bespreekt wat hij zelf kan doen en wat niet.		John vertelt me dat hij gezien heeft dat van de rolkast het rolluik niet werkt en dat hij dat wel kan maken.		3
13-10-15	Ik wijs John erop dat de kleur nog verandert bij het drogen van de verf.		John laat mij een stoel zien die hij net geverfd heeft. De kleur van de verf is niet hetzelfde als wat het was. Hij is ontevreden.		2
13-10-15	Bespreek in de terugblik op de werkdag of hij ook andere mensen heeft geholpen en moedig dat dan aan, wanneer hij daarover vertelt.		Ik zie dat John iemand in een rolstoel ziet die met een slang door de deur probeert te komen en wat niet lukt. Hij staat onmiddellijk op en helpt die ander.		4
20-10-15	Moedig hem aan om ook te kijken of hij behalve de stoelen, waarvoor we gevraagd zijn, nog andere zaken ziet. Graag wil ik wel dat hij bespreekt wat hij zelf kan doen en wat niet.		Het verlengsnoer, waarvan hij zag dat het niet goed meer was, heeft hij meegenomen naar de werkplaats en W. gevraagd om dat samen met hem te maken.		3
<b>Gemiddeld</b>					<b>2,8</b>



‘Terwijl John voorheen telkens weer aangaf niet meer bij ons te willen werken, vroeg hij nu of hij, als hij dan toch in de stad, hier 20km vandaan, zou gaan wonen, nog wel bij ons kon blijven werken!’

### *Het werkblad*

Het werkblad wordt niet persé lineair van boven naar beneden ingevuld, maar heen en weer springend.

### *Opbouw publicatie*

Na deze introductie van zowel het kader van het werken met doelrealisatie als die van het praktische instrument, het werkblad, worden in de volgende hoofdstukken een aantal facetten van het werken met het werkblad nader uitgewerkt.

### 3. Omdenken<sup>12</sup> naar scenario's

#### *Meerdere mogelijkheden in plaats van één doel*

Het formuleren van één doel heeft de neiging te verworden tot het ontwerpen van een handelingsprotocol. Doelrealisatie in de vorm van een GAS gaat echter over het voordeden van mogelijkheden, van scenario's en niet over het ontwerpen van handelingsprotocollen.

Een éénvormig doel, geformuleerd als handelingsprotocol, leidt, zeker waar het vaak niet lukt om dat smart te formuleren, tot een teleurstellende ervaring. Bij het denken in scenario's ontstaat er bewegingsruimte, zowel voor de cliënt als de begeleider. Een voorbeeld waar deze ruimte verrassend verscheen:

#### *Werken in de moestuin*

Er is een korte introductie van 20 minuten geweest over het werken met scenario's aan de hand van het GAS-formulier. Kort daarop vindt de jaarlijkse bespreking van het ontwikkelplan met de cliënt plaats.

Begeleidster (B) vraagt: 'Aan welk doel wil je komend jaar werken? Waar wil je een stap verder mee komen?'

Cliënt (C): 'Ik ben heel tevreden met hoe alles gaat. Ik doe het goed. Gaat super. Er hoeft niets te veranderen.'

B.: 'Kun je vertellen wat er goed gaat, waar je trots op bent?'

C.: 'Ik ben er trots op dat ik een ochtend per week in de moestuin werk. Ik zou best 2 of 3 ochtenden in de moestuin willen werken.'

B.: 'Oké, dan hebben we een duidelijk doel om aan te gaan werken.'

.....

Zonder voorafgaande introductie had het gesprek ook zo kunnen gaan:

Begeleidster: 'Aan welk doel wil je komend jaar werken? Waar wil je een stap verder mee komen?'

Cliënt: 'Ik ben heel tevreden met hoe alles gaat. Ik doe het goed. Gaat super. Er

---

<sup>12</sup> Het begrip 'omdenken' vinden we o.a. bij Bertold Gunster in de zin van 'kijken naar mogelijkheden in plaats van onmogelijkheden' (2005: *Ja-maar, wat als alles lukt?*; 2009: *Omdenken, kijk – denk – creëer*).

hoeft niets te veranderen.'

B.: 'Ja oké, maar je wilt toch ergens verder mee komen?'

C.: 'Nee, alles gaat goed. Iedereen vindt mij tof.'

B.: 'Je woont toch niet voor niets hier in deze instelling.'

C.: 'Ja, het is hier een mooie plek, met fijne mensen.'

.....

In het eerste gesprek pakt de begeleidster het antwoord van de cliënt op als een scenario. Weliswaar een ander scenario dan waar zij naar vraagt, maar wel als een scenario. Zij stapt in dat scenario. En vervolgens kan zij met de cliënt switchen naar een ander scenario.

In het tweede gesprek zitten begeleidster en cliënt in verschillende scenario's, zonder dat van elkaar te zien, laat staan te accepteren. Zij pratten langs elkaar heen en het gesprek verzandt.

## 4. Het doel

### Het normale van met doelen werken

Het is normaal om binnen de zorg met doelen te werken. Maar hoe normaal is dat eigenlijk? Laten we eerst eens kijken naar de eigen ervaring<sup>13</sup>: Waar, wanneer en hoe werk ik zelf met doelen?

#### *De trein halen*

Wanneer ik 's ochtends om 07.35 uur op de fiets stap, dan wil ik de trein van 07.46 uur halen. Wanneer ik door omstandigheden een minuut later vertrek, dan fiets ik iets harder de heuvel af of ren het laatste stukje tussen fietsenstalling en trein. Wanneer ik de trein mis, moet ik een half uur wachten op de volgende trein. En dat wil ik niet.

Op zo'n moment heb ik een doel. Kort, praktisch en op het halen van dat doel kan ik invloed uitoefenen. Dit doel is ingebed in het grotere geheel van naar mijn werk gaan en daar op een bepaalde tijd beginnen. Dat grotere geheel beleef ik niet meer als doel, dat is gewoonte geworden, een onderdeel van de afspraken die ik met andere mensen heb.

#### *Het onderzoeksverslag schrijven*

Bij het schrijven van dit onderzoeksverslag heb ik ook een doel. Ik wil dat het leesbaar en aansprekend wordt, dat het mensen inspireert om met de inhoud aan het werk te gaan. Vanuit dat doel leg ik mijn eerste concept voor aan een aantal collega's. Zij vinden het te 'academisch'. We hebben het erover wat ik in de tekst zou kunnen veranderen.

Ik heb wel eerder vergelijkbare commentaren gekregen. Waarom doe ik het nu niet in één keer goed? 'Het in één keer goed doen' is niet mijn doel en dat ga ik ook niet kunnen. Ik realiseer me dat ik door die fase van het academische heen moet, om de tekst daarna anders te kunnen schrijven. Dat is voor mij een onderdeel van het ambacht van het schrijven geworden. Ik heb daar ook geen probleem mee. Diezelfde dag begin ik welgemoed aan het herschrijven van de tekst. Dat

---

<sup>13</sup> Het is één van de technieken van 'ervarend leren' om thema's niet uit te denken, maar het thema in de eigen ervaring op te zoeken, te kijken wat je daar doet en daar begrip over te vormen.

sluit aan bij mijn handelingsimpuls, ‘onderzoekend benoemen’.

Mijn collega’s hebben ook een doel met mij. Zij schrikken zelf van hun commentaar. Is het niet te heftig? Ja, het is te heftig wanneer de verwachting zou zijn dat ik het in één keer goed zou moeten doen. Ik kan hen geruststellen en vragen dat los te laten. Dank zij hun commentaar kan en mag ik de tekst vaker ‘om’schrijven. Doordat ze met mij in het omschrijffproces meekijken en meedenken, sluiten ze met hun commentaar juist bij mij aan en zo kan ik mijn doel, mijn handelingsimpuls realiseren.

Zo werk ik aan mijn doelen, klein, praktisch, dicht bij wat ik doe. Zo kan het in de zorg ‘normaal’ zijn om te kijken naar wat iemand al aan het doen is en hem dan daarbij net een stapje verder helpen.

[Doel van de begeleider is niet persé doel van de cliënt: zoek aansluiting bij de handelingsimpuls](#)

In het voorbeeld van ‘John, de klusjesman’ (hoofdstuk 2) is er aangesloten bij de handelingsimpuls van John. Uitgaande van ‘waardierend uitzoeken’ kozen we als doel, dat John ‘mee zou beoordelen’.

In de uitgangssituatie, ter voorkoming van de achteruitgang, werd als doel geformuleerd, dat ‘John de hele middag aan het werk is’. Dat doel werd vanuit de beste bedoeling door de begeleiding opgesteld. Ongetwijfeld met het idee dat dit ook goed voor John is.

Het eerste doel sluit aan bij de handelingsimpuls, de wil van John. Het tweede doel komt van de begeleider en niet van John. De ervaring leert dat door aan te sluiten bij iemands handelingsimpuls de kans op doelrealisatie groter wordt. Bij bedachte doelen, zelfs wanneer ze met de cliënt zijn besproken of afgesproken, is de kans op realisatie geringer.

Begeleider: ‘Realiseer me nu, choquerend, hoe ik de regie altijd neem. Zie dat ik die bij de ander kan leggen.’

Begeleider: ‘Het verbaast me dat we blijkbaar zo de leiding willen hebben. Ben benieuwd waar de groep bewoners en medewerkers op deze manier heen gaan.’

Wat in eerste instantie als doel door de begeleider wordt neergezet hoeft niet helemaal overboord gegooid te worden. In plaats van een doel beschrijft het de omgeving, het werkveld, waarin naar

aansluiting bij de cliënt wordt gezocht. Het realiseren van dat ‘doel’ van de begeleider kan als een toegift ontstaan, zoals in het geval van ‘de klusjesman’.

Aansluiten betekent meedoen, meebewegen met de cliënt. Of naast hem gaan zitten, in plaats van tegenover hem te blijven staan, en net zo als hij naar je omgeving te kijken, te beoordelen, te vertellen wat je ziet dat er aan de orde is om te doen.

### Het benoemen van de handelingsimpuls

Bij het begin van het scenario onderzoek hebben we een formulering van de handelingsimpuls van de cliënt nodig. Die handelingsimpuls kan al eerder, bij een andere gelegenheid, zelfs met andere mensen, via verschillende methodieken benoemd zijn<sup>14</sup>. Is dat nog niet eerder gebeurd, dan kan de handelingsimpuls in 10-15 minuten benoemd worden. We beginnen ermee om iemands onbegrepen of storende gedrag als zinvol te beschouwen. Bijvoorbeeld door je af te vragen welke situatie dat storende gedrag juist is, op zijn plaats is. Als iemand bijvoorbeeld telkens weer gaat schreeuwen, is dat meestal heel storend en ongepast; in de rol van dorpsomroeper heb je die kwaliteit echter nodig en wordt het gewaardeerd dat iemand luid en duidelijk verstaanbaar is.

Wanneer er al een handelingsimpuls in twee werkwoorden geformuleerd is, kan het zinnig zijn om die formulering eerst weer tot leven te wekken.

‘Staan die handelingsimpuls in een database, is er een set aan mogelijke handelingsimpuls? ‘Nee, een handelingsimpuls vind je zelf steeds weer opnieuw, ze zijn individueel verwoord voor die ene cliënt en ontstaan door je eigen inleving in het gedrag van de cliënt.’

‘Wat mij opvalt, is dat de begeleiders van de dagbesteding en de woonbegeleiders bij ons elk hun eigen handelingsimpuls opstellen voor cliënten. Soms zijn het verschillende woorden, maar altijd komt er wel eenzelfde beeld uit naar voren!’

---

<sup>14</sup> A. de Vries & T. Schiphorst (2013) (zie voetnoot 6)

## Doel als variatie op de uitgangssituatie en niet een specificatie van een algemeen doel

Meestal begint men met een abstract doel, bijvoorbeeld 'X. wil zelfstandig wonen'. Daarvan leidt men vervolgens, stap voor stap, een subdoel af, zoals 'X. wil 's ochtends op tijd op zijn werk komen' of 'X. kan in 30 minuten zijn ontbijt maken en nuttigen'. Deze manier van doelen formuleren beperkt zich tot het 'wat'. Over het 'hoe' wordt niets gezegd. Zulke doelen zijn bedacht. Vanuit het alomvattende, abstracte doel (bijvoorbeeld zelfstandig wonen) wordt het doel telkens verder opgedeeld tot het uiteindelijk landt en concreet is, tot het een echt doel is. Bij dit concretiseren wordt het smart formuleren (specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch, tijdsgebonden) als richtsnoer gehanteerd. Het abstracte doel is eigenlijk meer een idee, wens of intentie dan een doel.

Het formuleren van doelen aansluitend op iemands handelingsimpuls vertrekt vanuit de concrete uitgangssituatie en gaat naar een volgende concrete situatie. Voor de begeleider betekent deze werkwijze een omdenken. Het betreft een je verbinden met de huidige situatie. Verbinden met de handelingsimpuls van de cliënt en met de inzet die nu al vanuit de begeleiding aanwezig is. Als vanzelf wordt de formulering van het doel smart.

## Werken aan een doel in een concrete situatie is meestal éénmalig

Wanneer het doel concreet beschreven is, dan gaat het meestal over een bepaalde situatie. Elke week kan nu geëvalueerd worden, wat wel en wat niet werkt in de begeleiding. Daarvan leren de medewerkers. Het werken aan dat doel is dan bijvoorbeeld drie keer te herhalen.

Daarna zal het waarschijnlijk net weer anders moeten, omdat geleerd is hoe het beter kan of omdat de cliënt inmiddels vaardiger is en een volgende stap gemaakt kan worden.

Het formuleren van doelen is op te vatten als exemplarisch: iets uit het leven licht je eruit om intensiever mee aan de gang te gaan en te bekijken. Om er van te leren. Zowel cliënt als begeleider. Het kan een actie zijn die je in drie maanden maar een enkele keer uitvoert. Of soms gelijk de eerste week al drie keer. Het bewust met dat ene doel bezig zijn, heeft zijn uitwerking op de rest van de begeleiding. Na bijvoorbeeld drie of zes maan-

den kan het effect in de totale begeleiding geëvalueerd worden en bepaald worden hoe ver de cliënt een specifieke vaardigheid ontwikkeld heeft. En kan een nieuw doel geformuleerd worden.

#### Bepaal wie er in ieder geval met het doel gaan werken

Aan concreet geformuleerde doelen, waarin dus ook het aandeel van de begeleiding is beschreven, wordt door één of enkele begeleiders gewerkt. Meestal niet door het collectief van het hele team.

Van belang is wel dat de begeleiders die met het doel werken met hun teamgenoten delen wat ze ervaren en ontdekken. Dat kan teamgenoten inspireren voor hun eigen begeleidingswerk. Het hele team hoeft het niet volledig eens te zijn met het geformuleerde doel, voldoende is als er niemand een bezwaar tegen heeft.



## 5. (Veel) meer dan het doel

### De metamorfose van iemands handelingsimpuls

Een mooi voorbeeld van hoe in een mensenleven de wil werkt, is te zien op de DVD 'Rhythm is it!':

#### *'Rhythm is it!'*

De danser en choreograaf Royston Maldoom voert in 2005 samen met sir Simon Rattle en het Berlijns Filharmonisch Orkest een dansproject uit met 250 leerlingen van lagere en middelbare scholen uit Berlijn. Ze werken aan 'Le sacre du printemps' van Strawinsky.

We zien hem, op zijn zestigste, aan het werk met de op dansgebied onervaren leerlingen. Hij spreekt hen er telkens op aan om op zichzelf te staan en in stilte te werken: raak anderen niet aan, hang niet op anderen en klets niet. Na een paar weken hebben deze jongelui in stilte leren werken en zijn ze in staat om met hun dans de muziek tot uitdrukking te brengen. Ook in scènes waarin ze bijvoorbeeld dicht bij elkaar op de grond liggend één kant op rollen, raken ze elkaar niet.

Maldoom vertelt over zijn jeugd. Zijn moeder wordt door zijn geboorte invalide en sterft voor hij vier is. Hij groeit daarna op in een kindertehuis. Wanneer zijn vader later hertrouwt, gaan ze op het platteland wonen. Hij voelt zich daar erg geïsoleerd. Elke keer als hij een band met een volwassene opbouwt, wordt die verbinding weer verbroken: de volwassene vertrekt of gaat dood. Maldoom test volwassenen en komt tot de conclusie dat ze niet te vertrouwen zijn. Dramatische jeugdervaringen. Het zou traumatiserend kunnen werken, hij vertelt het allemaal nuchter. 'Leun niet op anderen, sta op jezelf.'

Wat eerst, in het levenslot, vanuit de omgeving of vanuit het lichaam, van buitenaf lijkt te werken, transformeert zich in een kracht die van binnen naar buiten gaat. In elk mens verschijnen samenhangend met zijn handelingsimpuls eenzijdigheden. Die kunnen tot kracht worden. Ieder mens kan maatschappelijk gezien des te vruchtbaarder werken wanneer datgene, wat eerst van buitenaf lijkt te werken, opgepakt wordt en dan als een naar buiten werkende kracht verschijnt.

### Leerling – gezelschap – meester

In het voorbeeld van 'John, de klusjesman', hoofdstuk 2, zien we dat Clai-

re probeert nog beter aan te sluiten bij de handelingsimpuls van John door John in een andere omgeving te brengen.

Aansluiten bij de handelingsimpuls kan in principe in elke situatie. Die handelingsimpuls gaat alleen over het *hoe*; de situatie gaat over het *wat*. Tegelijkertijd is het voor de hand liggend om in bepaalde situaties een bepaald *hoe* in te zetten. Het vaardiger worden in je handelingsimpuls loopt via het telkens een stukje onafhankelijker worden van de omgeving tot het zelf vormgeven van die omgeving. Het leerproces in de gilden illustreert dit mooi (zie kader).

#### **Leren in Gilden: leerling – gezel – meester<sup>15</sup>**

In de Middeleeuwen werd er opgeleid in de Gilden volgens het principe van leerling – gezel – meester.

- De leerling is in de werkplaats waarin de meester aan het werk is. Hij mag in eerste instantie alleen ‘krullen vegen’, maar het beroep is als activiteit rondom volop aanwezig.
- De gezel gaat op reis en zoekt die leermeesters die passen bij zijn ontwikkeling.
- De gezel wordt meester door het maken van het meesterstuk. Dit meesterstuk is een reëel uitgevoerde opdracht voor een klant, waarin de zich eigengemaakte vaardigheden tot uitdrukking komen. De meester is tevens bevoegd om leerlingen op te leiden en zo het vak, met zijn eigen persoonlijk daaraan toevoegde accent, verder door te geven.

Een moderne variant is het ‘cognitive apprenticeship’ (Collins, e.a., 1989; 1991). Net als in het ambachtelijk leren gaat het om het aanleren van processen die experts gebruiken voor complexe taken. Hier betreft het echter het aanleren van ‘ken’vaardigheden, die niet zo zichtbaar zijn als handvaardigheden. Het is dan ook de kunst om zoveel mogelijk interne kenvaardigheden navolgbaar te maken. Kenmerkende activiteiten van de leraar zijn volgens Collins: voorbeeld zijn, coachen, ondersteunen, helpen te articuleren van de nieuw geleerde vaardigheden, helpen te reflecteren op en te vergelijken van hun uitvoering met die van anderen, helpen te verbreden en de nieuw geleerde vaardigheden in andere situaties in te zetten (exploreren). Net als bij het ambachtelijke leren is het ‘cognitive apprenticeship’ ingebed in een concrete context.

In het verwerven van een vaardigheid zitten drie elementen:

- De vaardigheid aangereikt krijgen vanuit de omgeving.

---

<sup>15</sup> Uit: *A. de Vries (2004)* (zie voetnoot 4). § 2.3.2 en § 3.3.1

- Op eigen initiatief die vaardigheid kunnen inzetten.
- Anderen uitnodigen, via een voordoen en meenemen, zich die vaardigheid eigen te maken.

Het zijn de drie elementen die naar voren komen bij de leerling, gezelschap en meester. In die context is het net nog iets anders verwoord. In verbinding met het bovenstaande kunnen die drie kwaliteiten benoemd worden met:

- De leerling pikt uit de omgeving, waarin hij zit, datgene op wat bij zijn handelingsimpuls past.
- De gezelschap zoekt die omgevingen op waar hij denkt die kwaliteit aan te treffen die bij hem past.
- De meester is in staat om zijn omgeving vorm te geven vanuit zijn handelingsimpuls.

Deze aspecten van het gildestelsel zijn in de gefingeerde casus 'De beste koekjesbakker van Nederland', gesitueerd in de Middeleeuwen, verbeeld:

*De bakkerszoon groeit op in de bakkerij. Hij heeft affiniteit voor het koekjesbakken op vrijdag. Daar staat hij met z'n neus bovenop wat er allemaal gebeurt. Als leerling loopt hij op vrijdag het vuur uit z'n sloffen. Als gezelschap gaat hij naar Parijs en Wenen om daar bij beroemde koekjesbakkers te leren. Wanneer hij terugkomt en jaren later de zaak van z'n vader overneemt vervangt hij het uithangbord 'bakkerij' door 'banketbakker' en even later door: 'beste koekjesbakker van Nederland'. Hiermee nodigt hij klanten uit die ook zeer fijnzinnige koekjes bij hem verwachten en hem daar ook op aanspreken.*

Covey (1989) gebruikt de begrippen 'afhankelijkheid, onafhankelijkheid en wederzijdse afhankelijkheid'. Daarmee beschrijft hij mijn inziens dezelfde drie kwaliteiten van leerling, gezelschap en meester.

### Van op jezelf gericht naar sociale bijdrage

Een perspectief om naar de drie doelniveaus te kijken is dus dat van de verhouding tot de omgeving, van de sociale relatie. Naarmate iemand vaardiger wordt in zijn handelingsimpuls, neemt de reikwijdte van zijn handelen toe. In de kleinste cirkel is het handelen gericht op de eigen behoeftebevrediging. De drive achter elke handelingsimpuls is echter om vanuit die impuls een maatschappelijk zinvolle bijdrage te leveren. Dat kan door je handelingsimpuls ten dienste van anderen in te zetten. Het kan ook verschijnen door anderen mee te nemen in de kwaliteit van jouw handelingsimpuls.

In het voorbeeld van 'John, de klusjesman' zien die drie niveaus er als

volgt uit:

- Geef John meerdere nog onaffe werkstukken. Beoordeel samen met hem wat er moet gebeuren.
- Bekijk met John meerdere onaffe werkstukken en beoordeel met hem wat prioriteit heeft om af te maken.
- Betrek John bij het beoordelen wie met welk werkstuk aan de slag kan.

In het voorbeeld worden er kwalitatief stappen van het ene niveau naar andere niveau gemaakt.

Bij 'veel meer dan doel' wordt er ook van de begeleider een andere actieve inzet verwacht opdat de cliënt op dat niveau kan komen.

#### Andere invullingen van de verschillende niveaus

Je komt al op andere niveaus wanneer je je eigen bijdrage als begeleider verandert en telkens meer afstand neemt, zonder helemaal uit beeld te verdwijnen. Bij de volgende drie niveaus is er ook sprake van een kwalitatieve ontwikkeling, binnen de beperkte scope van één activiteit:

- Kan dat wanneer ik meehelp?
- Kan dat wanneer ik er naast sta?
- Kan het en cliënt meldt me na afloop hoe het gegaan is,

Ook een kwantitatief verschil tussen de niveaus is mogelijk, zoals

- Kan dat binnen 10 minuten?
- Kan dat binnen 3 minuten?
- Kan dat in 1 minuut?

Dit kan soms aan de orde zijn. Het risico is wel, dat de doelschalen vaak alleen op een kwantitatieve manier ingevuld worden.

## 6. Tips voor implementatie

### Kijken naar wat er speelt in plaats van problemen oplossen

Er is een behoorlijke werkdruk in elke zorgorganisatie. Er is maar eens per twee of zelfs vier weken teamvergadering. En dan moet er zoveel geregeld worden. Meer ruimte is er niet vanuit de organisatie. En dan hebben alle cliënten 'hun' problemen. Dan is de neiging groot om probleemoplossend bezig te zijn, om 'het' te regelen.

Iedereen heeft zijn inbreng. Er wordt veel gepraat en de problemen komen telkens weer terug. De weerstand is groot om een stap terug te doen en vooreerst alleen te kijken: Wat speelt hier? Wanneer echter die ruimte genomen wordt en effecten daarvan beleefbaar worden, dan werkt dat enthousiasmerend:

'Ik ervaar deze aanpak als een soort meditatie. In de groep is veel hectiek, je moet er op dat moment uitkomen. Maar erkennen wat er is en een stap terug doen innerlijk, helpt me juist om het helder te zien en effectief op te treden.'

### Als medewerker ben je deel van het probleem

Wat een introductie van welke methode dan ook niet eenvoudig maakt. is dat de problemen niet alleen van de cliënten zijn, of misschien juist wel niet van de cliënten zijn, maar direct samenhangen met het handelen van de begeleiders. Dat onder ogen zien vraagt moed en de bereidheid om anders te willen handelen.

'Ik vind het een groot voordeel dat de methode goed aansluit bij bewoners en tegelijkertijd helpt om naar je eigen handelen te kijken: Hoe doe ik het...'

### Kies voor een werkwijze en werk er consequent mee

Het nemen van ruimte en de veiligheid bieden om naar je eigen handelen als begeleider te kunnen kijken vraagt een keuze vanuit de organisatie en een dagelijkse verzorging vanuit de teamleiding. Het betekent ook in die keuze investeren.

Het is van belang om het niet alleen te hoeven doen.

‘Eerst hebben we gestoeid met de term handelingsimpuls. Dat hebben we ons in een jaar eigen gemaakt en het is iets dat nu door alle collega’s kan worden opgespoord. Dat is al een heel proces geweest, zo anders te gaan kijken naar je cliënten.’

‘Als teamleider krijg ik wel eens collega’s op gesprek die verzuchten ‘het was zo hectisch op de groep’. In plaats van daarop in te gaan, vraag ik nu eerst naar wat er precies gebeurde. Er is zo vaak frustratie en onbegrepen gedrag. Met de aandacht voor handelingsimpulsen geef ik handvaten om te blijven aansluiten in plaats van tegenover iemand te gaan staan.’

‘Het was een hele kluit om alle cliënten te ‘voorzien’ van een eigen handelingsimpuls. Om te leren intenser te observeren, met ze mee te schommelen, situaties voor te denken. Dagbestedingsbegeleiders zijn vooral doeners. Het feit dat er ook van alles gedaan moet worden, levert spanning op. Door deze methode toe te passen zijn we in plaats van te kijken *wat* er gedaan moet worden (producten voor de winkel maken, dieren verzorgen, enzovoort) gaan kijken naar *hoe* we de dingen aanpakken. Ik vond het heel boeiend dat als je naar de handelingen van iemand kijkt, het heel concreet wordt.

‘In je eentje een handelingsimpuls bedenken is best lastig. Maar als een ander je uitdaagt om iets te verwoorden, of je bevraagt over een situatie, dan heb je het er zo in 10 minuten wel uit.’

‘Of wij de methode nu in de vingers hebben? Wij moeten het nog uitbreiden en ook andere cliënten van een handelingsimpuls voorzien, maar de manier van kijken die zit er nu wel in. We bevragen elkaar voortdurend!’

### De teamvergadering als werkplaats

In de teamvergadering hebben we vaak in groepjes van twee of drie mensen gewerkt in het zoeken naar een handelingsimpuls en het uitwerken van een Scenario Onderzoek. Daarna werden de resultaten in het hele team gemeld en waar nodig verder besproken. Iedereen is dan geëngageerd en het scheelt tijd.

Verder zijn er allerlei zaken die niet in het team besproken hoeven te worden, maar tussendoor geregeld of met een collega besproken kunnen worden. Dat geeft ook ruimte om de teamvergadering als werkplaats in te richten.<sup>16</sup>

### Relatie met zorg / ontwikkelplanproces

Het helpt wanneer de handelingsimpuls boven de dagelijkse rapportage staat, of op een andere plek die men dagelijks tegenkomt. Verder werkt ondersteunend wanneer het zorgplan vanuit situaties beschreven is. En dan vooral situaties waarin iets lukt. Bij de situaties waarin niet gelukte handelingen van de cliënt beschreven worden is van belang om te beschrijven wat de begeleiders in die situatie deden. Dan komt het onderscheid uit het werkblad van het scenario onderzoek, de twee kolommen, terug in de rapportage en het zorg- of ontwikkelingsplan.

---

<sup>16</sup> Zie deel II: ‘Ontdekkend samenwerken in een team’ in GOH! (zie voetnoot 6)

## 7. In gesprek met cliënten en begeleiders

Het gesprek met twee cliënten gaat eerst over de handelingsimpuls:

Judith: ‘Er wordt een boekje geschreven over het werken met handelingsimpuls. Ken je die term?’

‘Ja.’ Na even nadenken noemen ze trots wat hun eigen handelingsimpuls is.

Ronald: ‘Oplichtend afbakenen’. Die woorden passen bij mij, ik denk omdat ik mensen vaak op nieuwe ideeën breng.’

Trees: ‘Verfraaiend uitvergroten’. Eerst had ik twee andere woorden, maar daar herkende ik mij niet zo in. Maar wel bij ‘verfraaiend uitvergroten’. Als ik met iets aan de slag ga wordt het altijd mooier!’

Trees: ‘Met een wilsrichting werken maakt dat ik mijzelf beter kan zien. Probeer daar zo vaak mogelijk aandacht voor te hebben zodat mensen zich gesteund voelen!’

Vervolgens gaat het gesprek over het scenario onderzoek:

Ronald: ‘Scenario onderzoek, dat is dat je leert de juiste mensen iets te vragen als je je zorgen maakt...’ ‘Als je niet weet hoe je iets moet aanpakken, dan leer je dat via scenario onderzoek.’

Trees: ‘Ja, dat geldt voor jou zo. Voor mij is dat weer anders. Bij mij staat er bijvoorbeeld hoe we vakantie gaan plannen. Dan staat er de begeleiding doet dit en Trees doet dat. En aan het eind staat er: Trees doet meer, de begeleiding doet minder.’ En Trees straalt als ze dat zegt. ‘Het gaat erom dat je kan merken of je vooruitgang krijgt.’

Trees: ‘Bij mij werkt het uitvergroten ook wel eens andersom. Ik was bezig om alle uitgaven voor voeding in mijn kasboek te schrijven. Maar ik kwam er niet uit, dan raak ik in paniek en blijf daarin hangen. Ik vergroot dan de paniek uit en iemand moet mij er dan uit halen.’

*vervolg volgende bladzijde*



Ronald: 'Ik leer hoe je dingen aanpakt.' Vroeger bleef Ronald vaak met dingen rondlopen, dan was er veel onduidelijkheid. Maar nu kan hij dingen 'afbakenen'. 'Ik wacht nu tot ik iemand tegenkom die ik het kan vragen. En soms is het ook fijn als je even alleen iemand kan spreken, dan wacht ik tot er een gesprek wordt gepland.'

Trees: 'Ik zou wel willen dat ik nog meer merkte van de scenario's. Ik vind het nu lastig om in bed te gaan. Dan werkt het verfraaien even niet. Dan moet ik of iemand gewoon even tegen mijn denken zeggen: Ho eens even, zo gaat het gewoon niet.'

Ronald: 'Er was ook een probleem met de vaatwasser. Ik heb 4 punten genoemd waarom ik denk dat het goed is als er een monteur komt.'

Ronald somt de 4 punten op. Trees haakt er enthousiast op in: 'Ja, ik denk dan dat we het best een 360 Watts vaatwasser kunnen kopen. Die dampst wat na en dan kun je de borden direct opruimen uit de vaatwasser, heerlijk!'

Trees zag van te voren tegen het gesprek samen met Ronald op, vanwege zijn manier van vragen stellen.

Trees: 'Leuk om de handelingsimpuls van Ronald te horen en hoe dat Scenario Onderzoek van hem gaat. Snap hem nu beter. Het lijkt me leuk om rondje te doen en van iedereen te horen wat ieders wilsrichting is!'

Dit gesprek levert een verrassend perspectief op voor het werken met Scenario Onderzoek!

In gesprek met begeleiders gaat het over het werken met de methode:

‘In mijn vorige werksituatie moesten we alle doelen smart opstellen. Haalden we ze niet, dan moest er vaak weer een orthopedagoog bij komen. Nu stellen we met deze methode wel concrete doelen, maar omdat er een schaal is gemaakt waarop ook te zien is als je een stap achteruit maakt, blijft het helder waar je zit in het proces. Dat vond ik als begeleider heel bevrijdend! In plaats van: ‘O, ik doe het verkeerd’, denk ik nu: ‘Hee, het loopt anders. Waar kan ik bijsturen?’

‘Ik vind het plezierig dat deze methode stimuleert om je eigen individuele benadering van het werk te vinden. Wij formuleerden bijvoorbeeld de handelingsimpuls ‘verfraaiend uitvergroten’. Door in mijn werk als ik in de keuken ben, dan te praten over alles wat we kunnen verfraaien in de keuken, maak ik contact, kan ik humor gebruiken en bewegen we ons weg van de spanning. Maar voor een andere collega bieden deze twee woorden weer een andere ingang in een andere situatie.’

Wat mij opvalt in deze uitspraken is de individuele ruimte die ontstaat bij de begeleiders door het werken met de methode.

Er ontstaat ook ruimte door met de werkwijze minder ‘gevangen’ te zitten in de situatie:

‘Werken vanuit een handelingsimpuls vraagt om vaker achterover te zitten als medewerker, om te kijken: Wat speelt hier. Die ommekeer vindt nu langzaam plaats in onze organisatie. Ik zie in ons team dat er dan plots openingen ontstaan: He, maar als je er zo naar kijkt, dan kun je ook dit... en dat... Wat het ons oplevert is dat er nieuwe omgangsvormen ontstaan met bewoners!’

‘Door de stappen uit deze methode te volgen, kun je duidelijker zien wat er echt aan de hand is. Want in de situatie zelf ervaar je gauw stress en dan kom je er niet uit.’

**Werkt het altijd?**

‘Nou, als een cliënt brult tijdens het eten dan heb ik op dat moment niet de tijd om te reflecteren. Maar hoe meer ik helder weet welke handelingsimpuls de cliënt kenmerkt, hoe meer mogelijkheden ik heb om in zo’n situatie aansluiting te vinden.’

‘Juist bij agressief gedrag heb ik gemerkt dat als je zelf als begeleider je wil opdringt, de zaak kan escaleren. Maar als je aansluiting weet te vinden vanuit iemands handelingsimpuls, dan kunnen we makkelijker de situatie een wenselijke wending geven.’

‘Je kan met deze methode smartere dan smart en ook gewoon aan bekende doelen als ‘leren fietsen’ werken. Omdat je het heel concreet maakt, wanneer zie je welk gedrag, werkt het op elk niveau!’

**De werkwijze geeft houvast en tegelijkertijd is het geen protocol. Het vraagt een eigen verbinding.**

Soms klopt de gekozen handelingsimpuls toch niet. Dan voel je er niets bij of het werkt niet. Dan gaan we opnieuw in conclaaf om te kijken welke werkwoorden nu echt het handelen van de cliënt karakteriseren.’

‘Ik merk dat de methodiek mijn handelingsmogelijkheden verruimt. Tegelijkertijd laat het je ook veel zoeken, want het biedt geen vast protocol. De methode vraagt dat je zelf steeds reflecteert: waar geef ik mee, waar niet.’

‘Het is een heel geworstel. Maar ik hou daar wel van, zo te worstelen en telkens verder te komen.’

‘Ja, de methode heeft mij meer ‘op mijn benen’ gezet. Voorheen moesten we van alles vastleggen, dat helemaal niet vast lag. Dat voelde zo vervreemdend. Maar nu kan ik vanuit mijn persoonlijke kompas, van binnenuit navigeren door het landschap van verslaglegging en zorgplannen.’

Het gesprek met de cliënt en andere betrokkenen komt ook naar voren:

‘Wij ontwikkelen de handelingsimpuls meestal in het team en bespreken die daarna met de cliënt: ‘Deze woorden vonden wij bij jou passen.’ Ik ervoer laatst in gesprek met een cliënt dat zij tot tranen toe was bewogen door het horen van haar handelingsimpuls. Ze herkende zichzelf er zo erg in! Voor een andere cliënt is het juist weer dikke pret om haar bewust de handelingsimpuls te noemen. Ze vindt het leuk om te spelen met die woorden.’

‘De methode stimuleert interactie: ‘Wat kan ik doen om iets uit te lokken.’ Voorheen werkte ik toch vanuit het motto: ‘Ik als begeleider vind dat dit moet.’

‘Ik ervoer dat de handelingsimpuls me hielp om het gesprek met familie aan te gaan. Zij herkenden het beeld en dat maakte samenwerking mogelijk.’

‘Laatst vertelde ik een cliënt: ‘Dit beeld hebben wij van jou, mogen we het eens uitproberen om ermee te werken?’ De cliënt vond dat prima en toen het opeens tot nieuwe impulsen leidde, was hij (en wij natuurlijk ook) blij verrast.’

## 8. Concluderende beschouwingen

### Bij hoofdstuk 3: Omdenken naar scenario's

#### *De handeling beschrijven*

De uitgangssituatie is concreet te beschrijven met hoe de cliënt op één moment handelt. Dus niet: 'Ze voelt zich altijd te goed voor hier', maar hoe dat zich te goed voelen op een moment in handelingen geuit wordt: 'Ze kraakt het eten dat een medebewoner samen met de begeleider net heeft gekookt, zo af, dat tafelgenoten stoppen met eten'. Wanneer je meebeweegt met de cliënt, dat wil zeggen innerlijk meedoet, je inleeft in deze handeling, en dan van binnenuit de positieve intentie van de handeling beleeft en waarneemt, dan gaat de scene spreken als concreet beeld, als beeld van een handelingsimpuls. In dit voorbeeld: 'bekritiserend aansporen', zoals in het beroep restaurant-recensent of jurylid.

#### *Scenario's*

Vanuit die ene scène, ook al geeft die geen alomvattend beeld van de cliënt, kun je naar een scène in de toekomst gaan en krijg je een scenario. Met het streven naar een volledig verhaal loop je het risico dat je toeschouwer blijft. Je ziet wel wat er mis is, maar je ziet geen handelingen en daarmee geen perspectief, geen mogelijkheden. Het omdenken naar scenario's betekent het loslaten van een denken in oorzaak-gevolg reeksen, of in stappenplannen.

Het denken in scenario's is op een bepaalde manier tijdloos. Bij 'John, de klusjesman' blijkt op dezelfde middag zowel doel, meer dan doel, als veel meer dan doel gerealiseerd te worden. En de volgende dag opnieuw. Soms denk je een scenario vooruit en pas dan herken je dat je dat scenario gisteren al gerealiseerd hebt.

#### *Een dolfijnbeweging*

Soms denk je een situatie voor, soms reflecteer je op een Gelukke Onverwachte Handeling. Je bevindt je als het ware in een uitgestrekte zee, verbonden met je omgeving en met de ander, waarbij je af en toe onderduikt

en soms spring je hoog boven de golven uit. Zoals een dolfijn. Je zit er middenin. In het duiken doe je de handeling die aansluit bij de handelingsimpuls van de ander, daar doe je de intuïtieve handeling, de GOH. In het opspringen denk je die wezenlijke handeling. Dat is een ander beleven dan bij een Plan-Doe-Controleer-Act-cyclus. Daar ben en blijf je toeschouwer. Het denken in scènes en scenario's versterkt het betrokken handelen in het hier en nu. Dat is de vaardigheid die je inzet in het intuïtief handelen.

#### Bij hoofdstuk 4: Het doel

##### *Kijk samen naar de omgeving in plaats van trucs aan te leren*

De neiging is groot en vanzelfsprekend om mensen met een verstandelijke beperking of psychiatrische problematiek vooral praktische handelingen en trucs te leren hoe ze hun leven kunnen inrichten. Het risico is dat dit leidt tot het aanleren van gedrag, waarbij de cliënt geen of weinig innerlijke verbinding met het geleerde heeft. Het effect is dan vaak dat het geleerde zonder veel oog voor de context wordt ingezet. Dat wordt door anderen als onbeholpen, als onzelfstandig beleefd.

Door samen met de cliënt naar de omgeving te kijken en in die relatie het leren te wekken ontstaat er meer eigenheid in het handelen.

##### *Verstandelijke vaardigheden*

In de praktijk blijkt dat veel handelingsimpulsen te maken hebben met vaardigheden van het verstand. Zoals de voorbeelden in dit verslag: waarden, uitzoeken, aan de norm voldoen (pleasen), denken, organiseren en koppelen. Dat zijn vaardigheden waarin relaties gelegd worden, zaken in een context geplaatst worden. Bestaat de verstandelijke beperking eruit dat juist een verstandelijke vaardigheid uitvergroet wordt? Alsof men daar specialist in wil zijn! Terwijl mensen die zogenaamd geen verstandelijke beperking hebben die vaardigheden slechts vluchtig aantippen, zoals in het volgende voorbeeld?

##### *Een afspraak maken*

Toen iemand met een Niet-Aangeboren-Hersenletsel telkens de afspraak vergat, die ik met hem gemaakt had, realiseerde ik me hoe ik eigenlijk afspraken maak: Ik

kijk in mijn agenda en zie waar ik allemaal bezet ben of zelf niet aanwezig. Ik zeg dan alleen: 'Kun je volgende week dinsdagmiddag, 13.30 uur? Hij zegt ja, schrijft het op. En vervolgens verscheen die cliënt niet op de afgesproken tijd.

De daaropvolgende keer heb ik allemaal benoemd wanneer ik niet kon: woensdag t/m vrijdag werk ik elders; zaterdag en zondag is weekend, dan ben ik er ook niet; maandag ben jij er niet; dinsdag zijn we er allebei; 's ochtends heb ik vergadering; de dinsdagmiddag blijft over; in de loop van de middag ben je dan ergens buiten aan het werk, dat is niet handig; aansluitend aan de lunch blijft over. Het was verbluffend, hij was een week later op de afgesproken tijd aanwezig. Ik doe dan met hem mee in het kwijtraken, door alle dagen te benoemen die we niet hoeven te onthouden, in plaats van dat ik hem trucs leer om de afspraak te onthouden.

### *Doelen als variaties op de uitgangssituatie in plaats van specificaties van iets algemeen*

De werkwijze van algemeen naar specifiek doel is er een vanuit een toeschouwersbewustzijn. Mensen kunnen dan knikken, het ermee eens zijn, maar ze worden niet in hun wil aangesproken. Voor mensen met een beperking is deze intellectuele benadering nog moeilijker om in mee te komen.

De werkwijze van doelen vinden door variaties te zoeken op de uitgangssituatie versterkt het deelnemersbewustzijn. Daarin wordt direct de wil aangesproken. Veel mensen blijken dan, opeens, veel meer te kunnen dan gedacht, zoals in het voorbeeld van 'de klusjesman'.

### *Bottom-up in plaats van top-down*

De eerste werkwijze karakteriseer ik als top-down, het tweede als bottom-up. Deze begrippen hanteer ik hier zowel ten aanzien van de sociale verhoudingen als ook menskundig, binnen één mens. De intuïtieve handeling wordt gedaan en in de reflectie gezien en doordacht. Dat is een bottom-up beweging. Doelen bedenken is een top-down beweging. Een beweging die in feite veel moeilijker blijkt te zijn, ook al wordt die als normaal beschouwd.

## [Bij hoofdstuk 5: \(Veel\) meer dan het doel](#)

### *Eigen regie en zelfstandigheid*

Het in de introductie genoemde maatwerk in de zorg komt ook tot uiting



in het streven naar het versterken van de eigen regie van cliënten. De eigen regie wordt vervolgens vaak gelijk gesteld met het streven naar meer zelfstandigheid en meer zelfstandigheid met op je zelf wonen.

Laten we ook hier, net als in hoofdstuk 4, kijken naar het normale van dit streven in ons eigen leven, zodat we van anderen alleen datgene vereisen, wat we ook van onszelf verwachten.

#### *Gemeenschap in zelfstandigheid*

Ik ben, zoals dat heet, zzp-er: 'zelfstandige zonder personeel'. Voortdurend ben ik in dat werk in contact met andere mensen en toch ervaar ik daar het alleen-zijn in het zelfstandig-zijn. Op momenten waarop ik bewust collega's opzoek voor uitwisseling, zoals in de Academie voor Ervarend Leren, dan gebeurt er iets anders. Wanneer wij bijpraten over ons werk, blijf ik net zo eenzaam, ook al is het gezellig. Het vraagt initiatief, en in die zin regie, om met elkaar aan een vraagstuk van één van ons te werken. Wanneer dat lukt dan ervaar ik gemeenschap in zelfstandigheid.

#### *Zaakgericht een bijdrage leveren*

In mijn vrije tijd neem ik sinds 5 jaar deel aan het Trompetterkorps te paard (Stal Mansour, Arnhem). Daarvoor moest ik wel leren trompet spelen. Omdat je te paard geen bladmuziek voor je kunt hebben, moet je alles uit je hoofd spelen. Je leert veel van het nadoen en meedoen. Elke keer merk ik weer hoeveel beter ik kan blazen in de groep dan wanneer ik alleen oefen. Ik werd zelfstandiger naarmate ik meer met de melodie mee kon gaan. En nog zelfstandiger als ik de melodie al in mezelf paraat heb, die innerlijk kan horen.

Bij een tweestemmig signaal blies ik in het begin steeds met de ander mee in plaats van mijn eigen melodie vast te houden. Eigen regie betekent hier niet willekeurig een eigen melodie spelen, maar me verbinden met één melodie en die te kunnen laten klinken terwijl iemand anders de andere partij speelt.

Paardrijden doe ik al veel langer, maar ik blijf een hobby-ruiter. Een aantal van de andere korpsleden zijn beroepsmatig met paardrijden bezig. Zij zijn veel vaardiger in allerlei zaken en zien ook meer. Bij een optreden en het voorbereiden daarop kijk en luister ik naar wat zij doen en zeggen wat er aan de orde is. Er wordt vrij nuchter gezegd wanneer ik iets verkeerd doe en waarom het voor het paard beter is wanneer ik het anders doe. Nooit iets als 'Albert, dat doe je al weer fout, nu moet je dat toch eindelijk eens weten'. Ik beleef mijn zelfstandigheid juist in het gericht zijn op het optreden, het welzijn van de paarden, op de zaak, en het binnen dat geheel mijn bijdrage kunnen leveren met mijn capaciteiten en vaardigheden.

### *Bijdragen aan het grotere geheel*

Op grond van deze ervaringen kunnen we concluderen dat zelfstandigheid en eigen regie voeren bestaat uit het leveren van een eigen bijdrage aan een groter geheel. Dus juist als er ook anderen betrokken zijn. Zelfstandigheid bestaat uit een van binnenuit verbinden met de zaak, uit de verinnerlijking van je taak. Dat doet men altijd vanuit zijn eigenheid, vanuit zijn handelingsimpuls. Dan kan zelfstandigheid samenvallen met een beleven van gemeenschap.

Wanneer zelfstandigheid echter ingevuld wordt met het je houden aan protocollen, dan wordt je eenzaamheid versterkt en beleef je geen zelfstandigheid, noch voer je een eigen regie.

Wij gaan er vanuit dat met het vaardiger worden in de eigen handelingsimpuls de eigen regie versterkt wordt. Niet vanaf de buitenkant, als aangeleerde gewoonten, maar van binnenuit. 'Meer dan doel' en 'veel meer dan doel' bestaan er dan ook niet uit dat de begeleider steeds meer uit beeld verdwijnt, maar dat die begeleider zich, in verbinding met de cliënt, ook op een groter geheel richt.

### *Bij hoofdstuk 6: Tips voor implementatie*

#### *In de groep*

Een vraag die vaker gesteld wordt is: Tot nu toe gaat het over het individueel aansluiten bij iemands handelingsimpuls. Maar hoe doe je dat wanneer je twee, zes of acht mensen aan tafel hebt zitten? Enige relativering is hier op zijn plaats. Dat wil zeggen, laten we opnieuw kijken naar het wezenlijke van handelingsimpulsen.

Ieder mens heeft zijn eigen handelingsimpuls. De handelingsimpuls van een ander herkennen we, omdat we van elke andere handelingsimpuls ook een stukje in ons hebben. Je kunt als begeleider bij de handelingsimpulsen van de groepsleden aansluiten omdat je je in elke impuls kunt verplaatsen, ook al is dat niet jouw impuls.

#### *Aansluiten bij de een is ook een beetje aansluiten bij de anderen*

Dit betekent, dat wanneer je als begeleider bij iemand aansluit, je dan tevens aansluit op stukjes van de anderen. Bovendien kunnen zij de vreugde van het aansluiten meebeleven. Dit wordt nog groter wanneer je

met de cliënten een gesprek voert over het aansluiten bij hun handelingsimpuls en bij die van de ander.

Wanneer het je lukt om als begeleider aan te sluiten bij zes of acht handelingsimpulsen, dan maak je de wereld voor de cliënten in de groep veel interessanter. Dan gebeurt er heel iets anders dan wanneer je voortdurend gebiedend zegt: ‘Dit mag niet. Dat mag niet, dat wel. Ga aan tafel.’ of vanuit een vragende stijl: ‘Wat zou je willen? Heb je goed geslapen?’

### *Overal toepasbaar*

Sowieso kan een zinvolle en werkzame stap als begeleider zijn om bij het leren kennen van een handelingsimpuls die overal in te zetten: thuis, in de supermarkt, in contact met de buurvrouw, en misschien nog wel even niet in relatie tot de betreffende cliënt.

Wanneer je bij ‘veel meer dan doel’ de sociale dimensie inbrengt, dan ondersteun je juist de cliënt om zijn handelingsimpuls in te zetten ten dienste van het geheel. Je kunt dan samen met de cliënt anderen meeneemen. Ook al is het niet hun eigen handelingsimpuls, de cliënten kunnen zo hun handelingsrepertoire verbreden. Dan werk je niet alleen maar aan zorg, maar aan de leerschool van het leven.

Het is een uitdaging om het werken met de handelingsimpuls samen met de cliënt te doen. Het ontwikkelen van werkwijzen op dit vlak bewerkstelligt dat cliënten er zelf mee werken, zoals Trees in het gesprek met haar benoemt. Dan is doelrealisatie bij de cliënt zelf verankerd.

## 9. Voorbeelden

### Voorbeeld 1: Sophie

BIC: Scenario Onderzoek deel I: Voordenken					
Cliënt	Sophie	Opsteller	Marie	Datum	14-01-2016
Handelingsimpuls cliënt (hoe)	Pleasend tonen, zoals in het beroep cabaretier of consultant				
Goal Attainment level	Actie begeleider		Actie cliënt		Score
Uitgangssituatie	Laat Sophie de waarde van muntstukken benoemen.		Sophie pakt een muntje van € 0,50 en zegt: 50 euro, stralend naar mij kijkend.		0
Doel: wat en hoe	Geef Sophie een portemonnee met meerdere muntjes erin, leg zelf een muntstuk van € 1,- neer, en vraag of zij zoveel muntjes wil neerleggen die bij elkaar € 1,- zijn. Meerdere mogelijkheden zijn aanwezig.		Sophie pakt 5 muntjes van € 0,20 en vervolgens op een nieuw rijtje 2 muntjes van € 0,50.		+2

In de uitgangssituatie zie je Sophie vooral naar de begeleidster kijken, het antwoord gokken en hopen dat ze het goed doet. Hier ligt het risico van een versterken van de afhankelijkheid van de begeleidster op de loer. Marie weet dat Sophie graag in de winkel achter de kassa wil werken en bedenkt hoe ze Sophie kan helpen daar te komen.

Bij het formuleren van het doel komt het erop aan dat je je laat inspireren door de handelingsimpuls van de cliënt. Sophie wil voldoen aan een norm, ze wil 'pleasen'. Omdat mogelijk te maken ga je bij het rekenen van een geheel uit: € 1,00 = ... + ... + ..., in plaats van € 0,50 + € 0,20 + € 0,20 + € 0,10 = ... .

In het doel wordt zo de norm verlegd van Marie naar € 1,00 en daarmee

wordt de norm geobjectiveerd. De cliënt kan met deze oefening vaardiger en autonomer worden. De begeleider wordt creatiever in het bedenken van oefeningen:

BIC: Scenario Onderzoek, deel II: Reflectie			Score
Datum	Actie begeleider	Actie cliënt	
16-02-16	Hield 5 vingers omhoog: dat is € 0,50. Eén muntje van € 0,20: twee vingers weg. Nog een muntje van € 0,20 en nog twee vingers weg. Met nog één vinger in de lucht: Wat blijft over?	€ 0,10	2
25-02-16	Heb met haar samen € 2,00 in muntjes neergelegd. Vervolgens heb ik er een € 2,00 muntstuk naast gelegd en gevraagd: Wat is meer?	Het is hetzelfde!	2

#### Voorbeeld 2: Sandra

BIC: Scenario Onderzoek deel I: Voordenken					
Cliënt	Sandra	Opsteller	Anouschka	Datum	24-11-2015
Handelingsimpuls cliënt (hoe)	Denkend organiseren, zoals in het beroep voorraadmanager				
Goal Attainment level	Actie begeleider	Actie cliënt			Score
Achteruitgang	Zeg: 'Nee, niet doen', wanneer ze begint het laatste stuk wasgoed uit te rekken.	Sandra gooit hele stapel wasgoed van tafel.			-1
Uitgangssituatie	Ga er in mee, soms ook niet	Sandra zorgt dat alles opgeruimd is; zodra iets af is moet het weg, van tafel.			0
Doel: wat en hoe	Laat plaats van bestemming zien en geef 'afsluitbriefje'.	Sandra vouwt en sorteert was, doet die in de mand en sluit af met een briefje er bovenop te leggen: 'Schoon en gevouwen'.			+2

Het doel wordt niet: 'Sandra kan de was gevouwen op tafel laten liggen'. We zien hoe de begeleidster door creatief mee te bewegen tot een doel komt dat past bij Sandra en ook bij de situatie.

### Voorbeeld 3: Jaap

BIC: Scenario Onderzoek deel I: Voordenken					
Cliënt	Jaap	Opsteller	Rian	Datum	01.03.2016
Handelingsimpuls cliënt (hoe)	'springend koppelen', zoals een mindmapper, een collage-kunstenaar.				
Welke begeleider(s) en waar (setting)	Rian en collega, in de ochtend, de één op maandag en de ander op donderdag.				
Wanneer: hoe vaak (max 3x), hoe lang	Begeleider beoordeelt 1x/week op de dag dat hij Jaap begeleidt. In totaal 3 weken.				
Goal attainment level	Actie begeleider	Actie cliënt	Score		
Achteruitgang	De begeleider vraagt wat er moet gebeuren maar het wordt niet duidelijk wat er ontbreekt.	Jaap vertelt dat er nog iets moet gebeuren voor de kippen.	-1		
Uitgangssituatie	Begeleider vraagt of Jaap bij de winkel oud brood wil halen voor de varkens en de kippen	Jaap belt de winkel om te vragen of er brood is om op te halen	0		
Minder dan doel			+1		
Doel: wat en hoe	Begeleider maakt collage van opdracht. Springt zelf heen en weer tussen verschillende aspecten zonder die logisch aan elkaar te koppelen. Bijvoorbeeld naast de vraag voor oud brood de opmerking: De kippen hebben diarree.	Jaap koppelt brood halen en karnemelk halen als stoppend middel voor de kippen.	+2		
Meer dan doel			+3		
Veel meer dan doel	Begeleider vraagt aan Jaap om foto's te maken van wat er moet gebeuren bij de kippen, zodat iemand anders zijn taak kan overnemen als hij er niet is.	Jaap maakt collage van foto's en hangt die op in de ruimte van de werkspreking. Hij schrijft bij de foto's wat je moet doen.	+4		

De handelingsimpuls van Jaap is benoemd met 'springend koppelen'. Op

een rechtstreekse vraag krijg je geen rechtstreeks antwoord. Wanneer er antwoord komt, dan komt dat later. Alsof Jaap voortdurend een collage aan het maken is.

BIC: Scenario Onderzoek, deel II: Reflectie			Score
Datum	Actie begeleider	Actie cliënt	
03-03-16	De begeleider geeft de telefoon aan Jaap.	Jaap wil oud brood gaan halen en vraagt om de telefoon. Hij belt. Er is oud brood. Jaap gaat het halen.	0
10-03-16	Er is veel brood om te halen. De begeleider geeft aan dat Maria mee kan fietsen. Wil Jaap haar laten zien hoe dat gaat?	Jaap gaat en Maria volgt bij het fietsen naar de winkel. Hij laat haar buiten de winkel wachten terwijl hij in de winkel eerst iets vraagt. Daarna haalt hij haar en nemen ze samen het oude brood mee.	4
17-03-16	De begeleider vraagt of Jaap oud brood wil halen. En of hij andere boodschappen kan meenemen van de winkel.	Jaap neemt naast het oude brood ook andere boodschappen mee voor de keuken.	2
<b>Gemiddeld</b>			<b>2</b>

## 10. Verantwoording

### Aanpassingen aan het oorspronkelijke GAS -formulier

Voor de helderheid en vanwege de combinatie met de BIC-methode heb ik het oorspronkelijke formulier (zie bijlage II) aangepast en omgedoopt tot het hier gebruikte werkblad voor scenario-onderzoek. De aanpassingen zijn:

- Er wordt direct in zichtbaar gemaakt wat actie begeleider en wat verwachte actie cliënt is.
- De handelingsimpuls is als item toegevoegd.
- De ‘opdracht’, als herhaling van bij doel al beschreven info, is verwijderd.
- Het beschrijven van de ‘setting’ wordt verkort tot beschrijving van de situatie waarin gemeten wordt. De rest staat vaak al bij ‘uitgangssituatie’ beschreven.
- De scores staan rechts in plaats van links. Ze zijn resultaat.
- De uitgangssituatie is als 0 genomen en niet als -2. Dat geeft aan de begeleiders meer ruimte.

### Projectkader, uitvoerenden

Initiërende instelling is Stichting De Wederkerigheid, Driebergen.

Dr. Albert de Vries was in deeltijd directeur / bestuurder van Stichting De Wederkerigheid. Hij voerde dit project uit om de ervaringen in het werken met Scenario Onderzoek op schrift te stellen en zo te kunnen delen met anderen. Dit project vond plaats tussen september 2015 en april 2016.

Stichting Ygdrasil, Wijhe, en Stichting Urtica De Vijfsprong, Vorden, participeren in dit project. In opdracht van deze twee instellingen begeleidde Albert alle zorgmedewerkers in die instellingen om de methoden in de vingers te krijgen. Dit deed hij vanuit: Albert de Vries – Onderzoek in eigen werk, Arnhem.

Interviews zijn gehouden door drs. Judith Lengkeek, Verte Vertelling.

De tekstredactie was in handen van drs. Thijs Schiphorst.

Bij de publicatie wordt samengewerkt met Academie voor Ervarend Leren, Arnhem.

Uitvoering van dit onderzoeksproject werd in belangrijke mate financieel mogelijk gemaakt door Zilveren Kruis (voorheen Achmea).

### Namen

Alle namen in de voorbeelden zijn veranderd, behalve waar de cliënt onder eigen naam wilde verschijnen.



## Bijlagen

### Bijlage I: Voordenken van situaties als voorbereiding voor de intuïtieve handeling

In een voordracht van 1909<sup>17</sup> beschrijft Rudolf Steiner zes oefeningen om ‘volgens de innerlijke noodzaak der dingen te leren denken’. De zesde oefening betreft het vooruitdenken van een actie:

‘Wanneer men iets ten uitvoer moet brengen, kan men dit op een bepaalde manier doen, maar misschien ook op een andere manier .... Nu oefent men geduld en probeert zich voor te stellen, wat de gevolgen zouden zijn, wanneer men het op de ene manier doet .... of hoe het langs de andere weg zou gaan. Nu zullen er altijd motieven zijn, waarom men aan een van de handelwijzen de voorkeur zou geven, maar niettemin moet men er zich van onthouden meteen een besluit te nemen. Men moet zich de moeite geven zich van de twee mogelijkheden een beeld te vormen en dan tot zichzelf te zeggen: ‘Ziezo genoeg, nu denk ik er verder even niet over’. ... Als het kan, stelle men de handeling uit tot de volgende dag. ... zal men bemerken, dat er inmiddels iets gebeurd is, dat men de volgende dag anders en grondiger een besluit kan nemen ... Er leeft een innerlijke noodzaak in de dingen en wanneer wij niet ongeduldig willekeurig handelen, maar deze innerlijke noodzaak laten werken in ons – en die zal in ons werken – dan zal ons denken daardoor de volgende dag verrijkt blijken, en een betere beslissing mogelijk maken.’

Het verbinden en aansluiten in het denken schept ruimte voor de intuïtieve handeling.

---

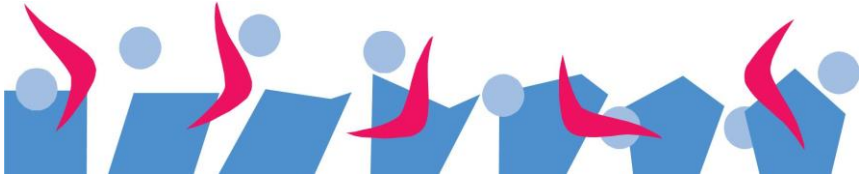
<sup>17</sup> *De praktische ontwikkeling van het denken.*

Bijlage II: Inspirerend voorbeeld van Avant, Breda<sup>18</sup>

Clïënt	Anna	Opsteller	x	Datum	x
<i>Setting</i>	Anna is een meisje van vijf jaar oud met motorische- en gedragsproblemen. Thuisituatie. Speeltuin om de hoek. Anna durft daar nu alleen maar te spelen als er geen andere kinderen in de buurt zijn. Zodra er andere kinderen bij komen, haakt zij af. Moeder wil graag dat Anna (onder begeleiding) in de speeltuin leert spelen, als daar ook andere kinderen zijn.				
<i>Wijze van meten</i>	Moeder meldt hoeveel begeleiding er nodig is geweest.				
<i>Opdracht</i>	‘Speel in de speeltuin.’				
<i>Score</i>	<i>Goal attainment level</i>				
-3	<i>achteruitgang</i>	Anna durft niet meer naar de speeltuin te gaan.			
-2	<i>uitgangssituatie</i>	Anna speelt niet in de speeltuin als er andere kinderen zijn.			
-1	<i>minder dan doel</i>	Anna speelt samen met moeder in de speeltuin als er andere kinderen zijn.			
0	<i>doel</i>	Anna speelt in de speeltuin als er andere kinderen zijn, waarbij moeder af en toe meehelpt.			
+1	<i>meer dan doel</i>	Anna speelt in de speeltuin als er andere kinderen zijn, waarbij moeder op het bankje bij de speeltuin kan blijven zitten.			
+2	<i>veel meer dan doel</i>	Anna speelt in de speeltuin als er andere kinderen zijn, waarbij moeder thuis beschikbaar is.			

<sup>18</sup> K. Dekkers, E. de Viet, H. Eilander & D. Steenbeek (2011): ‘Goal Attainment Scaling (GAS) in de praktijk., Handleiding’. Brochure is te downloaden: [https://revant.nl/dynamic/media/1/documents/Gas/handleiding\\_GAS.pdf](https://revant.nl/dynamic/media/1/documents/Gas/handleiding_GAS.pdf)

(advertentie)



**ALBERT DE VRIES** *ONDERZOEK IN EIGEN WERK*

Bosboomstraat 27, 6813 KB Arnhem

T: 026 351 40 98

M: 06 51 42 65 48

E: [albertdevries@onderzoekineigenwerk.nl](mailto:albertdevries@onderzoekineigenwerk.nl)

*Bent u enthousiast geworden om het werken met doelen om te denken? Wilt u daarbij ondersteuning? Bel of mail mij!*

- Scholing werken met BIC tijdens de teambesprekingen. Met als voordelen o.a.:
  - Er is volop verbinding met de dagelijkse realiteit.
  - Medewerkers zijn al aanwezig, zodat er geen extra personeelskosten zijn voor deelname aan training.
- Training coachend leiden en persoonlijk leiderschap met ondersteuning van paarden
- Organisatieontwikkeling, met o.a.
  - Bevorderen van initiatief en individuele verantwoordelijkheid van medewerkers
  - Team coaching
  - Ontwikkelen en actueel houden van visie, missie, beleid

Medewerkers krijgen met dit boekje en de erbij behorende handleiding en werkbladen een instrument in handen, waarmee ze vanuit het perspectief van de cliënt mee kunnen kijken, denken, voelen en handelen. De medewerker versterkt het initiatief van de cliënt en krijgt nieuwe mogelijkheden om de cliënt te begeleiden. Het instrument is zeer praktisch en geeft stap voor stap richting aan het werken met doelen.

De medewerker realiseert zich dat, wanneer de cliënt op een ander niveau gaat functioneren, de medewerker dat ook moet doen, aansluitend bij de cliënt.

De cliënt wordt niet geconfronteerd met zijn onvermogen, omdat de doelen te hoog gegrepen zijn of gericht zijn op het afleren van bepaalde gewoontes. De cliënt wordt aangesproken in wat hij of zij al wel doet en wel kan; de medewerker doet actief met hem mee. Door deze actieve manier van begeleiden beleeft de cliënt aansluiting en ondersteuning bij zijn initiatief. Cliënt krijgt meer mogelijkheden om zinvol te participeren in de maatschappij. Gelijkwaardigheid, door samen als cliënt en begeleider op weg te zijn, wordt zo concreet en beleefbaar.

Deze manier van werken met doelen geeft energie en inspiratie. Het instrument helpt de begeleider om - actief betrokken - afstand te nemen en te kijken naar wat er speelt, in plaats van meegezogen te worden in een problematiek, allerlei oplossingen te bedenken en uiteindelijk gestrest vast te lopen.

Nieuw is dat het werken met doelen geïntegreerd wordt met een intuïtief handelen.

Uitgave van  
Academie voor Ervarend Leren