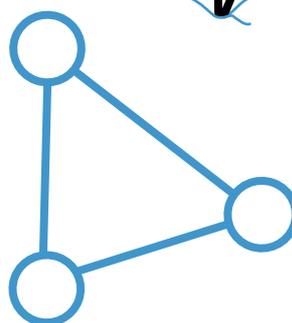


# Van relatie naar netwerk

Een Doeboek dat jou helpt bij het zetten van een volgende stap in het relationeel en triadisch werken



Christine Kuiper, Niels van Rhijn, Aafje Knispel en Christien Muusse



## Colofon

De inhoud van deze publicatie is tot stand gekomen op basis van een actieonderzoek uitgevoerd door het Trimbos-instituut en Kenniscentrum Phrenos bij de beweging Radicale vernieuwing in de langdurige ggz, welke ondersteund werd door LOC. Het actieonderzoek is opgestart met financiering van het ministerie van VWS en uitgebreid en gecontinueerd met financiering vanuit ZonMw. De bevindingen zijn te lezen in het [onderzoeksrapport](#). In het Doeboek zijn deze omgezet in praktische tools en tips. Eerder verschenen al deze [reflectietool](#) en [kennisynthese](#).

### Auteurs

Christine Kuiper (Kenniscentrum Phrenos), Niels van Rhijn (Kenniscentrum Phrenos), Aafje Knispel (Trimbos-instituut) en Christien Muusse (Trimbos-instituut).

### Met medewerking van

Hans Kroon (Trimbos-instituut), Maroun Nader (Kenniscentrum Phrenos), Carlijn van Aalst (voorheen LOC), Vera Jansweijer (LOC), Douwe Dronkert (LOC) en alle coördinatoren en betrokkenen van de bij Radicale vernieuwing langdurige ggz aangesloten praktijken.

### Vormgeving

Deanne Spek



### Uitgave

Trimbos-instituut, Kenniscentrum Phrenos, Utrecht.  
Da Costakade 45  
Postbus 725  
3500 AS Utrecht  
T: 030-297 11 00

Deze uitgave is gratis te downloaden via [trimbos.nl/webwinkel](https://trimbos.nl/webwinkel) met artikelnummer AF2168

© 2024, Trimbos-instituut, Kenniscentrum Phrenos, Utrecht.  
Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, zonder voorafgaande toestemming van het Trimbos-instituut en Kenniscentrum Phrenos.

# Inhoudsopgave

Inleiding	4
Routekaart	5
Kiezen voor relaties	6
Organiseren	9
Randvoorwaarden	13
Kampvuurgesprekken	17
Gezamenlijke droom	22
Inspirerende voorbeelden	25
Reflecteren & leren	28
Netwerk(en)	32
Reflectievormen	36
Cirkel van invloed	40
Actieformulier	43
Meer informatie	45

Kiezen voor relaties

Organiseren

Randvoorwaarden

Kampvuurgesprek

Gezamenlijke droom

Voorbeelden

Reflecteren & leren

Netwerk(en)

Reflectievormen

Cirkel van invloed

Actieformulier

Meer informatie

## Interactieve PDF

Dit is een interactief bestand, je kunt op de tabbladen rechts klikken. Ook alle linkjes kun je aanklikken.

# Inleiding

Welkom bij het Doeboek! Dit Doeboek vormt de praktische uitwerking van het [actieonderzoek](#) binnen de beweging Radicale vernieuwing langdurige ggz. Een beweging die in plaats van regels, protocollen en gewoonten de mens weer centraal wil stellen. Ofwel: Van regels naar relaties. Het uiteindelijke doel is dat mensen die zorg nodig hebben een zinvol en waardig leven kunnen leiden met zorg die daarbij aansluit.

## Radicaal

Radicaal betekent in de context van Radicale vernieuwing terug naar de radix (de wortel): terug naar de kern. Deze kern houdt in dat zorgprofessionals in het contact met cliënten vertrekken vanuit hun menszijn en de omslag maken van professionele afstand naar professionele nabijheid.

Ondanks de enorme inzet van iedereen die werkzaam is in de langdurige ggz, is de realisatie hiervan in de praktijk ingewikkeld. Financiële kaders, regels en verantwoordings-eisen van overheden, zorgverzekeraars en de eigen organisatie leiden vaak af van waar het écht om gaat<sup>1</sup>. Mensen met een langdurige zorgvraag en hun naasten krijgen daardoor niet altijd de juiste hulp<sup>2</sup> en zorgverleners hebben niet altijd het gevoel dat zij datgene kunnen doen waarvoor ze het vak zijn ingegaan.

Triadisch werken, een werkwijze uit de ggz, kan de omslag van regels naar relaties een krachtige impuls geven. Oorspronkelijk doelt dit op de samenwerkingsdriehoek tussen cliënt, naaste en hulpverlener. In dit Doeboek vatten we triadisch werken breder op. Mensen die langdurig zorg en ondersteuning nodig hebben willen meestal ook graag een zinvolle dagbesteding en ontspanningsmogelijkheden, sociale contacten met niet-directe naasten zoals buurtgenoten. Dit kan betekenisvolle wederkerige relaties opleveren en bijdragen aan persoonlijke ontwikkeling en [herstel](#)<sup>3</sup> en tevens het werkplezier van professionals vergroten.

Dit Doeboek biedt concrete veranderkundige werkvormen die helpen de aandacht voor triadisch werken in de breedste zin te vergroten. Een helder vernieuwingsproces geeft de ruimte om op gelijkwaardige wijze samen te zoeken naar hoe je triadisch werken in de eigen praktijk vorm kunt geven. Om zo bij te dragen aan een betekenisvol leven van cliënten en naasten.

<sup>1</sup> [Synthese-Kampvuurgesprekken-Actie-onderzoek-Radicale-vernieuwing-langdurige-ggz \(rvggz.nl\)](#)

<sup>2</sup> [Ggz uit de knel \(trimbos.nl\)](#)

<sup>3</sup> Mulder N, Delespaul P, Bovenberg F, Berkvens B, Leerman E, Kroon H, van Mierlo T, Kienhorst G (2020). Netwerkpsychiatrie: Samenwerken aan herstel en gezondheid. Utrecht: De Tijdstroom.

## Leeswijzer

Het Doeboek is opgebouwd aan de hand van stappen die het vernieuwingsproces in beeld brengen. Zo zie je in één oogopslag de stappen die nodig zijn en de werkvormen die je daarvoor kunt gebruiken. Je hoeft het Doeboek daarom niet van A tot Z te lezen maar kunt direct naar de onderdelen waar jij meer van wilt weten. De tabbladen aan de zijkant wijzen je de weg.

*Naast de langdurige ggz kunnen ook de sectoren verpleeghuiszorg en zorg thuis en jeugdzorg dit Doeboek benutten.*

### Stappenplan

Wensen, frustraties, dromen of nieuwe inzichten zijn belangrijke drivers voor vernieuwing. Actieonderzoek helpt je om de gewenste vernieuwing vorm te geven. Dat betekent dat je al lerende samen stapsgewijs aan de slag gaat. Hieronder kun je zien hoe.

Agenderen van de wens om relationeel/triadisch te werken door medewerkers, ervaringsdeskundigen, directie of bestuur.

Kiezen voor een omslag van regels naar relaties.

Organiseren van de vernieuwing: randvoorwaarden op orde brengen, coördinator aanstellen, beweegteam vormen en een beweegplan maken.

Kampvuurgesprekken uitvoeren: Waar staat eenieder ten op zichte van de gewenste vernieuwing?

De gezamenlijke droom en focus bepalen.

Acties om de droom te realiseren formuleren.

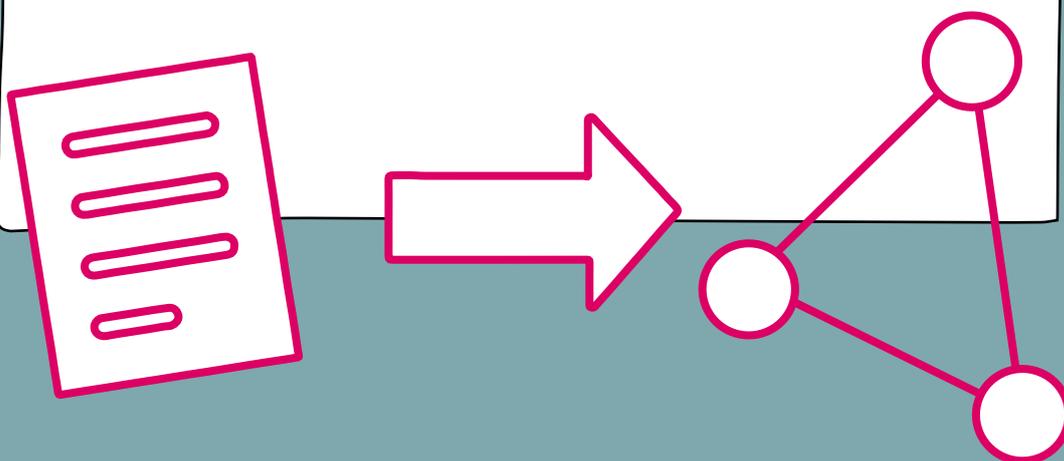
Verwezenlijken van de droom door cyclisch te leren en te reflecteren.

In de volgende onderdelen komen al deze stappen aan bod met praktijkopdrachten en voorbeelden, waar nodig aangevuld met verwijzingen naar de [rapportage van het actieonderzoek](#). Dit geeft je handvatten om, al doende en lerende, te vernieuwen.

## Oefening 1

# Kiezen voor relaties

Wat is relationeel en triadisch werken? En waarom zou je het doen? Dit zijn de vragen die centraal staan in dit eerste onderdeel.



## Wat is relationeel en triadisch werken?

Relationeel werken houdt in dat de kwaliteit van de relatie tussen cliënt, professional en belangrijke naasten essentieel is om effectieve ondersteuning te kunnen bieden<sup>4</sup>. Een werkzame persoonlijk-professionele relatie vormt dan ook de bedding voor goede zorg en ondersteuning. Vanuit deze relatie volgt ondersteuning bij het herstellen of handhaven van gewenste kwaliteit van leven. Dit vraagt van professionals dat zij relationeel kunnen werken. Triadisch werken is te zien als een vorm van relationeel werken. Triadisch werken zet in op het verbeteren van de relatie tussen cliënt, naasten, professionals en de omgeving. Dit draagt bij aan herstel van het dagelijkse, sociale en maatschappelijke functioneren en het ontwikkelen of hernemen van sociale en maatschappelijke rollen, zowel in de kring van lotgenoten, familie en vrienden als in de bredere context van werk, studie en vrijetijdsbesteding<sup>5</sup>.

### Check: Past triadisch werken bij jou?

Ik wil relaties in plaats van regels leidend laten zijn in mijn werk.

Ja                      Nee

Ik wil een volgende stap zetten in het betrekken, informeren, faciliteren en waarderen van naasten.

Ja                      Nee

Ik wil het leven buiten de instelling een grotere rol laten spelen in het leven van cliënt.

Ja                      Nee

Meer dan één keer ja ingevuld? Laat je hier inspireren door [hoe anderen hiermee aan de slag zijn gegaan](#).

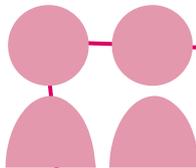


## Motieven om te vernieuwen

Waarom zou je kiezen om te vernieuwen? Hier kunnen verschillende redenen voor zijn. Wellicht wil je gaan werken vanuit een mensbeeld waarbij je de cliënt niet alleen als individu maar als onderdeel van een groter systeem ziet. Misschien is daarnaast je doel het vasthouden van personeel door meer ruimte te geven aan een betekenisvolle inrichting van hun werk. Wat de redenen ook zijn, relaties voor regels stellen kan een win-win betekenen op verschillende niveaus: cliënt, naasten, medewerkers én organisatie.

<sup>4</sup> [Interventiebeschrijving Steunend Relationeel Handelen \(movisie.nl\)](#)

<sup>5</sup> [3. Inleiding - Herstelondersteuning | GGZ Standaarden](#)



### (On)geplande situaties

In de ggz zijn we gewend methodisch te werken. Ofwel we werken planmatig volgens een behandel- en/of begeleidingsplan waarin de wensen, behoeften, mogelijkheden en beperkingen van de cliënt gestructureerd in kaart zijn gebracht. Idealiter hoort hier een cyclisch proces bij van uitvoering, evalueren en zo nodig bijstellen van het plan. Gedurende de dag doen zich echter verschillende ongeplande situaties voor. In deze situaties kun je niet altijd varen op vooraf bedachte behandel- en begeleidingsplannen. Om adequaat op dit soort situaties in te kunnen spelen, maakt een goede relatie met een cliënt vaak het verschil.

## Opdracht

Omschrijf hier de beweegreden(en) waarom jij, je team of organisatie aan de slag wil met triadisch werken. Wat zijn jullie motieven om aan de slag te gaan? Wat hopen jullie dat het oplevert? Beschrijf dit op zowel het niveau van cliënt, naasten, medewerkers, organisatie als samenleving.

Waarom willen jullie ermee aan de slag?

Voor welke vraagstukken vormt het een oplossing?

Wat levert het op voor wie?

Cliënt

Naasten

Medewerkers

Organisatie

Samenleving

## Oefening 2

# Organiseren

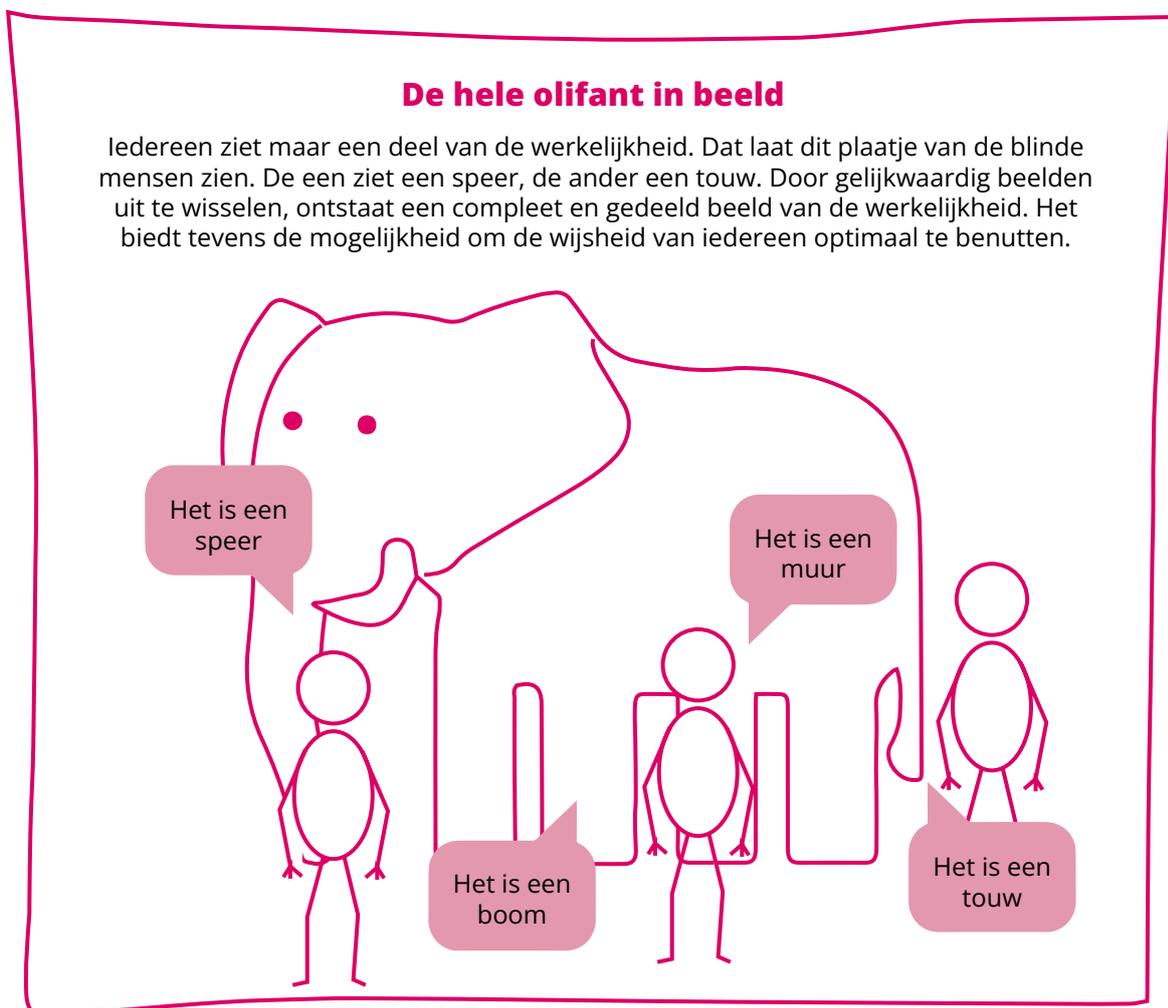
Is de keuze om aan de slag te gaan gemaakt en zijn de beweegredenen helder verwoord, dan is het zaak de organisatiekant te gaan regelen. Uiteraard kan de wijze waarop dit gebeurt verschillen per organisatie en doel. Ga je binnen één team aan de slag, dan betekent dit immers iets anders dan als je organisatiebreed aan de slag gaat. In dit onderdeel kun je ter inspiratie organisatorische handvatten vinden om hier vorm aan te geven.



# Stappenplan

## Stap 1: Stel een beweegteam samen

Allereerst is het belangrijk om een gemêleerd team samen te stellen dat samen de vernieuwing draagt, volgt en aanjaagt. Dit zijn als het ware de kwartiermakers in de organisatie. Zij komen periodiek bij elkaar om de voortgang te volgen en te bespreken wat nodig is. Het principe van “a whole system in the room” is in deze belangrijk. Dit houdt in dat vanuit elke geleding representanten deelnemen. Denk aan cliënten, naasten en (familieervaringsdeskundigen, professionals op verschillende niveaus vanuit de uitvoering, beleidsmakers, managers en bestuurders. De diversiteit zorgt ervoor dat alle perspectieven bij elkaar komen, deze optimaal benut worden en er een completer beeld van de werkelijkheid ontstaat. Dit draagt ook bij aan het versterken van de onderlinge relaties tussen de verschillende geledingen.



## Stap 2: Bepaal wie de coördinator wordt

Het is fijn als één iemand in de organisatie vanuit het beweegteam de beweging faciliteert en bij elkaar houdt. Onder meer door overleggen te plannen, het proces te faciliteren, in- en extern te verbinden en te enthousiasmeren.

### Stap 3: Regel randvoorwaarden

Het is belangrijk dat betrokkenen het mandaat en de tijd krijgen om aan de slag te gaan. Regel daarom experimenteeruimte om jullie vernieuwing vorm te kunnen geven, evenals eventuele scholing die nodig kan zijn om bepaalde competenties verder te ontwikkelen. Het formeel toestemming geven geeft die [professionele ruimte](#) die nodig is om ook daadwerkelijk cyclisch te kunnen leren en vernieuwen.

### Stap 4: Breng kosten en baten in beeld

Maak een kostenplaatje waarin concreet staat hoeveel uur betrokkenen gemiddeld hebben om aan de slag te gaan en wat er verder aan materiele kosten en scholing nodig is. Maar ook: Welke verwachtingen zijn er over eventuele opbrengsten in tijd en inzet (besparingen)? Bijvoorbeeld dat je minder crises verwacht omdat je met behulp van naasten beter kunt signaleren, de sfeer op de afdeling positief groeit of zaken als een grotere kans op uitstroom en lagere kans op terugval.

### Stap 5: Breng kansen en risico's rondom de implementatie van de vernieuwing in kaart

Probeer vooraf een beeld te krijgen van kansen en risico's voor de gewenste vernieuwing, zodat je deze kunt benutten of vooraf kunt tackelen. Het invulformat over [Randvoorwaarden](#) helpt je hierbij.

### Stap 6: Van visie naar doen

Geïnspireerd samen stappen zetten en een gedeelde visie zijn belangrijk om daadwerkelijk vernieuwing te bewerkstelligen. Na verloop van tijd ontrollen zich in het kader van het project steeds meer concrete activiteiten voor cliënten, naasten en medewerkers in de organisatie. Overweeg gaandeweg ook om tijdelijk aparte werkgroepjes samen te stellen die zich buigen over bepaalde (sub)thema's. Betrek hier altijd de cliënt, naasten en (familie)ervaringsdeskundigen bij. Bespreek en reflecteer regelmatig, geef elkaar feedback en vraag ook cliënten, ervaringsdeskundigen en naasten om dit te doen: Hoe loopt het en wat is er eventueel extra nodig? Goede tips over hoe je dit kunt doen staan in het onderdeel [Reflectievormen](#).

## Opdracht

Opdracht: Breng met een beweegplan in beeld hoe je de vernieuwing gaat organiseren en faciliteren.

Wie zouden er deel uit kunnen maken van het beweegteam en waarom?

Wie zou een geschikte coördinator zijn?

Zijn de [Randvoorwaarden](#) op orde? Denk aan uren, budget, mogelijkheden voor leren en ontwikkelen, professionele ruimte. Welke kansen kun je benutten en welke risico's zijn er en hoe kun je deze tackelen?

Wat verwacht je aan kosten en baten?

Hoe gaat de planning er globaal uitzien?

### Oefening 3

# Randvoorwaarden

Realiseren van vernieuwing is niet eenvoudig. Er kunnen verschillende factoren zijn die bevorderend of juist belemmerend werken om aan de slag te (blijven) gaan. Denk aan interne factoren zoals verloop personeel of externe factoren zoals veranderde wetgeving.



## Randvoorwaarden model

Om de belangrijkste randvoorwaarden in kaart te brengen, kun je het model hieronder benutten. NB: Dit model sluit aan bij de in het [onderzoek](#) benutte CFIR model<sup>6</sup>.

**Professionele ruimte**

Bij de omslag van regels naar relaties is professionele ruimte een essentiële randvoorwaarde. Professionele ruimte gaat over het ervaren van voldoende vrijheid om werk naar eigen inzicht uit te voeren en het “goede” te doen. Dit vereist investeren in vertrouwen, het heroverwegen van interne regels en kwaliteitsrichtlijnen en het verminderen van de regeldruk. Hier hoort een cultuur gebaseerd op vertrouwen in de autonomie van zorgprofessionals, waaronder ervaringsdeskundigen, bij. Voldoende professionele ruimte draagt ook bij aan betere zorg, ondersteuning en meer werkplezier<sup>7</sup>.



### Opdracht

Beantwoord de vragen op de volgende pagina om een beeld te krijgen van de “moeilijkheidsgraad” van de gewenste vernieuwing. De lege tabel op pagina 16 kun je benutten om je antwoorden en acties in te zetten. Besef ook dat de ideale situatie niet bestaat. Er zijn altijd onderdelen niet honderd procent op orde. Slaat de balans door naar te veel hinderende factoren, stel dan je plan bij. De [Cirkel van invloed](#) helpt je hierbij<sup>8</sup>. Het maakt inzichtelijk waar je het beste je energie in kunt steken. Bijvoorbeeld door een bepaalde actie uit te stellen of kleiner te maken (niet de hele organisatie willen veranderen maar starten bij één team) waardoor het wél behapbaar wordt. Neem tot slot de antwoorden en inzichten uit dit onderdeel mee in het beweegplan.

<sup>6</sup> Consolidated Framework for Implementation Research (CFIR) (Damschroder et.al, 2009)

<sup>7</sup> [“Aan de slag voor de zorg” wil ruimte voor de zorgprofessional | SER](#)

<sup>8</sup> Covey, S. R. (1989). The Seven Habits of Highly Effective People. New York, NY: Free Press

# Opdracht

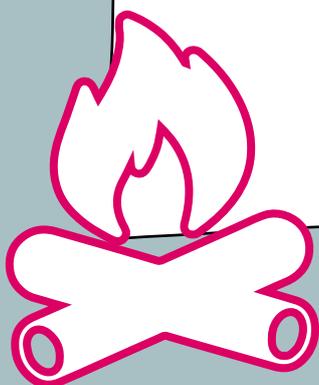
Kenmerken van	Checkvragen
<b>De vernieuwing zelf</b> (complexiteit, compatibiliteit, voordelen)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hoe makkelijk of moeilijk is de wenselijke vernieuwing en waarom?</li> <li>Is de gewenste vernieuwing voor iedereen tastbaar en begrijpelijk? Hebben betrokkenen er een beeld bij?</li> <li>Wat zijn de voordelen ervan (zie ook <a href="#">opdracht 1</a>)?</li> </ul>
<b>De praktijk</b> (opleidingsniveau, veranderingsge-neigdheid etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>In hoeverre is er commitment binnen de organisatie om aan de slag te gaan?</li> <li>In hoeverre zijn ze al familiar met en/of geschoold in het gedachtengoed?</li> <li>In hoeverre zijn professionals, cliënten, naasten etc. betrokken bij het vorm en inhoud geven aan de gewenste vernieuwing?</li> <li>Mag iedereen meedoen? In welke mate bepalen betrokkenen dat zelf?</li> <li>In hoeverre zijn de benodigde kennis en competenties om de vernieuwing ook daadwerkelijk op te kunnen pakken al aanwezig?</li> </ul>
<b>De organisatie</b> (commitment, cultuur, randvoorwaarden etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hoeveel waarde hechten mensen in de organisatie op de verschillende niveaus aan de beoogde vernieuwing?</li> <li>In hoeverre sluit de gewenste vernieuwing aan bij de ervaren vraagstukken of wensen die op de verschillende niveaus leven in de organisatie?</li> <li>In hoeverre sluit de gewenste vernieuwing aan bij de visie en werkwijze van de mensen in de organisatie op de verschillende niveaus?</li> <li>In hoeverre is er sprake van een lerende cultuur? Ofwel een cultuur waarin “fouten” maken mag, ruimte is voor reflectie en de organisatie leren en reflecteren faciliteert en stimuleert?</li> <li>In hoeverre zijn de benodigde randvoorwaarden aanwezig (denk aan financiën, personeel, tijd) om de vernieuwing ook daadwerkelijk op te kunnen pakken?</li> <li>Wat is de ruimte voor leren en ontwikkelen van betrokkenen?</li> </ul>
<b>De context</b> (maatschappelijke ontwikkelingen, beleid, markt etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>In welke mate sluit de vernieuwing aan bij het lokale en/of landelijke beleid en wet- en regelgeving?</li> <li>Welke onderdelen/kenmerken van ons zorgsysteem belemmeren het bieden van zorg gebaseerd op relationeel en triadisch werken, en welke faciliteren?</li> <li>Hoe verhouden verantwoordingsystemen, zoals tijdschrijven, supervisering, accountability, zich tot de gewenste vernieuwing?</li> <li>Hoe worden stakeholders betrokken bij het veranderproces (gemeenten, zorgverzekeraars etc.)? Zijn zij zich voldoende bewust van wat er speelt?</li> </ul>

Kenmerken van	Antwoorden	Acties
<b>De vernieuwing zelf</b>		
<b>De praktijk</b>		
<b>De organisatie</b>		
<b>De context</b>		

## Oefening 4

# Kampvuurgesprekken

In dit onderdeel inventariseer je aan de hand van de kampvuurmethode wat er in de organisatie in leeft omtrent relationeel en triadisch werken. Hier lees je hoe je een kampvuurgesprek aanpakt.



## Kampvuurgesprekken

Je hebt vast wel eens op een mooie zomeravond rondom een vuurtje betekenisvolle gesprekken gevoerd met vrienden. De gesprekken die je vanuit je professionele rol voert zijn vaak anders van aard. We praten dan al snel vanuit jargon, systemen en procedures. Maar wat als je de kampvuur “vibe” in je organisatie laat ontbranden? En het gesprek vanuit jezelf en je eigen ervaringen aangaat? Binnen Radicale vernieuwing langdurige ggz is het kampvuurgesprek een beproefde methode gebleken die laat ervaren wat er gebeurt als je relaties in plaats van regels centraal stelt en dromen deelt.

**Inzichten uit een kampvuurgesprek**

'Besef dat we allemaal dezelfde behoeften hebben, denk aan ruimte voor ontwikkeling, vriendschap, rust, natuur.'  
*bestuurder ggz*

'Ik wil er ook zijn voor een ander.'  
*cliënt ggz*

**Empirische ethiek**

De zorg-ethische benadering legt verbinding tussen praktijk van dagelijkse zorg en ideeën en idealen die betrokkenen hierin proberen tot stand te brengen. Het Kampvuurgesprek past in deze lijn. Belangrijke stap in de zorg-ethische benadering is het zichtbaar maken van idealen en waarden die professionals in verschillende zorgsituaties nastreven en hoe ze omgaan met spanningsvelden of tegenstrijdigheden die zich daarin voordoen. Belangrijke vragen zijn: Wat ziet men als goede zorg? Welke waarden en idealen zetten zorgverleners centraal? Welke dilemma's komen ze tegen?<sup>9</sup>



### Wie nodig je uit en wat is het doel?

In een kampvuurgesprek gaan cliënten, naasten, zorgverleners, ervaringsdeskundigen, managers en bestuurders op gelijkwaardige wijze in een open sfeer met elkaar in gesprek. Expliciet wordt hierbij gevraagd om niet deel te nemen vanuit de professionele rol, maar vanuit wie je als mens bent. Doel is om op een andere manier met elkaar kennis te maken en inzicht te krijgen in wensen voor vernieuwing (en de dilemma's die daarbij komen kijken). Al naar gelang wat past bij jullie situatie kun je teams uitnodigen, kiezen voor een hele afdeling, of afspreken met afgevaardigden van verschillende teams.

*Bij vernieuwingsprocessen spelen verschillende waarden en ideeën een rol. Deze kunnen met elkaar in overstemming zijn maar dat hoeft niet. Voor het goed doorlopen van het vernieuwingsproces is het belangrijk om zicht te hebben op welke waarden een rol spelen en te erkennen waar waarden mogelijk botsen.*

<sup>9</sup>Willems, D., & Pols, J. (2010) 'Goodness! The empirical turn in health care ethics' Medische Antropologie, 22(1) 161–170. Pols, J. (2015) 'Towards an empirical ethics in care: relations with technologies in health care', Medicine, Health Care and Philosophy, 18(1) 81–90.

## Hoe voer je een kampvuurgesprek uit?

Het kampvuurgesprek heeft het karakter van een dialoog en is dus geen discussie. Van voorbereiding tot afronding bestaat het uit de volgende stappen.

### Voorwaarden voor dialoog

Voorwaarden	Vertaling in het gesprek
Gelijkwaardigheid	Dezelfde vragen en tijd voor alle deelnemers
Praten mét (niet over)	Eigen ervaringen en wensen staan centraal
Oprechte nieuwsgierigheid	Nieuwsgierigheid en dus doorvragen naar de kern
Faciliteren van het luisteren	Uitstellen van je oordeel
Eigen regie	Deelnemers worden samen geactiveerd om stappen te nemen en aan te geven wie of wat ze daarbij nodig hebben. De deelnemers denken met elkaar mee
Waarderend	Er is geen goed of fout. Het gaat om luisteren en erkenning van ervaringen

- 1 Allereerst bepaal je een datum, een geschikt tijdstip en een toegankelijke en laagdrempelige locatie. Ga ervan uit dat een kampvuurgesprek ongeveer drie uur duurt.
- 2 Draag zorg voor een (neutrale) gespreksleider die een veilige sfeer en setting weet neer te zetten waarbij mensen zich vrij voelen om zich te uiten.
- 3 Nodig breed uit, denk aan cliënten, naasten, zorgverleners, ervaringsdeskundigen, managers en bestuurders. De meerwaarde zit hem immers in het gelijkwaardig verbinden van mensen die elkaar anders niet snel treffen.
- 4 Houd er rekening mee dat je bij meer dan acht deelnemers de groep splitst daar je anders niet iedereen recht kunt doen.
- 5 Vraag mensen vooraf ter voorbereiding om een voorwerp, liedje, tekening, of een ander symbool te kiezen dat helder maakt waar zij warm voor lopen als het gaat om de toekomst van de langdurige geestelijke gezondheidszorg of hun dagelijkse praktijk.
- 6 Leg voor het gesprek begint uit wat een kampvuurgesprek is zodat aanwezigen weten wat ze kunnen verwachten. Zie hiervoor de achtergrondinformatie over voorwaarden voor dialoog hierboven.

- 7 Uitwisselen dromen, wensen en dilemma's. Tijdens het gesprek zijn er diverse rondes. De volgende vragen dienen daarvoor als leidraad. Wie ben je en wat maakt dat je hier bent? Waar staat hetgeen je hebt meegenomen voor? Hoe is voor jou de huidige situatie in het leven of werken in deze organisatie? En wat is je wens/ Waar lig je wakker van? En waar droom je van? NB: Het is belangrijk dat iedereen evenveel ruimte krijgt. Nodig mensen die niets zeggen ook uit om zich uit te spreken en vraag door.
- 8 Van mijmeren naar actie. Nadat dromen, wensen en dilemma's helder zijn ga je over tot de volgende stap. Wat is er nodig om de dromen te verwezenlijken? Hoe zijn dilemma's te tackelen? Wat kan je daarin zelf? Wie of wat heb je daarbij nodig?
- 9 Samen sluit je af met een houtskoolschets die de radicale vernieuwing voor de betreffende organisatie symboliseert. Een schets met een richting, thema's, figuren; het is vormvrij.
- 10 De uitkomst van het kampvuurgesprek neem je mee in de rest van het radicale vernieuwingsproces. De eerste stap is gezet!
- 11 Herhaal het kampvuur bijvoorbeeld twee keer per jaar om te kijken hoe het gaat met de voorgang en/of zich nieuwe thema's aandienen.

**Voorbeeld houtskooltekening**

Out of the box! Onderstaande tekening laat de wens zien om meer tijd voor elkaar en de buitenwereld te hebben.

Netwerk voor bewoners vergroten

gezamenlijke uitjes

minder bureaucratie

meer teamtijd

trajectbegeleider in kunnen zetten

## Opdracht

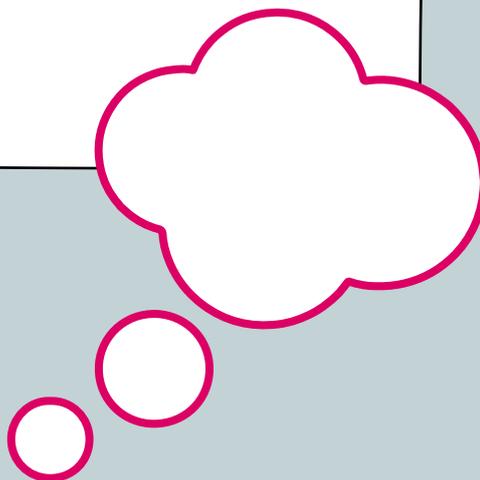
Wat waren de rode draden uit het kampvuurgesprek? Waar ligt de energie, waar willen jullie meer van? Waar willen jullie juist vanaf? Welke thema's popten op? Samen met het beweegteam identificeer je de belangrijkste thema's. Dit kan ook op creatieve wijze, met een tekening, mindmap of quotes.

A large, empty rectangular area defined by a dashed teal border, intended for students to draw, create a mind map, or write quotes based on the task instructions.

## Oefening 5

# Gezamenlijke droom

Op basis van de uitkomst van de kampvuurgesprekken bepaal je samen de thema's waar de rest van het proces zich op gaat richten en om welke acties dat vraagt. Denk bijvoorbeeld aan triadisch werken in brede zin.



## Groot denken, klein doen

Focus en acties kunnen variëren. Het kan bijvoorbeeld gaan om de implementatie van een vernieuwing zoals [interventies gericht op triadisch werken](#), maar ook om het benutten van familie-ervaringsdeskundigheid.

Mag het gewenste vergezicht "groots en meeslepend" zijn, de alledaagse focus en acties zijn dat niet. Onderstaand plaatje drukt dat goed uit.



### Thema's

Zinvolle daginvulling

Hoe verbinden we de langdurige ggz met de samenleving en de nabije omgeving? Hoe kun je meer benutten wat er in de buurt is, bijvoorbeeld het huis van de wijk of een kinderboerderij?

Optrekken met naasten

Hoe kun je naasten gelijkwaardig betrekken en bijdragen aan een positieve verbinding tussen de naasten van de cliënt?

### Tip

"Vraag bij het bespreken van het zorgplan eens hoe je samen kunt zoeken naar wat iemands dag mooi maakt in plaats van te focussen op problemen."

*begeleider ggz*

## Opdracht

Kunnen jullie al iets zeggen over de gezamenlijke droom en focus aan de hand van de opgehaalde inzichten? Waar willen jullie op inzetten? Hoe schatten jullie het draagvlak daarvoor in? Welke dilemma's doen zich eventueel voor?

Lees voordat je aan de slag gaat met het formuleren van acties [Inspirerende voorbeelden](#). Vervolgens helpt het onderdeel [Leren en reflecteren](#) je aan de hand van een concreet actieformulier verder.

Kiezen voor relaties

Organiseren

Randvoorwaarden

Kampvuur-gesprek

**Gezamenlijke droom**

Voorbeelden

Reflecteren & leren

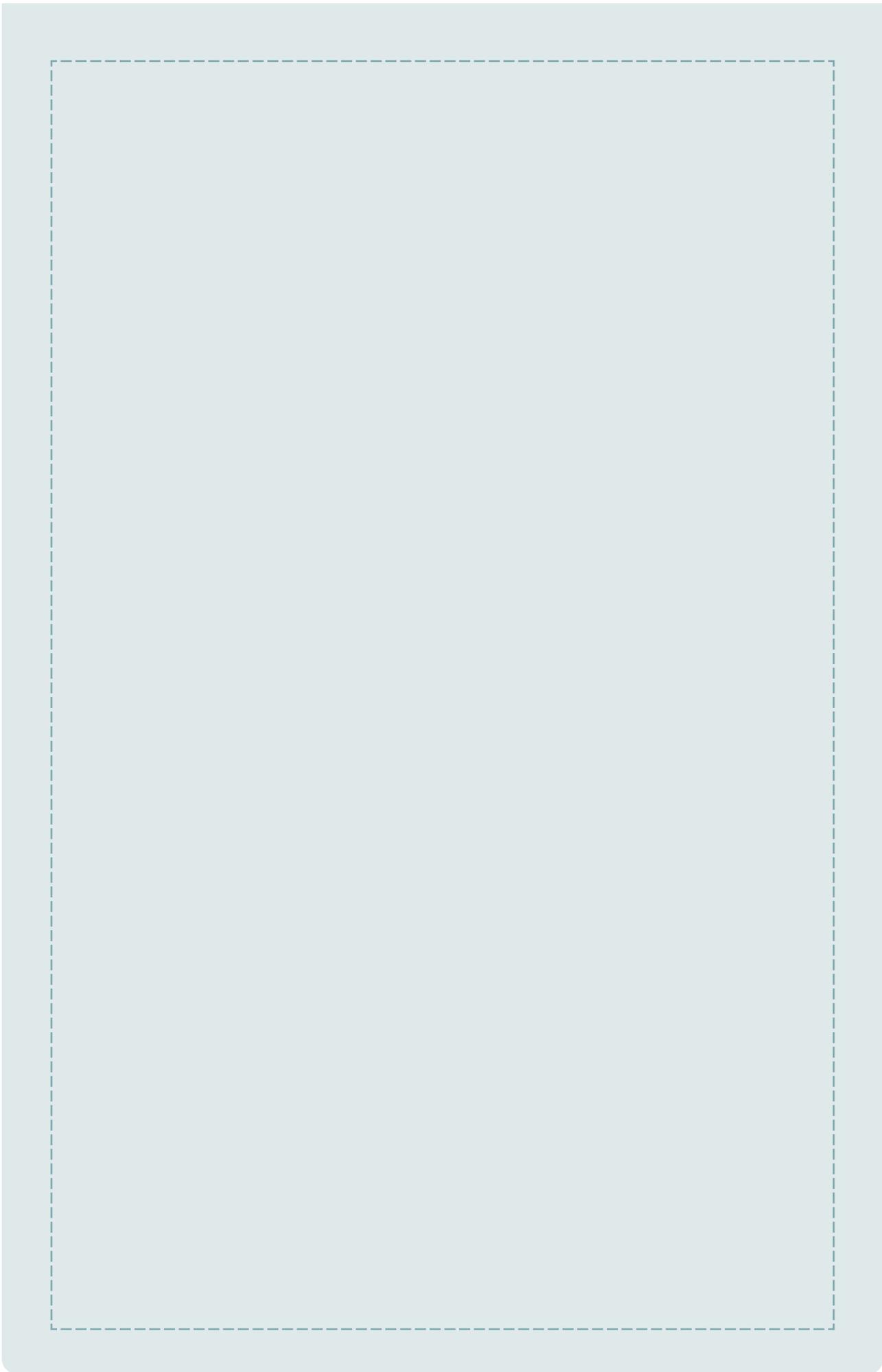
Netwerk(en)

Reflectie-vormen

Cirkel van invloed

Actieformulier

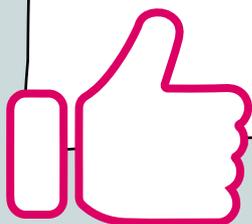
Meer informatie



## Oefening 6

# Inspirerende voorbeelden

In dit onderdeel beschrijven we een aantal voorbeelden uit de praktijk op drie niveaus. Want bij triadisch werken zijn zowel professionals, cliënten en naasten, de eigen organisatie als systeempartijen aan zet. Dit noemen we ook wel micro-, meso- en macroniveau.



## Groot denken, klein doen

Onder micro verstaan we de relatie tussen cliënt, zijn of haar naasten en de professionals/ervaringsdeskundigen. Met meso doelen we op het organisatieniveau. Onder macro verstaan we wet- en regelgeving, financiële kaders etc.

Micro	Meso	Macro
<p>'Ga samen wandelen of hardlopen! Een bewoner wilde hardlopen, maar dat was moeilijk alleen. In de weekenddienst ben ik daarom samen met hem gaan hardlopen. We hadden contact, hetzelfde doel, dezelfde obstakels.'</p> <p>'Een contact tussen familieleden was erg verstoord. In een gesprek kwamen we erachter dat ze beiden erg van muziek en zingen hielden. Daar hebben we op ingestoken. We zijn gaan zingen met elkaar. Dat was een positieve beleving. Het contact is weer goed nu. En daarin gaat het om een familierelatie, in plaats van de één is cliënt en de ander een naaste.'</p> <p>'Aankaarten van leefstijl is best een ding. Wij hebben een fitweek bedacht en drie hometrainers neergezet waar we zelf ook op gingen trainen. Dat werkte aanstekelijk. Ook bewoners deden mee!'</p>	<p>'Informele momenten creëren (ook met familie), zoals een laagdrempelige BBQ.'</p> <p>'Waarom niet meer benutten wat er in de buurt is in plaats van alles op het terrein zelf doen?'</p> <p>'Wij hebben hier beneden een tweedehands winkeltje dat wordt gerund door activiteitenbegeleiders en buurtbewoners. Zo verbinden we de buurt met de mensen hier.'</p>	<p>'We laten niet langer de plek waar iemand woont leidend zijn in de dagbesteding. Als iemand is verhuisd maar hij of zij is blij met de dagbesteding, dan laten we dat nu gewoon doorgaan. Het kan een gat in de financiering betekenen. Maar als je kijkt vanuit het belang van dagbesteding voor de cliënt kan continuïteit van veel waarde zijn.'</p>

## Opdracht

Wat is jouw mooie voorbeeld op het vlak van triadisch of relationeel werken? In dit onderdeel houd je een waarderend interview met een ander persoon in de organisatie. In dit gesprek analyseer je het mooie voorbeeld van de ander.

- Wat wil hij/zij vertellen over het voorbeeld uit het ( nabije) verleden dat hieraan raakt?
- Wat was de situatie? Wat gebeurde er? Hoe kwam dit? Wie deed wat?
- Wat was daarvoor nodig?
- Wat waren de werkzame elementen?
- Hoe kunnen jullie deze elementen ook voor het vervolg benutten?

Verzamel samen zo veel mogelijk voorbeelden, beschrijf deze en dat wat daarin werkte. De beweeggroep maakt hiervan een samenvatting en deelt dit vervolgens weer in de organisatie. Wat valt op? Wat nemen jullie mee? Naast dat dit een positieve motiverende energie genereert, laat dit ook zien dat hetgeen je beoogt een stap dichterbij is dan je misschien dacht.

**Waarderende interviews**

Waarderend betekent dat je oplossingen in plaats van problemen analyseert. Het gaat om het waarderen van wat in het verleden goed werkte, hoe het kwam dat dat werkte en welke elementen je kunt benutten om dit in de toekomst nog groter te maken. Dit geeft energie en laat zien dat je niet bij nul hoeft te beginnen met veranderen: je deed het al.



Voorbeeld 1

Voorbeeld 2

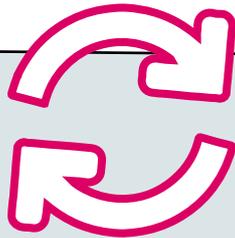
Voorbeeld 3

Voorbeeld 4

## Oefening 7

# Reflecteren & leren

Elke vernieuwing is anders. Het vertrekpunt is altijd de eigen dagelijkse praktijk. Waar sta je nu, en wat kun je daarin anders doen? In een cyclisch leerproces ga je aan de slag met acties, reflecteren en leren.



## Cyclisch werken

Er is geen blauwdruk of standaard recept om relationeel of triadisch werken te implementeren. Het gaat om cyclisch leren, implementeren en innoveren in de eigen context. De kunst hierbij is, zoals we het bij het onderdeel focus hebben gezien, om het behapbaar, klein en alledaags te houden. Groot denken, klein doen dus. Naarmate de tijd vordert maakt iedereen zich dit steeds meer eigen.

*Niet alleen professionals leren, ook cliënten, naasten en omgeving veranderen mee. Betrek hen erbij door ze een stem te geven in de vernieuwing.*

### Actieonderzoek

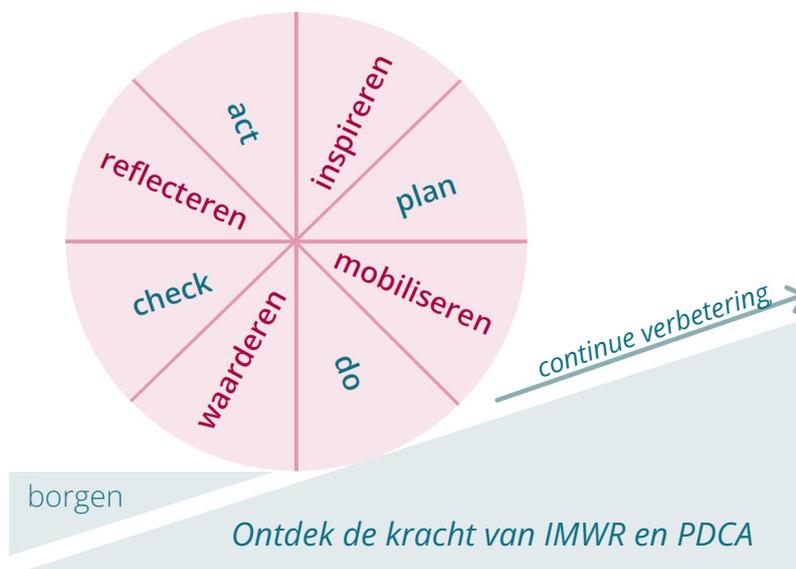
De wijze van vernieuwen sluit aan bij actieonderzoek. Dit betekent dat je op gestructureerde wijze met gerichte acties in de praktijk aan de slag gaat om tot praktijkverbetering te komen. Het voordeel hiervan is dat het eigenaarschap dichtbij de praktijk ligt. Ook kun je relatief snel toetsen en ervaren of iets wel of niet werkt zodat je het aan kunt passen. In [deze academie](#) kun je allerlei voorbeelden en tips vinden over actieonderzoek. Zie ook het [Actieformulier](#).

## Bevlogen werken aan vernieuwing

Het werken met een Mobiliseren Waarderen Reflecteren (IMWR) en Plan Do Check Act (PDCA) helpt je om stap voor stap te werken aan vernieuwing. De PDCA-cirkel<sup>10</sup> helpt bij het systematisch verbeteren van beleid en aanpak. Deze systematische werkwijze, functioneert echter niet zonder bevlogenheid en inspiratie: beweging komt pas écht op gang als we geraakt zijn door iets, de noodzaak zien en intrinsiek gedreven zijn. Daarvoor benutten we IMWR<sup>11</sup>.

IMWR en PDCA zijn beide van belang: ze versterken elkaar. Het [invulformulier](#) neemt jullie stapsgewijs mee in de stappen die je kunt zetten om van inspiratie tot uitvoering en leren te komen.

Nadat de cyclus is afgerond, kun je weer starten bij vraag 1. Zo bouw je stap voor stap en samen met anderen aan de gewenste vernieuwing.

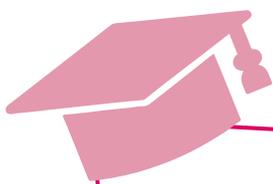


<sup>10</sup> [Kwaliteitscirkel van Deming \(wikipedia.org\)](http://Kwaliteitscirkel van Deming (wikipedia.org))

<sup>11</sup> [PDCA & IMWR \(ink.nl\)](http://PDCA & IMWR (ink.nl))

## De veilige weg of juist meer uitdaging?

In het tekstvak hieronder lees je welke niveaus van leren we kennen. We zien vaak dat mensen verschillende voorkeuren hebben voor één van de niveaus. Sommige professionals willen juist een duidelijk en strak kader; zij worden onzeker als zij niet weten wat ze “moeten” doen<sup>13</sup>. De valkuil is dan om terug te vallen op routines en regels (enkelslag leren). Anderen voelen zich juist weer goed bij de andere niveaus van leren. Het is de kunst om beide groepen aan te spreken. En veranderen “veilig” te maken met een helder proces inclusief het aanreiken van concrete voorbeelden. Het voeren van [waarderende interviews](#) kan hierbij helpen. Ook kunnen mensen die zich senang voelen bij de twee andere vormen van leren pionierswerk doen. Zo maken zij de weg vrij voor de anderen. Het tussentijds verbinden van de wegvoorbereiders en de rest van de organisatie is daarbij van belang. Zo worden mensen langzaam meegenomen in het proces en breidt de olievlek zich uit.



### Vormen van leren

Als je wilt veranderen is het essentieel om mensen op verschillende leerniveaus aan te spreken. We kennen daarbij drie vormen van leren: enkel- dubbel- en drieslag leren<sup>12</sup>.

*Relationeel en triadisch werken vragen minimaal om dubbelslag leren. Dat betekent de huidige werkwijze en bijbehorende achterliggende inzichten en opvattingen ter discussie stellen. [Klik hier voor Reflectievormen die bijdragen aan twee- en drieslag leren.](#)*

1. Enkelslag leren zet in op verbetering van het bestaande; onderliggende inzichten en principes staan niet ter discussie. Nieuw gedrag ontstaat bij enkelslag leren door aanpassing van de regels. Je verbetert bijvoorbeeld een formulier, waardoor er minder handelingen nodig zijn en denkt er verder niet over na.
2. Bij dubbelslag leren stel je juist wel de achterliggende inzichten van regels ter discussie. De vraag die hier centraal staat is, waarom doen we het zoals we het doen? Nieuw opgedane inzichten leiden tot nieuw gedrag. Bijvoorbeeld, je merkt dat de geplande gesprekken met een cliënt en een naaste niet lopen, terwijl spontane gesprekken wel lukken. Door te reflecteren op de situatie creëer je meer spontane momenten, waardoor het contact verbetert.
3. Drieslag leren stelt essentiële principes en waarden ter discussie. Kan ik me vinden in de principes van de organisatie, wil ik er mede-eigenaar van zijn? Sta ik bijvoorbeeld achter het principe van regels naar relaties? Zie ik de cliënt in zijn of haar context? De laatste vorm vraagt om intrinsieke wil om te veranderen. Dit vraagt soms ook meer lef. Een voorbeeld is dat de medewerkers op basis van voortschrijdend inzicht besluiten om hun kantoor te verplaatsen naar de leefruimte van bewoners.

<sup>12</sup>Wierdsma, A. & J. Swieringa (2011). *Lerend organiseren en veranderen. Als meer van hetzelfde niet helpt.* Noordhoff uitgevers

<sup>13</sup>[Leerkringen \(movisie.nl\)](http://Leerkringen(movisie.nl))

## Waan van de dag

Veranderen kan soms als een tegengestelde beweging voelen in een praktijk die onder druk staat: we vragen immers te vertragen en te reflecteren, terwijl de context tegelijkertijd ook een ander appél doet. Dit doet iets met de ontvankelijkheid van de beweging voor de praktijk. Dit is bijvoorbeeld terug te zien in terugtrekkende bewegingen of vertraging. Heb hier oog voor, maak dit bespreekbaar, draag er zorg voor dat de randvoorwaarden voor veranderen op orde zijn en denk groot en doe klein (zie hiervoor [de ladder in de Gezamenlijke droom](#)).

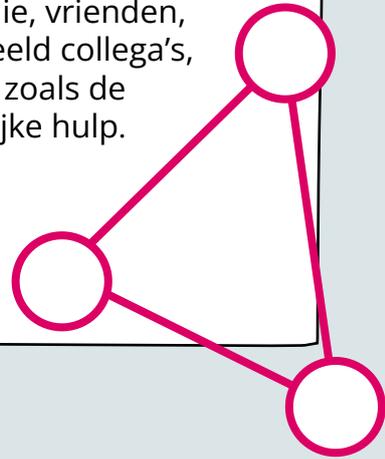
### Opdracht

- Herken je de genoemde niveaus van leren in jezelf? Beschrijf van elke vorm een eigen voorbeeld, reflecteer op wat jij nodig hebt voor twee- en drieslag leren en wissel dit met elkaar uit.
- Hoe leren andere mensen in de organisatie?
- Hoe gaan jullie zorgdragen voor twee- en drieslag leren?
- Hoe nemen jullie iedereen hier (al dan niet gefaseerd) in mee?

## Oefening 8

# Netwerk(en)

Psychische problematiek raakt niet alleen de cliënt zelf, maar het gehele sociale netwerk. Naast de focus op het individu, is er daarom steeds meer aandacht voor de relaties van de cliënt en de naaste omgeving: familie, vrienden, kennissen, buurtgenoten, maar ook bijvoorbeeld collega's, studiegenoten, meer praktische contacten, zoals de huisarts of een huishoudelijke hulp.



## Vormen van netwerken

Over hoe je het netwerk in kaart brengt is al veel gepubliceerd en beschikbaar. Handige tools zijn bijvoorbeeld het ecogram, het wijkecogram, de groslijst of de Netwerkcirkel van Lensink. Je kunt een paar van deze tools uitproberen en kijken wat in welke situatie goed werkt en welke je eigen voorkeur heeft. In het tablad [Meer informatie](#) staan links naar publicaties hierover.

**Voorbeeld van een ecogram**

Een ecogram is een schema van het sociaal netwerk van de cliënt. Bij een ecogram gaat het zowel om familie als niet-familieleden waarmee de cliënt een belangrijke persoonlijke verbinding heeft zoals vrienden, kennissen, burens en/of collega's. Je kunt ook meer 'zakelijke' contacten opnemen zoals artsen, schuldhulpverleners, ervaringsdeskundigen of activiteitenbegeleiders. Een ecogram laat in één oogopslag de omvang van het netwerk en de praktische en emotionele steun die daaruit voortvloeit zien.

**Tip** Kijk nog breder en vul het ecogram aan met bijvoorbeeld plekken of activiteiten die voor de persoon belangrijk zijn!

The diagram shows a central person icon with several nodes connected to it:

- Top-left: ervaringsdeskundige betrekken
- Top: beter instellen door psychiater
- Top-right: medicatie tegen psychose
- Right: ouders
- Bottom-right: vast bezoekmoment
- Bottom: oud netwerk activeren
- Bottom-left: eenzaamheid
- Left: geen daginvulling

Relationships are indicated by lines with symbols: a double minus sign (--) for negative or challenging relationships, and a double plus sign (++) for positive or supportive relationships. For example, 'ouders' and 'vast bezoekmoment' are connected to the center with '++', while 'geen daginvulling' and 'eenzaamheid' are connected with '--'.

### E-learning Netwerkintake

Wil je je verder bekwamen? Volg dan de gratis e-learning over de [Netwerkintake](#). Dit geeft je een visueel helder beeld van de thema's die spelen voor cliënten, waar ze aan willen werken, wat ze daarin zelf kunnen doen en waarvoor hulp nodig is en van wie. Door de open gespreksvorm en de visualisatie van dat wat speelt ervaren mensen meer vrijheid om zaken te benoemen die voor hen belangrijk zijn. Dit draagt bij aan het bezien van het vraagstuk vanuit meerdere perspectieven waardoor je de cliënt en zijn of haar naasten uiteindelijk beter kunt ondersteunen.

## Herstelgericht werken

Herstelgericht werken beschrijft welke professionele competenties belangrijk zijn<sup>14</sup>. Zoals aansluiten bij het verhaal van de cliënt, hoop geven en initiatief en onderlinge steun van de cliënt stimuleren. Daarbij is mensgerichtheid, werken vanuit gelijkwaardigheid en samenspraak, aansluitend bij het tempo van de cliënt van belang. Een mooie manier van werken aan gelijkwaardigheid is rolwisseling. Denk aan de Spiegelgesprekken waarin cliënt en naasten het woord krijgen en de zorgprofessionals luisteren. Ook het geven van een andere niet vanzelfsprekende rol is helpend. Denk aan de cliënt die voor het eerst koffie zet voor bezoek als de vaste begeleiders even weg zijn en het schrijven van kerstkaarten aan familie. Zo ontstaat wederkerigheid. Het oefenen met andere rollen dan die van de cliënt, draagt bij aan van betekenis zijn en herstel.

### Oude rol<sup>15</sup>

- vooral interveniërende deskundige
- zorgt voor en ondersteunt de cliënt
- kijkt vooral naar beperkingen cliënt
- maakt weinig gebruik van ervaringen en ervaringskennis cliënt
- hiërarchische relatie
- zet vooral professionele kennis in
- betreft soms naasten

### Nieuwe rol

- toont zich een betrokken ondersteuner of coach
- werkt samen met de cliënt
- kijkt naar mogelijkheden
- maakt gebruik van ervaringen en ervaringskennis
- werkt vanuit gelijkwaardigheid
- zet professionele kennis én - afhankelijk van de situatie - persoonlijke ervaringen in
- werkt in triade (professional, naaste(n), cliënt)

## Opdracht

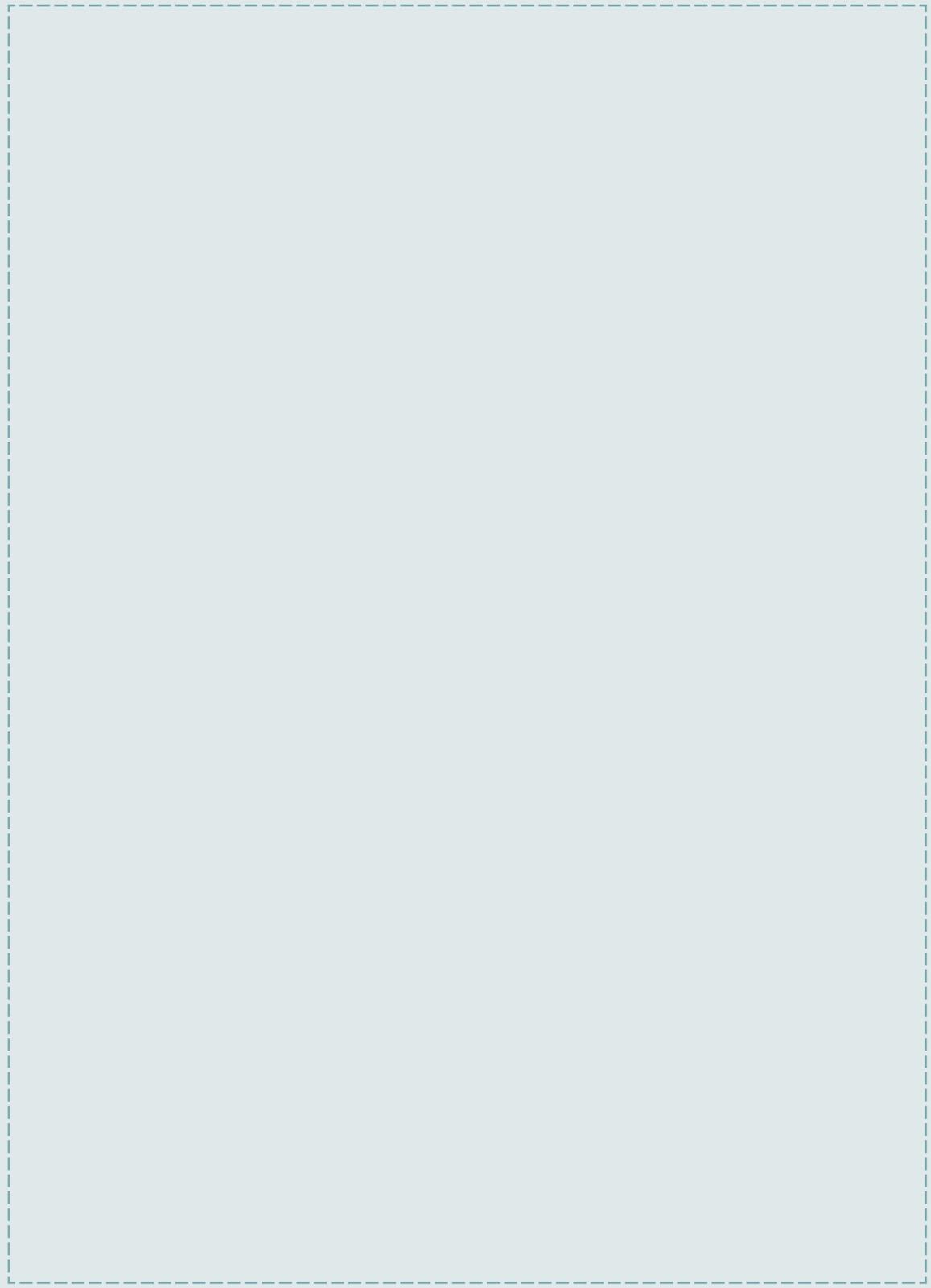
Beantwoord voor jezelf de onderstaande vragen (zie het invulformat op de volgende pagina) en wissel dit uit met collega's.

- In hoeverre benaderen we cliënten en naasten vanuit gelijkwaardigheid? Wanneer wel en niet? Wat staat ons in deze te doen?
- Hebben we ook oog voor wederkerigheid, wat zijn onze blinde vlekken in deze en hoe kunnen we het concept van wederkerigheid benutten opdat de client zich meer van betekenis voelt?
- In hoeverre kijken we naar zowel de kracht als de zorg- en ondersteuningsbehoeften van de cliënt en zijn of haar naasten?
- In welke mate kennen we de formele voorzieningen op het gebied van zorg, welzijn, werk en inkomen, sociaal domein, wonen en veiligheidsdomein en informele netwerken die relevant zijn voor cliënt?

<sup>14</sup> 6. Organisatie van herstelondersteuning - Herstelondersteuning | GGZ Standaarden

<sup>15</sup> [Herstelondersteuning \(ggzstandaarden.nl\)](http://Herstelondersteuning(ggzstandaarden.nl))

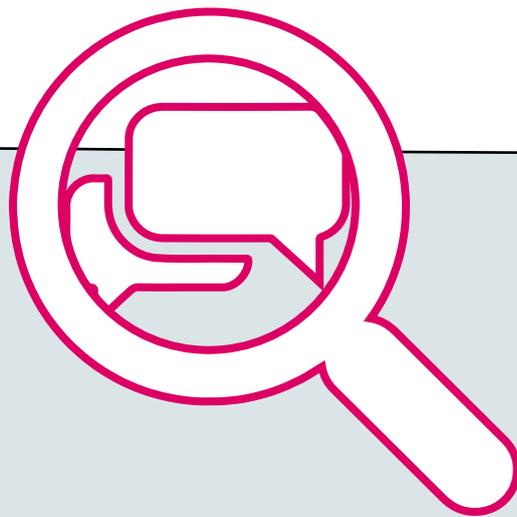
- In welke mate is er aandacht voor het bouwen aan een netwerk waarin cliënten plezier en zorgen kunnen delen en ook van betekenis kunnen zijn voor anderen?
- Hoe betrekken we het sociale netwerk? Hoe informeren, steunen en faciliteren bij de omgang met de cliënt en hoe waarderen we hen?



## Oefening 9

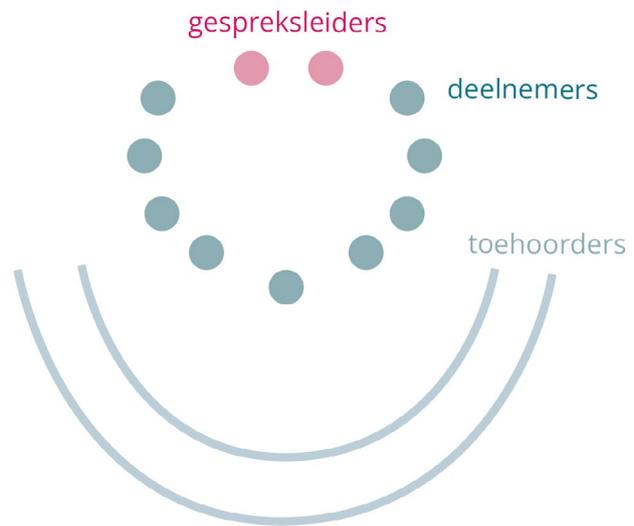
# Reflectievormen

Je bent enige tijd aan de slag met vernieuwen. Maar hoe weet je of de vernieuwing werkt en doet wat je beoogt? Het kwantificeren van het effect van de vernieuwing op bijvoorbeeld naasten kan ingewikkeld zijn, zeker als het om dit soort veranderingen gaat. Een kwalitatieve aanpak biedt dan uitkomst. In dit onderdeel lees je hoe je dit kunt doen.



## Spiegelbijeenkomst<sup>16</sup>

In een spiegelbijeenkomst nodigt een onafhankelijke gespreksleider een groep van 8 tot 12 cliënten en/of naasten uit om te vertellen over hun ervaringen met (een deel van) een organisatie. Dit gesprek is in een besloten halve kring. Achter die kring zitten de toehoorders: mensen van de organisatie waarvoor de informatie van de cliënten relevant is. Het gaat alléén om feedback, dus geen discussie. Door een veilige sfeer kunnen de deelnemers open vertellen. Toehoorders kunnen rustig luisteren: zij hoeven zich alleen maar open te stellen voor de ervaringen en verhalen van de deelnemers. De feedback leidt tot vernieuwing van houding en gedrag bij de toehoorders. Cliënten beschikken over unieke kennis, ervaring en informatie. Door het houden van een spiegelbijeenkomst krijg je dit boven tafel.



### Inzicht

'De evaluatie in onze organisatie over spiegelgesprekken laten zien dat deelnemers overwegend positief zijn. Over het algemeen zegt men een open gesprek te hebben gehad en dat men het gevoel had dat er echt geluisterd werd. Er werden veel verbeterpunten ingebracht en er werd ook veel waardering uitgesproken. De feedback was geen eenrichtingsverkeer: partijen uit alle onderdelen van de verschillende triades leerden van andermans ervaringen. Cliënten leerden van de ervaringen van andermans naasten, naasten leerden van de ervaringen van andere cliënten. Professionals noemden dat in plaats van te praten "wanneer je iets van iemand moet", het gesprek nu een stuk opener en ongedwongener was. Deelnemers uit alle onderdelen van de triade gaven een positief advies over voortzetting van deze gesprekken.' Lees meer over deze aanpak van Mentrum in het [actieonderzoek](#).

Het doel van de spiegelbijeenkomst is om de klantgerichtheid van de medewerkers te vergroten door hen (opnieuw) bewust te maken van het cliëntenperspectief. In het dagelijks werk ontstaan makkelijk blinde vlekken in het professionele handelen. Door ervaringen van cliënten te horen realiseert de zorgverlener zich de positie, behoeften en wensen van de cliënten, dit biedt eyeopeners voor verbetering van de zorg. Het biedt ook de mogelijkheid om kwantitatieve informatie uit een klantwaarderingsonderzoek verder uit te diepen en in te kleuren met verhalende "narratieve" ofwel kwalitatieve informatie.

<sup>16</sup> Methode (StichtingSpiegelbijeenkomsten.nl)

## Kampvuurgesprekken

Ook het [kampvuurgesprek](#) kun je zien als reflectiemiddel. Door deze gesprekken bijvoorbeeld halfjaarlijks te herhalen, maak je inzichtelijk welke stappen gelukt zijn, welke niet en welke andere thema's oppoppen. Zo houdt je het vernieuwingsvuur levende.



## Benutten van ervaringsdeskundigheid<sup>17</sup>

Ervaringsdeskundigen kunnen ook een belangrijke rol spelen. In de afgelopen decennia is de waarde van het inzetten van ervaringsdeskundigen voor het ondersteunen van herstelprocessen, in binnen- en buitenland, op meerdere manieren aangetoond. Vanuit de cliëntbeweging zijn initiatieven ontwikkeld voor het herstelconcept en veel ggz-organisaties hebben het hoog op de agenda staan. Ervaringsdeskundigen spelen een rol in de ondersteuning van het herstelproces en de ontwikkeling van eigen regie van mensen met psychische problemen en/of verslavingsproblemen. Ze delen ervaringen en bieden herkenning, erkenning en hoop dat herstel mogelijk is. Ook kunnen ervaringsdeskundigen de weg openen voor een breder scala van steun dan alleen de professionele hulpverlening, zoals peer support en steun door naasten. Zij zijn onmisbaar als het gaat om het ophalen van signalen over hoe de zorg beleefd wordt en hoe deze te verbeteren.

## Luis in de pels

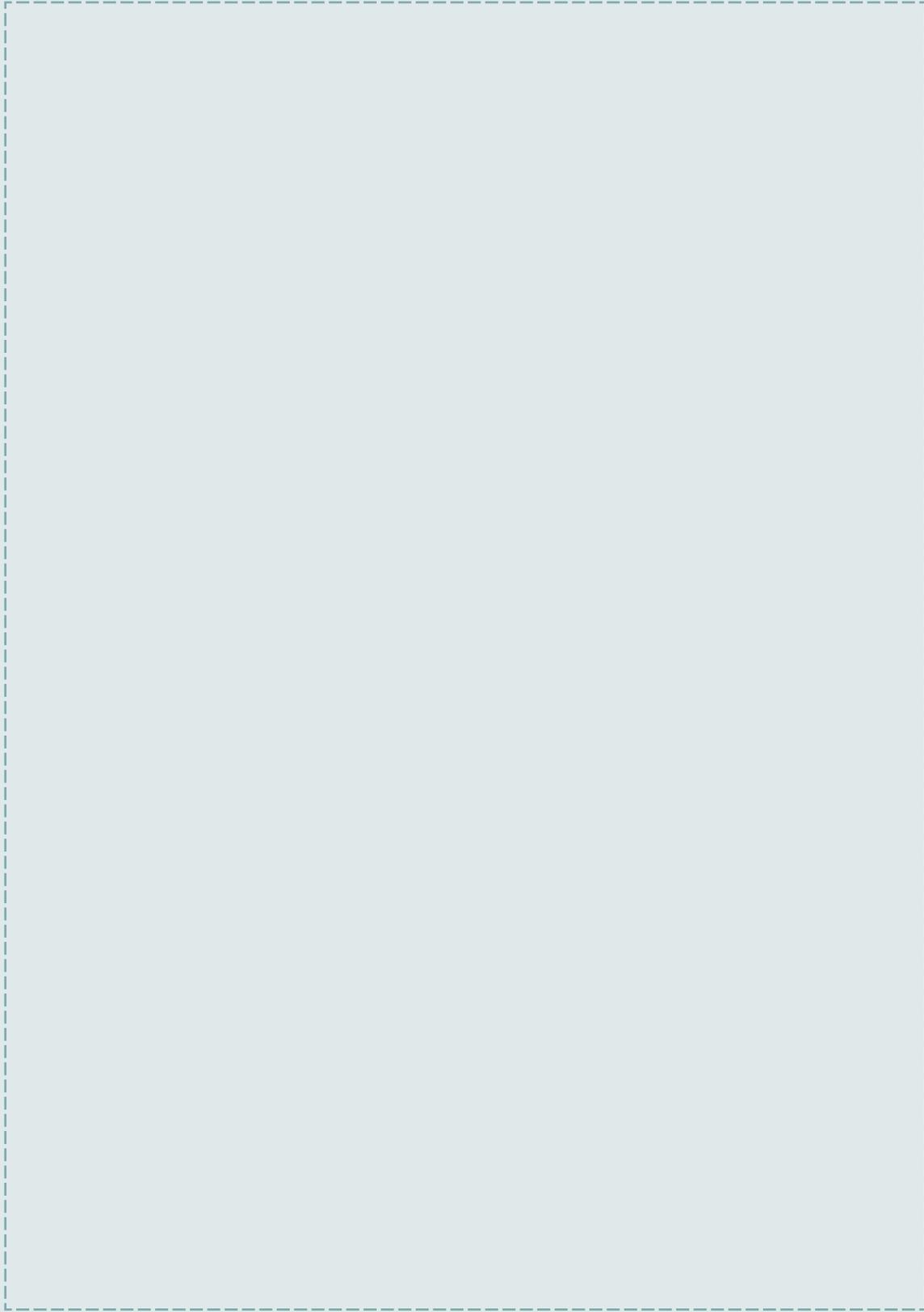
Stel een onafhankelijk iemand aan die rol van kritische meedenker vervult, de luis in de pels. Het gaat om personen die wel een band hebben met het team en de bewoners, maar tegelijkertijd op voldoende afstand staan. Het inzetten van een dergelijke rol vraagt om tijd en facilitatie van de vanuit de organisatie. Doordat er steeds ruimte is om reflectievragen te stellen, wordt dit een automatisch onderdeel van het werk. Dit versterkt een reflexieve houding in de dagelijkse praktijk en ontstaat er een lerende cultuur. Een uitgewerkt voorbeeld hiervan kun je vinden in de [rapportage van het actieonderzoek](#).

## Omdenken

Omdenken is een hulpmiddel om te komen tot een passende oplossing binnen de bestaande regels. De kunst hierbij is om samen met de cliënt en omgeving eerst te bedenken wat men, los van regels, wil en nodig heeft. Pas later kijk je hoe je dit binnen de regels passend kunt maken. Vaak blijkt er dan veel meer mogelijk dan je vooraf dacht. In het sociaal domein werkt men met de omgekeerde toets. De stappen hieruit kunnen je helpen bij het omdenken. Lees [hier](#) meer over deze aanpak.

## Opdracht

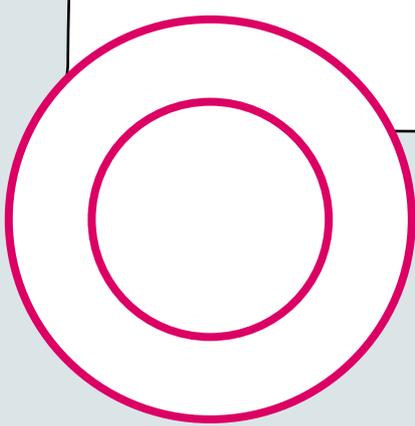
Welke vorm spreekt jou aan en waarom? Welke actie neem jij je voor in het kader van reflectie?



## Oefening 10

# Cirkel van invloed

Je kunt het systeem vandaag niet veranderen, je kunt wel vandaag starten met werken vanuit relaties in plaats van regels.

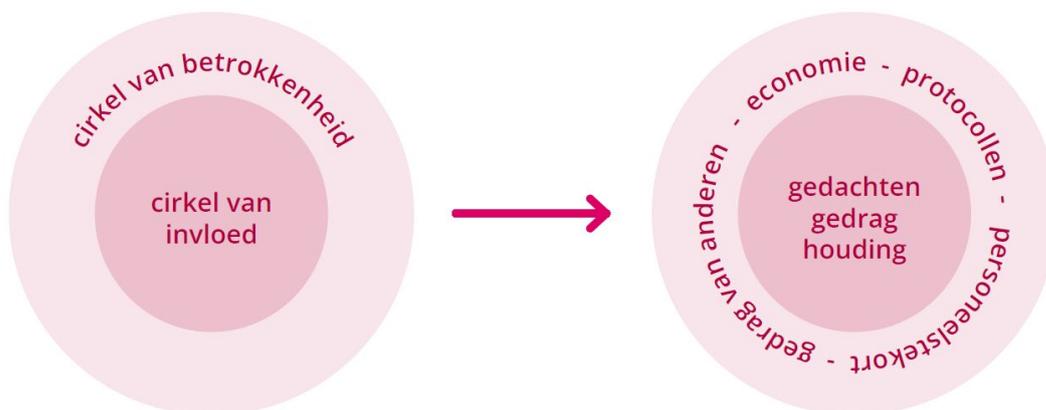


## Cirkel van Invloed en Betrokkenheid

De Cirkel van Invloed en Betrokkenheid is bedacht door Steven Covey. Deze cirkel helpt je om de invloed die je kunt hebben optimaal te benutten. Alle zaken waar jij je druk om maakt of betrokken bij voelt, maken deel uit van de cirkel van betrokkenheid. Op sommige onderdelen van deze cirkel kun je invloed uitoefenen, dat noemen we de cirkel van invloed. Het is de kunst om de overlap van de cirkel van invloed en de cirkel van betrokkenheid zo groot mogelijk te maken. Dat doe je door de focus te leggen op dat waar je écht invloed op hebt.

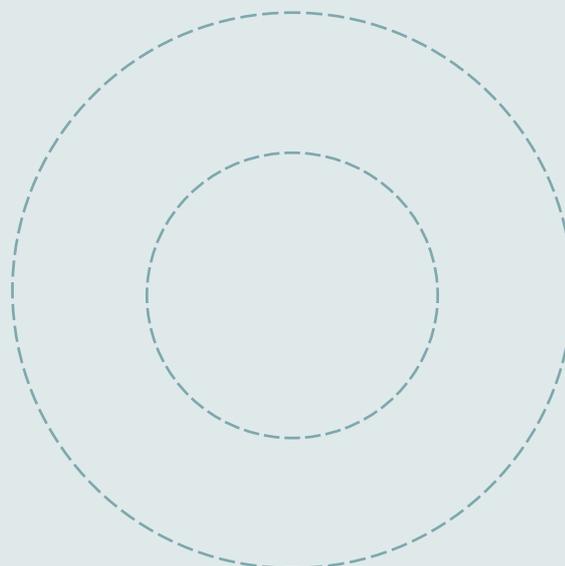
### Wat levert dit op?

Aan de slag gaan met de cirkel van invloed maakt je bewust van de invloed die jij hebt. Zo kun je ondanks de dagelijkse hectiek er elke dag weer voor kiezen om te werken vanuit relaties in plaats van regels. Sommige oorzaken en oplossingsrichtingen liggen echter meer in de cirkel van betrokkenheid. Denk hierbij aan zaken als protocollen, wet- en regelgeving en beleid, personeelstekorten en beschikbare middelen. Door knelpunten op dit vlak samen met anderen te agenderen kunnen daar wel vernieuwingen in plaatsvinden, al vraagt dit vaak wel om een vasthoudende inzet voor langere tijd.



### Opdracht

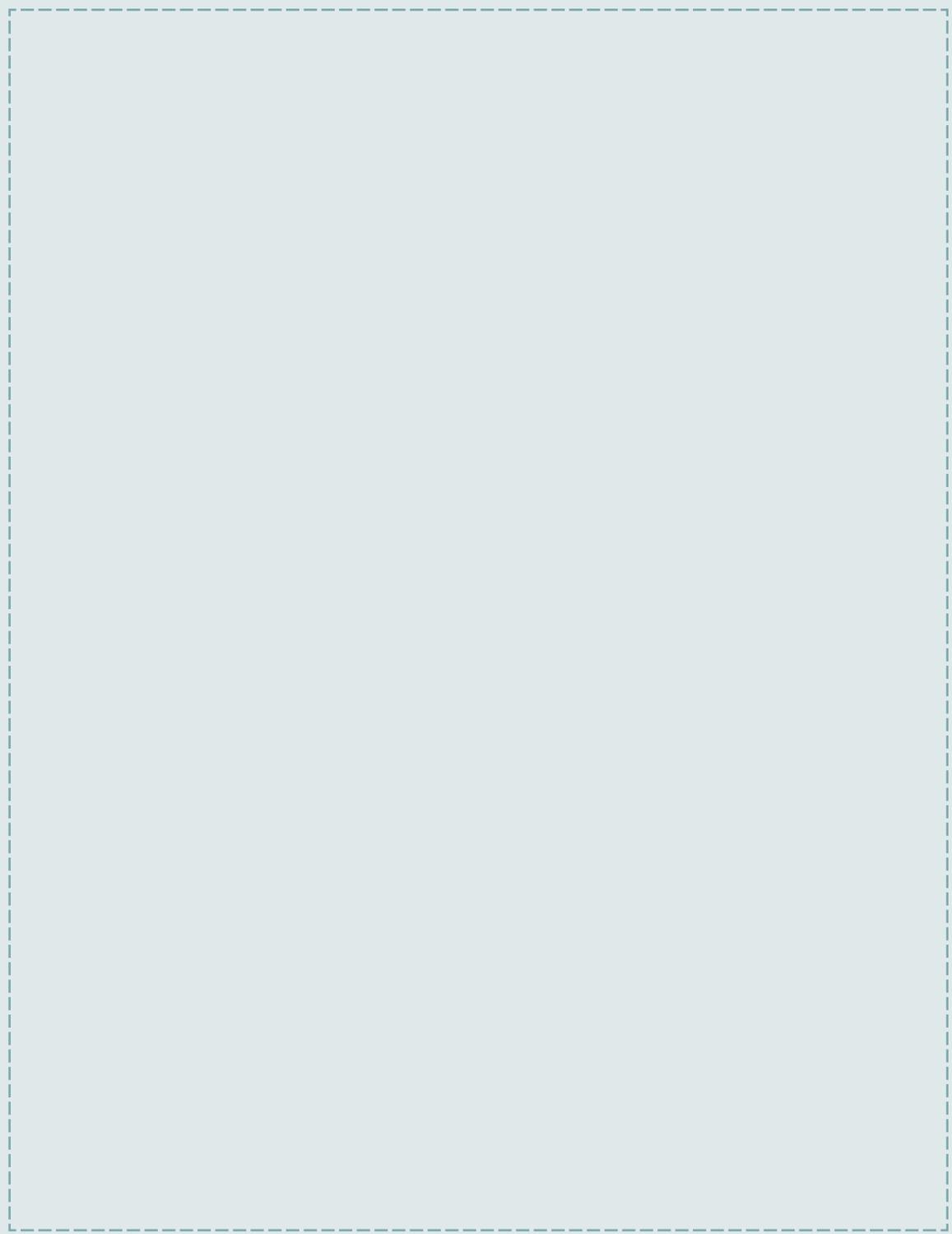
1. Teken een grote cirkel. Dit is de cirkel van betrokkenheid.
2. Schrijf aan de rand van deze cirkel een vraagstuk waar je mee worstelt.
3. Teken vervolgens een kleinere cirkel in de grote ring; de cirkel van invloed.
4. Zet hierin de dingen waarop jij invloed hebt aangaande het door jou benoemde vraagstuk.



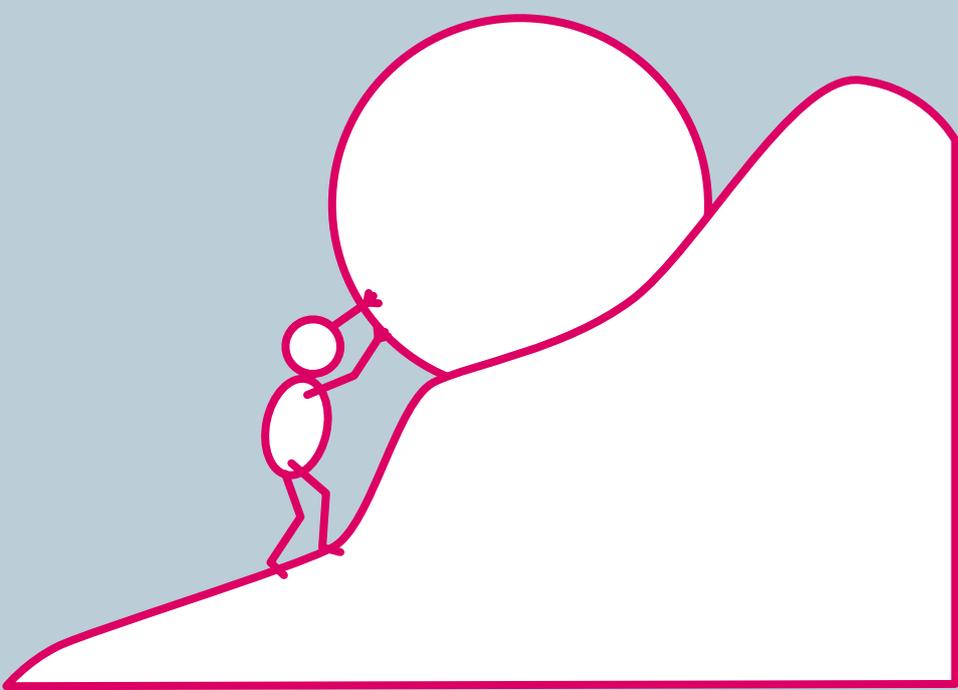
## Opdracht

Reflecteer aan de hand van de volgende vragen:

1. Aan welke van de twee cirkels besteed jij de meeste tijd en aandacht?
2. Hoe kan jij meer focussen op de cirkel van invloed zodat je je energie juist besteedt?
3. Wat ga je doen om je cirkel van invloed te vergroten? Formuleer een actie die je direct kunt ondernemen.



# Actieformulier



## 1.1 Radicale vernieuwing langdurige ggz

1. Plan/inspireer
2. Doen/mobiliseer
3. Check/waardeer
4. Act/reageer

We lichten dit actieformulier toe aan de hand van een praktijksituatie van LEVANTOgroep welke ook is beschreven in het [rapport van het actieonderzoek](#).

**Casus**

De LEVANTOgroep biedt onder andere woonbegeleiding, beschermd wonen en maatschappelijke opvang voor mensen met psychische problematiek in Zuid-Limburg. Een van de kernwaarden van LEVANTOgroep is gelijkwaardigheid. Deze kernwaarde stond dan ook centraal in de verhuizing van een groep langdurige bewoners naar een woonvorm met nieuwbouwstudio's. Bewoners konden meedenken en beslissen over de vormgeving van het gehele verhuisproces. Zij dachten mee over vragen als 'naast wie wil je wonen?' en 'welke kleur vloer wil je?'

**1 Inspireren en plan** Wat inspireerde of raakte je uit bevoorreed de kampvuurgesprekken of je werk? Waar wil je écht voor gaan? Beschrijf hier je ambitie, dat wat je écht wilt bereiken. Welke actie wil je uitproberen om je ambitie te realiseren? (hou het klein én concreet).

We willen gelijkwaardig samenwerken met cliënten. Vandaaruit klopt het volgens ons beeld eigenlijk niet dat wij een aparte personeelsruimte hebben in ons nieuwe wooncomplex. We organiseren een challenge waarbij we gaan experimenteren met het roulerend ontzeggen van toegang tot de personeelsruimte voor collega's.

**2 Mobiliseren en doen** Wie, wat of welke informatie heb je nog nodig om aan de slag te gaan? Welke stappen ga je precies uitvoeren (wat, voor wie, door wie, waar, wanneer, hoe lang, hoe vaak)? Wanneer is deze actie geslaagd? Hoe kan je dat checken? Voer het plan uit en leg vast wat je ontdekt: wat zijn gewenste resultaten van je actie?

We onderzoeken hoe cliënten reageren, hoe wij dit zelf ervaren, kortom, wat de challenge oplevert en of dit bijdraagt aan meer gelijkwaardigheid.

**3 Waarden en check** Wat heeft deze werkwijze gebracht, wat heeft eenieder geleerd? Erken en waardeer elkaars inzet! Als jullie tevreden zijn, hoe ga je dit dan verder borgen en verspreiden? Als jullie niet tevreden zijn, wat is dan de vervolgstap?

We evalueren samen wat de challenge heeft opgeleverd en vragen dit ook aan cliënten. Positief voorbeeld is dat het teamlid die in de woonkamer ging rapporteren opmerkte dat sommige bewoners geïnteresseerd raakten in wat hij deed en er mooie gesprekken ontstonden.

**4 Reflecteren en act** Kijk reflectief terug op hoe er is geleerd. Hoe kun je het samen leren een stap verder brengen? Wat betekent dit voor de vervolgstappen? Hoe zorgen jullie om de energie vast te houden om door te gaan? Wat heb je/hebben jullie nog meer nodig ?

De challenge heeft ertoe geleid dat we met een aantal bewoners samen rapporteren. Uiteindelijk is de kantoormruimte zelfs overbodig geworden. Hierdoor is meer gelijkwaardigheid ontstaan tussen bewoners en professionals.

**Meer informatie**



## Meer informatie

Hieronder staan links naar allerlei publicaties die bijdragen aan relationeel, triadisch werken en herstel. Doe er je voordeel mee!

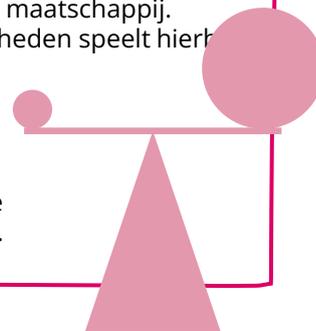
### Hulpbronnen voor Radicale vernieuwing

- Op basis van het eerste jaar Radicale vernieuwing langdurige ggz zijn een [synthese](#) en [reflectietool](#) gemaakt. De [synthese](#) bevat een analyse van de kampvuurgesprekken en de [reflectietool](#) helpt themagericht bij het op gang brengen van de dialoog.
- Ook de herstelgedachte is relevant in dit kader. [Herstelgericht werken](#) betekent het faciliteren van het herstelproces van het individu, met het doel dat iemand binnen zijn mogelijkheden zo goed mogelijk kan functioneren en participeren, staat hierin centraal. Belangrijke elementen hierin zijn: Verbondenheid met anderen: contact met familieleden, vrienden, collega's en meedoen in de samenleving; Hoop: doorbreken van stilstand door verkennen en oprekken van grenzen; Identiteit: herdefiniëren van klachten en kwetsbaarheid en ontwikkelen van een positief zelfbeeld; Betekenisgeving: toekennen van nieuwe betekenissen aan gebeurtenissen (uit het verleden) en aandacht voor zingeving; Grip op het eigen leven: persoonlijke groei, opnemen van taken en rollen, keuzes kunnen maken.

### Vier vormen van herstel

1. Persoonlijk herstel, het hervinden van een eigen, persoonlijke identiteit en van een hernieuwde betekenisgeving aan de eigen psychische klachten en het eigen levensverhaal en het hervinden van perspectief, hoop en grip op het eigen leven en verbondenheid met anderen.
2. Herstel van gezondheid, hier gaat het niet per se om genezing, maar om het beter om kunnen gaan en te leven met de lichamelijke en psychische problemen waar men mee kampt.
3. Herstel van dagelijks functioneren, hier gaat het om de dagelijkse besommeringen zoals dagritme, voor jezelf zorgen en voor anderen, zorgen voor je leefomgeving en aanleren van nieuwe vaardigheden.
4. Herstel van maatschappelijke rollen. Dit is een aspect van herstel waarbij mensen op zoek zijn naar hun rollen in de maatschappij. Inventariseren van talenten, krachten en mogelijkheden speelt hierbij een belangrijke rol.

De aspecten van herstel beïnvloeden elkaar voortdurend. Een dagelijkse routine en het vervullen van een maatschappelijke rol hebben ook effect op de persoonlijke identiteit en de gezondheid en vice versa.



## Hulpbronnen voor triadisch werken

- [Werkkaart triadisch werken](#). Dit is een onderdeel van de ggz standaard [Generieke module Naasten](#). De werkkaart geeft toelichting op het proces van samenwerken met de naasten, het triadisch werken. Wat houdt het in en hoe krijgt triadisch werken vorm?
- [Aan de slag met sociale netwerken](#) bevat 44 instrumenten en methoden die bijdragen aan het vormgeven van netwerkgericht werken. Je kunt er ideeën opdoen en leren van wat professionals in zorg én welzijn al ontwikkeld hebben en met succes toepassen.

## Relevante interventies gericht op relationeel en triadisch werken

- Het [model ART](#) biedt een nieuw perspectief voor de langdurige ggz verblijfszorg. Deze professionele standaard voor langdurige herstelgerichte zorg gaat uit van de behoeften, drijfveren en wensen van de cliënt in zijn dagelijks leven. Het gewone weer mogelijk maken is de belangrijkste missie van ART.
- [Peer-supported open dialogue \(POD\)](#) is een aanpak bij psychische crisis die zich richt op het direct betrekken van iemands netwerk en het wezenlijk bespreken van zorgen, wensen, betekenissen en passende deskundige behandelingen. POD kent 7 principes waarvan onzekerheid/niet-weten durven toelaten, ofwel geen diagnose stellen maar betekenis op laten komen en dialogisme, het bevorderen van dialoog, belangrijke elementen zijn.
- [Steunend Relationeel Handelen \(SRH\)](#) SRH ondersteunt hulpvragers in hun herstel- en ontwikkelingsproces en draagt bij aan het creëren van omgevingen die steunend zijn door krachten aan te boren voor herstel van regie en groei, met oog voor kwetsbaarheden en beperkingen.
- [Krachtwerk](#) ondersteunt het eigen proces van herstel van mensen in de richting van een door henzelf gewenste kwaliteit van leven waarbij zij, net als iedere burger, in de samenleving mogen meedoen, erbij horen, ertoe doen en mogen zijn wie ze zijn.
- De [resourcegroep](#) is een groep door de client gekozen mensen die de client helpt in het werken aan de zelfgekozen herstelactiviteiten. Dit kunnen familieleden of andere naasten zijn maar ook professionals waaronder ervaringsdeskundigen.



Dus nu ...

Aan de slag!



Kenniscentrum Phrenos



[kenniscentrumphrenos.nl](http://kenniscentrumphrenos.nl)

LOC

Radicale  
vernieuwing  
langdurige ggz  
Ondersteund door **loc**

[rvggz.nl](http://rvggz.nl)

Trimbos Instituut



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