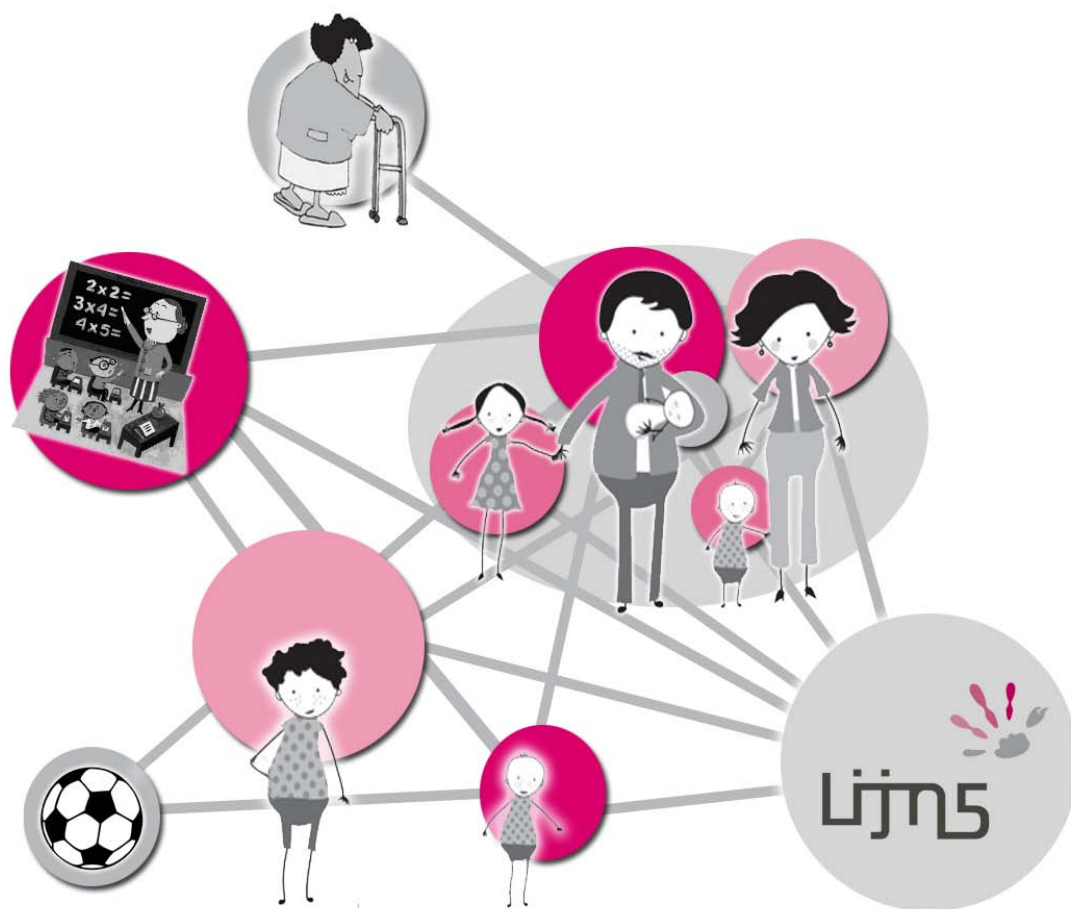


ÉÉN VOOR ALLEN, ALLEN VOOR ÉÉN

VERANTWOORDINGSSCRIPTIE VAN HET ONDERZOEKSPROJECT

TEN BEHOEVE VAN HET IMPLEMENTATIEPROCES

VAN HET SYSTEEMGERICHT WERKEN BINNEN LIJN5-UTRECHT



JEANNET HENNIPMAN EN HENK WEVER

VERSIE: 0.8 (13 MEI 2009)

ONDER SUPERVISIE VAN:
MARTINE NOORDEGRAAF (VANUIT DE CHE)
LYDIA SPOBECK (VANUIT LIJN5-UTRECHT)

Samenvatting	4
Voorwoord	5
Waarom systeemgericht werken?	7
De instelling Lijn5-Meerwijck	8
Opdracht.....	9
Definities	10
Hoofdstuk 1: werkwijze en planning	11
Bijdragen aan nota systeemgericht werken	11
Feedback naar aanleiding van de training omgaan met ouders	11
Interviews	12
Vergelijking van het competentieprofiel	12
Pakket voor teamochtend	12
Voorstel inhoud training systeemgericht werken.....	12
Training systeemgericht werken	12
Reader ten behoeve van training systeemgericht werken	12
Literatuuronderzoek.....	13
Hoofdstuk 2: Evaluatie van de training ‘Omgaan met ouders’.....	14
Doelstelling	14
Werkwijze	14
Verantwoording werkwijze	14
Resultaten.....	14
Verantwoording resultaten.....	15
Hoofdstuk 3: Het onderzoek.....	16
Doelstelling	16
Werkwijze interviews	16
Verantwoording werkwijze interviews	18
Resultaten interviews	19
Verantwoording resultaten interviews	37
Werkwijze vergelijking competentieprofiel	38
Verantwoording werkwijze vergelijking competentieprofiel	38
Resultaten vergelijking competentieprofiel.....	39
Verantwoording resultaten vergelijking competentieprofiel	39

Hoofdstuk 4: Vakgroepbijeenkomst	40
Doelstelling	40
Werkwijze	40
Verantwoording werkwijze	40
Resultaten.....	41
Verantwoording resultaten.....	41
Hoofdstuk 5: Training Systeemgericht werken	43
Doelstelling	43
Werkwijze	43
Verantwoording werkwijze	44
Resultaten.....	44
Verantwoording resultaten.....	45
Hoofdstuk 6: Reader ten behoeve van training Systeemgericht werken.....	47
Doelstelling	47
Werkwijze	47
Verantwoording werkwijze	47
Resultaten.....	48
Verantwoording resultaten.....	48
Hoofdstuk 7: Het proces	50
Taakverdeling.....	50
Procesverslag	51
Reflectie Jeannet Hennipman	52
Reflectie Henk Wever	53
Discussie	55
Literatuur.....	56

INHOUDSOPGAVE BIJLAGEN

Bijlage 1: Planning afstudeerproject	I
Bijlage 2: Thematabellen	II



SAMENVATTING

In opdracht van Lijn5-Meerwijck is er een afstudeerproduct gemaakt, met als thema het systeemgericht werken. Doel van het afstudeerproduct is het ontwikkelen en vormgeven van een training voor pedagogisch medewerkers van Lijn5-Meerwijck. Deze scriptie is een verantwoordingsverslag van de gevolgde stappen, om tot de bovengenoemde training te komen.

Het ontwikkelen van de training en de deelproducten is in nauw overleg met de werkgroep systeemgericht werken Lijn5-Utrecht gedaan. De basis was de nota systeemgericht werken binnen Lijn5-Utrecht, welke door de werkgroep opgesteld is.

Om de training te ontwikkelen is er in eerste instantie kwalitatief onderzoek gedaan. Er zijn interviews gehouden onder de pedagogisch medewerkers van Lijn5-Meerwijck. Er werd gesproken over de gevolgde opleiding, de visie van Lijn5-Meerwijck, de behoeften van de cliënt, de benodigde grondhouding, vaardigheden en faciliteiten voor het systeemgericht werken en tot slot de te ontwikkelen training. De interviews stonden volledig in het kader van het systeemgericht werken. Ook is er een vergelijking van diverse competentieprofielen gemaakt. Hierbij zijn het SPH-profiel, SPW-profiel en de functieomschrijvingen van de pedagogisch medewerkers A en B uit de CAO Jeugdzorg vergeleken. Tevens zijn de huidige trainingen van Lijn5-Meerwijck en Lijn5-OPL geanalyseerd.

Uit bovenstaand onderzoek, werd de leervraag van de pedagogisch medewerker duidelijk. Belangrijke punten waren:

- ✿ De grondhouding, vaardigheden en faciliteiten zijn op dit moment ontoereikend om systeemgericht hulp te verlenen.
- ✿ De training dient daarom een hoog praktisch gehalte te hebben. De behandelcoördinator dient een grotere rol op zich te nemen, om het systeemgericht werken degelijk in te bedden in de organisatie.

Er is een pakket opgesteld om het systeemgericht werken te bespreken in de vakgroepbijeenkomst van behandelcoördinatoren en unitmanagers. Hierin wordt onder andere gezamenlijk nagedacht over de inbedding van het systeemgericht werken in de organisatie.

Voor de pedagogisch medewerkers van Lijn5-Meerwijck is een tweedaagse training ontwikkeld. Deze training heeft als doel een verandering te bewerkstelligen in de grondhouding van de pedagogisch medewerkers. Tevens wordt er een uitbreiding van hun toepassingsvaardigheden (technieken) beoogd. Hiervoor zijn diverse videocases, rollenspellen en oefeningen in de training opgenomen. De kennis wordt gebracht door middel van een reader, waarin het systeemgericht werken uitgewerkt staat. Deze reader is speciaal geschreven voor Lijn5-Meerwijck en is met name gericht op praktische toepassing van de theorie op de werkvloer.

De training systeemgericht werken, zal in het najaar van 2009 voor het eerst draaien. Het is van belang dat de werkgroep systeemgericht werken het proces blijft volgen. Enkel op deze wijze kan het implementatieproces op een juiste wijze uitgevoerd worden. Daardoor kan de kwaliteit van werken worden verbeterd, teneinde de hulpvragen van de cliënt en zijn systeem beter te kunnen beantwoorden.

VOORWOORD

Voor u ligt het verantwoordingsverslag van het onderzoeksproject om het systeemgericht werken te implementeren binnen Lijn5-Meerwijck. De titel 'één voor allen, allen voor één' laat zien waar het om gaat. Eén organisatie, voor allen: zowel cliënt, zijn ouders en zijn systeem. Maar anderzijds ook: allen voor één: het gehele systeem betrekken, bij de hulpverlening aan die ene cliënt. Omdat die ene cliënt ook het recht heeft en het waard is om geholpen te worden.

'Eén voor allen, allen voor één' is ook datgene wat wij ervaren hebben. Jullie allen werkten mee aan ons ene afstudeerproduct. Een bijzonder woord van dank is er voor:

- ✿ **Lydia Spobeck**, die ons begeleiding bood vanuit de instelling Lijn5-Utrecht. Zelfs toen je afscheid nam van de organisatie, was je bereid de begeleiding aan ons af te ronden.
- ✿ **Martine Noordegraaf**, die ons begeleiding bood vanuit de Christelijke Hogeschool Ede. We danken je voor je inhoudelijke feedback.
- ✿ **Werkgroep systeemgericht werken Lijn5-Meerwijck en Lijn5-Utrecht**, in samenspraak met jullie kon de training deze vorm krijgen, zoals hij nu heeft.
- ✿ **De geïnterviewde medewerkers van Lijn5-Meerwijck**, die ons zoveel goede ideeën en vragen stelden, welke wij konden verwerken in de training.
- ✿ **Carola Roosjen – Fuijkschot**, die in haar vrije tijd zowel de producten als het verantwoordingsverslag op spellings- en interpunctiefouten gecontroleerd heeft.
- ✿ **Lutzen Luinenburg**, die kritisch (en filosofisch) heeft meegedacht over de onderzoeksoptzet. Je hebt daarmee het onderzoek naar een hoger niveau getild.
- ✿ **Onze familie en vrienden**, die in de afgelopen periode met ons meegeleefd hebben. Jullie maakten het mogelijk dat wij de tijd vrij hadden om aan het afstuderen bezig te zijn.

'Eén voor allen, allen voor één' geldt ook voor de training op zich. Zo waren er diverse deelproducten, die allen nodig waren om die ene training te ontwikkelen:

- ✿ **Bijdragen aan / meelezen in het visiedocument** systeemgericht werken binnen Lijn5-Utrecht, welke opgesteld werd door de werkgroep systeemgericht werken Lijn5-Meerwijck. In deze nota werd later ook de transfer gemaakt naar Lijn5-Utrecht, door de werkgroep systeemgericht werken Lijn5-Utrecht.
Dit had als doel het bekend zijn met de visie van de instelling Lijn5-Utrecht. Door de nauwe samenspraak met de werkgroep systeemgericht werken Lijn5-Utrecht is er ook duidelijkheid op welke wijze het systeemgericht werken ingebed zal worden.
Aangezien het visiedocument door samenwerking tot stand gekomen is, willen wij niet de intentie wekken dat het ons product is. Derhalve is deze nota ook niet opgenomen als bijlage.
- ✿ **Analyse en evaluatie huidige trainingen** van zowel Lijn5-Meerwijck, als Lijn5-OPL.
Door de huidige trainingen te analyseren en te evalueren, kwam er duidelijkheid welke onderdelen ook in de nieuwe training opgenomen konden worden. Tevens waren er onderdelen welke in de nieuwe training bij voorkeur niet of minder behandeld zouden worden.
Deze analyse is terug te lezen in hoofdstuk 2.

✿ **Onderzoek** bestaande uit twee delen:

1. **Interviews** gehouden onder de pedagogisch medewerkers van de diverse afdelingen van Lijn5-Meerwijck.

2. **Literatuuronderzoek** door vergelijking van diverse competentieprofielen en functieomschrijvingen.

Dit onderzoek had als doel het inventariseren van de aanwezige grondhouding, vaardigheden en kennis met betrekking tot het systeemgericht werken. Tevens werd de leervraag van de pedagogisch medewerkers duidelijk.

De verantwoording van dit pakket is te vinden in hoofdstuk 3.

✿ Opstellen **pakket voor vakgroepbijeenkomst** van behandelcoördinatoren en unitmanagers van Lijn5-Utrecht. Dit pakket richt zich op het systeemgericht werken. Deze invulling heeft als doel, dat de visie die door de werkgroep opgesteld is, éénduidig in de instelling geïmplementeerd wordt.

De verantwoording van dit pakket is te vinden in hoofdstuk 4.

✿ Ontwikkelen van een tweedaagse **training systeemgericht werken** voor Lijn5-Meerwijck. In deze training worden de pedagogisch medewerkers van Lijn5-Meerwijck (welke nieuw binnen de instelling zijn) getraind in het systeemgericht werken.

Doel van deze training is het overbrengen van de visie van Lijn5-Utrecht en het ontwikkelen van een systeemgerichte grondhouding. Tevens worden er vaardigheden en kennis aangeleerd.

De verantwoording van deze training is te vinden in hoofdstuk 5.

✿ Schrijven van een **reader ten behoeve van de training systeemgericht werken**, toegepast op Lijn5-Meerwijck.

Door deze reader te lezen, zullen de pedagogisch medewerkers van Lijn5-Meerwijck kennis betreffende het systeemgericht werken opdoen. Deze reader streeft ernaar praktisch toepasbaar te zijn.

De verantwoording van deze reader is te vinden in hoofdstuk 6.

Voor de gevolgde werkwijze verwijzen we naar hoofdstuk 1. Het procesverslag is te vinden in hoofdstuk 7. Onze persoonlijke motivatie tot systeemgericht werken, een beschrijving van de instelling Lijn5-Meerwijck en de opdracht die wij kregen van Lijn5-Utrecht, zijn als eerste toegevoegd.

Alhoewel dit verantwoordingsverslag met name geschreven is voor de medewerkers van Lijn5-Meerwijck, hopen we dat dit verslag een groter publiek zal bereiken. Het systeemgericht werken zou namelijk in elke instelling (al dan niet reguliere jeugdzorg) een meerwaarde kunnen hebben in de behandeling en begeleiding van de cliënt. Zo is dit ene verslag dus voor één instelling geschreven, maar zullen allen hier ideeën uit kunnen opdoen.

Mei 2009

Jeannet Hennipman en Henk H. Wever

WAAROM SYSTEEMGERICHT WERKEN?

Het drukste jongetje van de klas was ik. Naar alles ging mijn aandacht uit, behalve naar mijn schrijf- en rekenwerk. Waarschijnlijk was ik autistisch, een andere oorzaak konden ze niet bedenken. "Eigenlijk was speciaal onderwijs beter voor me", dat had mijn juf gezegd. Dat sloot beter aan op "mijn niveau". Mijn ouders waren zeurpieten, want die moesten daar niks van weten. Nu was het tijd voor groep vijf. Een nieuwe meester, dus nieuwe kansen, dat was tenminste het idee van mijn ouders. En nu zat ik daar met die nieuwe meester tegenover me...in de lege klas...mijn vader links van me en mijn moeder rechts. Mijn vader staart voor zich uit en roert in zijn koffie. Nu zou mijn moeder het bekende verhaal gaan houden. "Ik snap dat we veel van jullie vragen, maar we denken echt...". "Nou...", onderbreekt de nieuwe meester haar, "Ik heb hem altijd een heel leuk mannetje gevonden. Ik heb jullie bij me gevraagd om eens te kijken of jullie me kunnen helpen hoe we het voor jullie zoon wat gemakkelijker kunnen maken"...

Misschien had meester Hoekstra het niet door, maar wat hij deed was een systeemgerichte interventie. Mijn ouders waren niet langer zeurpieten, maar een bron van informatie. En misschien is het toeval, maar sinds groep vijf heeft niemand meer over speciaal onderwijs gesproken. Ik geloof ook dat hij me twee jaar later (toen ik weer een nieuwe leerkracht kreeg) nog altijd een "leuk mannetje" vond.

Systeemgericht werken is niet een kwestie van methodiek, het is een houding. Het gaat er niet om dat een kind door middel van ingewikkelde intergenerationele therapie de relatie met zijn ouders kan verbeteren. Daarvoor zijn andere mensen veel beter opgeleid. Het gaat erom dat ik het belang zie van de relatie die ieder kind met zijn ouders heeft en dat ik begrijp dat niemand een kind zo goed kent als zijn eigen ouders. Ze kennen het kind niet alleen langer, het kind is ontstaan uit hun vlees, hun genen (Eerenbeemt & Heusden, 2005. Pagina 30). Wie ben ik dan om te zeggen dat een kind niet langer de zoon of dochter van zijn ouders is? Al is een kind uit huis geplaatst; al zijn de ouders ontheven uit hun gezag; het kind zal altijd hun kind blijven!

Bovendien is het kind afhankelijk van zijn ouders, om hem liefde te geven, zodat hij zich kan ontwikkelen. Die band met zijn ouders is vanaf het allereerste begin alles dat een kind heeft, die band is het gene dat hem bestaansrecht en vertrouwen geeft. Die onverbrekelijke band is de oorsprong van zijn identiteit. Daarom zal hij altijd eerst loyaal aan zijn ouders zijn en pas daarna aan anderen. Als ik dat erken, dan kan ik niet anders dan te proberen ervoor te zorgen dat ouders betrokken blijven bij hun kind, ook als ze een stuk van de zorg af moeten staan. Wanneer ik als hulpverlener erkenning opbreng voor die onlosmakelijke band, dan kan ik mijn cliënten veel beter helpen, dan wanneer ik hem alleen als op zichzelf staand individu zie (Michielsen e.a. 2002. Pagina 29-31). Dat is de kern van een systeemgerichte houding. Door een systeemgerichte houding te tonen, respecteer ik de verantwoordelijkheid die ouders hebben over hun kind. Daarmee geef ik ruimte aan mijn cliënt om loyaal te zijn, ruimte om zichzelf te zijn (Weijenberg, 2004. Pagina 48).

DE INSTELLING LIJN5-MEERWIJCK

Lijn5 is een onderdeel van De Opbouw. De Opbouw biedt hulpverlening en zorg aan jeugdigen, verstandelijk gehandicapten en ouderen in de provincies Gelderland, Noord Holland en Utrecht. Lijn5 is ontstaan door een fusie (d.d. 1 januari 2008) van vijf jeugdinstituten uit de drie provincies waarin De Opbouw werkt. Onder Lijn5 vallen de voormalige instellingen Amstelduin, OPL (orthopedagogisch behandelcentrum Utrecht), Woldyne, Nové en Meerwijck. Lijn5 biedt geïndiceerde hulpverlening aan jongeren tot achttien jaar, zowel vanuit de wet op de jeugdzorg als de verstandelijk gehandicaptenzorg. Deze zorg kan ambulant, semiresidentieel of residentieel zijn.

Lijn5-Utrecht is een “regio” van Lijn5 en omvat de onderdelen: Lijn5-OPL (vanuit de AWBZ) voor cliënten tot achttien jaar met een verstandelijke beperking en Lijn5-Meerwijck (vanuit de wet op de jeugdzorg).

Dit stuk is geschreven ten behoeve van Lijn5-Meerwijck. Lijn5-Meerwijck biedt geïndiceerde hulpverlening aan jongeren tot achttien jaar en opereert in heel de regio Utrecht. Lijn5-Meerwijck omvat:

Voor alle cliënten tot achttien jaar:

- ✿ Afdeling Ambulant.

Voor cliënten tussen de vier en de twaalf jaar:

- ✿ Twee semiresidentiële units (die onderdeel zijn van de afdeling ambulant) (naschoolse dagbehandelcentra: “De Brug” in Nieuwegein en “De Waaier” in Maarssen).

Voor cliënten tussen de twaalf en de achttien jaar:

- ✿ Één crisisopvang in Amersfoort.
- ✿ Vier kamertrainingscentra
- ✿ (“Rigoletto” in Nieuwegein, “De Kade” en “De Hamakerlaan” in Utrecht en “De Overstap” in Amersfoort)
- ✿ Twee residentiële behandelgroepen (“De Landauerdrift” in Nieuwegein en “Het Baken” in Utrecht)

N.B. “De Hamakerlaan” en “Het Baken” hebben alleen vrouwelijke cliënten.

N.B. Voor de afdeling “De Overstap” is op dit moment nog geen personeel in dienst, deze afdeling is dan ook niet meegenomen in het onderzoek

OPDRACHT

Uit kwaliteitsonderzoek en het onderzoeksrapport “Jij bent toch moeder op afstand” door HBO-studenten in 2008 blijkt dat bij pedagogisch medewerkers van Lijn5-Meerwijck (zowel op residentie als op dagbehandeling) kennis van de systeemtheorie aanwezig is, maar de grondhouding en technieken beperkt zijn. Naar aanleiding van deze constatering is in 2008 de werkgroep Systeemgericht werken Lijn5-Meerwijck opgericht, die als taak heeft gekregen naar mogelijkheden te zoeken om deze situatie te verbeteren. Deze werkgroep heeft een nota geschreven waarin de visie van de instelling over het systeemgericht werken staat beschreven. Als en als aanbeveling wordt genoemd om een vernieuwde training te ontwikkelen. Deze training moet als vervanging gelden voor de huidige training “Omgaan met ouders”.

In december 2008 is een nieuwe werkgroep systeemgericht werken opgezet voor Lijn5-OPL en Lijn5-Meerwijck. Deze werkgroep heeft het doel te bewerkstelligen dat ouders altijd intensief bij de behandeling worden betrokken. Op deze manier krijgt de behandeling vorm in dialoog met het systeem. Dat is weer in overeenstemming met de visie, zoals beschreven in bovengenoemde nota.

De vraag vanuit de instelling is tweeledig. In eerste instantie is er een vraag om een bijdrage te leveren aan de totstandkoming van de nota over systeemgericht werken binnen Lijn5-Utrecht. Dit gebeurt doormiddel van een bronnenonderzoek. Het zwaartepunt van het afstudeerproject ligt echter in het ontwikkelen en vormgeven van een training voor pedagogisch medewerkers van Lijn5-Meerwijck. Deze training heeft als doel een verandering te bewerkstelligen in de grondhouding van de pedagogisch medewerkers. Tevens wordt er een uitbreiding van hun toepassingsvaardigheden (technieken) beoogd.

DOELSTELLING VAN DE TRAINING:

Een systeemgerichte grondhouding bewerkstelligen en toepassingsvaardigheden vergroten onder de pedagogisch medewerkers van Lijn5-Meerwijck, waardoor de kwaliteit van werken wordt verbeterd, teneinde de hulpvragen van de cliënt en zijn systeem beter te kunnen beantwoorden.

ONDERZOEKSVRAGEN

De volgende onderzoeksvragen moeten leiden tot een voorstel voor de inhoud van de training. Onder elke vraag staat kort beschreven welke stappen er zullen worden genomen om tot een antwoord te komen. Een meer specifieke uitwerking van die stappen wordt beschreven in hoofdstuk 1.

- ✿ Wat is de systeemtheorie en welke (praktisch toepasbare) methodieken zijn er ontwikkeld?
Er zal literatuuronderzoek worden gedaan om deze vraag te beantwoorden.
- ✿ Wat hebben pedagogisch medewerkers nodig aan grondhouding en vaardigheden om de hulpverlening te bevorderen (t.b.v. de doelstelling)?
Deze vraag zal worden beantwoord op basis van een literatuuronderzoek en interviews die gehouden zullen worden onder de medewerkers van Lijn5-Meerwijck. Daarnaast zal de evaluatie worden geanalyseerd die is gehouden bij de huidige training “Omgaan met ouders”.

- ✿ Welke grondhouding en welke vaardigheden ontbreken bij de pedagogisch medewerkers van Lijn5-Meerwijck?

Deze vraag zal worden beantwoord naar aanleiding van de interviews en een analyse van het competentieprofiel van de SPH-er. Dit competentieprofiel zal vergeleken worden met de CAO Jeugdzorg en de taakomschrijving van de pedagogisch medewerker binnen Lijn5-Meerwijck.

- ✿ Op welke wijze kunnen wij deze grondhouding en technieken overdragen binnen een training?

Het antwoord op deze vraag is in eerste instantie het voorstel voor de inhoud van de training dat wordt geschreven op basis van de bovenstaande onderzoeksvragen. Daarna zal een onderzoek worden gedaan naar de didactische mogelijkheden om dit alles in een training vorm te geven.

DEFINITIES

SYSTEEMGERICHT WERKEN

Het systeemgericht werken wordt gezien als een combinatie van een systeemgerichte grondhouding en kennis van de systeemtheorie en de contextuele therapie (loyaliteiten). Binnen Lijn5-Utrecht wordt ook de term dialooggericht werken genoemd als men spreekt van systeemgericht werken. Dit wordt gedaan omdat er bij systeemgericht werken altijd wordt uitgegaan van een constante dialoog tussen de hulpverlener en het cliëntsysteem.

(EEN SYSTEEMGERICHTE) GRONDHOUDING

De systeemgerichte grondhouding houdt in dat een hulpverlener zich voortdurend bewust is van de onlosmakelijke band die zijn cliënt heeft met zijn ouders en zijn gezinssysteem. Het hulpverlenend handelen getuigt van erkenning voor deze relaties en wordt ook ingezet als middel om de cliënt bewust te maken van zijn eigen loyaliteiten.

DEFINITIE VANUIT DE INTERNE NOTA

De definitie van systeemgericht werken vanuit de nota Systeemgericht werken van Lijn5-Utrecht wordt ook aangehouden.

Systeemgericht werken binnen onze organisatie betekent dat wij ons ten volle bewust zijn van het feit dat onze cliënten onlosmakelijk verbonden zijn en blijven met hun ouders (verticale systeem). Systeemgericht werken geeft hier uiting aan, door zowel het verticale systeem als het horizontale systeem te respecteren en te betrekken bij de behandeling zodat ervaren problemen met en binnen het systeem worden opgelost.

De kern van de orthopedagogische behandeling is dat kinderen of jeugdigen en hun gezin succesvolle manieren aangereikt krijgen om met elkaar om te gaan. Dit doen we vanuit het motto: Ambulant is dominant. Dit betekent dat eerst de mogelijkheden van ambulante hulp moeten worden onderzocht en ingezet alvorens een residentiële opname te overwegen. (Spobeck. 2009. Pagina 3)

HOOFDSTUK 1: WERKWIJZE EN PLANNING

Het afstudeerproject wordt uitgevoerd ten behoeve van Lijn5-Meerwijck. Tijdens het project wordt echter samengewerkt met de werkgroep systeemgericht werken van Lijn5-Utrecht. In de planning is daarom zowel een lijn voor Lijn5-Meerwijck als Lijn5-OPL uitgezet. De gekleurde onderdelen zijn de onderdelen waarin ons afstudeerproject iets bijdraagt.

Periode	Lijn5-Meerwijck	Lijn5-OPL
2007-2008	HBO-Onderzoek onder ouders	Onderzoek onder groepsleiders
Eind 2008	Werkgroep systeemgericht werken Lijn5-Meerwijck maakt conceptnota	
2009	Nieuwe werkgroep systeemgericht werken gaat verder met conceptnota voor Lijn5-Utrecht	
Begin 2009	HBO-onderzoek onder groepsleiders	Onderzoek onder ouders
19 Maart 2009	Presentatie HBO-onderzoek aan de werkgroep systeemgericht werken Lijn5-Utrecht.	
Begin april 2009	Werkgroep systeemgericht werken Lijn5-Utrecht heeft conceptnota af	
April 2009		Start trainingen systeemgericht werken (via bestaande OPL training)
April 2009	MT bespreekt concept nota	
Mei 2009	Vakgroepbijeenkomst van behandelcoördinatoren en unitmanagers, waarin conceptnota besproken en bediscussieerd wordt	Vakgroepbijeenkomst behandelcoördinatoren en unitleiders, waarin conceptnota besproken en bediscussieerd wordt
Mei 2009	Werkgroep systeemgericht werken Lijn5-Utrecht past nota aan	
September 2009	Behandelcoördinatoren en unitmanagers organiseren teamochtenden, waarin nota besproken en visie Lijn5-Utrecht duidelijk wordt	
Najaar 2009 tot 2011	Werkgroep systeemgericht werken Lijn5-Utrecht schrijft procedure en maakt verdere uitwerkingen / volgt het proces	
Najaar 2009	Aangepaste training systeemgericht werken Lijn5-Meerwijck wordt gegeven	
Eind 2009 / Voorjaar 2010	Training systeemgericht werken wordt vernieuwd n.a.v. aanbevelingen HBO onderzoek 2009	
2010-2011	Werkgroep systeemgericht werken Lijn 5-Utrecht werkt aan implementatie van training	

Naast dit implementatieplan, welke geschreven is voor de instelling, is er ook een afstudeerplanning gemaakt. Deze planning kan worden gevonden in bijlage 1.

Hieronder volgt een uiteenzetting van de stappen die zullen worden genomen om uiteindelijk te komen tot de training systeemgericht werken.

BIJDRAGEN AAN NOTA SYSTEEMGERICHT WERKEN

De werkgroep systeemgericht werken Lijn5-Meerwijck stelt een visiedocument / nota systeemgericht werken op. Hierin wordt bijgedragen, door kritisch mee te lezen en waar mogelijk stukken tekst aan te leven. De werkgroep systeemgericht werken Lijn5-Utrecht zal het visiedocument verder aanpassen, zodat de nota ook op Lijn5-OPL van toepassing is.

FEEDBACK NAAR AANLEIDING VAN DE TRAINING OMGAAN MET OUDERS

Er wordt ook onderzoek gedaan naar de reeds aanwezige trainingen van zowel Lijn5-OPL als Lijn5-Meerwijck. De feedback die medewerkers bij de evaluaties van deze trainingen hebben gegeven, wordt meegenomen als aanbevelingen voor de inhoud van de nieuwe training.

INTERVIEWS

Er worden gesprekken gevoerd met pedagogisch medewerkers van Lijn5-Meerwijck. Hiermee wordt hun visie in kaart gebracht en er wordt gekeken op welke manier een training systeemgericht werken hen kan helpen hun grondhouding, kennis en vaardigheden uit te breiden.

VERGELIJKING VAN HET COMPETENTIEPROFIEL

Als laatste onderdeel van het voorstel voor de inhoud van de training wordt ook een vergelijking gemaakt tussen de diverse competentieprofielen van de social worker. Hiervoor zal onderzocht worden welke competenties er nodig geacht worden, volgens het visiedocument van Lijn5-Meerwijck (de nota systeemgericht werken). Daarnaast zal de vergelijking getrokken worden wat tot het takenpakket van de SPH-er behoort volgens de CAO Jeugdhulpverlening. Tot slot wordt onderzocht welke competenties de SPH-er op school aangeleerd krijgt. Dit zal gebeuren met behulp van De Creatieve Professional en de BeroepsPraktijkVormings-gids. Er wordt gekeken welke aspecten van de grondhouding die bij systeemgericht werken hoort terug komen in de opleiding en welke onderdelen van de systeemtheorie aan bod komen. Op basis daarvan kan gekeken worden welke aspecten achterwege lijken te blijven en dus extra aan bod moeten komen in de training.

PAKKET VOOR TEAMOCHTEND

Het systeemgericht werken zal door iedere medewerker van Lijn5-Utrecht beoogd moeten worden, maar de pedagogisch medewerkers zijn de belangrijkste uitvoerders. Daarom zal er een teamochtend georganiseerd worden, waarin stellingen en discussievragen besproken worden. Het doel hiervan is een eerste aanzet te geven tot een systeemgerichte grondhouding.

VOORSTEL INHOUD TRAINING SYSTEEMGERICHT WERKEN

Uitkomsten van de interviews, analyse van de evaluaties van de huidige trainingen en de aanbevelingen uit de nota systeemgericht werken worden samengevoegd tot een pakket van aanbevelingen voor de inhoud van de nieuwe training. De aanbevelingen zullen op 19 april 2009 worden gepresenteerd aan de werkgroep systeemgericht werken van Lijn5-Utrecht. Op basis van de uitkomsten van die bijeenkomst zal het voorstel voor de inhoud van de training worden afgewerkt en zal gestart worden met de ontwikkeling van de nieuwe training systeemgericht werken.

TRAINING SYSTEEMGERICHT WERKEN

De training systeemgericht werken zal worden ontwikkeld in de maanden april en mei. Hij zal in ieder geval worden gevolgd door de pedagogisch medewerkers van de residentiële groepen. En zal worden gegeven in de herfst van 2009. Om ervoor te zorgen dat de inhoud van de training zoveel mogelijk aansluit bij- en geïnternaliseerd wordt door de trainees, zal een literatuuronderzoek worden gedaan naar de didactische mogelijkheden.

READER TEN BEHOEVE VAN TRAINING SYSTEEMGERICHT WERKEN

Voorafgaand aan de training, zal elke trainee een reader ontvangen. Deze reader is bevat de belangrijkste elementen van het systeemgericht werken. Doordat de tekst geschreven wordt, als onderdeel van het afstudeerproduct, zal deze geheel toegespitst worden op het werken

binnen Lijn5-Meerwijck. Er zal informatie komen voor de verschillende behandelvormen en leeftijden van de cliënten.

LITERATUURONDERZOEK

Zowel tijdens het ontwikkelen van de aanbevelingen als tijdens het ontwikkelen van de training zelf zal een literatuuronderzoek worden gedaan naar mogelijke bronnen die kunnen bijdragen aan de theoretische verankering van de inhoud van de training.

HOOFDSTUK 2: EVALUATIE VAN DE TRAINING “OMGAAN MET OUDERS”

DOELSTELLING

Een eerste stap die wordt gezet in de totstandkoming van een vernieuwde training is de evaluatie van de huidige training “Omgaan met ouders”. Zowel in de interviews als na de training zelf, is de inhoud van deze training geëvalueerd. In dit hoofdstuk volgt een uiteenzetting van de aanbevelingen, die hieruit naar voren zijn gekomen voor de nieuwe training “Systeemgericht werken”.

WERKWIJZE

Om de training “Omgaan met ouders” te evalueren, is er contact gezocht met diegene die de trainingen uitzet en beheert binnen Lijn5-Meerwijck. Naast de training, hebben we ook gekeken naar de laatste schriftelijke evaluatie van deze training. Ook is de vergelijkbare training van Lijn5-OPL ter inzage opgevraagd. Er is gelet op de huidige inhoud van de training en welke waardering de trainees hiervoor hadden. Deze zaken zijn ook besproken tijdens de interviews, welke gehouden zijn onder de medewerkers van Lijn5-Meerwijck.

VERANTWOORDING WERKWIJZE

De deelnemers van de huidige training, hebben ervaren hoe de training was en wat ze als leerzaam ervaren hebben. Daarom zijn zij een belangrijke bron in deze evaluatie. Mogelijk dat men zich niet alles meer kon herinneren, aangezien de training wellicht enige tijd geleden gegeven was. Daarom is er ook inzage geweest in de schriftelijke evaluaties, die direct na het geven van de training opgesteld zijn. Tevens is de huidige training een voorbeeld geweest, van dat wat goed was en dat wat beter kon. Door de huidige trainingen van zowel Lijn5-Meerwijck als Lijn5-OPL te bekijken, konden de sterke punten van deze twee trainingen gecombineerd worden.

RESULTATEN

EVALUATIE MET DE CURSISTEN

Vanuit de evaluatie met de cursisten zijn een aantal aanbevelingen naar voren gekomen. In samenvatting zijn hieruit de volgende punten opgesteld:

- ✿ Pedagogisch medewerkers geven aan het belang in te zien van het betrekken van ouders bij de hulpverlening, maar zeggen het gevoel te hebben dat zij niet voldoende tijd hebben om te besteden aan het betrekken van ouders bij de hulpverlening. Ze vragen zich af in hoeverre het ook een taak is voor de behandelcoördinator (om het onder de aandacht te brengen) en voor het management (om voorwaarden te scheppen).
- ✿ Pedagogisch medewerkers zijn op zoek naar praktische handvaten: Hoe integreer je de belangen van zowel ouder als kind en hoe kun je meerzijdig partijdig zijn?

- ✿ Pedagogisch medewerkers benoemen dat er rekening gehouden moet worden met de verschillen tussen behandelgroepen en kamertrainingscentra. De vraag is in hoeverre het betrekken van ouders van belang is voor de cliënten op het kamertrainingscentrum.
- ✿ Er wordt benoemd dat er meer inbedding in de organisatie zou moeten plaatsvinden. Terugkoppeling in het team wordt aangeraden. En eventueel een informatiefolder of map.
- ✿ De nadruk op allochtone gezinnen was te groot in de training. Er moet hiervoor aandacht zijn, maar het mag beperkter.
- ✿ Het genogram wordt in de huidige training gebruikt als middel. Dit middel wordt als te ingewikkeld gezien om in de praktijk echt in te zetten. De vraag is ook hoe dit middel kan leiden tot gevolgen voor het handelen ten opzichte van de cliënt. Als mogelijk alternatief wordt het ecogram en de netwerkkaart genoemd.

EVALUATIE NAAR AANLEIDING VAN DE INTERVIEWS

Naar aanleiding van de gevoerde gesprekken (zie hoofdstuk 3) zijn de volgende opmerkingen over de training opgesteld:

- ✿ Er werd in de training veel aandacht besteed aan andere culturen. Het lijkt van belang dit meer algemeen te maken en meer te spreken over de normen en waarden (gezinscultuur) binnen het systeem.
- ✿ Er werd in de training veel aandacht besteed aan het bespreken van cases. Men geeft aan het belangrijk te vinden dat er naast het voeren van gesprekken voldoende actief wordt geoefend met vaardigheden.

VERANTWOORDING RESULTATEN

Er zijn meer aanbevelingen van de evaluatie met cursisten, dan uit de evaluatie naar aanleiding van de interviews. Dit is op basis van het direct en schriftelijk evalueren enerzijds. Anderzijds was er de herinnering aan een in eerder stadium gevolgde training. Het feit dat deze twee opmerkingen de trainees zijn bijgebleven, geeft de zwaarte van de opmerking aan. Doordat de training direct na het aanbieden schriftelijk geëvalueerd is, zijn deze opmerkingen ook als betrouwbaar aan te merken. Er kan namelijk in de loop van de tijd geen verdraaiing van de herinnering opgetreden zijn. Daarom is besloten beide evaluaties even serieus te nemen. Deze aanbevelingen zullen daarom ook allen meegenomen worden in de nieuw te ontwikkelen training.

HOOFDSTUK 3: HET ONDERZOEK

DOELSTELLING

Vanuit Lijn5-Meerwijck is de vraag gekomen om de inhoud van de te ontwikkelen training aan te laten sluiten bij de wensen en de reeds aanwezige vaardigheden van de medewerkers. Bovendien is het voor de werkgroep systeemgericht werken Lijn5-Utrecht van belang een beeld te krijgen van de visie die op de werkvloer heerst en van de voorwaarden die volgens de pedagogisch medewerkers geschapen dienen te worden om het systeemgericht werken te implementeren. Om hier een beeld van te krijgen wordt een kwalitatief onderzoek gedaan. Dit onderzoek heeft de volgende doelen:

- ✿ Een beeld krijgen van de visie die de pedagogisch medewerkers hebben op het gebied van systeemgericht werken en die te vergelijken met de visie zoals die is beschreven in de nota.
- ✿ Een beeld krijgen van de behoeften van de medewerkers om hun vaardigheden, kennis en grondhouding uit te breiden door middel van een training.
- ✿ Een beeld krijgen van de faciliteiten die nodig zijn om het systeemgericht werken vorm te geven binnen Lijn5-Meerwijck.

WERKWIJZE INTERVIEWS

Voor de analyse van elk interview zijn de volgende stappen ondernomen:

1. Het houden van een interview.
2. Het schrijven van een transcript waarin de verschillende personen worden onderscheiden door *cursieve tekst* (de interviewer(s)) en eventueel onderstreepte tekst (een tweede ondervraagde).
3. Het onderverdelen van het transcript in fragmenten en het plaatsen van fragmentnummers op basis van het onderwerp.
4. Het koppelen van één of meerdere labels aan elk fragment. Waarbij de scheiding tussen de verschillende personen wordt bewaard.
5. Het plaatsen van de fragmenten en hun labels onder een thema in de thematabellen. Een fragment met meerdere labels staat dus meerdere keren in de thematabel. De fragmenten worden daarbij ook zoveel mogelijk ingekort tot de belangrijkste informatie.
6. Het maken van een samenvattingstabel per thema, waarbij steeds één of twee relevante citaten worden geplaatst.
7. Het schrijven van een analyse bij elke samenvattingstabel, op basis van zowel de thematabellen als de samenvattingstabellen.

De interviews zijn half gestructureerd. Dit betekent dat er een aantal vragen op papier staan waarmee in ieder geval een aantal basisonderwerpen aan bod komen. De volgende thema's komen aan de orde:

- ✿ De **opleiding**. Met name wordt hier gesproken over de kennis die ze hebben opgedaan m.b.t. de systeemtheorie.
- ✿ De **visie** van **Lijn5-Meerwijck**. De ondervraagden geven hun reactie op de nota systeemgericht werken van Lijn5-Meerwijck.
- ✿ De **behoeften van de cliënt** m.b.t. systeemgericht werken volgens de werkvloer. Dit maakt onderdeel uit van de visie van de medewerkers.
- ✿ De **grondhouding** die hoort bij een hulpverlener die systeemgericht werkt. Met name wordt gesproken over welke aspecten van die grondhouding men belangrijk vindt voor zijn/haar werk. Dit maakt onderdeel uit van de visie van de medewerkers en levert ook input op voor de training.
- ✿ De **vaardigheden** die een systeemgerichte hulpverlener nodig heeft om het systeemgericht werken vorm te geven. Dit maakt onderdeel uit van de visie van de medewerkers en levert ook input op voor de training.
- ✿ De **faciliteiten/voorwaarden** die geschapen moeten worden om systeemgericht werken in de instelling in te voeren.
- ✿ De aangepaste **training** die in de herfst van 2009 wordt gegeven aan nieuwe medewerkers van Lijn5-Meerwijck. Er wordt hierbij met name gesproken over welke aspecten men terug zou willen zien in die training en op welke manier dat zou moeten gebeuren.

Naast deze basisonderwerpen is het vrij aan de interviewer om bepaalde onderwerpen verder uit te diepen en te verduidelijken. Wanneer de ondervraagde daarvoor toestemming geeft worden de gesprekken opgenomen. Vervolgens wordt er een transcript geschreven die indien gewenst zal worden teruggekoppeld naar de ondervraagde. In het transcript wordt de tekst die door de interviewer is gesproken *cursief* neergezet en de tekst die door een eventuele tweede ondervraagde wordt gesproken onderstreept. Op deze manier wordt een scheiding gemaakt tussen de verschillende personen en kan het dialoog worden geanalyseerd. Op basis van het transcript worden de gegevens geïnventariseerd en geordend (door middel van labels en thema's) (Verhoeven. 2004. Pagina 242-243).

Alle transcripten worden onderverdeeld in fragmenten (losse citaten) op basis van het onderwerp van het citaat. Dit citaat krijgt twee nummers mee, gescheiden door een punt. Uit dit nummer is af te leiden in welk interview het citaat is benoemd (voor de punt) en waar het citaat in het transcript is terug te vinden (na de punt). Elk citaat wordt geplaatst onder één van de zeven thema's. Daarnaast wordt elk citaat gelabeld op de inhoud van het citaat.

Voorbeeld:

Het citaat: "Ik heb voldoende basiskennis opgedaan van de systeemtheorie op de SPH" zou geplaatst worden onder het thema "opleiding" en krijgt als label: "voldoende kennis op de SPH" (dit wordt uiteindelijk afgekort tot +O: sph, zie beneden).

Uiteindelijk is van de thematabellen een samenvatting gemaakt, die gemakkelijk te lezen is. Op basis van zowel de samenvatting als de thematabellen is vervolgens een analyse geschreven. Deze samenvattingstabellen en analyses zijn hieronder beschreven.

Bovenaan in de tabellen staat altijd per behandeltype benoemd door hoeveel verschillende personen over dit onderwerp is gesproken bij de units die in die categorie vallen.

VERANTWOORDING WERKWIJZE INTERVIEWS

Er is voor gekozen om dit onderzoek te doen door middel van interviews. Het gaat hier om een onderwerp dat mogelijk gevoelig kan liggen bij sommige medewerkers, aangezien de noodzaak voor de training voortkomt uit de uitslag van cliënttevredenheidsonderzoeken, die zijn gehouden onder ouders van cliënten. Omdat het onder andere de bedoeling is de visie van de ondervraagden in kaart te brengen is gekozen voor interviews als onderzoeksmiddel (Verhoeven. 2004. Pagina 117). Dit geeft mogelijkheden om het doel van het onderzoek duidelijk weer te geven en te voorkomen dat medewerkers zich getest of overhoord voelen. Bovendien kan er tijdens het interview dieper in worden gegaan op specifieke onderwerpen, wanneer de ondervraagde daar behoefte aan heeft.

Aangezien er binnen de instelling Lijn5-Meerwijck een tiental units zijn, die op verschillende manieren te werk gaan, is ervoor gekozen om te pogen in ieder geval één persoon van elke unit te spreken te krijgen. De afdeling ambulant is hier een vreemde eend in de bijt, omdat er daar geen sprake is van het betrekken van het systeem. Het systeem wordt altijd als geheel behandeld. Ouders maken dus een integraal onderdeel uit van de hulpverlening en er is dus ook geen sprake van het betrekken van ouders bij de hulpverlening. In de gesprekken met de medewerkers van afdeling ambulant wordt daarom met name ingegaan op hun visie en aanbevelingen voor een training voor nieuwe pedagogisch medewerkers.

De volgende onderverdeling (per behandelvorm) is gemaakt:

- ✿ Afdeling Ambulant (A): hier worden 2 personen ondervraagd.
- ✿ Naschoolse Dagbehandeling (D): hier worden 2 personen ondervraagd van twee verschillende units.
- ✿ De behandelgroepen (B) : hier worden 3 personen ondervraagd van twee verschillende units.
- ✿ De kamertrainingscentra (K): hier worden 5 personen ondervraagd van drie verschillende units.
- ✿ De crisisopvang (C): hier wordt 1 persoon ondervraagd.

In totaal zijn 13 personen ondervraagd. Het komt voor dat meerdere personen in een gesprek zijn bevraagd.

Voor de thematabellen, zijn de volgende voorwaarden opgesteld:

- ✿ Een label wordt alleen als relevant aangemerkt wanneer het wordt benoemd door twee verschillende personen in twee verschillende interviews.
- ✿ In de fragmenten wordt de tekst van de interviewer zoveel mogelijk achterwege gelaten. Alleen wanneer de tekst van de interviewer van belang is voor het begrip van een citaat wordt het meegenomen in de analyse. Het blijft dan cursief gedrukt staan.
- ✿ In een gesprek bij een afdeling worden citaten waarin iemand iets zegt over een andere afdeling weggestreept. Hierop zijn twee uitzonderingen. Het gesprek op de crisisopvang, omdat de ondervraagde ook werkzaam is op de Landauerdrift en het gesprek met de medewerkers van de afdeling ambulant, omdat zij veel in aanraking komen met andere afdelingen.
- ✿ In de analyse wordt een scheiding gemaakt tussen de verschillende afdelingen (behandelvormen), maar niet tussen de specifieke units. Dit wordt gedaan om anonimiteit zoveel mogelijk te waarborgen.
- ✿ Wanneer in een gesprek meerdere personen zijn gesproken worden de labels van deze personen in de thematabellen gescheiden door de labelnummers te onderstrepen. Hierdoor kan een label soms dubbel tellen. Dit wordt gedaan wanneer de twee personen in een gesprek beiden dezelfde visie vertegenwoordigen. Bij de analyse wordt wel bekeken in hoeverre ze elkaar daarbij hebben beïnvloed. Verder kan hiermee een verschil van visie tussen beide personen in kaart worden gebracht.

Belangrijk is dat de genoemde percentages in hun verband worden gezet. Het gaat om informatie uit gesprekken. Wanneer 40% van de ondervraagden een bepaalde visie heeft, betekent dit dus niet per definitie dat 60% deze visie niet heeft. De andere 60% heeft simpelweg niet over dit onderwerp gesproken. Bovendien heeft de eerste 40% dit onderwerp uit eigen initiatief ter sprake gebracht. 20% kan worden gezien als een significant percentage, 60% kan worden gezien als een hoog percentage.

Voorbeeld:

Een vermelding van 2 bij het label “+O: sph” onder de “B (3 p)” betekent het volgende: Er is in de interviews bij de behandelgroep (B) door twee verschillende personen gezegd dat zij voldoende kennis van de systeemtheorie hebben opgedaan in hun SPH opleiding.

RESULTATEN INTERVIEWS

In de onderstaande samenvattingstabellen worden de aantallen verwijzingen benoemd en bij de verschillende labels worden steeds één of twee relevante citaten vermeld. Uitgebreidere uitwerkingen kunnen worden gevonden in de thematabellen die toegevoegd zijn als bijlage 2.

Bovenaan staat altijd per unittype benoemd door hoeveel verschillende personen over dit onderwerp is gesproken bij de units die in die categorie vallen. Hierin zijn de volgende categorieën te onderscheiden (per unittype):

- ✿ Afdeling Ambulant (A): hier zijn 2 personen ondervraagd.
- ✿ Naschoolse Dagbehandeling (D): hier zijn 2 personen ondervraagd van twee verschillende units.
- ✿ De behandelgroepen (B): hier zijn 3 personen ondervraagd van twee verschillende units.
- ✿ De kamertrainingscentra (K): hier zijn 5 personen ondervraagd van drie verschillende units.
- ✿ De crisisopvang (C): hier is 1 persoon ondervraagd.

In totaal zijn 13 personen ondervraagd.

ONDERWIJS (O)

Het thema onderwijs wijst op de manieren waarop de ondervraagden zeggen te hebben kennis gemaakt met de systeemtheorie. Aan het label kan een plus (+O) of een min (-O) worden gekoppeld. Dit geeft aan dat de ondervraagde naar zijn mening voldoende kennis heeft genomen van de systeemtheorie (+O) of onvoldoende (-O).

label	A (2 p)	D (2 p)	B (3 p)	K (5 p)	C (1 p)	Totaal	%
Ik heb sph of mwd gedaan	1	2	2	3		8	62%
Ik heb voldoende kennis van de systeemtheorie opgedaan op de sph/mwd. (+O:sph)		1	2	2		5	38%
	"Voor een basis was er genoeg aandacht voor."						
Ik heb onvoldoende kennis van de systeemtheorie opgedaan op de sph/mwd. (-O:sph)	1	2			1	4	31%
	"Ik vind wel dat er aandacht voor was. Maar ik kan niet zeggen dat het voldoende was om binnen mijn werk nu toe te passen"						
Ik heb kennis opgedaan van de systeemtheorie door trainingen. (+O: training)		1	1	3		4	31%
	"Daarom heb ik ook die trainingen gevolgd. Ook om de dingen te laten beklijven. Dat het je een beetje eigen wordt."						
Ik heb kennis opgedaan van de systeemtheorie via andere opleidingen, zoals psychologie, pedagogiek, IAG of postacademische studies. (+O: IAG, +O: inrichtingswerk, +O: psychologie, -O: pedagogiek)	1	1	1	2		5	38%
	"Ik heb natuurlijk vanuit de iag hier de laatste tijd veel over nagedacht."						
Ik heb via mijn werk kennis opgedaan van de systeemtheorie (+O: werk)		1	2	1		4	31%
	"Op welke manier heeft u zichzelf bijgeschoold? Nou, dat is meer praktijkervaring."						
Ik heb via mijn werk onvoldoende kennis opgedaan van de systeemtheorie (-O: werk)			1	2		3	23%
	"Alle vaardigheden die we vanuit de opleiding meekrijgen zijn denk ik nog iets belangrijker dan die we bij Meerwijck meekregen."						

Meer dan de helft van de ondervraagden die SPH of MWD hebben gedaan geeft aan voldoende basiskennis te hebben opgedaan van de systeemtheorie tijdens hun opleiding (5 van de 8). Vier van de acht geven aan onvoldoende kennis te hebben opgedaan van de systeemtheorie bij die

eerder genoemde opleidingen. Één van de twee ondervraagden op de dagbehandeling geeft aan wel basiskennis te hebben opgedaan, maar het moeilijk te vinden deze basiskennis toe te passen in de praktijk. Daarom heeft die persoon zowel het label –O: sph als +O: sph een keer meegekregen. Over het algemeen genomen is opvallend dat men vooral spreekt van moeilijkheden bij de toepassing van de kennis.

31% (4 van de 13) van de ondervraagden heeft naast hun opleiding nog kennis opgedaan van de systeemtheorie via trainingen. Hieronder valt onder andere ook de “Omgaan met ouders” training. Daarnaast heeft 38% (5 van de 13) van de ondervraagden andere opleidingen gevolgd waarin ze kennis hebben opgedaan van de systeemtheorie. Hieronder vallen zowel andere hbo of universitaire opleidingen als postacademische opleidingen.

Opvallend is dat maar 4 van de 13 ondervraagden (31%) zeggen kennis te hebben opgedaan van de systeemtheorie via zijn of haar werk en dat zelfs 3 anderen aangeven dat ze meer kennis van de systeemtheorie hadden willen opdoen in hun werk. Hieruit valt te concluderen dat het goed zou zijn als er binnen de teams aandacht wordt besteed aan de systeemtheorie om de kennis op te frissen.

Tot slot geeft één van de ondervraagden aan, de kennis die hij of zij heeft opgedaan in de universitaire opleiding pedagogiek, zeer beperkt te vinden.

Aanbevelingen

- Men geeft aan meer kennis van de systeemtheorie te willen opdoen op het werk. Het zou goed zijn deze kennis regelmatig op te frissen, bijvoorbeeld door een zich herhalende training of teamdagen met dit onderwerp.
- Een nader onderzoek naar de aanwezigheid van de systeemtheorie in de universitaire pedagogiek opleiding valt aan te raden. Dit kan van grote invloed zijn op de mogelijkheden voor behandelcoördinatoren om de pedagogisch medewerkers te coachen. Het lijkt erop dat ook voor behandelcoördinatoren de praktische toepassing van de systeemtheorie maar beperkt aanwezig is geweest binnen de opleiding.
- Binnen de bedrijfsvoering van Lijn5-Meerwijck is het competentiemodel sterk ingebed. Deze wordt in alle processen doorgevoerd en elke twee jaar geëvalueerd. Het is van belang een vergelijkbare insteek ook voor het systeemgericht werken mogelijk te maken.

VISIE LIJN5-MEERWIJCK (L)

In de gesprekken hebben de ondervraagden gereageerd op gedeelten uit de nota systeemgericht werken van Lijn5-Meerwijck. Aan het label “visie Lijn5-Meerwijck” kan een plus of een min worden gekoppeld, daarmee wordt aangegeven of de ondervraagde het eens is (+L) met een bepaald aspect van die visie, of juist oneens (-L).

Punten waarop men het oneens is met de visie in de nota

label	A (2 p)	D (2 p)	B (3 p)	K (5 p)	C (1 p)	Totaal	%
Systeemgericht werken zoals beschreven in de nota is in mijn werk moeilijk/niet praktisch toepasbaar.			1	3		4	31%
“Wij zijn er eigenlijk echt alleen puur voor dat kind. Dat is de grootste taakstelling, die je hier hebt. Ouders is							

(-L: niet praktisch toepasbaar)	gewoon heel apart vak, je kunt ouders niet een therapie aanbieden aan de telefoon.”					
	“Je zou meer kunnen bieden, maar het moet wel kunnen. Maar als je het wil doen, dan moet je erin investeren.”					
De definitie zoals beschreven in de nota zou scherper gesteld moeten worden. (-L: definitie scherper)	1	1	1		3	23%
	“Als je kijkt naar de stelligheid, dan staat er “waar mogelijk”. Dat kan denk ik wel sterker. Het moet eigenlijk gewoon vast staan, dat moet gewoon gebeuren.”					
Er wordt in de definitie gesproken over het oplossen van problemen. Dat is te ambitieus. Een oplossing kan nooit gegarandeerd worden. (-L: problemen oplossen)	1	1	1	2	4	31%
	“Ik denk dat het fijn is als problemen worden opgelost, maar soms kan dat ook gewoon niet. Dat is niet altijd aan de orde. Het is wel waar je het voor doet, maar het is een hele hoge verwachting.”					
De nadruk zou in de nota meer moeten liggen op de grondhouding en minder op de vaardigheden. (-L: nadruk op grondhouding)			1	1	2	15%
	“Als je de grondhouding hebt, volgen de vaardigheden automatisch”					

Opvallend bij de kritiek die wordt gegeven is dat de ondervraagden grofweg zijn verdeeld in twee kampen. Met name de mensen bij de KTC en één ondervraagde bij de behandelgroep geven aan vragen te hebben over de praktische toepasbaarheid van deze visie (4 van de 13, 31%). Het is voor hen onduidelijk wat de gevolgen van deze visie zijn voor hun werk. Bovendien wordt benoemd dat men te maken heeft met het losmakingproces van de cliënt en dat het afbouwen van contact met de ouders daar een onderdeel van is. Een stukje weerstand van ouders is daarbij volgens deze ondervraagden onvermijdelijk.

Een tweede kamp wordt gevormd door drie personen, verdeeld over de dagbehandeling, de behandelgroep en de KTC (23%). Deze mensen geven aan de visie juist scherper te willen stellen en deze niet stellig genoeg te vinden. Hierbij wordt met name gewezen op de woorden “waar mogelijk” en op de term “betrekken”. Men vindt dat ouders niet betrokken worden, maar betrokken zijn en dat alleen horizontale relaties kunnen worden betrokken. Daarnaast wordt gezegd dat de term “waar mogelijk” te vrijblijvend zou zijn. Tot slot wordt ook genoemd dat er een duidelijke definitie moet worden gegeven van de termen horizontaal en verticaal systeem.

Verder geeft 31% (4 van de 13) aan de verwijzing naar het “oplossen van problemen” te ambitieus te vinden. Ze vinden het belangrijk dat ouders en cliënten zich er bewust van zijn dat er wordt gewerkt aan problemen, maar dat een kant en klare oplossing niet altijd voor handen is.

Punten waarop men het eens is met de visie van de nota

label	A (2 p)	D (2 p)	B (3 p)	K (5 p)	C (1 p)	Totaal	%
Systeemgericht werken heeft met een grondhouding en vaardigheden te maken. (+L: combinatie grondhouding en vaardigheden)	1	2	2	2		7	54%
	“Je hebt vaardigheden nodig om je grondhouding tot uiting te laten komen.”						
Door je negatief uit te laten t.o.v. het systeem kan je de motivatie		1	1	1	1	4	31%
	“Ik denk dat je inderdaad als hulpverlener grote invloed						

beïnvloeden. (+L: invloed op motivatie)	hebt op de jongere. Nog niet eens zozeer de motivatie. Je gaat dan in zijn identiteit zitten"					
	"Jij kunt zelf ook wel allemaal leuke ideeën hebben. Maar als de ouder dat niet zo voelt of daar niet achterstaat, dan ga je denk ik ook niet iets bereiken en ga je wel op een stukje weerstand stuiten."					
Door je negatief uit te laten t.o.v. het systeem van de cliënt beïnvloed je de motivatie, maar ook zijn hele identiteit en zelfbeeld. (+L: invloed op motivatie, maar op meer dan motivatie.)	1	1			2	15%
	"Alleen het woord motivatie vind ik te klein. Motivatie is zoiets petiterigs. Het is van invloed op de hele ontwikkeling."					
Als je systeemgericht wilt werken moet je rekening houden met loyaliteiten, maar ook inzicht hebben in systemen. (+L: loyaliteit en systemen)	1	1	1	2	4	31%
	"Ik denk dat je er bijna niet aan komt om met beiden rekening te houden"					
Er is te weinig betrokkenheid van ouders. (+L: weinig betrokkenheid ouders)			1	1	2	15%
	"Ik kan me voorstellen dat ouders het idee krijgen dat ze weinig worden betrokken"					
Het is belangrijk dat we ons bewust zijn van de onlosmakelijke band tussen ouders en cliënt. (+L: onlosmakelijk verbonden)	1	1	1		3	23%
	"Zelfs al zijn ouders buiten beeld, dan zijn ze via de loyaliteiten nog verbonden."					

7 van de 13 ondervraagden vindt de combinatie van grondhouding en vaardigheden belangrijk (54%). Bovendien kunnen veel ondervraagden zich vinden in het feit dat de motivatie van de cliënt wordt beïnvloed door eventuele negatieve uitspraken over het systeem van de cliënt. Opvallend is dat de helft van de mensen die het hiermee eens zijn, wel de kanttekening maakt dat de invloed op de motivatie één van de vele negatieve gevolgen is die het negatief uitlaten over het systeem voor de cliënt heeft. Voor de cliënt betekent een negatieve uitspraak over het systeem een negatieve uitspraak over zijn herkomst en dus een negatieve uitspraak over zichzelf. Dit heeft gevolgen op de gehele identiteitsontwikkeling van de cliënt, niet alleen op de motivatie.

Opvallend is dat slechts 15% van de ondervraagden uitdrukkelijk benoemt zich te kunnen vinden in de opmerking dat ouders zich te weinig betrokken voelen.

Aanbevelingen

- ✿ Het valt te overwegen om de tips en tops mee te nemen in de ontwikkeling van de definitie voor de nota van Lijn5-Utrecht, zodat de weerstand, die met name de mensen van de KTC lijken uit te spreken over de praktische toepasbaarheid van de visie, kan worden verminderd.
- ✿ Verder dient te worden gekeken naar de aanmerkingen over de scherppte van de definitie, het gericht zijn op oplossingen en een eventuele nadruk die gelegd zou moeten worden op het ontwikkelen van een systeemgerichte grondhouding bij de pedagogisch medewerkers.

- ✿ Een aantal ondervraagden lijkt aan te sturen op een uitbreiding van de clausule over de invloed op de motivatie van de cliënt. Hierbij zou ook de invloed op de ontwikkeling en het zelfbeeld van de cliënt kunnen worden benoemd.

BEHOEFTE CLIENT (B)

Het thema “behoeften cliënt” wijst op de behoeften die de cliënten (of het cliëntsysteem) volgens de ondervraagden hebben met betrekking tot het systeemgericht handelen van de hulpverleners.

label	A (2 p)	D (2 p)	B (3 p)	K (5 p)	C (1 p)	Totaal	%
De ouders van de cliënt hebben behoefte aan ruimte voor hun emoties. (B: ruimte voor emoties ouders)	1		1	2	1	5	38%
	“Dat vraagt ook van je houding, dat je naar ouders toe ook ruimte geeft voor hun emoties.”						
Ouders hebben er behoefte aan betrokken te worden en mee te denken. (B: meedenken door ouders B: betrokken worden)		2		2	1	5	38%
	“Ik denk dat twintig procent van de ouders van onze jongeren hier, behoefte hebben om mee te denken, mee te doen en geïnformeerd te worden.”						
De cliënt heeft er behoefte aan dat zijn mentor hem helpt om te leren omgaan met het systeem. (B: omgaan met systeem)				4		4	31%
	“In de periode dat diegene weg gaat blijft het systeem voor die jongere bestaan. Dus daar moet de jongere mee leren dealen, dus daar moet je iets mee.”						
De leeftijd van de cliënt is van invloed op de manier waarop systeemgericht werken vorm krijgt. Daarin verschillen dagbehandeling, behandelgroepen en ktc's van elkaar. (B: verschil in leeftijd)		1		3		4	31%
	“Het verschil zit hem ook echt in de leeftijd., Ik denk dat je met iemand die jonger is ook meer de samenwerking met ouders aan moet gaan.”						
De cliënt en zijn ouders hebben behoefte aan adempauze. Dit maakt dat het niet altijd de voorkeur heeft om met het systeem aan de slag te gaan. (B: adempauze)				3	1	4	31%
	“Want ze willen niet weten hoe het met die jongere gaat, ze zijn juist blij dat ze van hen af zijn”						
	“Veel van ouders van de jongeren die hier in de opvang verblijven, die hebben behoefte aan een adempauze.”						
ouders hebben behoefte aan meer contact dan ze op dit moment krijgen. (B: ouders willen meer contact)			1	3		4	31%
	“Daar kunnen ouders ook heel erg over vallen. Dat ze heel erg vinden dat je ze niet informeert”						
De cliënt heeft er behoefte aan dat er rekening wordt gehouden met de standpunten van zijn systeem. (B: rekening houden met het systeem)		2	1			3	23%
	“Ik durf te beweren dat wij hier in zes weken, twaalf weken niet iets gedaan kunnen krijgen wat volledig ingaat tegen het normen en waarden patroon van het systeem waar ze uitkomen.”						
De cliënt heeft er in eerste instantie behoefte aan om zelfstandiger te worden. (B: zelfstandig worden)			1	2		3	23%
	“Het is niet gericht op naar huis werken, dus wat dat betreft staan ouders iets meer buitenspel. De nadruk ligt meer op de zelfstandigheid”						

Het meest opvallende bij de behoeften van de cliënt die in de gesprekken naar voren komen zijn de verschillen tussen de behoeften van de cliënten op de verschillende units. Bij de

dagbehandeling wordt niet benoemd dat er ruimte moet worden gegeven aan de emotie van ouders. Dit lijkt met name te komen omdat de ouders van de cliënten op de dagbehandeling over het algemeen niet te maken hebben met gedwongen hulp. Voor de ouders van de cliënten op de dagbehandeling wordt met name betrokkenheid en meedenken over de behandeling als een belangrijke behoefte genoemd (100% bij dagbehandeling, 2 van 2, 38% totaal, 5 van 13). De betrokkenheid wordt ook op de KTC en de crisisopvang genoemd (50%, 3 van 6), maar hierbij wordt benadrukt dat de behandeling meer op de jongere is gericht. Cliënten bij de KTC en de crisisopvang hebben volgens de ondervraagden vaak ook juist behoefte aan adempauze en dus minder intensief contact (66% bij KTC en de crisisopvang, 3 van 5, 31% totaal, 4 van 13). Het is opvallend dat men van mening lijkt te zijn dat het systeemgericht werken op gespannen voet staat met de mogelijke adempauze die ouders nodig hebben. Met uitzondering van de mensen bij de dagbehandeling benoemd iedereen het belangrijk te vinden dat er ruimte is voor ouders om hun gevoelens bij groepsleiding kwijt te kunnen. Bovendien wordt ook benadrukt dat veel ouders behoefte hebben aan meer contact dan ze op dit moment hebben met de groepsleiding.

Een opvallend punt dat eigenlijk alleen bij de KTC wordt genoemd, is dat de cliënt behoefte zou hebben aan een mentor die hen kan ondersteunen in het omgaan met het systeem. Dit zou eventueel ook een ander pakket aan benodigde vaardigheden met zich mee brengen.

Tot slot wordt door 31% (4 van 13) van de ondervraagden benoemd dat het belangrijk is te kijken naar de leeftijd van de cliënt. De behoeften van de cliënt verschillen volgens hen per leeftijd en dit zou ook invloed hebben op het systeemgericht werken. Met name omdat oudere jongeren meer aansturen op zelfstandigheid (losmakingproces) en kinderen vaak juist op zoek zijn naar toenadering tot het systeem.

Het lijkt erop dat systeemgericht werken zich bij de crisisopvang, de KTC's en de behandelgroepen met name richt op het rekening houden met de emoties van de ouder en het op de hoogte houden van de ouder. Op de dagbehandeling en de afdeling ambulant lijkt het systeemgericht werken zich meer te richten op het samenwerken met ouders om de behandeling vorm te geven.

Aanbevelingen

- ✿ Een nader onderzoek is gewenst naar de inhoud van de training. De vraag is of deze kan worden aangepast naar aanleiding van de leeftijd en ontwikkelingstaken van de cliënten.
- ✿ Het valt aan te raden te onderzoeken in hoeverre het nuttig is om de inhoud van een training aan te passen aan de verschillende behandelvormen. De behoeften van de ouders lijken per behandelvorm te verschillen.
- ✿ Het is van belang dat er met de medewerkers van de KTC en de crisisopvang gediscussieerd wordt over de manier waarop systeemgericht werken vorm kan krijgen in combinatie met de behoefte aan adempauze die cliënten vaak benoemen.
- ✿ Het valt aan te bevelen de pedagogisch medewerkers ook te trainen in het ontwikkelen van vaardigheden waarmee ze hun cliënten kunnen helpen om te gaan met hun systeem.

GRONDHOUDING (G)

Het thema grondhouding wijst op de aspecten voor de basishouding van een systeemgerichte hulpverlener, die de ondervraagden in de gesprekken naar voren brengen. Aan het label kan een plus, een min of een sterretje worden gekoppeld. Daarmee kan worden aangegeven of de ondervraagde spreekt van een grondhoudingaspect dat bij zichzelf aanwezig is (+G) of een grondhoudingaspect dat niet aanwezig is (-G). Wanneer de ondervraagde spreekt van een houding die een hulpverlener juist niet moet aannemen, dan wordt dit vermeld als *G.

label	A (2 p)	D (2 p)	B (3 p)	K (5 p)	C (1 p)	Totaal	%
Een systeemgerichte hulpverlener moet zicht hebben op en rekening houden met loyaliteiten. (G: loyaliteiten en +G: loyaliteiten)	2	2	3	5	1	13	100%
	"Als je die mensen mee hebt, dan heb je het kind ook vaak mee in de behandeling." "Loyaliteit staat in die zin voorop omdat de jongere altijd loyaal is aan zijn ouders, als puntje bij paaltje komt is het kind altijd loyaal"						
Een systeemgerichte hulpverlener zoekt in de behandeling de samenwerking met ouders. (-G: samenwerken met ouders en G: samenwerken met ouders)	2	2	3	2		9	69%
	"Het is wel hun kind. We nemen daarin wel een stukje over, maar we hebben ze er wel bij nodig." "Ik zou zeggen voor groepsleiding: ga achter groepsleiding staan. Ga naast ouders staan."						
Een systeemgerichte hulpverlener zoekt mogelijkheden om de ouders van zijn cliënt te betrekken (+G: betrekken ouders)	1	1	1	3		6	46%
	"Ik denk dat er heel veel te winnen valt als ouders betrokken worden bij de behandeling van hun jongere."						
Een systeemgerichte hulpverlener moet er voor waken zich negatief of kritisch uit te laten over het systeem van zijn cliënt (*G: negatief uitlaten over systeem.).		2		4	1	7	54%
	"Je gaat ouders niet afvallen. Je gaat wel relativeren. Je gaat zeggen: "bekijk het ook van je moeders kant". "Je mag je niet negatief uitlaten over het systeem, dat mag niet, dan zit je in je basishouding al niet goed"						
Een systeemgerichte hulpverlener geeft erkenning aan ouders en toont inlevingsvermogen (G: inlevingsvermogen, erkenning)	1		2	5	1	9	69%
	"Ik zou willen dat ze net zo betrokken zijn bij de emotie van de jongere als bij de emotie van de ouders. Want daar heeft een dynamiek ingezet."						
Een systeemgerichte hulpverlener toont een respectvolle benadering richting elke ouder. (G: respectvolle benadering)	2	1	1	5		9	69%
	"Ik denk dat je respectvol moet zijn richting ouders. Ondanks fouten die ze gemaakt hebben of tekortkomingen."						
Een systeemgerichte hulpverlener streeft ernaar iedereen uit het systeem te betrekken.(-G: iedereen betrekken, G: iedereen betrekken)		2	1	2		5	38%
	"Als hulpverlener neem je dingen tijdelijk over. Als je andere mensen in de omgeving meer kan inschakelen kan dat nog korter."						
Wij hebben er wel eens moeite mee om een ouder op afstand te betrekken (-G: iedereen betrekken (ouder op afstand))		1		2	1	4	31%
	"En dan is het enerzijds goed dat je de keus van vaak de moeder accepteert, dat de vader niet wordt betrokken bij de behandeling vanuit hier. Maar ik vind dat ook wel						

	een stukje gemis in de behandeling van een kind.”						
Een systeemgerichte hulpverlener heeft begrip voor de gezinscultuur van zijn cliënt. (G: begrip voor gezinscultuur)	1	1	1	2	1	6	46%
	“Ook gewoon het begrip hebben voor de geldende cultuur binnen het gezin.”						
Een systeemgerichte hulpverlener geeft aan het soms niet te weten, is transparant. (G: transparantie)	1	1	2	1		5	38%
	“Transparant zijn, ze hoeven niet alles te weten, als ze dat dan ook maar zeggen.”						
Een systeemgerichte hulpverlener oordeelt niet. (G: niet oordelen en +G niet oordelen)		1	2	1	1	5	38%
	“Ik weet dat ze niet beoordelen / veroordelen.”						
Een systeemgerichte hulpverlener richt zich niet puur op zijn dienst en het gebeuren op de groep. (*G: richten op de groep)		1	1		1	3	23%
	“Als we hier een jongere zou komen met het verzoek of een vriend of vriendin zou mogen blijven logeren. Ik denk dat we van slag af zouden zijn. En dat zegt al alles. Als mijn dochter dat vraagt, vind ik dat heel normaal”						
Een systeemgerichte hulpverlener is flexibel. (G: flexibel zijn)		1		2		3	23%
	“Ja, ik denk ook wel dat je daarin ook flexibel moet zijn, mogelijkheden moet kunnen creëren, je kan niet verwachten dat iedereen altijd maar kan.”						
Een systeemgerichte hulpverlener is nieuwsgierig. (G: nieuwsgierig)	1			2		3	23%
	“Je moet nieuwsgierig zijn en willen leren.”						
Een systeemgerichte hulpverlener heeft zicht op zijn eigen waarden en normen. (G: eigen waarden en normen)		1			1	2	15%
	“Ik ben bang dat het eventueel verwaarloost en verwatert en afhankelijk is van het pure normen- en waardenpatroon van het team van dat moment.”						

Alle geïnterviewden geven aan dat zicht hebben op loyaliteiten nodig is om systeemgericht te werken. Dit uit zich zowel richting kind als richting ouders. Zo waakt meer dan de helft (7 van de 13) van de hulpverleners ervoor zich negatief of kritisch uit te laten over het systeem. Dit houdt zowel begrip voor de gezinscultuur in, als ook het niet oordelen. Dit geeft 38 procent (5 van 13) gevraagd aan.

69 procent van de geïnterviewden noemt inlevingsvermogen, respect en erkenning in de rol van ouder als belangrijke grondhouding. Dit maakt ook dat er met uitzondering van de crisisopvang op alle units wordt gezocht naar mogelijkheden om de ouders te betrekken bij de hulpverlening of zelfs met ze samen te werken. Genoemd door 100% procent van de ondervraagden bij dagbehandeling, behandelgroep, ambulant (7 van 7) en 40% (2 van 5) bij KTC. Op de crisisopvang wordt dit niet genoemd. Op de Crisisopvang is juist een behoefte aan adempauze, waardoor de ouders zelf ook niet altijd betrokken willen worden.

Het betrekken van ouders is ook direct het knelpunt wat wordt aangegeven door 31 procent (4 van 13) van de ondervraagden. Zij hebben er wel eens moeite mee om een ouder op afstand te betrekken en zien dit als een gemis in de behandeling van het kind.

Door een vijftal personen wordt gesteld, dat de systeemgerichte hulpverlener zich niet volledig op de groep moet richten, maar ook het systeem meer moet betrekken. Een even groot aantal

geïnterviewden meent dat iedereen uit het systeem betrokken dient te worden bij de hulpverlening. Dit zou maken dat het hulpverleningstraject verkort kan worden.

Naast deze systeemgerichte grondhoudingaspecten worden ook enkele meer algemene aspecten genoemd: transparantie, flexibiliteit, nieuwsgierig zijn en zicht hebben op eigen normen en waarden. Uiteraard zal de hulpverlener dit ook in kunnen zetten wanneer hij systeemgericht te werk wil gaan.

Aanbevelingen

- ✿ Een beschrijving van het systeemgericht werken per behandelvorm is gewenst. Hoe het systeemgericht werken uiting krijgt op de werkvloer lijkt met name bij de crisisopvang, maar ook bij de KTC af te wijken van de andere behandelvormen.
- ✿ Er dient aandacht besteed te worden binnen Lijn5-Meerwijk aan het betrekken van ouders op afstand. Diverse pedagogisch medewerkers geven namelijk aan hier moeite mee te hebben.
- ✿ Voor het uitvoeren van de visie met betrekking tot systeemgericht werken is het van belang dat elke medewerker dezelfde grondhouding is toegedaan. Deze grondhouding dient ter discussie centraal te staan tijdens teamvergaderingen en de training.

VAARDIGHEDEN (V)

Het thema vaardigheden wijst op vaardigheden die de ondervraagden nodig achten om systeemgericht te kunnen werken. Hieraan kan een plus, een min of een sterretje worden gekoppeld. Met de plus (+V) wordt aangegeven dat de ondervraagde aangeeft een bepaalde vaardigheid te bezitten en met de min (-V) wordt aangegeven dat de ondervraagde deze niet denkt te bezitten. Met het sterretje (*V) wordt aangegeven dat de ondervraagde dit een vaardigheid vindt die niet past bij het systeemgericht werken.

label	A (2 p)	D (2 p)	B (3 p)	K (5 p)	C (1 p)	Totaal	%
Op dit moment heb ik onvoldoende vaardigheden om de systeemtheorie toe te passen in mijn werk (-V: systeemtheorie toepassen en -V: vaardigheden niet altijd aanwezig)	1	1	2	5	1	10	77%
	“Ik denk dat we in dit geval meer vanuit eigen normen en waarden, heel erg vanuit intuïtie met het systeem omgaan, dan dat het methodisch is.” “En daarmee kan het best wel zo zijn dat wij misschien soms doelen vragen, of opstellen. Die zijn soms niet zo haalbaar, omdat ze ‘disloyaal’ zijn aan bijvoorbeeld ouders. Ik denk dat je daar ook veel meer naar zou kunnen kijken.”						
Wanneer we meer systeemgericht gaan werken heb ik gespreksvaardigheden nodig.(V: gesprekstechnieken)	2	2	1	4	1	10	77%
	“Bijvoorbeeld een meerzijdig partijdig gesprek aangaan is echt ingewikkeld. Dat is echt een vaardigheid die je moet leren.” “En in gespreksvoering. Om kunnen gaan met manipulaties. En de vragen van ouders”						
Om systeemgericht te kunnen werken heb ik vaardigheden nodig om meerzijdig partijdig te kunnen	1	1		3	1	6	46%
	“En dat je dus in staat moet zijn, om zowel het belang van het kind, als van de ouder, zegmaar, te kunnen						

zijn.(V: meerzijdige partijdigheid)	verwoorden.”						
Om systeemgericht te werken moet ik aan kunnen sluiten bij gezinnen. Met de regels (cultuur) die daar heersen.(V: aansluiten bij gezinnen)	1	2	1	1	1	6	46%
	“Dus moet je naar het systeem kijken en dan kan je met de stroom meeroeiend misschien een bochtje maken en de jongere op een ander punt brengen waar ze beter kunnen functioneren.”						
Ik heb vaardigheden nodig om mijn cliënt inzicht te geven in zijn eigen systeem. (V: cliënt inzicht geven in systeem)			2	2	1	5	38%
	“In je mentorschap bij de jongere zelf, zijn ouders ook een onderwerp. Hoe ga je ermee om, waar loop je tegenaan, dat soort dingen. Maar niet alleen ouders, maar ook de rest van het systeem.”						
Het is belangrijk dat ik mijn client kan terugleiden naar zijn systeem. (V: terugleiden naar systeem)		1	1	1	1	4	31%
	“Daarmee haal je ze van het systeem af. Op het moment dat we dat weten, hoe het gedrag van de jongere is, proberen we of we de jongere weer terug kunnen leiden naar het systeem.”						
Het is belangrijk dat we ervoor kunnen zorgen dat de jongere na zijn vertrek de aangeleerde vaardigheden ook thuis laat zien. (V: vaardigheden naar huis)		2	1	1		4	31%
	“Dat die eerst hier een vaardigheid gaat leren en dat je dan uiteindelijk probeert dat het kind, dan ook die vaardigheid thuis gaan inzetten.”						
Het is belangrijk dat ik zelfreflectief ben, zodat ik boven dingen kan staan (helikopterview) (V: zelfreflectie)			2	1	1	4	31%
	“Plus het ding, dat je heel vaak als pedagogisch medewerker, ook heel erg je eigen emoties tegen komt in contacten met ouders, Ik denk dat het ook goed is om daar bewust van te zijn”						
	“Je hebt vaardigheden nodig om die helikopterview te hebben”						
Het is belangrijk dat ik vaardigheden heb om het contact met ouders te onderhouden.(V: contact ouders)			2	1		3	23%
	“Nou ja sowieso, ik heb regelmatig contact met ouders, of om te overleggen, of om ouders op de hoogte te houden, het kan diverse functies hebben.”						
Het is belangrijk dat ik goed kan luisteren naar ouders. (v: luisteren)		2		1		3	23%
	“Actief kunnen luisteren naar de ouder.”						
Het is belangrijk dat ik ouders kan sturen.(V: sturen)			1	2		3	23%
	“Soms hebben ouders ook coachende woorden nodig, of sturende woorden.”						
Een broertje of zusje moet op de groep kunnen komen. (V: broertje of zusje op de groep)		2				2	15%
	“Ik heb al een paar keer ouders naar de groep gehaald dat een ander kind meekomt.”						
Ik moet de-escalatie kunnen inzetten in contact met ouders (V: de-escalatie)				1	1	2	15%
	“Wat ik vind dat ze hier meer moeten kunnen, is emotie kunnen reguleren in een gesprek. De-escalatie dus.”						
Het is belangrijk dat ik ouders kan coachen. (V: coachen)			1	1		2	15%
	“Soms hebben ouders ook coachende woorden nodig, of sturende woorden.”						

Ruim driekwart (77%, 10 van 13) van de ondervraagden geeft aan te weinig vaardigheden te hebben om de systeemtheorie toe te passen. Een kleine kwart zou dus over voldoende vaardigheden kunnen beschikken. Het gaat hier met name om de praktische toepassing en in mindere mate om de kennis.

77 procent (10 van 13) van de ondervraagden geeft aan gespreksvaardigheden nodig te hebben om meer systeemgericht te werken. Dit valt op te delen in het contact met de cliënt en het contact met ouders. In het contact met cliënt zijn de vaardigheden inzicht geven in en terugleiden naar het systeem gewenst. Bij de dagbehandeling en ambulant wordt met name gesproken over het aansluiten bij de gezinnen (75%, 3 van 4) en bij de dagbehandeling ook de transfer (100%, 2 van 2). Bij de behandelgroepen, de KTC's en de crisisopvang ligt de nadruk meer op het inzicht geven in het systeem (56%, 5 van 9).

Het contact met ouders valt uiteen in actief luisteren, de-escaleren, coachen en het contact op zich.

Naast de gespreksvaardigheden zijn er ook andere zaken die de aandacht trekken. Zo geeft maar liefst 46 procent (6 van 13) van de ondervraagden aan dat meerzijdige partijdigheid van belang is. Een even groot deel geeft aan dat de pedagogisch medewerker moet kunnen aansluiten bij de gezinscultuur. 31 (4 van 13) procent geeft aan dat zelfreflectie een belangrijke vaardigheid is.

Systeemanalytische middelen:

Bij de bovenstaande vaardigheden is ook met de ondervraagden gesproken over het gebruik van systeemanalytische middelen, als het genogram, ecogram en sociogram. Deze middelen zijn apart gelabeld en in de onderstaande tabel geplaatst.

label	A (2 p)	D (2 p)	B (3 p)	K (5 p)	C (1 p)	Totaal	%
Het genogram is een nuttig middel om te gebruiken als mentor. (V: genogram, -V: genogram en +V: genogram)			1	3		4	31%
	"Ik kan me goed voorstellen dat je dat gaat gebruiken."						
Ik gebruik het genogram wel eens in mijn werk (+V: genogram)				2		2	15%
	"Ik doe het altijd wel. Misschien dat ik het soms niet in een heel genogrammetje doe, maar meer bespreek, dat je een beeld krijgt van hoe ziet het systeem eruit."						
Ik gebruik het genogram niet in mijn werk. (-V: genogram)			1	1		2	15%
	"Ik heb het nog nooit gedaan. ik heb er niets mee. Dat bespreek ik wel, maar niet dat ik het ergens opschrijf."						
Het ecogram is een nuttig middel om te gebruiken als mentor. (V: ecogram, -V: ecogram en +V: ecogram)			1	2		3	23%
	"Ik kan me goed voorstellen dat je dat gaat gebruiken"						
Ik gebruik het ecogram wel eens in mijn werk. (+V: ecogram)				1		1	8%
	"Wij gebruiken inderdaad het ecogram, genogram en sociogram."						
Ik gebruik het ecogram niet in mijn werk. (-V: ecogram)			1	1		2	15%
	"Ik heb het ook de anderen nog niet zien toepassen"						
Ik gebruik het sociogram wel eens in mijn werk (+V: sociogram)		2				2	15%
	"Soms gebruiken we het sociogram"						

Op de dagbehandelingen wordt het sociogram wel eens gebruikt. Het genogram en het ecogram echter niet. Dit in tegenstelling tot de behandelgroepen en de KTC's. Hier ziet men meer de waarde in van het genogram en het ecogram (respectievelijk 31 en 23 procent). Opvallend is dat van deze ondervraagden maar een helft het ecogram en genogram daadwerkelijk gebruikt, ondanks dat deze veelal op de unit aanwezig is. De geïnterviewden van de crisisopvang en ambulant hebben zich niet uitgelaten over systeemanalytische middelen.

Aanbevelingen

- ✿ Lijn5-Meerwijck doet er goed aan te zoeken naar oplossingen om haar medewerkers praktische vaardigheden aan te leren. De training zou hierin een rol kunnen spelen.
- ✿ Een verdiepend onderzoek naar het gebruik van systeemanalytische middelen en het resultaat hiervan is gewenst.
- ✿ De systeemanalytische middelen moeten na de training worden ingebed in de behandeling van de cliënt, zodat de pedagogisch medewerkers ze ook gaan gebruiken. Dit zou een taak van de behandelcoördinator kunnen worden.

FACILITEITEN (F)

Het thema faciliteiten wijst op de voorwaarden die volgens de ondervraagden aanwezig moeten zijn om het systeemgericht werken mogelijk te maken. Aan dit thema kan een min, een plus of een sterretje worden gekoppeld. Met de plus (+F) wordt aangegeven dat een bepaalde voorwaarde al aanwezig is voor de ondervraagde, met de min (-F) wordt aangegeven dat deze voorwaarde nog gecreëerd moet worden en met het sterretje (*F) wordt aangegeven dat een bepaalde faciliteit overbodig is of niet past bij het systeemgericht werken.

label	A (2 p)	D (2 p)	B (3 p)	K (5 p)	C (1 p)	Totaal	%
Ik heb extra uren nodig om op een systeemgerichte manier te werk te gaan. Bijvoorbeeld uren om het systeem te bezoeken of om gecoacht te worden.	2	1	2	5	1	11	85%
	"Ik denk dat we extra uren nodig hebben, bij de behandelcoördinator. En ook misschien een adviseur die weet heeft van de systeemtheorie. Maar ook tijd dus om naar het systeem toe te gaan, dat vind ik heel belangrijk. Om weg te kunnen gaan van het project."						
Er is nog te weinig duidelijkheid wat de taken van een systeemgerichte hulpverlener zijn op mijn project. Wat moet ik wel doen en wat niet om systeemgericht te werk te kunnen gaan. Dat zal beschreven moeten worden. (-F: duidelijke grenzen aan taak, -F taakomschrijving)		1	3	5		9	69%
	"Ik denk dat je daar juist heel erg je grens in de gaten moet houden. Want voor je het weet ben jij de intensive ambulante begeleider of therapeut en dat kan gewoon niet."						
	"Ik denk dat je voordat je zo'n training aanbiedt dat er een duidelijke lijn moet zijn uitgezet wat we ook kunnen implementeren."						
Het is belangrijk dat er een duidelijke visie is opgesteld m.b.t. systeemgericht werken. (F: duidelijke visie, -F: duidelijke visie, +F: duidelijke visie)	2			4		6	46%
	"Dat is ook een kwestie van visie. Want als je in je folder hebt staan: Wij werken samen met ouders, ook al is dat moeilijk. Dan is dat al een hele andere insteek dan: wij gaan met het kind werken."						

Er was (voor de nota) geen duidelijke visie opgesteld m.b.t. systeemgericht werken. (-F: duidelijke visie)			4		4	31%
	“Voor ons was het probleem dat de visie die nu blijkbaar op papier is gesteld toen nog niet duidelijk was.”					
Het is belangrijk dat er mogelijkheden komen voor mentoren om naar het systeem toe te gaan. (-F: naar het systeem toe gaan)	1	1	3		5	38%
	“Het zou ideaal zijn. Dat wij huisbezoeken afleggen. Dat we in het gezin zelf gaan kijken. Dat we in het systeem zelf mee gaan eten om kennis te maken.”					
Om systeemgericht te kunnen werken moet de functieomschrijving naar hbo niveau. (-F: functieomschrijving HBO)		1	1	2	4	31%
	“We zijn allemaal mbo. Ja, we zijn toch pedagogisch medewerker b. De vaardigheden en taken die staan absoluut op hbo niveau. Dus het systeemgericht werken past daar misschien wel niet in”					
Er moet meer coaching komen voor groepswerkers om systeemgericht te kunnen werken (-F: coaching)	2	1	1		4	31%
	“Wij zijn meer diegene die het uitvoeren, als mentor, maar ook als gezinsbegeleider. Maar stukje hoe je dat aanpakt en een stukje coaching daarin, dat ligt ook bij het management.”					
Het is belangrijk dat ouders aanwezig zijn bij de besprekingen (zoals het afstemmingsgesprek) dat is nu vaak niet zo (-F: besprekingen met ouders)			2	1	3	23%
	“Ik merk als wij besprekingen organiseren dat er eerst naar de agenda van de behandelcoördinator wordt gekeken, als tweede onze agenda als derde wanneer het uitkomt voor de jongere op school en daarna pas naar ouders.”					
Er moet meer kennisoverdracht plaatsvinden, zodat de theoretische kennis (van de systeemtheorie) toeneemt. (-F: kennisoverdracht)	2			1	3	23%
	“Het is eerder de praktijk die me het geleerd heeft, dan de theorie. En misschien is dat bij hun ook wel zo en dus moeten we er een bewust moment aan besteden. Dus een training dat is het bewuste moment.”					
Er moet een open middag of avond komen voor ouders. (-F: open middag/avond)		1		1	2	15%
	“Maar ik las bijvoorbeeld ook iets over een ouderavond ofzo, dat bijvoorbeeld wordt hier niet echt gedaan. Ik denk dat dat zoiets nog wel een mooie aanvulling kan zijn.”					

In de eerste plaats vraagt 85 procent (11 van 13) van de ondervraagden om tijd. Velen zouden tijd willen om het contact met het systeem uit te breiden, maar bijvoorbeeld ook tijd om gecoacht te worden door hun behandelcoördinator. Opvallend is wel dat op de crisisopvang en op de KTC's 100% van de ondervraagden dit naar voren brengt. 3 van de 5 ondervraagden op de KTC's noemt ook expliciet dat ze naar het systeem toe zouden willen gaan. Verder is opvallend dat men bij de KTC's en de crisisopvang naar voren brengt dat ouders vaak niet aanwezig zijn bij besprekingen (50%, 3 van 6).

Opvallend voor de faciliteiten die de ondervraagden naar voren brengen is dat men vooral duidelijkheid wenst. Men lijkt het belangrijk te vinden dat er in de eerste plaats een duidelijke functieomschrijving is (69%, 9 van 13). Die functieomschrijving zou duidelijkheid moeten scheppen over de gevolgen die het systeemgericht werken heeft voor de pedagogisch medewerkers op elke unit. De onduidelijkheid lijkt volgens de ondervraagden met name veroorzaakt te worden door het feit dat er in de nota geen specifieke aandacht wordt besteed aan de verschillende units. Daarnaast vindt men het belangrijk dat er een duidelijke visie is, die

kan gelden als een soort gezamenlijke drijfveer voor de hele instelling. Dit benoemt 80% (4 van 5 van de ondervraagden bij de KTC en 100% bij ambulante). De anderen brengen het niet aan de orde.

Verder komen een aantal praktische faciliteiten naar voren, zoals coaching op het gebied van systeemgericht werken (31%, 4 van 13), kennisoverdracht over de systeemtheorie (31%, 4 van 13) en ook het organiseren van oudermiddagen of avonden op de units (15%, 2 van 13).

Tot slot brengt 31% (4 van 13) van de ondervraagden naar voren dat de functiewaardering omhoog zou moeten (van MBO niveau naar HBO niveau), omdat ze als HBO-er meer dan MBO-ers, de kwaliteit van systeemgericht werken kunnen waarborgen. Er wordt benoemd dat de vaardigheden en kennis die nodig zijn om systeemgericht te werken niet verwacht mogen worden van een MBO-er.

Functie van de behandelcoördinator

Naast functionele voorwaarden is met de ondervraagden ook gesproken over de voorwaarden die de behandelcoördinator van het team zou moeten scheppen om systeemgericht werken mogelijk te maken. Deze zijn in de onderstaande tabel terug te vinden.

label	A (2 p)	D (2 p)	B (3 p)	K (5 p)	C (1 p)	Totaal	%
Het is belangrijk dat mijn behandelcoördinator systeemgericht denkt en mij daarin scherp houdt. (aansturing geeft) (V: bc denkt systeemgericht, -V: bc denkt niet systeemgericht)	2	2	1	5	1	11	85%
	“En ik vind het wel fijn, als er iemand kritisch naar kijkt en feedback geeft. Dat dat wel de BC-er is en zou moeten zijn.” “En dat vind ik toch zeker een taak van de BC’s’, om de visie weer te geven, dat aan groepsleiding daarin te steunen informatie te geven.”						
Op dit moment vind ik behandelcoördinatoren nog niet altijd aansturing geven in het systeemgericht denken. (-V: bc denkt niet systeemgericht)	2	1		2		5	38%
	“BC-ers zijn vaak toch pedagogen, orthopedagogen. En ze zijn vaak meer zo gericht, dan dat ze systeemgericht zijn.”						
Er moet aandacht zijn in de teamvergadering voor het systeemgericht werken. (F: aandacht in de teamvergadering)				3	1	4	31%
	“Ik vind het belangrijk dat de behandelcoördinator daar in evaluaties op teruggrijpt en er vragen over stelt.”						
Er is op dit moment onvoldoende aandacht in de teamvergadering voor systeemgericht werken. (-F: aandacht in de teamvergadering)				2		2	15%
	“Ik moet heel eerlijk zeggen dat ik dat juist mis hier, dat het niet echt wordt aangereikt. Je loopt er wel tegenaan, want je hebt gewoon met het gezin te maken. Maar methodisch gezien of theoretisch denk ik dat er niet genoeg aandacht voor is.”						
Er zou meer contact moeten zijn tussen de behandelcoördinator en het systeem. (-V: contact tussen bc en systeem)	1		2	2		5	38%
	“de behandelcoördinator heeft vaak niet eens een idee van wie er allemaal in dat systeem zitten.” “Het komt voor dat bij de evaluatie de BC-er voor de eerste keer een ouder ziet en dat hij totaal en terecht nog geen inschatting kan maken wat voor ouder het is.”						

85% (11 van 13) procent van de ondervraagden geeft aan de rol van de behandelcoördinator van belang te vinden om het systeemgericht werken vorm te geven binnen Lijn5-Meerwijck. 38% (5 van 13) geeft echter aan dat behandelcoördinatoren dit nog niet altijd doen.

31% (4 van 13) van de ondervraagden geeft aan het belangrijk te vinden dat systeemgericht werken aandacht krijgt in de teamvergadering. Daarvan geeft de helft (50%, 2 van 4) aan dat dit te weinig gebeurt.

Tot slot wordt door 38% (5 van 13) genoemd dat de behandelcoördinator meer contact zou moeten hebben met de cliëntsystemen, zodat hij een beter beeld heeft van wat er zich daar allemaal afspeelt.

Aanbevelingen

- ✿ Er zou een nader onderzoek gedaan dienen te worden naar de mogelijkheid voor medewerkers van de KTC en crisisopvang om naar het systeem toe te gaan. De vraag is of dit iets toevoegt aan de behandeling en of ze hiervoor meer uren nodig hebben of dat dit binnen de huidige uren mogelijk te maken is.
- ✿ Het valt aan te bevelen een specifiek visiedocument te schrijven voor de verschillende units, zodat de pedagogisch medewerkers duidelijkheid krijgen over wat systeemgericht werken inhoudt voor hun specifieke werkvloer.
- ✿ Het lijkt van belang op zoek te gaan naar manieren om ouders vaker aanwezig te laten zijn bij afstemmingsgesprekken en evaluaties.
- ✿ Een oudermiddag/avond zou de betrokkenheid van ouders kunnen vergroten. Onderzocht moet worden of dit gewenst is en welke vorm dit zou moeten krijgen.
- ✿ Het is aan te raden coaching en kennisoverdracht mogelijk te maken. Zodat pedagogisch medewerkers scherp gehouden worden en ook hun vaardigheden en kennis kunnen uitbreiden.

- ✿ Behandelcoördinatoren dienen ruimte te scheppen in teamvergaderingen voor het systeemgericht werken, omdat men op de werkvloer aangeeft dat de rol van de behandelcoördinator van groot belang is.
- ✿ De behandelcoördinatoren dienen daarom betrokken te worden in het proces van visievorming. Hierbij valt te denken aan het organiseren van een vakgroepbijeenkomst met dit onderwerp.
- ✿ Een nader onderzoek is gewenst in hoeverre behandelcoördinatoren kennis, vaardigheden en grondhouding in huis hebben op het gebied van systeemgericht werken. Het opleiden van behandelcoördinatoren door middel van bijvoorbeeld een post-HBO contextuele hulpverlening of I.A.G. zou noodzakelijk kunnen zijn.

INHOUD EN VORM VAN DE TRAINING (T)

Dit label wijst op de nieuwe training die vormgegeven gaat worden voor het systeemgericht werken. Aspecten van de inhoud of vorm van deze training die de ondervraagde terug zou willen zien worden met een plus aangeduid (+T) en aspecten die de ondervraagde niet in de training terug wil zien met een min (-T).

Inhoud

label	A (2 p)	D (2 p)	B (3 p)	K (5 p)	C (1 p)	Totaal	%
In de training moet de systeemtheorie worden verwerkt. (+T: theorie)	1	2	3	3	1	10	77%
	"Theorie wel toegepast op onze praktijk. Geen kopietjes van boeken. Schrijf maar een stuk voor hier."						
De systeemanalyse moet onderdeel uitmaken van de training. (+T: systeemanalyse)		2	3	1	1	7	54%
	"Die loyaliteiten heb je altijd, maar de analyse is ook een belangrijk stukje."						
Het genogram moet onderdeel zijn van de training. (+T: genogram)	1	1		5		7	54%
	"Het genogram vind ik erg leuk om een keer met een collega te doen"						
Het omgaan met en inzicht hebben in loyaliteiten moet onderdeel uitmaken van de training (+T: loyaliteit)		1		3	1	5	38%
	"Ik zou vooral kijken naar de loyaliteiten. Dat vind ik echt het zwaartepunt."						
	"De contextuele theorie dat zou wel heel interessant zijn. Want dat is een beetje van deze tijd."						
Het toepassen van de systeemtheorie in de praktijk moet een belangrijk onderdeel van de training zijn (+T: toepassen in praktijk)	1			2	1	4	31%
	"Vanuit kennis, maar ook hoe vertaal je dat naar de praktijk in je denken en in je doen?"						
Gesprekstechnieken moeten onderdeel uitmaken van de training. (+T: gesprekstechnieken)	2	1	1			4	31%
	"Ik vind het wel erg prettig om meer gesprekstechnieken met een systeem te oefenen."						
Omgaan met spanningen moet onderdeel zijn van de training (+T: omgaan met spanningen)	1	1		1		3	23%
	"Soms heb je daar een spanningsveld in zitten. Als je dan met z'n allen in deze ruimte zit, dat is ongelofelijk. En dat is ook iets waar veel meer aandacht aan besteedt mag worden tijdens de training."						
Omgaan met andere culturen moet onderdeel zijn van de training (+T: multiculti)	1			2		3	23%
	"En het stukje multiculturele communicatie, dat vond ik ook wel interessant."						
De waarden en normen, gezinscultuur moet onderdeel uitmaken van de training (+T: waarden en normen)	2				1	3	23%
	"Dat ze het besef hebben dat er andere normen en waarden zijn. En hoe dat werkt, waar je de jongere en hoe ver dus hun effect zal zijn."						

77 procent (10 van 13) van de ondervraagden wil dat de systeemtheorie verwerkt wordt in de training. 54 procent (7 van 13) vindt dat de systeemanalyse onderdeel moet zijn van de training. Met name op de KTC is er grote behoefte aan het genogram in de training. Ondanks dat alle ondervraagden loyaliteiten het belangrijkste item van het systeemgericht werken vinden, wil slechts 38 procent (5 van 13) inzichten in de loyaliteiten krijgen door deze training. Hiermee ligt het zwaartepunt dus duidelijk bij de systeemanalyse, de meer zakelijke kant van het systeemgericht werken. Overigens zou dit ook kunnen komen doordat men aangeeft zich al bewust te zijn van het feit dat er loyaliteiten spelen.

31 procent (4 van 13) van de ondervraagden wil een toepassing van de systeemtheorie in de praktijk. Eveneens 31 procent (4 van 13) oefent graag met gesprekstechnieken. Ook genoemd

zijn: omgaan met spanningen, omgaan met andere culturen en waarden en normen / gezinscultuur (allen 23 procent, 3 van 13).

Vorm:

label	A (2 p)	D (2 p)	B (3 p)	K (5 p)	C (1 p)	Totaal	%
Er moet gewerkt worden met rollenspelen. (+T: rollenspelen)	1	1	2	2		6	46%
	“Dan is het denk ik wel goed om dat ook te oefenen door middel van rollenspel.”						
Er moeten geen rollenspelen in de training (-T: rollenspelen)		1	1			2	15%
	“Ik ben niet van de rollenspellen. Daar kan ik ook niets mee.”						
Er moet gebruik worden gemaakt van videocases (analyses) (+T: videocases)	1	2	1	1	1	6	46%
	“Het werken met casus video's is heel erg leuk. Op een video zie je heel erg veel en om dat met elkaar te gaan kijken, dat is heel erg leuk.”						
Er moet gewerkt worden met cases (+T: cases en +T: eigen casus inbrengen)	1	2	1	3		8	62%
	“Door middel van een casus, of door middel van een voorbeeld van jezelf of van een kind.”						
Cursisten moeten hun eigen cases meenemen. (+T: eigen casus inbrengen)	1	1	1	2		5	38%
	“Als je iedereen de opdracht geeft om vanuit de eigen ervaring iets in te brengen van wat ze met het contextuele gedaan hebben.”						
De training zou jaarlijks moeten worden herhaald (+T: jaarlijks herhalen)			3	2	1	6	46%
	“Het lijkt mij erg nuttig om gewoon een keer per jaar een opfriscursus te doen.”						
De training moet worden gehouden met het eigen team (per unit) (+T: eigen team)		1	3	2	1	7	54%
	“Ik zou het weleens leuk vinden om het met het team te doen. Dat we ook van elkaar kunnen zien waar onze kwaliteiten liggen en waarin je elkaar kan ondersteunen.”						
Een externe docent (specialist) inhuren zou een kwalitatieve verbetering voor de training opleveren. (+T: externe docent)		1		3		4	31%
	“Het is af en toe leuk om een externe trainer in te huren omdat die het wat sprankelender kan brengen.”						
Het inhuren van een externe docent levert geen kwalitatieve verbetering aan de training (-T: externe docent)				2	1	3	23%
	“En ook qua trainer weet ik niet. Als je de kennis in huis hebt, hoeft je niemand extern te huren, toch? Nee. Dat kan ik niet boven waarderen.”						
Het is belangrijk dat de training ook als functie heeft om de kennis op te frissen (+T: opfrissen)				3	1	4	31%
	“Het is meer opfrissen van basisvaardigheden, dat is wel goed om te doen.”						
Er moet gewerkt worden met acteurs (+T: acteurs)				3		3	23%
	“Nou, als er acteurs komen dat zou wel meerwaarde hebben denk ik.”						
Werken met acteurs voegt weinig toe aan de training (-T: acteurs)		1	1			2	15%
	“Ik kan me ook voorstellen dat de drempel, dan gelijk wel een heel stuk hoger komt te liggen, als je gelijk met acteurs gaat oefenen.”						

Er moet in de training niet alleen gepraat worden, er moet vaart in zitten. (+T: vaart erin en –T: veel praten)	1	1			2	15%
	“Dan zit je met een heleboel mensen bij elkaar in een grote groep en je praat wat. En dan ga je naar huis. En de volgende week is het weg.”					

De eerder genoemde toepassing in de praktijk, krijgt bij voorkeur vorm door het gebruiken van cases. Dit is de mening van 62 procent (8 van 13) van de ondervraagden. 38 procent (5 van 13) geeft aan dat het een pré is, wanneer eigen cases ingebracht kunnen worden. 46 procent (6 van 13) van de ondervraagden ziet graag videocases terug in de training.

46 procent (6 van 13) van de ondervraagden wil werken met rollenspelen, tegenover 15 procent die dit niet wil (2 van 13). De overige 38 procent heeft hier niets over gezegd (5 van 13). 23 procent (3 van 13) van de ondervraagden ziet een meerwaarde in het werken met acteurs. 15 procent (2 van 13) geeft aan dat er weinig toegevoegde waarde is. De andere geïnterviewden hebben de acteurs niet genoemd. Vrijwel 1/3^e (4 van 13) van de ondervraagden zou een externe docent willen voor een kwalitatieve verbetering van de training. 23 procent (3 van 13) van de ondervraagden geeft aan dat dit geen verbetering oplevert.

Een meerderheid van 54 procent (7 van 13) van de ondervraagden zou de training met het eigen team willen volgen. 46 procent (6 van 13) heeft aangegeven dat de training jaarlijks herhaald zou moeten worden. Dit wordt met name genoemd bij de behandelgroepen, KTC's en de crisisopvang (66%, 6 van 9). 31 procent (4 van 13) geeft aan dat de training ook als doel moet hebben om de kennis van de systeemtheorie op te frissen. Dit is 66 procent van de ondervraagden bij de KTC's en de crisisopvang (4 van 6). Het is mogelijk dat meer mensen bovenstaande standpunten dragen. Ze hebben er echter zelf niet over gesproken.

Aanbevelingen

- ✿ Externe docenten en acteurs zijn gewenst wanneer het een kwaliteitsverbetering van de training teweeg brengt. Een evaluatie van de huidige training is daarom gewenst.
- ✿ Lijn5-Meerwijck doet er goed aan om bovenstaande wensen met betrekking tot inhoud en vorm mee te nemen bij het herzien en ontwikkelen van de training, aangezien dit de zaken zijn die op de werkvloer leven.

VERANTWOORDING RESULTATEN INTERVIEWS

De aanbevelingen, zoals hierboven beschreven, komen voort uit de conclusies. Deze conclusies komen voort uit de samenvattingstabellen. De samenvattingstabellen komen voort uit de thematabellen. De thematabellen komen voort uit de interviews. Op deze wijze zijn de aanbevelingen door de medewerkers van Lijn5-Meerwijck zelf aangedragen. Dit beantwoordt aan het doel, zoals beschreven in de doelstelling van het onderzoek.

Om te waarborgen dat de interviews op de juiste wijze geanalyseerd werden, is er gebruik gemaakt van het 'meer-ogen-principe' (peer-assessment) (Verhoeven, 2007, Pagina 248-249) De conclusies en aanbevelingen welke gedaan worden, zijn door meerdere personen bekeken en beoordeeld. Tevens zijn de samenvattingstabellen besproken tijdens een bijeenkomst van

de werkgroep systeemgericht werken Lijn5-Utrecht. Enige voorbarige conclusies, zouden op deze wijze getackeld zijn.

WERKWIJZE VERGELIJKING COMPETENTIEPROFIEL

Vanuit de instelling is het de vraag of het systeemgericht werken (zoals beoogd in de Nota systeemgericht werken Lijn5-Utrecht) door pedagogisch medewerkers B tot uiting gebracht kan worden. Een aantal geïnterviewden uit het onderzoek onder medewerkers van Lijn5-Meerwijk, geeft aan dat de functiewaardering omhoog moet van MBO-niveau, naar HBO-niveau. Daarentegen geeft de helft van de ondervraagden, die een HBO-opleiding gevolgd hebben, aan te weinig kennis van de systeemtheorie te hebben. Om bovenstaande zaken te onderzoeken, zal er een vergelijking van het competentieprofiel gemaakt worden. Deze vergelijking richt zich op het systeemgericht werken. Overige methodes en vakgebieden worden daar gelaten.

Voor een vergelijking van het competentieprofiel worden diverse parameters tegen elkaar afgetekend. In eerste instantie zal gekeken worden naar het functieboek behorend bij de CAO. Deze geeft weer wat Lijn5-Utrecht van zijn medewerkers mag verwachten. Ten tweede zal De Creatieve Professional onderzocht worden. Dit document geeft weer welke competenties een afgestudeerde sociaal pedagogisch hulpverlener dient te bezitten. Daarnaast zal de BeroepsPraktijkVormings-gids van de SPW opleiding, niveau 4, gelegd worden. Hierin staat in eindtermen beschreven wat een afgestudeerde sociaal pedagogisch werker dient te kunnen. Tot slot zal het verschil tussen deze competenties, eindtermen en het functieboek opgetekend worden. Dit zal input zijn voor de te ontwikkelen training en op welk niveau er in deze training ingestoken dient te worden.

VERANTWOORDING WERKWIJZE VERGELIJKING COMPETENTIEPROFIEL

De vergelijking van het competentieprofiel richt zich enkel op competenties die te maken hebben met het systeemgericht werken. Deze keuze is in eerste plaats gemaakt, op basis van de vraag van de instelling. Als tweede is deze vergelijking bewust op dit ene vakgebied gehouden, aangezien het anders ten koste zou gaan van de te ontwikkelen training.

Het is bekend dat opleidingsinstituten onderling sterk van niveau verschillen. Onderstaande uitwerking is daarom ook niet bindend, maar eerder steekproefsgewijs. Er is gekozen voor De Creatieve Professional, welke gebruikt wordt op de Christelijke Hogeschool Ede. De BeroepsPraktijkVormings-gids is afkomstig van het Hoornbeeck College te Amersfoort. Beide opleidingsinstituten scoren hoog bij kwaliteitscontrole. Het is onbekend hoeveel medewerkers aan deze opleidingsinstituten gestudeerd hebben.

Er zou ook een vergelijking komen met de functieomschrijving, welke gehanteerd wordt door Lijn5-Meerwijk en opgenomen is in het visiedocument. Bij de vergelijking bleek echter dat deze een combinatie was van de functieomschrijving van de pedagogisch medewerkers A en B uit het functieboek van de CAO. Wanneer van de standaardfunctieomschrijving afgeweken wordt, dient ook de salariëring daarop aangepast te worden (Overleg Arbeidsvoorwaarden Jeugdzorg (2008). Pagina 43-44). Dit is echter niet het geval bij Lijn5-Meerwijk. Aangezien dit niet kloppend is, zal Lijn5-Meerwijk deze functieomschrijving herzien. Hierop is besloten de

functieomschrijving van Lijn5-Meerwijck niet mee te nemen in de vergelijking van het competentieprofiel.

RESULTATEN VERGELIJKING COMPETENTIEPROFIEL

Op basis van de vergelijking van het competentieprofiel zijn de volgende aanbevelingen opgesteld:

- ✿ In de eerste plaats heeft niet elke medewerker van Lijn5-Utrecht de opleiding tot SPH gevolgd. Hierdoor zal niet iedereen bovenstaande kwalificaties bezitten. De training zal daarom enige herhaling van de theorie dienen te bevatten ter opfrissing. De nadruk zal echter moeten liggen op de praktische toepasbaarheid. Het aanleren en verbeteren van vaardigheden. Of de medewerker nu op de groep staat of behandelcoördinator is, vaardigheden zijn voor een ieder van toepassing.
- ✿ Wanneer er medewerkers zijn, die de opleiding SPW 4 gevolgd hebben, dient er extra aandacht besteed te worden aan coaching en begeleiding met betrekking tot systeemgericht werken.
- ✿ De medewerkers die de opleiding SPH gevolgd hebben, zijn op grond van hun opleiding tot meer in staat, dan hun collega's met de opleiding SPW 4. Het systeemgericht werken, zoals dat volgens de nota ten uitvoer moet worden gebracht, behoort dan ook tot hun mogelijkheden. Men dient echter te beseffen, dat dit niet tot de functieomschrijving van de pedagogisch medewerker B behoort. Ofwel de behandelcoördinatoren van Lijn5-Meerwijck dienen een grotere rol in te nemen in het hulpverleningsproces, ofwel er dient een hogere functiewaardering te komen voor de pedagogisch medewerkers.

De verdere uitwerking van zowel de interviews als de vergelijking van het competentieprofiel is terug te vinden in de bijlagen, onder het donkerblauwe tabblad "uitslag en analyse van het onderzoek".

VERANTWOORDING RESULTATEN VERGELIJKING COMPETENTIEPROFIEL

Bovenstaande aanbevelingen zijn geformuleerd naar aanleiding van een beperkt onderzoek. Op basis van deze steekproef, zijn de aanbevelingen tot stand gekomen. Een vervolgonderzoek waarbij meerdere opleidingsprofielen gebruikt worden, zou dan ook meer recht doen aan het opleidingsniveau van de medewerkers van Lijn5-Meerwijck. Tevens moet benadrukt worden, dat deze conclusies getrokken worden op basis van het item systeemgericht werken. Een competentievergelijking welke de gehele taakomschrijving van de pedagogisch medewerkers omvat, zou andere conclusies tot gevolg kunnen hebben. Dit is echter niet de taak van de werkgroep systeemgericht werken Lijn5-Utrecht. Het is derhalve aan de instelling Lijn5-Utrecht om te kijken wat met deze bevindingen gedaan dient te worden. Wellicht dat het management team en de ondernemingsraad zich hierover kunnen buigen.

HOOFDSTUK 4: VAKGROEPBIJEENKOMST

DOELSTELLING

Systeemgericht werken is een grondhouding die door alle medewerkers van Lijn5-Utrecht beoogd moet worden. Aangezien het systeemgericht werken een nieuwe richting in het werken van Lijn5-Utrecht is, is het van belang dat deze visie door alle medewerkers gedragen wordt. Daarom zal er een teamochtend georganiseerd moeten worden, waarin de medewerkers de mogelijkheid krijgen om over de visie door te spreken en te discussiëren. Tevens zal er ruimte komen tot nadenken hoe het systeemgericht werken vorm te geven. Op deze wijze wordt een eerste aanzet tot een systeemgerichte grondhouding beoogd.

WERKWIJZE

Als eerste is gekeken naar de inhoud van deze teamochtend. Diverse citaten uit de nota systeemgericht werken van Lijn5-Utrecht, verwoorden de verwachtingen tot het systeemgericht werken. Aan de andere kant zijn er de citaten uit het onderzoeksrapport, welke de ervaringen en meningen van de diverse medewerkers verwoorden. Een combinatie van deze twee teksten, legt de bodem voor het opiniërende gedeelte.

Vervolgens zijn er taken verwoord, welke horen bij het systeemgerichte werken. De vraag aan de teams is, welke taken zij wel of niet kunnen en willen uitvoeren. Deze lijst met taken is ontstaan uit de taakomschrijving vanuit de nota systeemgericht werken van Lijn5-Utrecht, de interviews met de medewerkers en persoonlijke toevoegingen.

Bovenstaande inhoud is besproken met de werkgroep systeemgericht werken Lijn5-Utrecht. In overleg met hen is besloten, dit pakket voor een vakgroepbijeenkomst te maken. Een vakgroepbijeenkomst is het overleg tussen behandelcoördinatoren en unitmanagers.

Hierop is gekeken of de inhoud ook van toepassing is voor behandelcoördinatoren en unitmanagers. Het pakket kreeg een toevoeging gericht op de faciliterende en coördinerende functie van de behandelcoördinatoren en unitmanagers ten opzichte van de pedagogisch medewerkers.

VERANTWOORDING WERKWIJZE

In eerste instantie was er vanuit de instelling de vraag of er voor de training een pakket met stellingen en discussievragen kon worden opgesteld voor teambesprekingen. Naar aanleiding van het onderzoek (zie hoofdstuk 3) is besloten dit pakket in verder te ontwikkelen voor een vakgroepbijeenkomst van behandelcoördinatoren en unitleiders. Deze organiseren op hun beurt dan weer een gespreksochtend in het team. Op deze manier wordt het systeemgericht werken top-down geïmplementeerd, waardoor gemakkelijker één visie kan worden neergezet in de teams.

Een tweede reden voor het belang van deze vakgroepbijeenkomst, komt vanuit het HBO-onderzoek gehouden onder de pedagogisch medewerkers van Lijn5-Meerwijck. Hierin kwam

sterk de vraag naar voren, dat systeemgericht werken aansturing door de behandelcoördinatoren vereist.

“En dat vind ik toch zeker een taak van de BC’s’, om de visie weer te geven, dat aan groepsleiding daarin te steunen informatie te geven.” (Hennipman en Wever, 2009. Pagina 20)

Om dit te bereiken, is besloten een vakgroepbijeenkomst te plannen, waarin het systeemgericht werken centraal zal staan. Er is gekozen voor de vorm van vakgroepbijeenkomst, omdat elke behandelcoördinator en unitmanager daarbij aanwezig is. De bedoeling hiervan is om de behandelcoördinatoren en unitmanagers te prikkelen en te laten discussiëren over de gevolgen die een systeemgerichte grondhouding heeft op de bejegening van de cliënt. Ook zal er nagedacht worden over hoe het team aangestuurd dient te worden in het systeemgericht werken. Tevens zal de laatste versie van de nota systeemgericht werken ter bespreking langs komen. Op deze wijze is er ook een bottom-up implementatie (Schermer en Quint, 2005. Pagina 96-98).

De inhoud van dit pakket is samengesteld op basis van informatie uit het eerdergenoemde onderzoek van Hennipman en Wever. Ook de behoeften en input van de werkgroep systeemgericht werken Lijn5-Utrecht is hierin meegenomen.

RESULTATEN

Achtereenvolgens zullen aan bod komen:

- ✿ Discussie aan de hand van citaten vanuit het HBO-onderzoek en de (concept) nota systeemgericht werken van Lijn5-Utrecht.
- ✿ Bespreken van de definitie van systeemgericht werken binnen Lijn5-Utrecht.
- ✿ Grenzen aan taak van verschillende disciplines bespreken met betrekking tot systeemgericht werken.
- ✿ Kritisch kijken naar eigen grondhouding, kennis en vaardigheden met betrekking tot systeemgericht werken. Tevens nadenken over hoe om te gaan met de aansturing van het team en het inbedden van het systeemgericht werken in de organisatie.

De verdere uitwerking van deze vakgroepbijeenkomst is te vinden in de bijlagen, onder het lichtblauwe tabblad “indeling van de vakgroepbijeenkomst”.

VERANTWOORDING RESULTATEN

Ondanks dat het resultaat niet letterlijk beantwoordt aan de doelstelling, is het een juist resultaat. Het doel van deze teamochtend is het aanzetten tot een systeemgerichte grondhouding. Uit de onderzoeksresultaten blijkt meer behoefte te zijn aan een vakgroepbijeenkomst dan aan een teamochtend. De bijeenkomst heeft echter hetzelfde doel behouden. De gespreksonderwerpen zijn hierop afgestemd.

Aangezien het systeemgericht werken een nieuwe impuls is in het werk van Lijn5-Meerwijck, kan dit als veranderingsproces gezien worden. Het is daarbij van belang om de tijd en ruimte te geven, om van beleid te veranderen. Dit met het oog op de weerstand die mogelijk speelt (Schermer & Quint, 2005, pagina 262-265). Tijdens deze vakgroepbijeenkomst zal er veel gepraat worden. Een ieder mag zich vrij voelen zijn mening over het systeemgericht werken te delen. Uiteindelijk is het doel, dat men zich zal conformeren aan de nota. Enkel vanuit een eenheid kan het systeemgericht werken ten volle ingezet en gebruikt worden ten bate van de cliënt.

Er zijn twee leden van de werkgroep systeemgericht werken Lijn5-Utrecht bereid gevonden om het gesprek in juiste banen te leiden. Op deze wijze kan er telkens de link gelegd worden naar de visie van Lijn5-Utrecht op het systeemgerichte werken.

HOOFDSTUK 5: TRAINING SYSTEEMGERICHT WERKEN

DOELSTELLING

De training “Systeemgericht werken” zal de huidige training “Omgaan met ouders” gaan vervangen. Deze training dient als doel te hebben: het bevorderen van systeemgericht werken binnen Lijn5-Meerwijck. Dit doel bestaat uit diverse subdoelen, te weten:

- ✿ Het belang van systeemgericht werken aan de orde stellen. Onze grondhouding moet worden, dat we ouders belangrijk vinden en dat we ze willen betrekken bij de hulpverlening. Dit betekent overigens niet dat we contextuele therapie gaan bieden.
- ✿ Het bewust worden van de visie van Lijn5-Utrecht met betrekking tot systeemgericht werken. Deze visie staat omschreven in de nota systeemgericht werken Lijn5-Utrecht.
- ✿ Inzichtelijk maken wat wel en niet onderdeel uitmaakt van het systeemgericht werken voor een pedagogisch medewerker in een behandelgroep, KTC, crisisopvang of dagbehandelcentrum.
- ✿ Kennis betreffende het systeemgericht werken opbouwen en uitbreiden. Hierbij komen de volgende theorieën naar voren: contextuele therapie, territorialiteitstheorie, systeemtheorie, competentiemodel, socialisatie.
- ✿ Vaardigheden betreffende systeemgericht werken opbouwen en uitbreiden. Hierbij wordt er geoefend met omgaan met weerstand (bij ouders en kind), meerzijdige partijdigheid, systeemanalytische middelen.
- ✿ Toepassing maken naar de verschillende behandelvormen van Lijn5-Meerwijck. Hier wordt met name gekeken naar een onderscheid in verschil van leeftijd van de cliënten van de verschillende behandelvormen.

WERKWIJZE

Om de training op te stellen, is er van diverse bronnen gebruik gemaakt. De resultaten van de evaluatie van de huidige training, zoals beschreven in hoofdstuk 2. De resultaten van het onderzoek, zoals beschreven in hoofdstuk 3. Diverse onderwerpen zijn er uit de huidige training overgenomen, al dan niet ingekort of uitgebreid. Door deze zaken samen te voegen, ontstond er een voorstel tot de training “Systeemgericht werken”. Dit voorstel is besproken met de werkgroep systeemgericht werken van Lijn5-Utrecht. Uit deze bespreking kwam ook input voor de training.

Vervolgens is er een indeling gemaakt in thema's, die bij elkaar passen of op elkaar aansluiten. Tevens is er gekeken naar de afwisseling in het programma. De indeling van de training is nogmaals besproken met de begeleiders.

Vervolgens is de training uitgewerkt tot een trainershandleiding. In deze handleiding staan de tijden genoemd, hoelang met een onderdeel bezig te zijn. Ook zijn de diverse werkvormen verder uitgewerkt. Er zijn videocases gezocht en op DVD gezet. Andere cases zijn beschreven. Er zijn opdrachtkaarten en werkbladen gemaakt. Tot slot is ook de PowerPoint gemaakt, welke als algemene leidraad zal fungeren tijdens de training.

Door de evaluatie van de huidige training te gebruiken, konden leerzame onderdelen opnieuw gebruikt worden. Minder toepasselijke onderdelen konden uit de training gehaald worden. Hierdoor kwam er ruimte vrij voor een andere invulling. De onderwerpen die toegevoegd zijn, zijn gekozen op basis van datgene waar de pedagogisch medewerkers om vroegen in de interviews, de evaluatie van de huidige training en de nota systeemgericht werken.

Dit was ook de vraag vanuit de instelling: om te onderzoeken wat de pedagogisch medewerkers nodig hebben om systeemgericht te kunnen werken. Door het voorstel voor de training met de werkgroep systeemgericht werken Lijn5-Utrecht te bespreken, is de training ook passend bij de afstudeeropdracht die de werkgroep aan ons verstrekke.

Nadat alle inhoudelijke thema's vastgesteld waren, is gekeken naar de aansluiting op elkaar. Ook is er gezocht naar diverse werkvormen, zowel plenair, als in subgroepen en in tweetallen. De stof wordt op verschillende wijzen geboden, zowel in videocases, beschreven cases en door de trainee ingebrachte cases. Er is een variëteit aan didactische structuren. Elke didactische structuur is bijzonder geschikt om een bepaald doel te bereiken. Voor de training zijn diverse doelen opgesteld, onder andere: kennis overdragen, vaardigheden aanleren, grondhouding bewerkstelligen. Dit maakt dat er ook diverse didactische structuren nodig zijn (Kagan & Kagan, 2006. Pagina 1-57).

Ter ondersteuning van de training en de stof die geboden wordt, zijn er diverse materialen ontwikkeld. Zo zijn er opdrachtkaarten, werkbladen en PowerPoints gemaakt. Materialen als deze kunnen ondersteunend zijn bij het aanleren van kennis en vaardigheden (Leenders, e.a., 2002. Pagina 34-38).

Voor het op DVD samenvoegen van diverse videocases, is er een factuur aangevraagd bij het centrum voor beeld en geluid te Hilversum. Alle gebruikte afleveringen van programma's moeten in hun geheel worden aangeschaft door Lijn5-Utrecht om op een legale manier gebruik te kunnen maken van de videocases. Daarom is de factuur voorgelegd aan Lydia Spobeck. Zij heeft deze goedgekeurd en door gegeven aan het secretariaat, zij zullen alle afleveringen bestellen. Op het moment dat de bestelling door het centrum beeld en geluid wordt goedgekeurd, kan er legaal gebruik worden gemaakt van de door ons samengestelde compilatie.

RESULTATEN

Er is een tweedaagse training ontwikkeld, welke in hoofdlijnen er zo uit ziet:

Dag 1:

- ✿ Doel van de training bespreken
- ✿ Discussie
- ✿ Theorieën koppelen aan systeemgericht werken. Dit gaat om de volgende theorieën: competentiegericht werken, de systeemtheorie, de territorialiteitstheorie en het contextuele denken.

- ✿ Videocasus analyseren
- ✿ Gezinscultuur bespreken
- ✿ Videocases analyseren

Dag 2:

- ✿ Eigen casus bespreken
- ✿ Meerzijdige partijdigheid en erkenning geven
- ✿ Oefenen met eigen casus
- ✿ Systeemanalytische middelen toepassen
- ✿ Oefenen meerzijdige partijdigheid en erkenning in rollenspelen

Een verdere uitwerking van de training is te vinden in de trainershandleiding, welke te vinden is in de bijlagen, onder het oranje tabblad “handleiding voor de trainer (indeling van de training)”.

VERANTWOORDING RESULTATEN

INHOUD

Het doel van de training wordt uitgebreid uitgelegd. Hier is voor gekozen, omdat het invoeren van het systeemgericht werken in eerste instantie veel weerstand leek op te roepen bij de pedagogisch medewerkers, met name gericht op de werklast. Het gaat bij deze training meer om een verandering van houding, dan een verandering van de werkzaamheden.

De theorie die gebracht wordt, betreft zowel de zakelijke kant (systeemanalyse) als de bevindelijke kant (loyaliteiten). In de interviews werd aangegeven dat men van beide kanten van het systeemgericht werken nog aspecten bij te leren had. De theorie wordt zoveel praktisch toepasbaar gemaakt. Dit gebeurt door oefeningen in rollenspelen, met werkbladen en opdrachtkaarten.

Bepaalde inhouden (zoals multicultureel, F- en G-culturen) zijn sterk gereduceerd in deze training. Dat is gedaan op basis van de evaluatie van de huidige training en de interviews met de medewerkers van Lijn5-Meerwijck. Op basis van dezelfde onderzoeken, zijn er meer gesprekstechnieken en videocases in de training aangebracht. Het was echter niet mogelijk om alle inhoud af te stemmen op het onderzoek wat gedaan is. Zo was er bijvoorbeeld in de scholingsplanning binnen de instelling enkel geld vrijgemaakt voor de nieuwe pedagogisch medewerkers. Hierdoor kan de training niet in het eigen team plaatsvinden of gegeven worden door externe docenten.

VORM

Bij het opstellen van de vorm van de training is er gebruik gemaakt van het activerende directe instructiemodel. Hierin is sprake van een terugblik / bespreken voorkennis, oriëntatie op het onderwerp, uitleg, begeleide inoefening, zelfstandige verwerking, evaluatie en terug- en vooruitblik. Tijdens het gehele proces wordt er feedback gegeven (Leenders e.a., 2002. Pagina 23-56).

Terugblik / bespreken voorkennis:

Dit gebeurt aan het begin van trainingsdag 1 en trainingsdag 2, waarin het doel van de training wordt uitgelegd. Ook het programma van de trainingsdagen wordt uitgelegd. Hierbij wordt op de tweede dag ook teruggegrepen op datgene wat tijdens de eerste trainingsdag geleerd is. De gewenste voorkennis wordt ook weergegeven in de reader, welke voorafgaand aan de training wordt toegestuurd aan de trainees.

Oriëntatie op het onderwerp:

Dit gebeurt door middel van het stellingenspel: kies je kant. Ook de twee ludische groepsopdrachten geven een oriëntatie op de onderwerpen gezinscultuur en loyaliteiten.

Uitleg:

De uitleg wordt voornamelijk gegeven in de reader, welke de trainees voorafgaand toegestuurd krijgen. De toepassing van de diverse theorieën naar het systeemgericht werken wordt uitgelegd tijdens de diverse PowerPoint presentaties gedurende de training.

Begeleide inoefening:

De begeleide inoefening vindt onder andere plaats bij het bespreken van de eigen gezinscultuur. Ook het bespreken van de zelfingebrachte cases is een begeleide inoefening. De oefening erkenning geven is ook een begeleide inoefening.

Zelfstandige verwerking:

Dit wordt gedaan door de videocases, die in subgroepjes geanalyseerd worden. De koppeling tussen gezinscultuur en gedrag is ook een voorbeeld van zelfstandige verwerking. Ook het geven van erkenning wordt zelfstandig verwerkt. In de rollenspelen van trainingsdag 2 wordt ook een beroep gedaan op het zelfstandige verwerken van de stof. Tot slot is ook de systeemanalyse een zelfstandige verwerking.

Evaluatie:

Er volgt een nabespreking op alle onderdelen van de training.

Terug- en vooruitblik:

De afsluiting op trainingsdag 1 bestaat uit een terugblik op de afgelopen trainingsdag en vooruitblik op de komende trainingsdag. De afsluiting op trainingsdag 2 is een terugblik op de gehele training en een vooruitblik naar...

Feedback geven:

De trainers zijn de gehele trainingstijd beschikbaar voor vragen. Op de momenten dat er in kleinere groepen gewerkt wordt, zullen de trainers zich aansluiten bij subgroepen en feedback geven.

HOOFDSTUK 6: READER TEN BEHOEVE VAN TRAINING SYSTEEMGERICHT WERKEN

DOELSTELLING

Bij de huidige training “Omgaan met ouders” is er een reader met theorie beschikbaar. Deze reader is een bundel van omstreeks 160 kopieën uit diverse boeken. In de praktijk bleek deze reader niet of nauwelijks gelezen te worden.

Het doel werd gesteld, om zelf de tekst van de reader te schrijven. Hierdoor ontstaat er een reader die:

- ✿ theorie bevat die toegepast is op de praktijk binnen Lijn5-Meerwijck.
- ✿ onderscheid maakt in het systeemgericht werken bij kinderen en bij jongeren (ivm de verschillende doelgroepen).
- ✿ als handboek voor de pedagogisch medewerker kan dienen. Zo heeft de pedagogisch medewerker een gemakkelijk leesbare tekst.
- ✿ de basis legt voor de training. Alle belangrijke kennis wordt namelijk opgefrist.
- ✿ uit een beperkt aantal pagina's bestaat, zodat het leesbaar blijft.
- ✿ gebruik maakt van bronnen die up to date zijn (vanaf 2000).

WERKWIJZE

Voor de ontwikkeling van de reader is een nieuw literatuuronderzoek gedaan. Aan de hand van het literatuuronderzoek, de uitslag van het onderzoek en de nota systeemgericht werken is een optelsom gemaakt van onderwerpen die aan bod dienen te komen in de training.

Vervolgens is aan de hand van de indeling van de training een scheiding gemaakt van onderwerpen die in het eerste deel aan bod zouden komen en onderwerpen die in het tweede deel zouden worden geplaatst. Daarna is bij elk onderwerp gezocht naar literatuur, aan de hand van die literatuur is gezocht naar praktijkvoorbeelden (cases).

Dit alles is vervolgens steeds per onderwerp uitgeschreven, daarbij is rekening gehouden met de werkwijze binnen de verschillende afdelingen van Lijn5-Meerwijck. Met name is gezocht naar literatuur die ook middelen beschreef die konden worden toegepast binnen de werkwijze bij de pedagogisch medewerkers van Lijn5-Meerwijck.

VERANTWOORDING WERKWIJZE

Vanuit de uitslagen van het onderzoek is gebleken dat men op zoek was naar de praktische toepassing van het systeemgericht werken. Basiskennis van de theorieën rondom het systeemgericht werken (zoals de systeemtheorie en het contextuele denken) is over het algemeen aanwezig bij de HBO pedagogisch medewerkers. Het is dus van veel groter belang om het systeemgericht werken duidelijk te maken aan de hand van de theorie dan het uitwerken van de theorieën op zich. Bij de ontwikkeling van de reader is daarom gekozen voor een nieuw literatuuronderzoek met als doel om meer de praktische toepassing naar voren te halen en

bovendien te zoeken naar bronnen die up-to-date zijn. Daarom is er ook gericht gezocht naar cases en actuele bronnen.

RESULTATEN

De reader bestaat uit twee delen en een aantal bijlagen. Kort weergegeven, bevat het de volgende onderdelen:

Deel 1:

- ✿ Visie op systeemgericht werken van Lijn5-Utrecht
- ✿ Kijken naar systemen
- ✿ Contextuele theorie op de werkvloer
- ✿ Geparentificeerde jongeren
- ✿ Eigenschappen van een systeemgerichte hulpverlener

Deel 2:

- ✿ Omgaan met (weerstand van) ouders
- ✿ Systeemanalytische middelen
- ✿ Juridische kaders

Bijlagen:

- ✿ Samenvatting ontwikkelingstaken van ouders en kinderen
- ✿ Tekens genogram
- ✿ Netwerkaart voor oudere cliënt
- ✿ Netwerkaart voor jongere cliënt
- ✿ Opzet voor een bollendiagram
- ✿ De gezinsboom

De verdere uitwerking van deze reader is te vinden in de bijlagen, onder het rode tabblad “reader voor de trainees (trainingsdag 1 en trainingsdag 2)”.

VERANTWOORDING RESULTATEN

Er is een reader ontwikkeld die niet alleen beter past bij het systeemgericht werken dan een reader met “omgaan met ouders” als onderwerp. Deze reader sluit bovendien beter aan bij de nota systeemgericht werken en ook bij de wensen van de pedagogisch medewerkers.

De reader als geheel is veel korter geworden dan de reader bij de huidige training. In plaats van 83 pagina’s dubbelzijdig hebben de trainees nu nog maar 33 pagina’s enkelzijdig te lezen. Deze beperking van theoriestof is bereikt met een minimaal verlies aan inhoud. Dit komt met name omdat er geen gebruik meer wordt gemaakt van bestaande artikelen, maar van een zelf ontwikkelde reader. Hierdoor is er geen overlap meer tussen de verschillende artikelen. Bovendien is het ook niet langer nodig om meerdere artikelen met dezelfde inhoud in de reader te plaatsen om verschillende invalshoeken uit te lichten. Dit kan allemaal worden gedaan door het aan de eigen tekst toe te voegen. Een duidelijke splitsing is vervolgens

gemaakt tussen onderwerpen die gelezen moeten worden voor de eerste trainingsdag en voor de tweede trainingsdag. Op deze manier blijft de hoeveelheid te lezen stof steeds tot het minimum beperkt. De bedoeling hiervan is dat de trainees voldoende tijd hebben naast hun werk om zich op de training voor te bereiden.

Een duidelijke verbetering ten opzichte van de huidige reader is bovendien dat er geen gebruik meer wordt gemaakt van algemene theoretische artikelen, maar van toegepaste theorie. Deze theorie is toegepast op de werkwijze van de pedagogisch medewerkers van Lijn5-Meerwijck en bovendien op het soort cliënten waarmee wordt gewerkt.

Tot slot is de nieuwe reader meer ingericht als handboek of naslagwerk, zodat hij ook van nut blijft als onderdeel van het methodiek archief dat bij iedere unit aanwezig is.

HOOFDSTUK 7: HET PROCES

TAAKVERDELING

In onderstaande tabel is weergegeven door welke samenwerking dit product tot stand gekomen is.

ACTIE	DOOR	WANNEER
schrijven deel conceptnota systeemgericht werken Lijn5-Meerwijk	Henk	tot week 52
schrijven brief unitmanagers / behandelcoördinatoren	Henk	week 52
meelezen conceptnota systeemgericht werken Lijn5-Meerwijk	Henk, Jeannet	tot week 52
meelezen conceptnota systeemgericht werken Lijn5-Utrecht	Henk, Jeannet	tot week 20
6 interviews plannen	Jeannet	week 2/3
3 interviews plannen	Henk	week 2/3
schrijven verantwoording onderzoek	Henk	week 5
vergelijking competentieprofiel	Jeannet	week 5-7
interviews houden	Henk, Jeannet	week 6-8
4 interviews uittypen en labelen	Henk	week 6-10
5 interviews uittypen en labelen	Jeannet	week 6-10
maken samenvattingstabellen en thematabellen	Henk	week 10/11
opstellen planning implementatie systeemgericht werken	Jeannet	week 10/11
analyseren thema's grondhouding, vaardigheden en training	Jeannet	week 11
analyseren thema's opleiding, behoeften, visie en faciliteiten	Henk	week 11
presentatie aan werkgroep systeemgericht werken Lijn5-Utrecht	Henk, Jeannet	week 12
schrijven brief unitmanagers / behandelcoördinatoren	Jeannet	week 12
ontwerpen pakket teamochtend / vakgroepbijeenkomst	Jeannet	week 12/13
meelezen pakket teamochtend / vakgroepbijeenkomst	Henk	week 12/13
opstellen training	Henk, Jeannet	week 13
schrijven verantwoording en conclusie analyse	Henk	week 13
meelezen verantwoording en conclusie analyse onderzoek	Jeannet	week 13
ruimte e.d. reserveren t.b.v. afstudeerpresentatie	Henk	week 14
schrijven uitnodiging t.b.v. afstudeerpresentatie	Jeannet	week 14
uitwerken trainershandleiding	Jeannet	week 14-17
meelezen trainershandleiding	Henk	week 14-17
schrijven theorie training	Henk	week 14-16
meelezen theorie training	Jeannet	week 14-16
maken powerpoints voor training	Henk	week 17,18
meelezen powerpoints voor training	Jeannet	week 17,18
schrijven evaluatieformulier	Henk	week 18
meelezen evaluatieformulier	Jeannet	week 18
schrijven motivatie tot systeemgericht werken	Henk	week 18
meelezen motivatie tot systeemgericht werken	Jeannet	week 18
schrijven verantwoording reader	Henk	week 18
meelezen verantwoording reader	Jeannet	week 18
schrijven overgebleven verantwoordingen en teksten scriptie	Jeannet	week 18,19
meelezen overgebleven verantwoordingen en teksten scriptie	Henk	week 18,19
inrichten trainingsmap / afstudeermap	Henk, Jeannet	week 18,19
schrijven persoonlijke reflectie	Henk, Jeannet	week 19
voorbereiden afstudeerpresentatie	Henk, Jeannet	week 19
spellingscontrole verslag	Jeannet	gehele periode
opmaak verslag	Henk	gehele periode

SAMENWERKING

Zoals in bovenstaande taakverdeling te lezen valt, zijn alle deelproducten en deze training tot stand gekomen door een effectieve samenwerking tussen Jeannet Hennipman en Henk Wever. Dit afstudeerkoppel is ontstaan op basis van een eerdere (positief ervaren) samenwerking in het tweede jaar van de opleiding SPH.

Twee maal per week werd er bij elkaar gekomen, om aan het afstudeerproject te werken. Belangrijke zaken, zoals bijvoorbeeld de opzet van het interview, de analyse van het onderzoek en de opbouw van de training werden gezamenlijk gedaan. Beiden hebben ook individueel een aantal onderdelen van dit afstudeerproject uitgevoerd. De voortgang van de individuele uitwerkingen werden ook in deze bijeenkomsten besproken. Via de e-mail werd de uitwerking vooraf al toegestuurd. Hierdoor was er voor de ander gelegenheid om de tekst door te lezen. Ook werd er feedback gegeven per e-mail.

Alle teksten die door Henk geschreven zijn, heeft Jeannet gelezen en van feedback voorzien. Vice versa geldt ook: alle teksten die door Jeannet geschreven zijn, heeft Henk gelezen en van feedback voorzien. Op deze wijze werd het een samenhangend product, ondanks dat er twee personen aan gewerkt hebben.

Henk heeft zich met name gericht op het meso- en microniveau. Wat heeft de cliënt nodig in de omgang met zijn systeem? Op welke wijze dient de pedagogisch medewerker systeemgericht te werken? Dit resulteerde er bijvoorbeeld in dat Henk de reader ten behoeve van de training schreef. Hierin kon theorie praktisch toepasbaar gemaakt worden.

Jeannet heeft zich met name gericht op het macro- en mesoniveau. Hoe zien de beroepscompetenties eruit? Wat moet de pedagogisch medewerker nog leren om systeemgericht te werk te gaan? Wat kan de instelling hierin faciliteren? Dit resulteerde er bijvoorbeeld in dat Jeannet de trainershandleiding uitwerkte. Hierin kon verder gegaan worden op de mogelijkheden die er zijn binnen de instelling Lijn5-Utrecht.

BEGELEIDING DOOR LYDIA SPOBECK

Vanuit de instelling Lijn5-Utrecht werd er begeleiding geboden door Lydia Spobeck. Zij was tot haar afscheid (in eind april 2009) stafmedewerker pedagogisch beleid. Op het moment dat Henk binnen de instelling op zoek was naar een afstudeeropdracht, was Lydia één van de mensen die reageerden. Zij bood een afstudeeropdracht, die volgens eigen zeggen 'pittig' was en dus alleen kon wanneer de studenten 'ambitieuw' waren. Er werd begin oktober een afstudeervoorstel opgesteld. Daarbij prikkelde Lydia inderdaad tot ambitie en waren er legio goede ideeën hoe tot een training te komen.

Vanaf begin februari is er elke twee weken een begeleidingsgesprek geweest van een uur. Door de frequentie van de gesprekken was het voor Lydia mogelijk om zicht op het proces te houden. De onderdelen die ter bespreking kwamen, werden door Lydia van feedback voorzien.

Met name op het gebied van formulering heeft Lydia opmerkingen geplaatst. Wellicht dat haar jarenlange management ervaring hierin bijgedragen heeft. Zo wist Lydia te vertellen of iets te zwak of juist te zwart-wit uitgedrukt was.

Naast de inhoudelijke inbreng, gaf Lydia ook aan hoe de instelling Lijn5-Utrecht zich ontwikkelde. Op deze wijze kon het product dicht bij de instelling blijven. Ze fungeerde als contactpersoon tussen de werkgroepen systeemgericht werken en de studenten. Ook werd het onderzoeksrapport door Lydia aan het management team overhandigd.

Ook op praktisch vlak vervulde Lydia een faciliterende rol. Zo regelde zij een ruimte, waar wij de trainingsmap van Lijn5-OPL konden inzien. Voor het aanschaffen van de materialen voor de training, was een verzoek aan Lydia voldoende. Zij regelde dat de begroting werd goedgekeurd. Kenmerkend was de vraag van Lydia, aan het einde van elk gesprek: 'Wat kan ik doen?' of 'Moet ik nog wat doen?'

BEGELEIDING DOOR MARTINE NOORDEGRAAF

Vanuit de Christelijke Hogeschool Ede werd er begeleiding geboden door Martine Noordegraaf. Deze begeleiding werd vormgegeven op consultbasis. Zo is er in de eerste periode van het afstudeeronderzoek meer contact geweest, dan in de laatste periode.

Martine heeft feedback gegeven op de onderzoeksmethode. Ze legde uit hoe interviews verwerkt kunnen worden, welke schema's er gehanteerd dienen te worden en op welke wijze er geanalyseerd kan worden.

Tevens heeft Martine ervaring met lesgeven en kennis overbrengen. Zo had ze ook feedback op de training, dat het een goede opbouw was door eerst de basis te leggen en dan te oefenen. Martine stimuleerde de thema's van de training nog iets anders te verdelen, waardoor het meer op elkaar aansloot. Ook had Martine ideeën over de videocases. Ze wist welke documentaires er mogelijk bruikbaar konden zijn voor de training.

Martine heeft oog gehouden op het proces, zodat het ook zo verliep als de CHE verwacht van zijn studenten. Ze attendeerde op inhoudelijke eisen aan de verslaglegging. Anderzijds stimuleerde Martine de zelfstandigheid van de studenten, door het initiatief in de gesprekken bij de studenten te leggen.

REFLECTIE JEANNET HENNIPMAN

Het is alweer een jaar geleden dat Henk ik naast elkaar in de collegebanken zaten en hoorden dat we een afstudeermaatje moesten zoeken. Zonder het daar ooit eerder over gehad te hebben, keken we elkaar aan en zeiden: wij gaan samen! Deze keuze maakte ik op basis van onze eerdere samenwerking in het tweede jaar. We zaten destijds in hetzelfde portfoliogroepje en reisden vaak samen met de trein terug naar Utrecht. Daarom wist ik al met wie ik aan de slag zou gaan.

Henk en ik hebben beiden een doelgerichte werkstijl. We zijn wetenschappers, maar ook beslissers. We zijn ambitieus en gaan ervoor. Toch verschillen Henk en ik ook wel in werkstijl.

Dat was ook het mooie tijdens dit afstudeerproject. Henk en ik vulden elkaar aan. Henk was minder goed in spelling, ik maakte de typefouten. Zo verbeterden we elkaar. Henk schrijft de tekst in onderdelen, telkens een stuk. Ik schrijf een tekst en dan is het klaar. Henk richtte zich op het meso- en microniveau. Ik richtte me op het macro- en mesoniveau. Henk maakte de overkoepelende plannings. Ik maakte de plannings / afspraken op korte termijn.

In het afgelopen jaar ben ik op zoek geweest naar mogelijkheden. Wanneer kunnen we met elkaar afspreken? Henk volgt de deeltijd opleiding, ik de voltijd opleiding. Henk werkt overdag. Ik werk met name slaapdiensten. Toch konden we meestal wel 2 keer 2 uur per week samen aan de slag. Ik zocht ook de mogelijkheden in het afstudeerproject zelf. Wat kan ik doen? Welke onderwerpen vind ik leuk om uit te werken? Waar is Henk beter in? En wat vind hij leuk?

Terugkijkend hadden wij een soepele samenwerking. Het was echt samen werken. Ik heb dus ook met veel plezier aan het afstuderen gewerkt. Met name omdat het doel me zo goed voor ogen stond. Een tastbare training ontwikkelen, welke ook gebruikt gaat worden. Ook zie ik de transfer naar de instelling waarin ik zelf werkzaam ben.

Eén van de eerste begeleidingsgesprekken, zei Lydia met betrekking tot een onderwerp: 'O, dan schrijven we er een nota voor.' Het leek me helemaal niets om 'zomaar' nota's te schrijven. Inmiddels ligt het afstudeerproject zo goed als achter ons. Gaandeweg ben ik gaan genieten van deze beleidsfunctie. Het is prachtig om iets moois uit te zetten, om radartjes in beweging te zetten, om de machine te laten lopen. Wellicht dat ik ooit nog eens een pedagogisch adviesbureau ga opzetten.

Het afstudeerproject sloot ook goed aan bij mijn leerdoelen, van mijn laatste schoolperiode. Deze leerdoelen waren overigens vrijwel allemaal op macro-niveau gesteld. Leerdoelen met betrekking tot belangen van de instelling en beleidsplannen.

Door dit product te maken, kon ik laten zien wat ik in huis heb. Ik kon laten zien wat van een SPH-er verwacht mag worden. Ik heb zoveel geleerd over het systeemgericht werken tijdens dit project, dat ik de gedachte in me opkomt: wat zal er op de andere gebieden dan nog veel te ontdekken zijn voor mij!

REFLECTIE HENK WEVER

In de afgelopen drie maanden hebben Jeannet en ik gewerkt aan een project waarvan ik sterk het gevoel heb dat het echt laat zien wat van sociaal werkers verwacht kan worden. We hebben een onderzoek en een product neergezet waarop ik naar mijn idee trots mag zijn.

Voor dit afstudeerproject had ik twee expliciete doelen in mijn pop opgenomen. De eerste had te maken met het oefenen met plannen van mijn taken en de tweede met het koppelen van kennis (theorie) aan de praktijk. Met betrekking tot het eerste doel heb ik ervoor gekozen om de tijdsplanning voor het afstuderen voor mijn rekening te nemen. Ik heb daarbij bewust gekozen om de planning grof te houden, zodat we zelf konden bepalen wanneer we aan bepaalde dingen gingen werken. Het enige dat steeds hard in de planning stond was de deadline voor een bepaald deelproduct. Uiteindelijk heb ik het gevoel dat we door deze

planning het afstudeerproject met zeer weinig stress tot een goed einde hebben weten te brengen.

Het tweede doel waaraan ik wilde werken tijdens het afstudeerproject heb ik aangepakt door de reader van de training voor mijn rekening te nemen. Dat bood me kansen om extra in de theorie te duiken en bovendien een zo praktisch mogelijke koppeling te maken naar het werk van de medewerkers op de werkvloer. Het eindresultaat is iets waarvan ik het gevoel heb dat het voldoet aan de verwachtingen. Het is in de reader niet gebleven bij opsommingen van theorieën uit boeken, maar er is echt een koppeling gemaakt naar het werk van de pedagogisch medewerker. Uiteindelijk heb ik daardoor mijn eigen kennis en vaardigheden ook sterk uitgebreid.

Jeannet en ik hadden al vrij snel het plan om samen af te gaan studeren. We hadden in jaar 1 en 2 al ervaren dat onze werkstijlen dicht bij elkaar lagen en dat we beide vrij doelgericht te werk gingen. Tijdens het afstudeerproject is dat ook gebleken. De uitdaging was met name om onze beide schema's te combineren. Jeannet deed voltijd en ik deeltijd en beiden werkten we meerdere dagen per week. Uiteindelijk hebben we de keuze gemaakt om ons project op te delen in deelproducten en deze deelproducten te verdelen tussen mij en Jeannet. Dit systeem heeft erg goed gewerkt, we hadden over het algemeen de werklast goed ingeschat en verdeeld over de tijd. We hebben bovendien consequent feedback aan elkaar gegeven en vervolgens ook feedback gevraagd aan Martine en Lydia. Hierdoor denk ik dat ons product uiteindelijk een goede kwaliteit heeft gekregen.

Het enige moment waarop we de werklast hadden onderschat hadden bij de verwerking van de interviews. We hadden het kwalitatieve onderzoek als een kleine onderdeel van het eindproduct ingeschat. Toen ik uiteindelijk aan het analyseren was realiseerden we ons dat we dit belangrijker moesten maken, als we echt van plan waren om met serieuze resultaten op de proppen te komen. We hebben de planning daarop niet meer echt aangepast, maar hebben ons wel uit de naad moeten werken om alles op tijd rond te krijgen. Al met al heeft de stress ons wel een heel gedegen onderzoeksanalyse opgeleverd.

Concluderend zou ik willen zeggen dat ik heel enthousiast ben over het eindresultaat en het proces. We hebben de taken goed verdeeld en waren goed op elkaar ingespeeld. We hebben iets afgeleverd dat hopelijk nog lang invloed zal hebben op het systeemgericht werken binnen Lijn5-Utrecht.

DISCUSSIE

Ondanks dat dit afstudeeronderzoek in grote zorgvuldigheid is uitgevoerd, blijven er enige punten ter discussie over. De volgende punten kunnen ook opgevat worden als aanbevelingen.

- ✿ De vergelijking van het competentieprofiel is op meerdere wijzen beperkt geweest. Zo zijn er twee opleidingsinstituten vergeleken, zonder exact te weten aan welke scholen de pedagogisch medewerkers van Lijn5-Meerwijck gestudeerd hebben. Ook is de vergelijking volledig gericht geweest op het systeemgericht werken. De werkzaamheden van de pedagogisch medewerker beslaan echter meer gebieden. De aanbevelingen zoals beschreven in het tweede deel van hoofdstuk 3 dienen daarom verder onderzocht te worden. Overigens ligt deze taak niet bij de werkgroep systeemgericht werken Lijn5-Utrecht. Wellicht dat het management team en de ondernemingsraad zich hierover kunnen buigen.
- ✿ De training, die ontstaan is uit het onderzoek, zal aankomend najaar voor de eerste maal gegeven worden. Het is daarom van cruciaal belang dat deze training geëvalueerd wordt. Wellicht zijn er onderdelen die minder goed bevallen of die qua tijdsplanning te ruim of te krap gerekend zijn. Door dit te verbeteren zal de kwaliteit van de training toenemen. Daarmee zal ook de hulpverlening aan de cliënt een hoger niveau bereiken.
- ✿ Zoals beschreven in de nota systeemgericht werken van Lijn5-Utrecht, is de training een onderdeel van een groter implementatieproces van het systeemgericht werken binnen Lijn5-Utrecht. Het is daarom ook van belang deze grotere context in het oog te houden. De training zal onvoldoende zijn, om de pedagogisch medewerkers te ondersteunen in het systeemgericht werken. De werkgroep systeemgericht werken Lijn5-Utrecht zal derhalve zicht moeten blijven houden op het implementatieproces en waar nodig aanvullen of ingrijpen.
- ✿ Systeemgericht werken is een houding die niet alleen de mensen op de werkvloer aan moeten nemen, het heeft gevolgen voor het hele management tot aan de directeur. De vakgroepbijeenkomst en de training “Systeemgericht werken” zullen echter niet toereikend zijn om alle lagen van het organogram te bereiken. We hopen dus ook op een interne loyaliteit binnen Lijn5-Meerwijck, waarin een ieder de ander attendeert op deze wijze van werken.
- ✿ Dit afstudeerproject is gestart met als doel een training voor de pedagogisch medewerkers van Lijn5-Meerwijck. Wanneer ook Lijn5-OPL gebruik zou willen maken van deze training (en deelproducten), dient er kritisch gekeken te worden naar de toepasbaarheid van de diverse onderdelen. De casuïstiek behoeft mogelijk een transfer naar de licht verstandelijk gehandicapte sector.

LITERATUUR

- Eerenbeemt, van den E. & Heusden, van A. (2005). *Balans in beweging, Ivan Boszormenyi-Nagy en zijn visie op de individuele gezinstherapie*. Uitgeverij De toorts B.V. Haarlem.
- Gelder, A. de (2009). *BeroepsPraktijkVorming-Gids differentiatie opleiding SPW 4 van het Hoornbeek College*. Hoornbeek College: Amersfoort
- Hennipman, J.T.M. & Wever, H.H. (2009). *Rapport uitslag onderzoek systeemgericht werken onder pedagogisch medewerkers van Lijn5-Meerwijck*. Lijn5-Meerwijck: Maartensdijk
- Kagan, Dr. S. & Kagan, M. (2006). *Meervoudige Intelligentie, het complete MI boek. Deel 2: In de klas: structuren en activiteiten*. Bazalt: Vlissingen
- Leenders, drs. Y., Veenman, dr. S., Wiltink, drs. H. (RED). *Effectieve instructie. Leren lesgeven met het activerende directe instructiemodel*. CPS, Onderwijsontwikkeling en advies: Amersfoort
- Lindemulder, J. e.a. (2009). *De creatieve professional: met afstand het meest nabij, opleidingsprofiel en opleidingskwalificaties Sociaal Pedagogische Hulpverlening*. Landelijk Opleidingsoverleg SPH: Utrecht
- Michielsen, M, Steenackers, M. & Mulligen, W. (2002). *Contextuele hulpverlening in de praktijk*. In: Michielsen, M, Mulligan, W. van & Hermkens, V. (RED): *Leren over leven in loyaliteit*. Pagina 19-43. Acco B.V. Leuven/Leusden.
- Overleg Arbeidsvoorwaarden Jeugdzorg (2008). *CAO Jeugdzorg 2008-2010*. Reed Business: Maarssen
- Schermer, K. & Quint, P. (2005). *De organisatie als hulpmiddel*. Bohn Stafleu van Loghum: Houten
- Spobeck, L. e.a. (2009). *Nota systeemgericht werken binnen Lijn5-Utrecht*. Lijn5-Utrecht: Maartensdijk
- Verhoeven, N. (2004). *Doing research, The how's and whys of applied research*. Boom Academic Uitgeverij: Amsterdam.
- Weijenberg, J. (2004). *Professionele ouderbegeleiding. Een systemische wegwijzer voor hulpverleners*. Koninklijke van Gorcum B.V. Assen.

BIJLAGE 1: PLANNING AFSTUDEERPROJECT

week	Datum ma	Activiteit		
5	26 jan	Onderzoeksvoorstel schrijven	Start verg. comp.profiel.	Start evaluatie training
6	2 feb	Onderzoek doen	Vergelijking maken met het competentieprofiel van de sph-er (creatieve professional)	Evaluatie schrijven van de huidige training
7	9 feb			
8	16 feb			
9	23 feb			
10	2 mrt	Start verwerking onderzoek		
11	9 mrt	Schrijven eerste deelproduct: voorstel inhoud training		Ontwikkelen pakket voor vakgroep
12	16 mrt	Deelproduct Inhoud training evalueren		
13	23 mrt	Ontwikkelen training en (literatuur) onderzoek didactische mogelijkheden.		Ontwikkelen pakket voor vakgroep
14	30 mrt			
15	6 april			
16	13 april			
		Deelproduct concept training + pakket voor teamdag evalueren		
17	20 april	Ontwikkelen training		
18	27 april			
19	4 mei			
		Concept eindproduct evalueren		
20	11 mei	Afrondingsweek		
		Reserveren ruimte: bij secretariaat. Beamer etc: facilitair (Anja v.d. Gronde)		
21	18 mei	Inleveren eindproduct		
22	25 mei	Eindpresentatie houden voor Lydia, Martine, nieuwe werkgroep, alle BC's, geïnterviewden, eventuele andere belangstellenden. (v/a 10.30)		
23	1 juni	Eindpresentatie houden		
24	8 juni	Alle Cijfers moeten bekend zijn op 8 juni 2009		
		Alle Cijfers moeten zijn doorgevoerd op 19 juni 2009		
		Eerste Diplomering is op 30 juni 2009		

BIJLAGE 2: THEMATABELLEN

Alle interviews zijn onderverdeeld in fragmenten (losse citaten) die in de volgende tabellen zijn geordend onder een thema. Het fragment krijgt een nummer mee: het eerste getal is het nummer van het interview, dan volgt een punt en daarna het nummer van het fragment. Bij sommige fragmenten is het fragmentnummer onderstreept. Dit wordt gedaan om een scheiding te maken tussen twee personen die aan het woord zijn. Wanneer het fragmentnummer onderstreept is, dan is het label van toepassing op de persoon die in het transcript onderstreept is weergegeven.

Het thema wordt steeds aangeduid met de eerste letter. Achter de eerste letter staat een dubbele punt en daarachter het feitelijke label, dat het specifieke onderwerp van het citaat aanduidt. Het label "SPH" dat valt onder het thema "onderwijs" wordt dus weergegeven als: "O: sph". Eventuele cursief gedrukte stukken tekst in de citaten, is tekst die door de interviewer is gesproken. Deze tekst heeft geen inhoudelijke meerwaarde, maar kan bijdragen aan het begrip van hetgene dat door de ondervraagde is gezegd.

De fragmentnummers verwijzen naar de volgende units:

- 🌸 Ambulant: 1 en 1
- 🌸 Dagbehandeling: 3 en 9
- 🌸 Residentieel: 2, 7 en 7
- 🌸 Kamertrainingscentra: 5, 5, 6, 6 en 8
- 🌸 Crisisopvang: 4

ONDERWIJS (O)

Het thema onderwijs wijst op de manieren waarop de ondervraagden zeggen te hebben kennis gemaakt met de systeemtheorie. Aan het label kan een plus of een min (-O) worden gekoppeld dat aangeeft of de ondervraagde naar zijn mening voldoende kennis heeft genomen van de systeemtheorie (+O) of onvoldoende (-O).

label	nr	Fragment:
+O: sph	8.3	[Vond je dat hier in je sph opleiding voldoende aandacht voor was?] Ja, dat vond ik wel.
	8.11	Alle vaardigheden die we vanuit de opleiding meekrijgen zijn denk ik nog iets belangrijker dan die we bij Meerwijck meekregen.
	6.1	Kennis vanuit de opleiding
	2.4	Er is wel eens een stuk systeemtheorie besproken, absoluut, maar het staat me niet meer bij.
	2.18	Dat is de basis, die krijg je al in je opleiding mee.
	5.2	Bij mij vanuit de opleiding. Systeemtheorie: het geheel is meer dan de som der delen.
	9.4	Voor een basis was er genoeg aandacht voor.

+O: trainingen	6.2	daarom heb ik ook die trainingen gevolgd. Ook om de dingen te laten beklijven. Dat het je een beetje eigen wordt.
	2.2	Maar ik geloof dat er alleen bij de training verder echt bij de theorie is stil gestaan.
	5.2	En inderdaad cursus omgaan met ouders. Je ontkomt er niet aan. Alles is een systeem. Dus eigenlijk is het gewoon dagelijkse kost.
	<u>5.2</u>	<u>De oudercursus vanuit Meerwijck gevolgd. Daarin qua theorie niet veel nieuwe dingen gehoord.</u>
	9.5	Ik heb ook wel bij mijn cursus PPG, ook wel weer wat theorie, zegmaar daarover, gehad.
-O: sph	4.4	Het is nooit specifiek benoemd op de opleiding. Nooit.
	4.5	ik geloof erg in systeemtheorie en vind ik ook tekort hoe het toen gedaan is. Het had wel wat meer gedaan mogen worden.
	3.2	Ik vind wel dat er aandacht voor was. Maar ik kan niet zeggen dat het voldoende was om binnen mijn werk nu toe te passen
	9.4	ik vond juist systeemgericht werken zeg maar ook heel interessant, dan had ik wel meer verdieping willen hebben. En die werd niet geboden, omdat dat gewoon vrij breed, de opleiding sowieso vrij breed was.
	1.2	Ik denk in theorie wel. De uitwerking komt dan volgens mij minder terug.
+O: werk	8.3	ik heb gewerkt bij Kinabu (Trajectum) en daar wordt heel systeemgericht gewerkt.
	4.6	<i>Op welke manier heeft u zichzelf bijgeschoold?</i> Nou, dat is meer praktijkervaring.
	2.2	Binnen het werk
	5.2	Bij mij vanuit de opleiding. Voor de rest kom je het hier gewoon ook tegen.
-O: werk	8.11	Alle vaardigheden die we vanuit de opleiding meekrijgen zijn denk ik nog iets belangrijker dan die we bij Meerwijck meekregen.
	<u>6.1</u>	Kennis vanuit de opleiding. <u>Maar niet vanuit de Kade</u>
	7.3	Niet binnen lijn 5 moet ik zeggen
+O: iag	3.2	<i>[Dat komt dus met name uit je iag opleiding?]</i> Ja. En tot nu toe heb ik er ook weinig gebruik van gemaakt.
	3.7	Maargoed ik heb natuurlijk vanuit de iag daar de laatste tijd veel over nagedacht.

+O: psychologie	5.2	<u>Ik ook vanuit de opleiding.</u> <u>Ik heb psychologie gestudeerd. Dus ja, daar heb ik het ook over gehad.</u>
+O: inrichtings- werk	7.3	Natuurlijk, opleiding, theorie en binnen mijn werk
-O: pedagogiek	6.2	<i>[Vond je dat er binnen de orthopedagogiek opleiding genoeg aandacht was voor de systeemtheorie?]</i> Nee, absoluut niet.
+O: post accedemisch	5.2	<u>Vanuit de opleiding die ik nu volg. Omdat één poot daarvan ook systeemgericht werken is daarin. Ook veel meer kennis daardoor.</u>
-O: training	7.5	Maar daar is nog eigenlijk te weinig mee geschoold. Dus dat mis ik hier.

VISIE LIJN 5 MEERWIJCK (L)

In de gesprekken hebben de ondervraagden gereageerd op gedeelten uit de conceptnota systeemgericht werken van Lijn 5 Meerwijck. Aan het label “visie Lijn5 Meerwijck” kan een plus of een min worden gekoppeld, daarmee wordt aangegeven of de ondervraagde het eens is (+L) met een bepaald aspect van die visie, of juist oneens (-L).

ONEENS MET DE VISIE

label	nr	Fragment:
-L: niet praktisch toepasbaar	8.9	Je zou meer kunnen bieden, maar het moet wel kunnen. Maar als je het wil doen, dan moet je erin investeren.
	5.9	Mijn grootste euvel daarbij is de haalbaarheid daarvan binnen de KTC, waar zo individueel gewerkt wordt. Dus dat denk ik: mooi, maar is het haalbaar?
	5.18 5.18	<u>En voor het systeem zou het misschien wel heel goed zijn. Maar de vraag is dan: past het wel op een KTC? Moet je dat er nog bij doen?</u> Ja, want dan ben je echt bezig met gezinstherapie zo’n beetje. En dat is gewoon niet haalbaar.
	5.27	<u>Ja, daarmee krijg je ook wel dat ouders heel veel verwachten van ons, dat wij het systeem oplossen. Dat het helemaal weer op rolletjes verloopt.</u>
	5.32	En ook weer wederom: wat is er haalbaar? Dat is eigenlijk gewoon bijna de hele conclusie. Het leest zo lekker weg, maar is het wel haalbaar
	5.42	En zo’n ouderavond: prachtig, maar het wordt ook verdomd lastig als een kind ruzie heeft met zijn ouders. Daar even niet mee om kan gaan.
	7.13	wij zijn er eigenlijk echt alleen puur voor dat kind. Dat is de grootste taakstelling, die je hier hebt. En die je, ouders is gewoon heel apart vak, je kunt ouders niet een therapie aanbieden aan de telefoon.
-L: definitie scherper	3.10	Betrekken van ouders...die moet je erbij hebben. Dat maakt het al zo vrijblijvend. Systeemgericht werken, dan werk je met het hele systeem.

	6.7	<u>[Je wilt het scherper stellen hoor ik eigenlijk?] Ja, het moet worden meegenomen in de behandeling. (...) Rekening houden kan heel snel afvlakken</u>
	6.13 6.13	<u>als je kijkt naar de stelligheid. Dan staat er “waar mogelijk” dat kan denk ik wel sterker. Betrokken worden wil nog niet zeggen dat het altijd ook lukt. Het moet eigenlijk gewoon vast staan, dat moet gewoon gebeuren. De insteek is een stuk betrokkenheid, dat kan je inzetten</u>
	2.30	ik vind het te kort. Te kort door de bocht.
-L: problemen oplossen	6.20	<u>[Is dat niet een hiaat dan in de definitie? Want daar staat dat problemen moeten worden...opgelost..binnen het systeem.] Ja, dat klopt, dat kan niet altijd.</u>
	2.27	ik denk dat het fijn is als problemen worden opgelost, maar soms kan dat ook gewoon niet. Dat is niet altijd aan de orde. Het is wel waar je het voor doet, maar het is een hele hoge verwachting.
	5.27	<u>Ja, daarmee krijg je ook wel dat ouders heel veel verwachten van ons, dat wij het systeem oplossen. Dat het helemaal weer op rolletjes verloopt.</u>
	9.20	Nee, het enige wat ik hier zie, dat het gaat om opgelost. Dat zal dan misschien het enige zijn.
	1.23	Alleen er is natuurlijk wel altijd een realiteit van dingen die soms niet opgelost kunnen worden.
-L: nadruk op grondhouding	4.22	grondhouding sowieso. Vaardigheden, als je de grondhouding hebt, volgen de vaardigheden automatisch
	5.36	<u>ik denk wel dat je grondhouding in eerste instantie oké moet zijn.</u>
-L: waarden en normen	4.16	Ik heb het idee dat ik mis, dat het ook nog rekening houden is met het normen en waarden patroon, wat de jongere van huis uit heeft meegekregen
-L: horizontaal systeem	5.30	Het verticale systeem oké. Maar het horizontale systeem kan vaak de oorzaak zijn van dat het verticale systeem niet meer functioneert.

EENS MET DE VISIE:

label	nr	Fragment:
+L: combinatie grondhouding en vaardigheden	8.11	<u>[combinatie grondhouding en vaardigheden] Ja mee eens, dat gaf ik al aan.</u>
	3.16	Dus ik denk dat het niet alleen ligt in vaardigheden.
	6.14	<u>Nou, beide zou ik zeggen, je hebt vaardigheden nodig om je grondhouding tot uiting te laten komen.</u>
	7.20	<u>dat zijn je grondhouding en vaardigheden, hoe je daarmee omgaat.</u>
	7.20	<u>Dat vereist nogal veel vaardigheden. Ja, dat vind ik ook</u>

	9.27	<i>[Dus als ik het kort samenvat, zeg jij eigenlijk dat je het gewoon eens bent met deze verhouding die hier wordt genoemd?] Ja.</i>
	1.28	Een grondhouding kan nog zo goed zijn, maar je hebt je vaardigheden nodig.
+L: invloed op motivatie	4.22	Ja daar sta ik volledig achter. Ja. Ik kan er weinig anders op zeggen
	2.31	Ja. Dat kan. daar sta ik achter.
	5.34	Ja, natuurlijk.
	9.28	Jij kunt zelf ook wel allemaal leuke ideeën hebben. Maar als de ouder dat niet zo voelt of daar niet achterstaat, dan ga je denk ik ook niet iets bereiken en ga je wel op een stukje weerstand stuiten.
+L: invloed op motivatie, maar op meer dan motivatie.	3.14	Ik denk dat je inderdaad als hulpverlener grote invloed hebt op de jongere. Nog niet eens zozeer de motivatie. Je gaat dan in zijn identiteit zitten
	1.26	Ik zou bijna zeggen: is!. Alleen het woord motivatie vind ik te klein. Motivatie is zoiets petiterigs. Het is van invloed op de hele ontwikkeling.
+L: loyaliteit en systemen	6.7 <u>6.7</u>	Maar dat is wat ik al genoemd heb, ik had het over loyaliteiten en (...) over de systemen. <u>Ja dat klopt.</u>
	2.17	Ik ben het hier mee eens. Het is een onderdeel.
	9.16	Daar ben ik het wel mee eens. Ik denk dat je, ik wou zeggen dat je er bijna niet aan komt om met beiden rekening te houden
	1.14	Het één zit natuurlijk in het ander. Wanneer je rekening houdt met systemen, dan ben je ook met loyaliteiten bezig. Dat hoort er gewoon in.
+L: weinig betrokkenheid ouders	8.7	Ik kan me voorstellen dat ouders het idee krijgen dat ze weinig worden betrokken
	2.22	Ja, ik kan me zo voorstellen dat ouders dat gevoel hebben.
+L: onlosmaakelijk verbonden	3.12	Zelfs al zijn ouders buiten beeld, dan zijn ze via de loyaliteiten nog verbonden.
	2.27	Ik vind dat wel belangrijk. Dat ze onlosmakelijk verbonden zijn.
	1.21	Ja, helemaal goed
+L: horizontaal systeem	9.19	Waar ik hier dan aan moet denken is, dat als je kijkt naar broertjes en zusjes dat we daar misschien nog wel meer mee zouden kunnen doen.

BEHOEFTE CLIENT (B)

Het thema “behoeften cliënt” wijst op de behoeften die de cliënten (of het cliëntsysteem) volgens de ondervraagden hebben met betrekking tot het systeemgericht handelen van de hulpverlening.

label	nr	Fragment:
B: ruimte voor emoties ouders	8.6	Dat vraagt ook van je houding dat je naar ouders toe ook ruimte geeft voor hun emoties.
	4.26	Ja, nou wat hier sterker speelt is de emotie van de ander, omdat die veel heftiger is omdat ze echt nog in de crisis zitten. Dus ze zijn veel geëmotioneerder,
	5.18	Dus je bent heel tweeledig bezig en ouders die voelen zich dan... Ik kan me dat inderdaad wel voorstellen, maar dat is een gevoel vanuit de ouders.
	7.14	Het kind dat groeit en zij kijken ernaar en hebben er geen invloed op. Of ze hebben het gevoel dat ze in de onmacht komen.
	1.19	En belevenis. Dat is natuurlijk ook heel belangrijk. Hoe ouders dingen beleven.
B: omgaan met systeem	8.4	Dus je gaat wel in gesprek hoe ze met hun ouders omgaan. Hoe vaak ga je naar huis, heb je contact dat soort dingen. Wat wel onderdeel is dat ze hun eigen plek richting ouders leren ontwikkelen.
	6.5	<u>ok in de periode dat diegene weg gaat blijft het systeem voor die jongere bestaan. Dus daar moet de jongere mee leren dealen, dus daar moet je iets mee.</u>
	5.4 5.4	<u>Bijna allemaal hebben ze het als doel. Om het contact met ouders. Ja, het contact met ouders en het weten wat je daarin wil. En wat je daar zelf in kan doen.</u>
B: verschil in leeftijd	2.12	En zeker bij jongeren die in de puberteit zitten is dat belangrijk en duidelijk aanwezig. Ja, want dan gaan ze hun eigen identiteit wat meer ontwikkelen.
	2.34	Het verschil zit hem ook echt in de leeftijd., Ik denk dat je met iemand die jonger is ook meer de samenwerking met ouders aan moet gaan.
	7.36 7.36	tegen die wetten loop je aan. <u>Dat is het natuurlijk wel, qua leeftijd en dat wel. Dat is natuurlijk op het KTC vooral heel anders</u>
	9.15	Ook omdat een kind en jongere verschillen, bij een kind wordt ook wel eerder gezegd dat hier zijn zowel kind en de ouder de cliënt. En op leefgroepen is de ouder nog steeds heel belangrijk maar is het puur de jongere.
B: adempauze	8.6	Jongeren gaan soms zelfstandig uit huis, soms onder druk van jeugdzorg, maar ze zijn meestal wel blij om uit huis te gaan.
	6.21	<u>Je probeert te zorgen dat het niet escaleert, de rust te brengen.</u>

	4.18	veel van ouders van de jongeren die hier in de opvang verblijven, die hebben behoefte aan een adempauze.
	4.29	Want ze willen niet weten hoe het met die jongere gaat, ze zijn juist blij dat ze van hen af zijn
B: zelfstandig worden	8.4	In principe gaan onze jongeren terug naar huis. Dus het is niet gericht op naar huis werken, dus wat dat betreft staan ouders iets meer buitenspel. De nadruk ligt meer op de zelfstandigheid
	2.12	Ze gaan zich dan meer afzetten, maar ze komen ook dingen tegen, bepaalde waarden en normen. Ze gaan kijken naar wat ze meenemen en wat ze niet willen meenemen uit hun gezinsysteem.
	5.16	Wat we hier juist eigenlijk doen is het stimuleren van het steeds zelfstandiger worden, van het loskomen van de ouders.
B: ouders willen meer contact	8.5	In principe is het streven om maar een keer in de zes weken te bellen. De behoefte van de ouders ligt vaak veel hoger.
	2.24	Dus je wilt als ouder graag heel veel contact.
	7.37	Daar kunnen ouders ook heel erg over vallen. Dat ze heel erg vinden dat je ze niet informeert
B: begeleiden ouders	6.9 <u>6.9</u>	<u>Dan vind je het juist prettig om af en toe met groepsleiding aan de telefoon te zitten om ook haar ei kwijt te kunnen.</u> Dan krijgt het ook een plekje, het gaat niet om haar persoonlijk, dat ze afgewezen wordt. <u>Ja, ergens begeleid je dan zo'n moeder ook.</u>
B: rekening houden met het systeem	7.57	ik durf te beweren dat wij hier, hier in zes weken, twaalf weken niet iets gedaan kunnen krijgen wat volledig ingaat tegen het normen en waarden patroon van het systeem waar ze uitkomen.
	9.15	Ook omdat een kind en jongere, bij een kind wordt ook wel eerder gezegd dat hier zijn zowel kind en de ouder de cliënt.
B: meedenken door ouders B: betrokken worden, samenwerken	4.18	Ik denk dat twintig procent van de ouders van onze jongeren hier, behoefte hebben om mee te denken, mee te doen en geïnformeerd te worden. En die twintig procent, die zou ik bijna zeggen,
	9.7	En ook wel aansluiten wat ouders daarin belangrijk vinden.
	<u>5.5</u>	<u>Maar bij het gescheiden voorbeeld, heb ik ook wel een voorbeelden dat vader zich ook wel heel achtergesteld voelde.</u>
	5.16	Terwijl je tevens wel het contact met de ouders moet gaan herstellen of bevorderen of motiveren.
	3.19	Als hulpverlener neem je dingen tijdelijk over. Als je andere mensen in de omgeving meer kan inschakelen kan dat nog korter.
B: niet afhankelijk worden	3.19	Dan kan je nog een tijdelijker onderdeel zijn van het systeem, dat mensen niet afhankelijk worden.
B: client kiest zelf	<u>5.6</u>	<u>En ik heb ook wel eens gehad, dat meisjes zeiden: ik wil echt niet dat ze dit stukje weten.</u>

GRONDHOUDING (G)

Het thema grondhouding wijst op de aspecten voor de basishouding van een systeemgerichte hulpverlener die de ondervraagden in de gesprekken naar voren brengen. Aan het label kan een plus, een min of een sterretje worden gekoppeld. Daarmee kan worden aangegeven of de ondervraagde spreekt van een grondhoudingaspect dat bij zichzelf aanwezig is (+G) of een grondhoudingaspect dat niet aanwezig is (-G). Wanneer de ondervraagde spreekt van een houding die een hulpverlener juist niet moet aannemen, dan wordt dit vermeld als *G.

label	nr	Fragment:
G: loyaliteiten	4.14	Loyaliteit komt dan om de hoek.
	3.4	<i>[heeft het ook te maken met het contextuele gebeuren, rondom loyaliteiten en dergelijke?]</i> Wellicht. Daar werk ik ook mee.
	6.5	Je hebt het natuurlijk altijd over die loyaliteiten. Dus ouders blijven ouders, hun hele leven lang.
	<u>6.18</u>	<u>Je blijft altijd loyaal, ook als je loskomt van je ouders</u>
	<u>2.18</u>	Loyaliteit staat in die zin voorop omdat de jongere altijd loyaal is aan zijn ouders, als punt je bij paaltje komt is het kind altijd loyaal.
	2.19	Je gaat er vanuit dat het er is, je gaat nooit de loyaliteit zelf bekijken, niet aan het wankelen brengen.
	2.21	Ik kan het niet zo specifiek benoemen, maar ik vind dat je het altijd wel merkt. De loyaliteit van een kind naar een ouder...
	2.45	Die loyaliteit is iets dat je al op school leert. Als je groepsleider bent, dan heb je die kennis denk ik wel in huis.
	<u>5.7</u>	<u>Dat ouders hoe dan ook altijd het belangrijkste, of in elk geval voor de jongeren hier, een prominente rol hebben.</u>
	<u>5.48</u>	Nee, maar dan hebben wel het nog steeds in grondhouding loyaal. Want dan leggen we het probleem namelijk terug waar het hoort. Waar het tussen ouder en kind.
	7.7	Als je die mensen mee hebt, dan heb je, als je ze mee hebt in de behandeling, dan heb je het kind ook vaak mee in de behandeling.
	<u>7.11</u>	<u>Daarom vinden we het juist zo belangrijk, dat je eeuwig loyaal bent.</u>
	<u>7.20</u>	<u>Neem de loyaliteiten serieus</u>
	9.16	Bijvoorbeeld met die loyaliteit, die zal er altijd zijn.
	9.24	<i>[loyaliteiten?]</i> Ja, daar ben ik het helemaal mee eens, daar kan ik niets anders op zeggen, ik denk dat dat inderdaad heel belangrijk is

	1.7	<u>Maar het systeem blijft gewoon belangrijk. Dat is de familie waaruit je komt en waarmee je ook verder moet</u>
	1.10	Alle verbindingen zijn belangrijk. Ouders, vriendengroepen. Alle verbanden moet je meenemen.
	8.10	Dus nee, ouders afvallen zit er niet bij. Dan kom je aan hun loyaliteit.
	1.35	Ze moeten toch inzicht hebben in loyaliteiten, problemen, verbindingen,
+G: loyaliteiten	5.14	Wij als werker moeten loyaal zijn en blijven aan het systeem. <u>Ja.</u>
	5.14	Ten aanzien van het kind zelf en ten aanzien van het systeem.
G: samenwerken met ouders	8.6	het is wel hun kind. We nemen daarin wel een stukje over, maar we hebben ze er wel bij nodig.
	3.6	<i>[Dus meer een soort samenwerking met dan hulpverleners aan?]</i> Ja. Ik denk dat je op die manier aan het hulpverleners bent.
	3.10	spreek je dan van betrekken? Je moet die ouders toch mee hebben?
	6.22	De samenwerking zoeken
	2.33	Je wil wel een goede samenwerking met ouders. Dat is prioriteit.
	7.7	Als je die mensen mee hebt, dan heb je, als je ze mee hebt in de behandeling, dan heb je het kind ook vaak mee in de behandeling.
	7.7	<u>als er thuis niks veranderd, dan kan dat nog behoorlijk botsen. Dat het allemaal weer op één lijn komt te staan, dat lijkt mij het belangrijkste.</u>
	7.21	Je moet niet denken dat je de waarheid in pacht heb. <u>Nee, dus het</u>
	7.21	<u>dialogoog zoeken.</u> Het dialogoog zoeken ja
	9.7	En ook wel aansluiten wat ouders daarin belangrijk vinden. Of zij zich daarin kunnen vinden.
	9.28	Ik vind een stuk in relatie met ouders, een stukje gelijkwaardigheid heel belangrijk. Dat je nooit, moet denken in die zin, dat je boven de ouders staat.
	9.28	Jij kunt zelf ook wel allemaal leuke ideeën hebben. Maar als de ouder dat niet zo voelt of daar niet achterstaat, dan ga je denk ik ook niet iets bereiken en ga je wel op een stukje weerstand stuiten.
	1.11	<u>Ik zou zeggen voor groepsleiding: ga achter groepsleiding staan. Ga naast ouders staan.</u>
	1.21	Dus als ouder en jongere dat al weten, dat het gewoon erg moeilijk is tussen hen, dan wordt er toch een manier gevonden, waardoor

		groepsleiders wel wat met ouders kunnen.
-G: samenwerken met ouders	3.6	ik vind vaak dat er voor de cliënt en voor de ouders beslissingen worden genomen.
*G: negatief uitlaten over systeem.	8.6	je kan wel zeggen dat ouders het helemaal fout doen. Maar daar schiet je jezelf mee in de vingers. (...)
	8.10	Je gaat ouders niet afvallen. Je gaat wel relativeren. Je gaat zeggen: "bekijk het ook van je moeders kant". Dus nee, ouders afvallen zit er niet bij
	4.14	Dus het is als het er tegen in gaat, dan is het tegen de stroom inroeien dan kom je er niet
	3.14	Je mag je niet negatief uitlaten over het systeem, dat mag niet, dan zit je in je basishouding al niet goed
	<u>6.18</u>	<u>Als je mentor je het gevoel heeft dat je systeem niet goed is. Dan is dat heel bedreigend.</u>
	<u>5.3</u>	<u>Het daarin niet afvallen van ouders. Dat is wel een voorbeeld daarvan.</u>
	5.12	en ik denk van mijn rol als omgang met de ouders. En altijd in de ogen van het kind loyaal aan de ouders blijven.
	5.46 <u>5.46</u>	Respectvol. Bejegenend. Positief bejegen. Je mag een ouder nooit afvallen. Nooit. <u>Nee.</u>
	9.16	En als jij dat niet in acht neemt dan ga je daar zelf tegen aan lopen, denk ik, in je stukje hulpverlening. En anderzijds help je daar uiteindelijk ook het kind in dit geval niet mee.
	9.24	Ik denk dat je je er altijd heel bewust van moet zijn. Nooit de ouder of het kind moet afvallen.
+G: betrekken ouders	8.5	Ik denk dat er heel veel te winnen valt als ouders betrokken worden bij de behandeling van hun jongere.
	2.25	maar het is zeker iets waarvan ik vind dat je erop moet letten. ik kan me voorstellen dat het in een proces wel eens anders loopt als dat je wilt. Maar ik geloof nooit dat we dat met opzet doen
	3.23	Maar ik vind dat we op een hele goede manier omgaan met ouders en dat wij ze op een hele goede manier betrekken.
	5.3	En ouders ook blijven betrekken, ondanks dat een kind in een bepaalde fase kan zijn met ouders. Je hebt toch wel bepaalde verantwoordelijkheden daarin.
	<u>5.7</u>	<u>Dat ouders hoe dan ook altijd het belangrijkste, of in elk geval voor de jongeren hier, een prominente rol moeten hebben.</u>

	1.19	Maar je moet in ieder geval ouders horen, uitleggen en blijven betrekken. En dat zijn dingen die je bijna altijd wel kan.
G: inlevingsvermogen erkenning	8.6	Dat vraagt ook van je houding dat je naar ouders toe ook ruimte geeft voor hun emoties.
	8.13	Ik denk dat je je bewust moet zijn van hun positie en de machteloosheid die ze soms ervaren.
	8.14	Dat vraagt van je dat je inlevingsvermogen hebt.
	4.24	Ik zou willen dat ze net zo betrokken zijn bij de emotie van de jongere als bij de emotie van de ouders. Want daar heeft een dynamiek ingezet.
	5.7	Erkenning en respect. Ik denk dat het daarop aankomt.
	5.38	je hebt met mensen te maken en met gevoelens.
	5.50	<u>Je hebt ontzettend veel inlevingsvermogen nodig.</u>
	7.21 7.21	Erkenning. <u>Ja, in de rol van de ouder.</u> In de rol van de ouder, ja. Absoluut.
	7.27 7.27	Erkenning. <u>Ja, prettig.</u> Het is fijn, het is toch jouw kind, het maakt niet uit wat de rechters gezegd hebben, het is jouw kind. <u>Dat blijft het ook.</u>
	1.36	<u>Dat is dan toch de vertaalslag van het mee kunnen leven. Empathie kunnen hebben voor ouders die een moeilijk kind zitten</u>
-G: inlevingsvermogen	4.26	Waar komt dat door? Omdat ze zelf nooit in die positie hebben gezeten, dus het is heel moeilijk om je een beeld te vormen van die ander, inleven dus.
G: respectvolle benadering	8.13	Ik denk dat je respectvol moet zijn richting ouders. Ondanks fouten die ze gemaakt hebben of tekortkomingen.
	3.20	een respectvolle benadering.
	6.2 6.2	Dat je altijd probeert een respectvolle vertaling te maken in je behandeling naar de band met ouders. <u>Ja,</u>
	6.14	<u>Als je het in je behandeling wilt inbedden, dan moet je ook naar de jongere uitstralen dat zijn systeem blijven is en dat je daar iets mee wilt.</u>
	5.7	Erkenning en respect. Ik denk dat het daarop aankomt.
	5.46 5.46	Respectvol. Bejegenend. Positief bejegen. Je mag een ouder nooit afvallen. Nooit. <u>Nee.</u>
	7.21	Respect, gewoon een respectvolle houding.

	1.32	erkenning culturele en etnische achtergrond, respectvolle benadering.
	<u>1.35</u>	<u>Of ouders die onmogelijkheden hebben in hun opvoedkwaliteiten. Daar toch respectvol mee om kunnen gaan.</u>
G: iedereen betrekken	3.3	ik ben meer gaan leren om iedereen toch te betrekken.
	3.4	Als je dus alleen maar het gedrag van het kind aanpakt dan zal er binnen het systeem verder geen aandacht voor zijn.
	3.16	En je moet ouders bij elkaar hebben, je moet iedereen bij elkaar hebben om goed systeemgericht te kunnen werken
	2.6	Je werkt altijd met een heel systeem.
	2.11	Dat je een beeld hebt van alles dat van invloed is op waar een cliënt vandaan komt, waar die uiteindelijk naartoe gaat en wie hij wordt en wie hij op dat moment is
	9.9	maar dat je dat kunt bevorderen, stimuleren door ook ouder-zijn erbij te betrekken en broertjes en zusjes.
-G: iedereen betrekken (ouder op afstand betrekken)	<u>5.5</u>	<u>We hebben wel eens situaties gehad, waarin de contactpersoon vanuit Meerwijck de moeder is. En dat de vader dan echt, die komt een beetje links te liggen</u>
	9.22	Wij hebben hier nogal regelmatig te maken met gescheiden ouders. En dan is het enerzijds goed dat je de keus van vaak de moeder accepteert, dat de vader niet wordt betrokken bij de behandeling vanuit hier. Maar ik vind dat ook wel een stukje gemis in de behandeling van een kind.
	5.5	Maar bij het gescheiden voorbeeld, heb ik ook wel een voorbeelden dat vader zich ook wel heel achtergesteld voelde.
G: begrip voor gezinscultuur	4.22	Maar als je toch in je eigen normen en waarden patroon blijft zitten en niet de capaciteiten hebt om in de schoenen van een ander te gaan staan. Dan gebeurt er niets.
	3.20	Ook gewoon het begrip hebben voor de geldende cultuur binnen het gezin.
	<u>6.2</u>	<u>Je neemt het zeker mee. Je vraagt je af: "in hoeverre is er sprake van loyaliteiten",</u>
	5.4	Nu kan je dat niet loszien van het meisje. En daarbij krijg je natuurlijk ook heel erg te maken met allochtone meisjes die hier wonen. Een cultureel aspect waarmee je te maken hebt.
	<u>7.21</u> <u>7.21</u>	<u>Ja en ook oog voor cultuur. Ja. Ook belangrijk. Ja. Vooral dat laatste ook, ja. Je moet niet denken dat je de waarheid in pacht heb</u>

	1.32	erkenning culturele en etnische achtergrond, respectvolle benadering,
G: transparantie	3.20	transparant werken. Ik vind wel dat het noodzaak is. Je hoeft niets achter de rug van de cliënt om te doen
	6.22	<u>Ja, ik denk heel open en nieuwsgierig.</u>
	6.25	<u>om een bepaalde transparante houding te hebben</u>
	7.21	<u>Transparant.</u> Ook transparant. Ja. Open.
	1.35	Transparant zijn, ze hoeven niet alles te weten, als ze dat dan ook maar zeggen.
G: niet oordelen	4.24	ik weet dat ze niet beoordelen, veroordelen. Maar dat ze de situatie zien en dat ze het als situatie blijven zien.
	3.20	Dan heb je het nog niet eens over de afkomst, maar gewoon wat de regels zijn hier. En dat je je daaraan aanpast, of in ieder geval niet oordeelt.
	5.36	<u>Grondhouding: meervoudige partijdigheid denk ik dan aan</u>
	7.16 <u>7.16</u>	een neutralere rol wat ook zo hoort te zijn voor het kind. Want je moet niet van tussen de loyaliteit gaan inzitten. het kind blijft ook het kind van die ouders, het zou mooi zijn als dat zou gebeuren. <u>Ja.</u>
G: flexibel zijn	8.14	Dat vraagt van je dat je flexibel bent.
	3.21	Ja, ik denk ook wel dat je daarin ook flexibel moet zijn, mogelijkheden moet kunnen creëren, je kan niet verwachten dat iedereen altijd maar kan.
	5.50	Je moet heel erg flexibel zijn.
G: zorgvuldigheid	3.14	En zorgvuldigheid vind ik ook iets vanuit je basishouding.
	3.20	Dat je zorgvuldig bent in welke stap je al kan zetten en welke nog niet.
	3.31	Dus je moet daarbij wel zorgvuldig zijn.
*G: richten op de groep	4.19	dus je kunt het beter zo eenvoudig mogelijk maken, je dienst, want hoe eenvoudiger ik mijn dienst heb, hoe prettiger ik mijn geld verdien.
	3.2	Ik richtte me meer op de groep.
	7.13	En je werkt hier met negen andere jongeren, je moet gewoon op de groep zijn. Voor die jongeren.
	4.19	Als we hier een jongere zou komen met het verzoek of een vriend of vriendin zou mogen blijven logeren. Ik denk dat we van slag af

		zouden zijn. En dat zegt al alles. Als mijn dochter dat vraagt, vind ik dat heel normaal
G: nieuwsgierig	6.22	<u>Ja, ik denk heel open en nieuwsgierig.</u>
	5.54	Dan moet je dat ook als grondhouding hebben, dat je als hulpverlener geïnteresseerd bent.
	1.32	nieuwsgierig zijn en willen leren.
G: eigen waarden en normen	4.13	Ik ben bang dat het anders eventueel verwaarloost en verwaterd en afhankelijk is van het pure normen en waarden patroon van het team van dat moment.
	4.16	Dat jongeren dat gewend zijn en dat als ze hier weg gaan, komen ze ook weer in dat normen en waarden patroon terug.
	<u>1.36</u>	<u>Ja. En ook over je eigen normen en waarden daarin.</u>
-G: bewustwording systeemgericht werken	4.13	het mag wel bewuster worden om te zorgen dat ook op termijn nog steeds goed gebruikt wordt
	6.4	<u>een stukje bewustwording dat de ouders in beeld blijven..</u>
G: naar het positieve kijken/competenties	<u>7.21</u> 7.21	En kijken van wat zijn hun competenties.
*G: autoritaire houding	3.17	Dus niet vanuit de autoritaire houding: "Jij gaat leren". Ik krijg daar rillingen van
*G: jezelf profileren	3.16	Dat gebeurt wel veel, ik ben de hulpverlener dus ik weet hoe het werkt.
-G: partij voor de jongere kiezen	<u>6.9</u>	<u>We kiezen dan toch ook snel de kant van de jongere, we vinden het lastig, onbekend, gedoe</u>
+G: basishouding	2.32	Ja. Ik denk dat ik wel gebruik maak van een basis...ja.
-G: basishouding	3.19	[vind je dan dat de vaardigheden en die grondhouding er voldoende zijn bij jou en je collega's?] Nee, ik denk dat dat wel meer kan
G: oog voor systeem	<u>5.24</u>	<u>En dat doen we natuurlijk ook met de jongere zelf, dat we zeggen: joh, vertel is hoe je gezin eruit ziet. En dat soort formuliertjes, genogrammen, en dat soort dingen. Dat is toch anders, dan dat je het voor je ziet gebeuren.</u>

VAARDIGHEDEN (V)

Het thema vaardigheden wijst op vaardigheden die de ondervraagden nodig achten om systeemgericht te kunnen werken. Hieraan kan een plus, een min of een sterretje worden gekoppeld. Met de plus (+V) wordt aangegeven dat de ondervraagde aangeeft een bepaalde vaardigheid te bezitten en met de min (-V) wordt aangegeven dat de ondervraagde deze niet denkt te bezitten. Met het sterretje (*V) wordt aangegeven dat de ondervraagde dit een vaardigheid vindt die niet past bij het systeemgericht werken.

label	nr	Fragment:
V: gespreks-technieken	8.14	Je moet gesprekstechnieken kunnen hanteren
	4.24	Belangrijke vaardigheid is communiceren, maar dat is wel een heel

		ruim begrip. Communiceren op een niveau dat passend is bij de ander. 3.21 uiteraard heb je het dan over je gespreksvaardigheden. 6.8 <u>Ook in gespreksvaardigheden, want soms proberen ouders je gewoon te manipuleren</u> 6.25 <u>en in gespreksvoering. Om kunnen gaan met manipulaties.</u> En de vragen van ouders, de analyses die je geeft aan ouders, hoe ga je om met ouders. 2.38 Gesprekstechnieken zijn belangrijk. Systeemgesprekstechnieken. 5.50 Communicatief behoorlijk vaardig zijn. 9.32 Een stukje communicatie is daar denk ik heel erg belangrijk in. 1.29 Bijvoorbeeld een meervoudig partijdig gesprek aangaan is echt ingewikkeld. Dat is echt een vaardigheid die je moet leren. 1.36 <u>[gespreksvaardigheden]. Ja, dat is absoluut nodig. Het gaat allemaal over communicatie, alleen maar</u>
-V: systeemtheorie toepassen -V: vaardigheden niet altijd aanwezig	8.5 4.11 4.19 6.2 6.5 5.9 5.9 7.57 1.2	Als het onze visie is dat we systeemgericht werken, dan moet je daar ook ruimte voor maken. Als je zegt dat je systeemgericht werk, dan moet je dat ook doen Ik denk dat ze in dit geval heel erg vanuit eigen normen en waarden, heel erg vanuit intuïtie met het systeem omgaan, dan dat het methodisch is. Nou het is moeilijk om het sociale systeem mee te nemen in een opvang. Maar ik denk dat we wel meer kunnen doen dan In de analyse wordt het vaak wel genoemd, maar in de praktische vertaling eigenlijk niet. <u>een kind is onlosmakelijk verbonden met die ouders...of hoe moet je dat noemen. De ouders blijven altijd in beeld. Je moet gewoon zicht hebben op hun systeem.</u> <u>En daarmee kan het best wel zo zijn dat wij misschien soms doelen vragen, of opstellen. Die zijn soms niet zo haalbaar, omdat ze disloyaal zijn aan bijvoorbeeld ouders. Ik denk dat je daar ook veel meer naar zou kunnen kijken. Ja.</u> Methodisch het systeem in het systeem zetten en te weinig en zelfs wel een zwaardere term kunnen gebruiken, onvoldoende. Volgens mij weten de groepsleiders wel hoe het zou moeten, maar het in praktijk brengen is nog erg lastig.

V: meerzijdige partijdigheid	3.17	Ik denk dat men bij de dagbehandeling die grondhouding ook wel in zich heeft maar niet altijd de vaardigheden
	7.32 7.32	Nee niet voldoende nog. <u>De basis wel, maar verder, De basis van het willen is er.</u>
	4.24	En ik denk dat beiden daar verantwoordelijk voor wat daar ooit gebeurt is.
	6.9	<u>Maar je zit dan zo in een spagaat, want je ziet de wensen van de ouders, maar soms heeft de jongere de wens dat er geen contact is met ouders.</u>
	6.21	Nou, ook de grondhouding hoor. Je moet meerzijdig partijdig zijn. Daar moet je behoefte aan hebben, dat is niet gemakkelijk
	6.22	<u>Dat je geen partij kiest, dat je geen kant kiest.</u>
	5.3	<u>[De meerzijdige partijdigheid?] Ja.</u>
	9.24	Dat is mij eigenlijk tot nu toe ook bijgebleven, wat ik met vergadering heb gehad, een stukje over meerzijdige partijdigheid.
	9.35	En dat je dus in staat moet zijn, om zowel het belang van het kind, als van de ouder, zegmaar, te kunnen verwoorden.
V: vaardigheden naar huis	1.29	Bijvoorbeeld een meervoudig partijdig gesprek aangaan is echt ingewikkeld. Dat is echt een vaardigheid die je moet leren.
	3.3	Het is een onderwerp geworden dat kinderen dingen van hier ook thuis doen.
	5.44	<u>Of als een jongere weggaat: dan moet eigenlijk van dat moment zijn de ouders weer degene op wie ze terug kunnen vallen. En daarin blijven wij soms ook te lang hangen</u>
	7.56	En op de behandelgroep is het hoe werkt het voor thuis en hoe zorgen we ervoor dat het thuis ook goed gaat.
	9.7	Dat die eerst hier een vaardigheid gaat leren en dat je dan uiteindelijk probeert dat dat kind, dan ook die vaardigheid thuis ook gaan inzetten.
	9.9	<u>[dan heb je het over de transfer naar huis?] Ja, de transfer naar huis en ook de 'verschillende werelden' waar we vaak over hebben en dat het niet allemaal eilandjes zijn. Maar dat het één systeem is, die weet wat een kind leert en daarmee verder gaat.</u>
V: zelfreflectie	9.32	Kijk net als hier, worden er bijvoorbeeld ook verwacht dat de ouder thuis ook wat gaat doen met de dingen die een kind hier leert.
	4.25	Ze moeten goed kunnen reflecteren. Ze moeten ook zelfreflectie hebben.

	6.25	<u>vaardigheden om die helicopterview te hebben</u>
	7.23	<u>Dat is, vind ik wel, vaak tegen dilemma's aan loopt van joh, is dit nou mijn verantwoordelijkheid, moet ik hier wat mee, moet ik hier uitblijven.</u>
	7.34 7.34	<u>Plus het ding, dat je heel vaak als pedagogisch medewerker, ook heel erg je eigen emoties tegen komt in contacten met ouders. Ja, dat zei je net. Ik denk dat dat ook goed is om daar bewust te zijn</u>
V: aansluiten bij gezinnen	4.14 7.58	Dus moet je naar het systeem kijken en dan kan je met de stroom meeroeiend misschien een bochtje maken en de jongere op een ander punt brengen waar ze beter kunnen functioneren.
	3.16	systeemgericht werken heeft te maken met het aansluiten bij gezinnen
	5.50	Daarin is dus wel een verschil: we hebben hier mensen uit achterstandswijken. We hebben te maken met culturele achtergronden, met directeuren.
	9.30	enerzijds verwachtingen hebben van de ouder, maar daarnaast ook een stukje aansluiten op de verwachtingen en de behoeften van bij de ouder.
	1.7	Het is van groots belang dat daar zo veel mogelijk de banden gestimuleerd worden om die in takt te houden.
V: client inzicht in systeem geven	4.10	Het kan zijn dat ze weer helemaal naar huis gaan. Het kan ook zijn dat ze genormaliseerder omgaan met het systeem.
	2.28	Ik denk dat het belangrijker is dat de cliënt voorop staat en dat hij zelf weet om te gaan met het systeem.
	5.3	<u>En dan is het de bedoeling dat je ze toch wel laat inzien dat ouders toch ook wel heel belangrijk zijn.</u>
	5.4	Dus daar ben je wel heel selectief in. Maar je probeert het wel, waar ze vanuit vaker negatieve ervaringen hier worden geplaatst. Dan probeer je het contact wel weer positiever te creëren. Dus het om te buigen.
	7.10	<u>in je mentorschap bij de jongere zelf, zijn ouders ook een onderwerp. Hoe ga je ermee om, waar loop je tegenaan, dat soort dingen. Maar niet alleen ouders maar ook de rest van het systeem.</u>
V: genogram	2.8	<i>[genogram/ecogram maken?]</i> Jawel. Ik kan me goed voorstellen dat je dat gaat gebruiken
+V: genogram	8.23	Wij gebruiken inderdaad het ecogram, genogram en sociogram.
	5.52	<u>Ik doe het altijd wel. Misschien dat ik het soms niet in een heel genogrammetje doe, maar meer bespreek, dat je een beeld krijgt van hoe ziet het systeem eruit</u>
-V: genogram	2.9	<i>[genogram/ecogram maken?]</i> Nee, Ik heb het ook de anderen nog niet zien toepassen

	5.52	Ik heb het nog nooit gedaan. ik heb er niets mee. Dat bespreek ik wel, maar niet dat ik het ergens opschrijf.
V: contact ouders	8.22	Vanaf dat punt is het aan ons om de contacten te onderhouden.
	7.25	<u>En ouders worden altijd direct uitgenodigd bij gesprekken, ingelicht over hoe het gaat, er worden afspraken gemaakt van hoe vaak moet ik bellen,</u>
-V: contact ouders	2.22	Dus je wilt als ouder graag heel veel contact. Als begeleider probeer je dat wel. Soms is de mentor er een tijd niet, of er zijn nog geen contactmomenten gepland.
	7.10	<u>Nou ja sowieso, ik heb regelmatig contact met ouders, of om te overleggen, of om ouders op de hoogte te houden, het kan diverse functies hebben.</u>
V: terugleiden naar systeem	4.10	Daarmee haal je ze van het systeem af. Op het moment dat we dat weten, hoe het gedrag van de jongere is, proberen we of we de jongere weer terug kunnen leiden naar het systeem.
	5.44	<u>Terwijl ouders dan eigenlijk weer iets moeten overnemen. En dat gaat ook niet altijd heel soepel.</u>
	7.10	<u>mijn mentorjongere, die wil weer thuis gaan wonen. Dus die gaat daar elk weekend heen. Dus dan heb ik regelmatig contact hoe dat gaat en of ze nog tegen dingen aanlopen, over dat soort dingen.</u>
	9.9	En uiteindelijk gaan de kinderen weer naar huis en zullen zij een stukje nodig hebben vanuit de ouder, vanuit de volwassene om die groei voort te kunnen zetten.
V: sturen	2.33	Soms hebben ouders ook coachende woorden nodig, of sturende woorden.
	2.38	Coachend, confronterend, conformerend, sturend, niet oordelend, altijd neutraal.
	5.4 5.4	<i>[Dus dan zouden ze ervoor mogen kiezen om hun ouders er niet bij te betrekken.]</i> Ja, dat is een lastige. Maar dat sturen we, daar proberen we wel zo veel mogelijk in te sturen dat dat wel gebeurt.
V: ecogram	2.8	<i>[genogram/ecogram maken?]</i> Jawel. Ik kan me goed voorstellen dat je dat gaat gebruiken
+V: ecogram	8.23	Wij gebruiken inderdaad het ecogram, genogram en sociogram.
-V: ecogram	2.9	<i>[genogram/ecogram maken?]</i> Nee, ik heb het ook de anderen nog niet zien toepassen
	5.52	Ik heb het nog nooit gedaan. ik heb er niets mee. Dat bespreek ik wel, maar niet dat ik het ergens opschrijf.
V: coachen	2.33	Soms hebben ouders ook coachende woorden nodig, of sturende woorden.
	2.38	Coachend, confronterend, conformerend, sturend, niet oordelend,

		altijd neutraal.
+V: coachen	5.6	<u>En dan kun je ze wel aansporen om te zeggen: ja maar het is wel belangrijk voor je ouders om dat te weten. Dus ga het toch wel doen</u>
V: kijken naar gedragspatronen	6.3	dat je kijkt naar welke patronen er zijn in het gedrag van de jongere, die verbonden zijn aan de relatie met de ouders.
	6.18	<u>ja, dat vind ik wel ja. Omdat diezelfde patronen doorspelen in hun contact met vrienden. Daar zitten vaak grote risico's.</u>
	6.34	Wat ik vooral belangrijk vind is de gedragspatronen die een jongere ontwikkeld heeft, om te overleven.
V: luisteren	8.14	Je moet kunnen luisteren
	3.21	luistervaardigheden vind ik erg belangrijk
	9.35	Actief kunnen luisteren naar de ouder.
-V: de-escalatie	4.26	Wat ik vind dat ze hier meer moeten kunnen, is emotie kunnen reguleren in een gesprek. Deëscalatie dus.
	6.21	<u>je eigen rol in zo'n conflict is moeilijk, daar zou ik wel meer over willen weten.</u>
V: Broertje of zusje op de groep	3.23	Nu zijn cliënten vaak verbaasd, dat zo'n broertje of zusje mee mag komen. Ik heb al een paar keer ouders naar de groep gehaald dat een ander kind meekomt.
	9.19	Waar ik hier dan aan moet denken is, dat als je kijkt naar broertjes en zusjes dat we daar misschien nog wel meer mee zouden kunnen doen.
-V: inspelen op behoeften cliënt	4.25	erg goed kunnen inspelen op de behoefte van het sociale systeem, van de ouders zou ik bijna zeggen, maar dat kunnen ook andere dingen zijn. Daar schieten ze tekort.
+V: gezinsgesprekken	3.3	Nu wel. Door gezinsgesprekken te plannen. Dat betekent dat ik met de ouders en het kind en de mentor van de dagbehandeling erbij
+V: sociogram	3.23	Wij gebruiken inderdaad het ecogram, genogram en sociogram.
	9.23	Soms gebruiken we het sociogram
-V: theoretische kennis	4.19	Gewoon...onwetendheid
V: confronteren	2.38	Coachend, confronterend, conformerend, sturend, niet oordelend, altijd neutraal.
V: conformeren	2.38	Coachend, confronterend, conformerend, sturend, niet oordelend, altijd neutraal.
V: pedagogische kennis	2.38	Je moet opvoedkundige kennis hebben.

FACILITEITEN (F)

Het thema faciliteiten wijst op de voorwaarden die volgens de ondervraagden aanwezig moeten zijn om het systeemgericht werken mogelijk te maken. Aan dit thema kan een min, een plus of een sterretje worden gekoppeld. Met de plus (+F) wordt aangegeven dat een bepaalde voorwaarde al aanwezig is voor de ondervraagde, met de min (-F) wordt aangegeven dat deze

voorwaarde nog gecreëerd moet worden en met het sterretje (*F) wordt aangegeven dat een bepaalde faciliteit overbodig is of niet past bij het systeemgericht werken.

label	nr	Fragment:
-F: uren / tijd	8.5	In principe is het streven om maar een keer in de zes weken te bellen. De behoefte van de ouders ligt vaak veel hoger. Daar zouden we wel graag in mee willen gaan, maar dat is niet te bolwerken.
	8.5	Op zich kunnen we tijd maken, maar dat is een keuze van de instelling. Als het onze visie is dat we systeemgericht werken, dan moet je daar ook ruimte voor maken.
	8.9	dan zou je ook eens bij ouders op bezoek gaan of bij een belangrijk persoon uit het systeem. We nodigen mensen wel eens hier uit, want je moet ook op het project zijn
	4.24	Dat ontbreekt een beetje aan tijd. Daar moet je zo in investeren.
	4.26	Tijdgebrek. Tijdgebrek is een belangrijke factor.
	3.19	Ik had als groepsleidster graag een middag naar huis gewild om te kijken wat daar nou gebeurd. Maar dat kan gewoon niet. Die uren zijn er niet.
	3.27	ik denk dat je op de groep niet echt aan het contextuele toekomt, kijkende naar ouders, overigens. Dat zou ik wel willen
	6.8	Als je meer aandacht aan ouders gaat geven, dan moeten er wel wat dingen veranderen denk ik. tijd is daar niet voor
	6.28	Ik denk dat we extra uren nodig hebben, bij de behandelcoördinator.
	<u>6.28</u>	En ook misschien een adviseur die weet heeft van de systeemtheorie. <u>Maar ook tijd dus om naar het systeem toe te gaan, dat vind ik heel belangrijk. Om weg te kunnen gaan van het project.</u>
	5.22	Volgens mij zou het het meest ideale zijn als dat wel tot ons takenpakket zou gaan behoren. Dat wij dat traject van A naar B gewoon helemaal begeleiden, met ouders erbij. Dat daar ook meer uren voor komen
	5.39	als dit straks uitgevoerd gaat worden, wat dat doet met het urenplaatje van de hulpverlener.
	<u>5.62</u> 5.62	<u>In hoeverre past dat dan nu. Want er komt dan wat bij.</u> Door dit te lezen en straks te gaan uitvoeren, komt er voor ons qua werk veel meer bij. En hoe moeten we dat dan gaan doen, binnen de contacturen die we hebben.
	7.18 <u>7.18</u>	Ja, dan moeten ze formatieuren voor vrij maken. Dan gaat het vast wel goed komen. <u>Ja, precies hetzelfde, lijkt mij ook.</u>

	<u>1.43</u> 1.43	<u>Misschien wel ja. Als de mentor voldoende vaardigheden en uren heeft en van de groep kan, dan kan dat.</u> Maar ik denk niet dat elke groepsleider dat in elke situatie kan.
+F: uren / tijd	4.28	Ik vind én dat ze voldoende tijd hebben om het te doen, dat het hét doen is werkdruk verlagend.
	6.11	<u>[En dat red je ook qua tijd?] Ja</u> Dat strek je uit over een jaar he.
-F: duidelijke grenzen aan taak (taak-omschrijving)	8.11	Het is nog steeds heel onduidelijk wat we vanuit de ktc's met het systeemgericht werken willen
	8.16	We kregen dus tegenstrijdige berichten wat we met ouders wel en niet moesten doen, in hoeverre we die moesten betrekken.
	6.21 <u>6.21</u>	<u>Dat je dat duidelijk hebt. Ja, en ik zou dan ook wel willen weten in hoeverre je verantwoordelijk bent voor de belangen van ouders. Daar is niet veel duidelijk over. In hoeverre ben ik er enkel voor de jongere?</u>
	<u>6.31</u>	<u>ik denk dat je voordat je zo'n training aanbiedt dat er een duidelijke lijn moet zijn uitgezet wat we ook kunnen implementeren.</u>
	<u>2.33</u>	Ik zie dat wel als mijn taak. Soms ook niet. Soms liggen de grenzen heel duidelijk en dan besteed je het uit aan jeugdzorg. Die grenzen moeten duidelijk zijn.
	5.18	En als je dan met de ouders daarmee aan de slag wil, dan kun je in je taak-functie omschrijving 50 procent van je tijd gaan besteden aan het omgaan met ouders.
	5.39	Wie bakent de informatieverstrekking ook af. Wie communiceert met ouders wat er wel en niet verwacht kan worden van de werker.
	5.64 <u>5.64</u>	moet vanaf moment 1 duidelijk zijn wat kun je verwachten van de mentor, wat zijn de taken. Hoe gaat het contact eruit zien. Welke zaken kunnen wel en niet besproken worden, etc,etc. <u>Het moet in elk geval duidelijk zijn bij wie wat ligt. (...)</u>
	<u>7.15</u>	<u>Ik denk dat je daar juist heel erg je grens in de gaten moet houden. Want voor je het weet ben jij de intensive ambulante begeleider of therapeut en dat kan gewoon niet.</u>
	7.18	als je neutraal wilt blijven en voor het kind en voor de ouder, dat de taakverdeling gewoon heel duidelijk moet zijn. Daar geloof ik in.
	7.30 <u>7.30</u>	Want als het niet op de actielijst staat, dan zou het heel snel kunnen verwateren. <u>Ja, dat soort dingen merk ik wel.</u> Dus als jij het hebt over een planning, dan zou het een mooie format voor komen.
	9.12	dat voor een aantal dingen ook hier is niet echt duidelijk nog wie wat zijn taak is en wat precies, waar de grens ligt ofzo.

	9.41	Dus ik denk dat daarin wel heel belangrijk is, dat heel duidelijk is wat is de taak van de PM-er, wat is de taak van het management. En dat dat ook duidelijk ik bij ouders.
+F: duidelijke grezen aan taak (taak-omschrijving)	7.25	<u>er worden afspraken gemaakt van hoe vaak moet ik bellen, ook wel afspraken over wat wiens verantwoordelijkheid is. Ik denk dat dat wel goed zit.</u>
F: bc denkt systeemgericht	8.22	Ik vind het belangrijk dat de behandelcoördinator daar in evaluaties op teruggrijpt en er vragen over stelt.
	4.30	dat hij kennis heeft van systeemgericht werken, dat is wat anders. En voor die kennis, daar moet je bij de behandelcoördinator zijn.
	3.20	De behandelcoördinator is aangesteld om het proces te bewaken. Die benoemd dat je raakt ingezogen om op je hoede te zijn. Ik denk dat die rol goed is.
	5.41	<u>Ik denk dat dat de behandelcoördinator dan is, die bij een afstemmingsgesprek moet kijken.</u>
	5.54	<u>Als je vers van de pers hier in het werk rolt, dan denk ik dat het handig is dat de behandelcoördinator ook in de gaten houdt / achter de hand te hebben.</u>
	5.64	en daarin moet een behandelcoördinator ook wat doen. <u>Het moet in elk geval duidelijk zijn bij wie wat ligt. (...) Het is wel makkelijk als iemand het coördineert, want ouders zijn er anders de dupe van.</u>
	7.43	<u>In eerste instantie, uiteindelijk moet dat iets zijn wat normaal is hier. Als dat er nog niet is, dan is zijn de bc's inhoudelijk verantwoordelijk, dus ja.</u>
	9.43	Maar dat dat ook een stukje sturing geeft aan de behandeling van een kind of van een systeem. Ik ben het er ook mee eens dat een behandelcoördinator, die taak moet blijven doen
	1.31	<u>Ik ben nooit iemand die alle theorie paraat heeft. Maar ik denk dat het ook goed is dat de BC-er dat doet: dat die alle theorie eruit kan schudden en het neerzet.</u>
	1.41	En dat vind ik toch zeker een taak van de BC's', om de visie weer te geven, dat aan groepsleiding daarin te steunen informatie te geven. <u>Absoluut. En dan niet alleen van de BC's, maar ook van de hele organisatie. De hele organisatie moet zich anders daarop inrichten.</u>
-F: bc denkt systeemgericht	6.24	<u>Ja, de behandelcoördinator heeft daar niet altijd genoeg aandacht voor. Ook in onderzoekende vragen. de behandelcoördinator heeft vaak niet eens een idee van wie er allemaal in dat systeem zitten. Inderdaad.</u>
	9.43	En ik vind het wel fijn, als er iemand kritisch naar kijkt en feedback geeft. Dat dat wel de BC-er is en zou moeten zijn. Dat is niet altijd zo.

	1.44	BC-ers zijn vaak toch pedagogen, orthopedagogen. En ze zijn vaak meer zo gericht, dan dat ze systeemgericht zijn. (...)
	<u>1.46</u>	<u>Ik denk dat veel BC-ers op Meerwijck daar wel ervaring in hebben en er heel erg over nadenken, en dat wel willen. Maar daar zelf nog niet altijd even ver in zijn.</u>
+F: bc denkt systeemgericht	3.20	Het kan soms meer samen gebracht worden. Maar ik denk wel dat onze behandelcoördinator daar erg veel over nagedacht heeft en er bij stilstaat wat we daarin doen.
F: duidelijke visie	8.20	het stuk van de managers vind ik dat ze een heldere visie moeten uitstralen en dat ze moeten faciliteren.
	1.8	In weze moet er sowieso een visie zijn dan. Dan kun je dat ook uitbrengen naar ouder. Dat moet dus vanuit een visie en dan vanuit beleid.
	1.21	Dat is ook een kwestie van visie. Want als je in je folder hebt staan: Wij werken samen met ouders, ookal is dat moeilijk. Dan is dat al een hele andere insteek dan: wij gaan met het kind werken.
	<u>1.43</u>	<u>Beginnen maar met een visie. Dat is iets heel anders.</u>
-F: duidelijke visie	8.4	Nou het is een beetje een dubbele opdracht. Dus. In principe gaan onze jongeren terug naar huis. Dus het is niet gericht op naar huis werken, dus wat dat betreft staan ouders iets meer buitenspel.
	8.16	voor ons was het probleem dat de visie die nu blijkbaar op papier is gesteld toen nog niet duidelijk was.
	<u>6.31</u>	<u>ik denk dat je voordat je zo'n training aanbiedt dat er een duidelijke lijn moet zijn uitgezet wat we ook kunnen implementeren.</u>
	<u>5.9</u> 5.9	<u>En een eigenschap van onze organisatie was dat er dingen vrij ad hoc geregeld werden. . En ja, het feit dat Meerwijck officieel eigenlijk nooit echt er wat mee heeft gedaan. Dat is wel een gemis.</u>
+F: duidelijke visie	8.16	Ik ben heel erg blij dat er een visiestuk is. Dat helpt om de kaders duidelijk te maken
-F: naar het systeem toe gaan	8.9	Als je dit zou willen doen, dan zou je ook eens bij ouders op bezoek gaan of bij een belangrijk persoon uit het systeem. We nodigen mensen wel eens hier uit, want je moet ook op het project zijn.
	8.20	dan moet je dus flexibiliteit bieden dat we bepaalde stukken van onze dienst hier niet zijn om naar huis te gaan
	3.19	Ik had als groepsleidster graag een middag naar huis gewild om te kijken wat daar nou gebeurd. Maar dat kan gewoon niet. Die uren zijn er niet.
	5.20	het zou ideaal zijn. Dat wij huisbezoeken afleggen. Dat we in het gezin zelf gaan kijken. Dat we in het systeem zelf mee gaan eten om kennis te maken.

	5.24 5.24	Dan kan zo'n huisbezoek echt wel aan toevoegen. En dan herken je dat ook van hoe uit ze omgaan met elkaar in de thuissfeer.
	1.43	<u>Maar ik denk dat dat bijvoorbeeld al iets is. Op huisbezoek gaan en met die ouders praten. En dat er in ieder geval iemand is die met de ouders praat, omdat ze daar alleen niet uitkomen.</u>
F: aandacht in teamvergadering	8.22	Ik vind het belangrijk dat de behandelcoördinator daar in evaluaties op teruggrijpt en er vragen over stelt.
+F: aandacht in de teamvergadering	4.7	Ik weet wel dat wij in vergaderingen vaak dingen hebben over hoe werkt dat dan voor thuis?
-F: aandacht in de teamvergadering	6.1	<u>Ik moet heel eerlijk zeggen dat ik dat juist mis hier, dat het niet echt wordt aangereikt. Je loopt er wel tegenaan, want je hebt gewoon met het gezin te maken. Maar methodisch gezien of theoretisch denk ik dat er niet genoeg aandacht voor is.</u>
	6.4	<u>Nou, daar bedoel ik eigenlijk mee dat het niet altijd aan de orde komt. We zoemen heel erg in op de jongere, en de ouders zijn er dan ook nog.</u>
	6.4	In de analyse wordt het vaak wel genoemd, maar in de praktische vertaling eigenlijk niet.
-F: gezinsbegeleiding	8.7	Als er meer aan de hand is en meer nodig waar de ouders bij betrokken worden dan zou je in theorie intensief ambulant daarbij kunnen aanvragen. Maar dat kan natuurlijk niet meer.
	5.22	Volgens mij zou het het meest ideale zijn als dat wel tot ons takenpakket zou gaan behoren. Dat wij dat traject van A naar B gewoon helemaal begeleiden, met ouders erbij. Dat daar ook meer uren voor komen
	7.15 7.16	<u>Ja, ik vind het wel soms te weinig. Juist omdat je investeert in een kind en ouders moeten ook groeien. En daarom is het wel jammer dat de gestapelde hulp ook niet meer kan. Dus dat je geen traject intensieve ambulant naast hier. Daar zou Lijn5 een heleboel dingen mee gezegd en gedaan krijgen. Ja. Dat zou ook mijn ideale oplossing zijn.</u>
-F: besprekingen met ouders	8.7	Ik merk als wij besprekingen organiseren dat er eerst naar de agenda van de behandelcoördinator wordt gekeken, als tweede onze agenda als derde wanneer het uitkomt voor de jongere op school en daarna pas naar ouders.
	4.29	Maken we op korte termijn een afspraak met de ouders. Die nodigen we ook hier uit. Ouders maken daar zo weinig gebruik van, dat dat een beetje verwatert. We vergeten nog wel eens te bellen voor die afspraak.
	6.29	<u>Dat moet al ingebed worden in de afstemming. Er moet gezorgd worden dat er mensen uit het systeem bij zijn.</u>

+F: besprekingen met ouders	9.17	Bijvoorbeeld tijdens het afstemmingsgesprek, daar wordt ook wel naar de mening van de ouder gevraagd. Maar ik kan me ook voorstellen dat het voor ouders wel eens overvalt ter plekke en dat het goed is dat er dan ook een ander moment is waarop ze dat soort dingen kunnen uiten.
-F: contact tussen bc en systeem	6.24	<u>Ik denk dat het kan gebeuren dat ze nooit het systeem gezien hebben, want nergens staat dat bepaalde mensen bij besprekingen aanwezig moeten zijn. Dat komt veel voor. Dus de behandelcoördinator heeft vaak niet eens een idee van wie er allemaal in dat systeem zitten.</u>
	5.66	Dan kun je contact laten opnemen met de behandelcoördinator. Of vragen de behandelcoördinator contact met de ouders op te laten nemen.
	7.44 <u>7.44</u>	<i>[contact tussen bc en systeem?]</i> Ja, ook. Dat kan gebeuren ja. Het kan gebeuren ja, dat een overstijgende rol dat een leidinggevende daarin iets moet gaan betekenen. <u>Dat gebeurt ook regelmatig.</u>
	1.41	Volgens mij is er soms ook gewoon heel weinig contact met ouders. En dat bij de evaluatie de BC-er voor de eerste keer een ouder ziet en dat het totaal en terecht nog geen inschatting kan maken wat voor ouder het is.
-F: functie-omschrijving hbo	2.46	We zijn allemaal mbo. Ja, we zijn toch pedagogisch medewerker b. De vaardigheden en taken die staan absoluut op hbo niveau. Dus het systeemgericht werken past daar misschien wel niet in.
	<u>5.22</u>	<u>Ja, het gaat mij ook om de taakomschrijving. Dat iedereen, ja daar wordt je ook niet op aangenomen.</u>
	5.41	Hbo, Schaal 8, dan eindelijk toch. (...) Wordt er ook iemand voor aangesteld die in het vizier houdt, van dat is nodig of niet.
	<u>9.42</u>	een stukje verantwoordelijkheid, die dan van hogeraf genomen moet worden. Maar uiteindelijk ook een stukje loon. Je hebt allemaal een bepaalde verantwoordelijkheden.
-F: coaching	6.8	Wij worden er ook niet goed op gecoacht.
	6.28	Ik denk dat we extra uren nodig hebben, bij de behandelcoördinator. En ook misschien een adviseur die weet heeft van de systeemtheorie.
	9.39	Wij zijn meer diegene die het uitvoeren, als mentor, maar ook als gezinsbegeleider. Maar stukje hoe je dat aanpakt en een stukje coaching daarin, dat ligt ook bij het management.
	1.4	In praktijk brengen is lastig, ook omdat ze niet altijd daarin gesteund worden. Omdat het ingewikkeld proces is.
	<u>1.44</u>	<u>[coaching?] Dat gebeurt niet genoeg.</u>

-F: open middag/ avond	4.28	ik denk wel dat het management momenten zou kunnen creëren waar het sociaal systeem, ouders, breder geïnformeerd worden en dan denk ik aan een open middag of wat dan ook.
	9.17	Maar ik las bijvoorbeeld ook iets over een ouderavond ofzo, dat bijvoorbeeld wordt hier niet echt gedaan. Ik denk dat dat zoiets nog wel een mooie aanvulling kan zijn.
-F: praktische middelen	4.28	Dus misschien zou het management het daarin kunnen voorzien. Dat het er soortemet een pot is voor mee-eters.
	3.21	Ik denk dat je de beschikking moet hebben over middelen. Vooral ook praktische middelen hebben
F: kennisoverdracht	4.30	Dat je dat pas gaat doen op het moment, dat hij kennis heeft van systeemgericht werken, dat is wat anders.
	4.32	Het is eerder de praktijk die met het geleerd heeft dan de theorie. En misschien is dat bij hun ook wel zo en dus moeten we er een bewust moment aan besteden. Dus een training dat is het bewuste moment.
	1.47	<u>Je kan ze ook best natuurlijk op cursus sturen. Als het ze ontbreekt aan systeemgericht denken, dan kun je ze daar in faciliteren.</u> Ja, deskundigheidsbevordering. Dan kun je gezamenlijk een visie ontwikkelen.
	<u>1.47</u>	
*F: praktisch pedagogisch werken	3.33	<i>[Dus eigenlijk zeg je daarmee dat je soms wel wat verder moet gaan dan alleen het praktisch pedagogische waarop jullie je normaal richten?]</i> Ja, zeker, het heeft natuurlijk uiteindelijk wel effect op het praktische en daarvoor is het nodig.
+F: beoordelen op houdingsaspecten	2.32	Maar die functies die we hebben binnen Meerwijck, zijn erop gericht. Je wordt telkens met je 360 graden feedback formulier beoordeeld op verschillende houdingsaspecten.
F: actieve taakhouder	8.26	We hebben een hele actieve taakhouder, dus die organiseert wel regelmatig nieuwe opfrismomenten.

INHOUD EN VORM VAN DE TRAINING (T)

Dit label wijst op de nieuwe training die vormgegeven gaat worden voor het systeemgericht werken. Aspecten van de inhoud of vorm van deze training die de ondervraagde terug zou willen zien worden met een plus aangeduid (+T) en aspecten die de ondervraagde niet in de training terug wil zien met een min (-T).

label	nr	Fragment:
+T: theorie	4.38	kan ik me voorstellen dat je nieuw personeel theoretische uitgangspunten meegeeft
	3.25	<i>[Wat zou er dan in moeten zitten bijvoorbeeld?]</i> Nou, ik vind in eerste instantie het theoretische stuk.
	<u>6.30</u>	<u>Theorie wel toegepast op onze praktijk. Geen kopietjes van boeken. Schrijf maar een stuk voor hier.</u>

	2.42	De basis in ieder geval. Dat hoort gewoon binnen het werk. Je ontkomt niet aan de theorie.
	5.68 <u>5.68</u>	[theorie?] ja <u>Ja, ook wel. Maar vernieuwender.</u>
	<u>5.72</u> 5.72	Het is ook leuk om een stukje theorie erbij te halen. Dat is hastikke leuk. <u>Fijn juist ook.</u> Het hebben over culturele achtergrond. Hoe om te gaan met gescheiden ouders. Hoe om te gaan met dwingende ouders.
	<u>7.31</u>	<u>Maar ook dat de systeemtheorie weer eens uitgelegd wordt. Wat voor iets je daarin kan tegen komen.</u>
	<u>7.46</u> 7.46	Sowieso theorie, dat lijkt me de basis, <u>Ja.</u> Als we het daar eens op houden.
	9.44	Dat vind ik in die zin, ik vind het zelf wel heel interessant.
-T: theorie	6.30	Er werd bijvoorbeeld ook ingegaan op die theorieën. Dat hoeft van mij niet zo allemaal.
+T: rollenspelen	8.23	Gesprekjes oefenen is altijd nuttig om te doen
	6.28	cases en rollenspelen waarin werd geoefend hoe je met lastige ouder omgaan. Dat was heel leerzaam.
	2.43	rollenspelen, ook al houd ik er niet van, ik denk dat ze wel heel veel goed doen.
	<u>7.51</u>	<u>Middels rollenspellen, dat vind ik altijd nog de beste manier.</u>
	9.47	dan is het denk ik wel goed om dat ook te oefenen door middel van rollenspel.
	<u>1.54</u>	<u>En daar kun je ook je rollenspellen op maken.</u>
-T: rollenspelen	3.27	Ja ik ben niet van de rollenspellen. Daar kan ik ook niets mee.
	3.28	Ik heb gewoon een grote hekel aan rollenspellen.
	2.40	En dan ga je weer zo'n rollenspel spelen. Nee. Nou ik houd het niet vast ofzo.
+T: videocases	8.25	[videocases en acteurs, wat vind je daarvan?] Dat is leuk.
	4.35	Nou ja, videoanalyses kan ik me heel erg veel bij voorstellen, maar ook wat ik hier doe en wat ik hier heb gedaan en op al mijn teams doe.
	3.28	[videocases gebruikt, want vind je daarvan?] Ja, ok, dat zou ik waardevoller vinden dan zelf oefenen.
	2.43	Het werken met casus video's is heel erg leuk. Op een video zie je heel erg veel en om dat met elkaar te gaan kijken, dat is heel erg

		leuk.
	9.50	Ja. Ik denk dat je ook meer kunt zien door middel van video.
	<u>1.54</u>	<u>[video] Lijkt me ook goed.</u>
+T: eigen cases inbrengen	3.27	Als je iedereen de opdracht geeft om vanuit de eigen ervaring iets in te brengen van wat ze met het contextuele gedaan hebben.
	2.39	Je hebt dan dat je met zijn allen aan zo'n tafel zit en iedereen brengt wat in. Dat is leuk, want je hebt veel praktijkvoorbeelden.
	<u>5.56</u>	<u>We moesten wel een lastige situatie met ene ouder opschrijven en dat moest je dan gaan oefenen.</u>
	5.72	Want als je per unit gaat doen, dan kun je best het team van te voren vragen om te inventariseren wat zijn dingen waar je tegenaan loopt?
	1.53	<u>Die cases waren ook wel leuk. Omdat mensen ook echt met hun praktijkdingen aan kwamen zetten, waar ze hun vragen over hadden.</u>
+T: cases	6.28	cases en rollenspelen waarin werd geoefend hoe je met lastige ouder omgaan. Dat was heel leerzaam.
	2.43	ze doen de laatste jaren wel vragen of mensen een casus opsturen van tevoren. Dat is wel leuk.
	9.47	ok door middel van een casus, of door middel van een voorbeeld van jezelf of van een kind.
+T: externe docent	8.25	het is af en toe leuk om een externe trainer in te huren omdat die het wat sprankelender kan brengen.
	3.27	Maar ik heb ook binnen de opleiding. mijn docent kan het allemaal heel mooi vertellen en in een rollenspel voordoen.
	5.68	Ik zou willen dat het vanuit een extern bureau of iets dat het wordt gegeven.
	5.72 <u>5.72</u>	En daar een extern iemand op zetten om de cursus omgaan met ouders te maken. <u>Ik ben het wel met je eens. Een extern iemand zou ik echt een pré vinden</u>
-T: externe docent	4.37	Ja ik voor mezelf sprekend, zou niet zozeer de behoefte hebben aan een externe trainer
	<u>7.53</u> 7.53	<u>en ook qua trainer weet ik niet. Als de kennis in huis heb, hoef je niemand extern te huren, toch? Nee. Dat kan ik niet boven waarderen.</u>
+T: met het team	4.35	En zelf vond ik dat een hele sterke, dus dat kan je niet in een training doen maar dat is echt teamgebonden.
	2.41	Met het hele team kan je het doen maar dat is waarschijnlijk te duur. Dan blijft er tenminste nog eens wat hangen.

	5.57 <u>5.57</u>	Ik zou het per unit doen. <u>Ik ook.</u>
	7.53 7.53	<u>Ik zou het weleens leuk vinden om het met het team te doen. Dat we ook van elkaar kunnen zien waar onze kwaliteiten liggen en waarin je elkaar kan ondersteunen.</u> Ja, een goede.
	9.52	In eerste instantie zou ik zeggen: per team. Maar dat zou ik zelf het meest interessant vinden.
+T: jaarlijks herhalen	8.26	het lijkt mij erg nuttig om gewoon een keer per jaar een opfriscursus te doen.
	4.37	Dan zou ik dat zelfs ieder jaar willen, eens in het jaar op zijn minst.
	2.26	Een training levert altijd wat op, al is het maar een opfriscursus. Mits het een goed gegeven training is die met regelmaat ook terugkeert.
	5.62	Dan betekent dat dat je het gewoon 1 keer per jaar herhaalt in het team. Want het team kan ook veranderen.
	7.31 <u>7.31</u>	Ik zou daar wel voor pleiten om dat wel één keer per jaar wel een cursus komt. <u>Ja.</u>
+T: systeemanalyse	4.38	Hoe zit zijn sociogram in elkaar? Ja ik denk wel dat dat de tools zijn, die je dan gebruikt. Ja.
	3.28	Ik vind het waardevoller om dingen te zien en dan te analyseren dan om het steeds op die manier te gaan spelen.
	2.45	Die loyaliteiten heb je altijd, maar de analyse is ook een belangrijk stukje.
	5.74	Systeemanalyse en loyaliteiten ja.
	7.54 <u>7.54</u>	<i>[systeemanalyse en loyaliteiten?]</i> <u>Beiden.</u> Ja, ik denk allebei.
	9.46	<i>[Je kan bij de systeemgerichte theorie ook denken aan diagnostische middelen: het in kaart brengen en dat soort middelen. Zou je dat willen?]</i> Ja, dat lijkt me ook heel interessant. Hoe je dat dan met een kind kan doen. Of ook bijvoorbeeld met een ouder.
+T: loyaliteiten	4.33	ik zou vooral kijken naar de loyaliteiten. Dat vind ik echt het zwaartepunt.
	5.74	Systeemanalyse en loyaliteiten ja.
	7.50	de contextuele theorie dat zou wel heel interessant zijn. Want dat is een beetje van deze tijd.
	7.53 <u>7.53</u>	<i>[systeemanalyse en loyaliteiten?]</i> <u>Beiden.</u> Ja, ik denk allebei.

	<u>9.55</u>	Maar dan zou ik wel kiezen voor meer de richting loyaliteiten.
+T: toepassen in praktijk	4.35	je zult natuurlijk wel moeten met de theorie, maar ik zou willen dat ze het kunnen plaatsen
	4.37	naar mijn idee, moet je met elkaar praten over normen en waarden en hoe werkt dat bij jou en hoe willen we dat hier in de praktijk laten werken
	5.56	En niet over de systeemtheorie hebben, maar actuele problemen: waar kan je mee te maken krijgen? Waar ligt de verantwoordelijkheid? Hoe ga je daarmee om?
	5.70	Daarnaast heel erg binnen je eigen team gaan zitten op praktijksituaties.
	5.74 <u>5.74</u>	<u>Voor het team denk ik dat het goed is hoe je het in de praktijk kan verwerken.</u> Ja, handvatten in praktische zin.
	<u>1.49</u>	<u>Ik heb hem niet meer paraat wat we daarin geoefend hebben. In elk geval meerzijdige partijdigheid, zou ik zeker doen</u>
	<u>1.49</u>	<u>Vanuit kennis, maar ook hoe vertaal je dat naar de praktijk in je denken en in je doen?</u>
+T: genogram	3.31	{genogram?} Ja, ik vind het wel nuttig. Maar dan moet je je daarmee ook wel realiseren wat je teweeg kan brengen
	<u>6.32</u> 6.32	<u>Ja, ook, zeker, dat lijkt me ook goed. Die systeemanalyse is ook belangrijk.</u> Ja, die genogrammen hebben we toen ook gehad.
	5.52 <u>5.52</u>	<u>Ik denk dat het voor het team dat het wel handig is als we daar ook wat handvatten in krijgen, toch?</u> Ik denk dat dat wel goed is.
	8.23	Het genogram vond ik erg leuk om een keer met een collega te doen
	<u>1.49</u>	<u>Genogram zou je misschien een klein beetje anders kunnen inrichten.</u>
+T: opfrissen	8.26	het lijkt mij erg nuttig om gewoon een keer per jaar een opfriscursus te doen.
	2.26	Een training levert altijd wat op, al is het maar een opfriscursus.
	7.31 <u>7.31</u>	<u>sowieso wel weer goed om zo iets op te frissen.</u> Ja.
	8.23	Het is meer opfrissen van basisvaardigheden, dat is wel goed om te doen.
+T: acteurs	8.25	[videocases en acteurs, wat vind je daarvan?] Dat is leuk.
	6.31 <u>6.31</u>	Nou, als er acteurs komen dat zou wel meerwaarde hebben denk ik. <u>Dat is wel tof ja. En ook wel heel duidelijk de visie zou ik willen terugzien.</u>
-T: acteurs	<u>7.52</u>	<u>Daar kan ook een hele mooie aanvulling zijn om wel een acteur in te</u>

		<u>huren om die dingen te doen, maar dat hoeft niet perse</u>
	9.49	ik kan me ook voorstellen dat de drempel, dan gelijk wel een heel stuk hoger komt te liggen, als je gelijk met acteurs gaat oefenen. Dan dat je gewoon een collega hebt, die daar oefent
+T: gespreks-technieken	2.44	Ik vind het wel erg prettig om meer gesprekstechnieken met een systeem te oefenen
	9.37	ik denk een stukje missschien nog wel gespreksvaardigheden, als je in gesprek zit met een ouder, of bepaalde dingen waar je tegen aan kunt lopen.
	9.46	Ja, ik denk wel dat dat heel belangrijk is. Een stukje gesprekstechnieken.
	<u>1.49</u>	<u>Ik heb hem niet meer paraat wat we daarin geoefend hebben. In elk geval meerzijdige partijdigheid, zou ik zeker doen</u>
	1.54	Sommige groepsleiders hebben toch wel de neiging zich snel aangevallen te voelen door ouders. Dat is te snappen, want het zijn lastige dingen. Maar hoe pak je dat aan? Hoe kun je respectvol luisteren
+T persoonlijkheidsstoornissen (bij ouders)	7.37	Maar sommige ouders hebben borderline en dan weet je ook soms niet hoe je daar mee op moet gaan.
	7.39 <u>7.39</u>	het feit waar het om gaat is een stukje persoonlijkheidstoornis. <u>Met name dat. Want dat is iets wat we steeds steeds meer zien en dat maakt het toch echt ingewikkeld. Dan moet je toch op een hele andere manier mee communiceren.</u>
	<u>7.55</u>	<u>maar ook hoe ouders met persoonlijkheidsstoornissen en dat soort dingen.</u>
+T: omgaan met spanningen	5.24	Soms heb je daar een spanningsveld in zitten. Als je dan met z'n allen in deze ruimte zit, dat is ongelofelijk. En dat is ook iets waar veel meer aandacht aan besteedt mag worden tijdens de training.
	9.37	stel dat dan ouders niet gemotiveerd zijn. Hoe kun je dan zorgen, dat de ouder wel gemotiveerd is.
	1.54	Sommige groepsleiders hebben toch wel de neiging zich snel aangevallen te voelen door ouders.
+T vaart erin	9.44	Want ik weet ook wel van trainingen, dan wordt zo op een sheet of zomaar wordt dat gepresenteerd. Dan kan het wel een beetje heel droog worden.
	2.40	We hebben toen de-escalatietraining gehad. Dat was echt voor het eerst dat we eens een goede training hadden. Het was onderbouwend en er zat heel veel vaart in.
+T: waarden en normen	4.33	Dat ze het besef hebben dat er andere normen en waarden zijn. En hoe dat werkt, waar je de jongere en hoe ver dus hun effect zal zijn

	4.37	naar mijn idee, moet je met elkaar praten over normen en waarden
	1.52	Wat het ontwikkelingsniveau van kinderen en ook de normen en waarden daarin. Verder kan ik me niet zo veel herinneren.
	<u>1.52</u>	<u>Het is natuurlijk wel een extra stukje. Cliënten die uit een hele andere cultuur komen. Dat gaat ook weer over normen en waarden, dus als je het daarin mee kan nemen.</u>
-T: veel praten	2.39	Ik vind het altijd jammer dat je een training hebt, dan zit je met een heleboel mensen bij elkaar in een grote groep en je praat wat. En dan ga je naar huis. En de volgende week is het weg.
	2.40	je hebt dan een praatgroepje, je doet een rollenspelletje en dat is het
+T: multiculti	<u>7.41</u>	<u>En het stukje multiculturele communicatie, dat vond ik ook wel interessant.</u>
	7.55	En die inhoudelijke dingen, dus dat stukje multiculturele communicatie
	<u>1.31</u>	<u>Iets multicultureels erin zien te proppen. Als je meer tijd en er mag meer geld in, dan zou ik het in die hoek zoeken.</u>
+T: overdracht/ tegen-overdracht	5.34	<u>Ik vind wel dat er veel meer aandacht moet zijn vanuit de</u>
	<u>5.34</u>	<u>organisatie. Hoe werkt overdracht, hoe werkt tegenoverdracht. Daar mag absoluut meer aandacht aan worden besteedt.</u>
+T: meta-communicatie	7.31	<u>Want het overstijgen van het gesprek, en kan bedenken van joh wat</u>
	<u>7.31</u>	<u>is er nu aan de hand? Ja metacommunicatie. Juist, waar sta ik. Waar staat de jongere, waar staat de oudere?</u>
+T: dialooggestuurd	<u>7.49</u>	<u>Wij werken tegenwoordig dialoog gestuurd dus. Dan moet dat</u>
	7.49	passen.
+T: scheiding systeemtheorie en contextueel	3.25	<i>[dan heb je het over dat contextuele gebeuren maar ook ecogrammen, genogrammen en dergelijke?]</i> Dat is ook onlosmakelijk aan elkaar verbonden. Het is misschien goed ook de scheiding te maken.
+T: oefenen bezoek aan systeem	<u>6.30</u>	<u>Ik zou ook wel een stramien willen krijgen, hoe kan je een bezoek brengen aan het systeem. Bijna een format van zo'n bezoek</u>
-T: terugkoppeling	2.41	dat vind ik ook nog zo'n rotstreek. Dan ben jij ineens de taakhouders voor de rest van het team. Dan mag ik het hele verhaaltje dat we daar gehoord hebben nog eens aan mijn team doen
+T: grondhouding	3.30	Maar ik denk wel dat je aandacht uit moet laten gaan naar je basisattitude.
+T: opfrissen	8.23	