

Competentiegericht begeleiden van kwetsbare mensen



# Competentiegericht begeleiden van kwetsbare mensen

Methodeboek maatschappelijke opvang

Marianne Haspels Ypke Hemminga Marcella Haak



In opdracht van de Kessler Stichting, Den Haag ([www.kesslerstichting.nl](http://www.kesslerstichting.nl))

## **Competentiegericht begeleiden van kwetsbare mensen**

*Methodeboek maatschappelijke opvang*

Marianne Haspels, Ypke Hemminga en Marcella Haak

ISBN 978 90 8850 585 0

NUR 895/740

© 2015 B.V. Uitgeverij SWP Amsterdam

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

Voor zover het maken van kopieën uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16B Auteurswet 1912 j° het Besluit van 20 juni 1974, Stbl. 351, zoals gewijzigd bij het besluit van 23 augustus 1985, Stbl. 471 en artikel 17 Auteurswet 1912, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht (Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet 1912) dient men zich tot Uitgeverij SWP (Postbus 257, 1000 AG Amsterdam) te wenden.

## Voorwoord

Nadat onze instelling jarenlang in ontwikkeling was achtergebleven, werd in 2004 het roer omgegooid. De problemen waren groot en talrijk. De slechte financiële situatie zorgde jarenlang voor een focus op de financiële en organisatorische aspecten van de bedrijfsvoering. Maar er waren meer zaken die onze aandacht opeisten. Zo was de huisvesting van de cliënten zorgelijk, was er geen veilig werk- en leefklimaat, ontbrak het vrijwel aan productontwikkeling, kwaliteitszorg, registratie, beleid en een visie op de toekomst. Nadat we essentiële veranderingen hadden doorgevoerd, waren we in 2010 eraan toegekomen om ‘in relatieve rust’ stil te staan bij de visie op begeleiden. Voor wie zijn we er? Wat kunnen we hen bieden en op welke manier doen we dat dan? We hebben gekozen voor competentiegericht begeleiden. Deze methodiek is vooral bekend in de jeugdzorg en in het onderwijs (competentiegericht leren). In de opvangsector voor volwassenen was deze vorm van begeleiden nog niet ontwikkeld. Omdat we verwachtten dat de kern van de methodiek goed zou kunnen aansluiten op de doelgroepen waarmee wij in aanraking komen, hebben we besloten om deze methodiek in een driejarig programma aan te passen en in te voeren. Dat konden we niet alleen. Om die reden hebben we een partner gevonden in PI Research, een organisatie voor onderzoek, innovatie en opleiding die is gericht op de ontwikkeling, behandeling en begeleiding van jeugdigen en (jong)volwassenen en hun systeem. Ook zij zagen kansen om de voor hen bekende methodiek geschikt te maken voor kwetsbare volwassenen.

Competentiegerichte begeleiding biedt overzicht, geeft zicht op groei en heeft aandacht voor specifieke doelen in de diverse fasen van het begeleidingstraject. Het is een aanpak die aansluit bij de aanwezige competenties

van de cliënt. De cliënt leert voor welke taken hij staat en wat ervoor nodig is om met deze taken om te gaan.

De invoering van competentiegericht begeleiden maakte ons enthousiast. Zelfs zo enthousiast dat we besloten onze opgedane kennis te ontsluiten voor anderen in ons werkveld. Het voorliggende methodeboek is daarvan het resultaat. Het is praktisch van opzet, met veel voorbeelden. Een nieuwe methode invoeren is een kwestie waarvoor een lange adem vereist is. Maar wanneer de invoering is afgerond en je de enthousiaste verhalen van medewerkers en cliënten hoort, dan besef je dat het de moeite waard is geweest.

Met dank aan alle mensen die hebben meegeholpen de methodiek te ontwikkelen, uit te proberen, bij te schaven enzovoort. Ik wens alle gebruikers van het methodeboek de kracht van competenties toe!

Bram Schinkelshoek  
directeur/bestuurder Kessler Stichting

# Inhoud

Leeswijzer	11
<b>1 Competentiegericht begeleiden</b>	<b>13</b>
<b>2 Doelgroep en doelstelling</b>	<b>17</b>
2.1 Doelgroep	17
2.2 Doelgroep in beeld	21
2.3 Doelstelling	22
<b>3 Aanbod</b>	<b>25</b>
3.1 Dienstverlening in kaart	25
3.2 Een gefaseerd aanbod	28
<b>4 De cliënt centraal</b>	<b>33</b>
<b>5 Bejegening</b>	<b>37</b>
5.1 De begeleider is hartelijk en betrokken	38
5.2 De begeleider staat model	38
5.3 Feedback geven	38
5.4 Feedback op ongewenst gedrag: spanningsverlagend communiceren	43
5.5 Handelen bij incidenten	48

<b>6 Proactief werken</b>	<b>51</b>
6.1 Afdelings- en dagstructuur	51
6.2 Vrijwilligerswerk	53
6.3 Bewonersoverleg	55
6.4 Aanwezigheid op de afdeling	57
6.5 Begeleidingsgesprek	58
6.6 Motiverende en coachende technieken	61
6.6.1 Gedragsuggestie	61
6.6.2 Gedragsoefening: voordoen en oefenen van gedrag	62
6.6.3 Uitzonderingsvraag	66
6.6.4 Schaalvraag	67
6.6.5 Oplossen van een keuzeprobleem	71
6.6.6 Kosten-batenanalyse	73
<b>7 Perspectief bieden</b>	<b>77</b>
7.1 De cliënt is de regisseur van zijn leven	78
7.2 De begeleider geeft prioriteit aan alledag	79
7.3 Stapsgewijs wordt gewerkt richting perspectief: de begeleidingscyclus	80
7.4 Informatie verzamelen: aanmeldingsreden en wensen ten aanzien van wonen, werk, vrije tijd en netwerk	81
7.5 Informatie verzamelen: inventariseren van sterke en zwakke punten van de cliënt	83
7.5.1 Observeren uit eerste hand	84
7.5.2 Observeren uit tweede hand	86
7.6 Informatie analyseren: competentieanalyse	87
7.6.1 Gedragsbeschrijving: vaardigheden en vaardigheidstekorten	89
7.6.2 Factorenbeschrijving: belemmerende en bevorderende factoren	91
7.7 Informatie analyseren: probleemanalyse	94
7.8 Doelen stellen	97
7.9 Van doel tot werkpunten	100
7.10 Evaluatie	104



<b>8</b>	<b>Netwerk betrekken</b>	<b>107</b>
8.1	Creëren van een steunend netwerk	107
8.2	In kaart brengen van het netwerk en de behoefte aan ondersteuning	108
8.3	Netwerkhulpmiddelen	109
8.4	Netwerk versterken en uitbreiden	113
8.5	Activeren en versterken van het bestaande netwerk	114
8.6	Uitbreiden van het netwerk	117
8.7	Vaardigheden gericht op sociale ondersteuning	119
	<b>Literatuur</b>	<b>121</b>
	<b>Bijlagen</b>	
Bijlage 1	Doelgroepomschrijvingen	123
Bijlage 2	Woonperspectieven	133
Bijlage 3	Technieken	137
Bijlage 4	Hulpmiddelen om informatie te verzamelen	141
Bijlage 5	Dak- en thuislozensjabloon	155
Bijlage 6	Hulpmiddelen om informatie te analyseren	157
	<b>Over de auteurs</b>	<b>159</b>



## Leeswijzer

Met dit methodeboek willen wij professionals die werken met kwetsbare mensen, in het bijzonder dak- en thuisloze mensen, en andere geïnteresseerden een instrument in handen geven om de kwaliteit van de begeleiding te borgen. Het methodeboek is bedoeld ter inspiratie, en als achtergrondinformatie en naslagwerk.

Het methodeboek start met een globale beschrijving van het competentiegericht begeleiden, de doelgroep, de doelstelling en de interventies van het aanbod van de Kessler Stichting. Vervolgens worden de vier pijlers van de methode toegelicht en nader geconcretiseerd. Verschillende technieken en hulpmiddelen worden toegelicht. In de bijlagen zijn de verschillende formulieren terug te vinden die gebruikt kunnen worden in de begeleiding. De technieken en hulpmiddelen zijn geen doel op zich, maar kunnen worden ingezet ter ondersteuning van de begeleiding.



# 1 Competentiegericht begeleiden

Competentiegericht begeleiden betekent aandacht hebben voor positief gedrag en krachten van de cliënt en zijn omgeving, en mogelijkheden zien om van daaruit negatief gedrag om te buigen en bescherming, veiligheid en compensatie te bieden voor beperkingen en bedreigingen. Doel van competentiegericht begeleiden is het sterker maken van de cliënt in zijn huidige context en samen met de cliënt te werken aan zijn toekomstperspectief. De cliënt wordt ondersteund en uitgedaagd om zijn toekomstperspectief te formuleren en te concretiseren en samen met de begeleider een traject vorm te geven. Het toekomstperspectief varieert van het verhogen van de kwaliteit van leven op meerdere levensgebieden tot aan zelfstandig wonen, eventueel ondersteund met ambulante begeleiding.

De kracht van het competentiegericht begeleiden is de vertaling van elementen uit wetenschappelijk onderzoek naar de praktijk van de begeleiders. Het biedt begeleiders concrete handvatten in het vormgeven van het professioneel en methodisch handelen. Bovendien ondersteunt het de begeleiders bij het analyseren van het functioneren van een cliënt en zijn context om op basis daarvan samen met de cliënt en zijn netwerk de begeleiding gericht vorm te geven. We denken vaak té veel voor de cliënt, te weinig met het netwerk en in te grote stappen. Daarnaast nemen we het soms over waar de cliënt, eventueel met ondersteuning van zijn netwerk, het zelf kan doen. Het competentiegericht werken maakt dat begeleiders weer terugkeren naar de basis: naar de cliënt in zijn context. De begeleider komt niet meteen met oplossingen, maar verzamelt en analyseert eerst samen met de cliënt beschikbare informatie. Op basis daarvan wordt een gezamenlijk plan opgesteld dat aansluit bij het perspectief en de wensen van de cliënt.

Het competentiegericht begeleiden is gebaseerd op het competentiemodel, de ontwikkelingspsychologie, de leertheorie en het systeemgericht denken (Hemminga & Haspels, 2011; Slot & Spanjaard 2009). Dit kader wordt gebruikt bij het analyseren en beïnvloeden van het gedrag van de cliënten in hun context. Het competentiemodel helpt begeleiders om het gedrag van cliënten in kaart te brengen. Door de aanwezige vaardigheden en vaardigheidstekorten van de cliënt en de bevorderende en belemmerende factoren inzichtelijk te maken, wordt inhoud gegeven aan de begeleiding. De ontwikkelingspsychologie biedt de begeleiders kennis over de eisen en verwachtingen waarmee cliënten te maken krijgen in een bepaalde levensfase. De leertheorieën verschaffen de begeleiders informatie en handvatten over hoe gedrag geleerd wordt en op welke wijze gedrag versterkt of juist afgezwakt wordt. Het systeemgericht denken maakt dat de cliënt in zijn context centraal staat en er aandacht is voor de wederzijdse beïnvloeding van de cliënt en zijn omgeving. Er is oog voor de ondersteuning van cliënten en voor de systemen buiten de instelling waarvan de cliënt deel uitmaakt of kan uitmaken. Bovendien wordt proactief met deze systemen samengewerkt om de kwaliteit van leven van de cliënten te bevorderen.

De oplossingsgerichte benadering is een methodische vertaling van het empowerment-idee. Empowerment wordt wel gedefinieerd als het vinden van de kracht om controle over het eigen leven te hebben en om het geloof te versterken in de eigen kwaliteiten en mogelijkheden om het leven positief te beïnvloeden. Over het algemeen zal hulp werkelijk een positieve uitwerking hebben wanneer de sterke kanten van een cliënt worden erkend en worden aangesproken bij het zoeken naar oplossingen. De cliënt wordt erkend als de actor die zelf of eventueel met hulp de oplossingen voor zijn probleem ontwikkelt. In de praktijk betekent dit dat de begeleider niet voorbij gaat aan problemen. Probleembevestigende informatie wordt erkend, maar vormt geen uitgangspunt voor verdieping. De begeleider is gericht op probleemoplossende informatie en richt zich daarbij op zaken die nu of in het verleden wel goed zijn gegaan. Deze benadering biedt de cliënt perspectief en vergroot de zelfsturing. Bovendien houdt deze benadering de regie bij de cliënt.

Met behulp van het theoretische kader en de uitgangspunten van het competentiegericht begeleiden en het oplossingsgericht werken wordt de visie van de Kessler Stichting geconcretiseerd naar begeleidingsvormen. In hoofdstuk 2 tot en met 8 wordt de vertaalslag naar de praktijk verder uitgewerkt.









## 2 Doelgroep en doelstelling

Het (door)ontwikkelen van een methodiek begint met het bepalen van de doelgroep en de doelstelling van een aanbod. Wat zijn de indicaties en contra-indicaties? In paragraaf 2.1 worden deze nader uitgewerkt. Vervolgens dient helder te zijn wat het doel van de begeleiding is. Wat willen we bereiken met deze volwassenen? Wat is een haalbaar en wenselijk perspectief? Dit aanbod wordt in paragraaf 2.2 nader geconcretiseerd.

### 2.1 Doelgroep

Het betreft een zeer gemêleerde doelgroep van jongeren, volwassenen en ouderen die moeite hebben met het vinden en/of behouden van passende huisvesting. Naast individuele cliënten bestaat de doelgroep uit gezinnen die dak- en thuisloos zijn geworden. Voorafgaand aan de periode van dak- en thuisloosheid hebben de meeste volwassenen/gezinnen een regulier leven geleid en waren in staat om zich te handhaven binnen de samenleving. Het betreft dus een doelgroep die bestaat uit mensen die veel vaardigheden beheersen, maar in de huidige situatie zoveel stress ervaren en/of last hebben van verslavingsproblematiek, psychiatrische problematiek en/of (huiselijk) geweld dat het hen niet lukt de betreffende vaardigheden in te zetten om hun situatie te verbeteren. Door omstandigheden is er weinig of geen contact meer met het vroegere netwerk en biedt het huidige netwerk weinig steun.

Samengevat zijn er de volgende vier doelgroepen:

- dak- en thuisloze cliënten die behoefte hebben aan kortdurende opvang;
- dak- en thuisloze cliënten die behoefte hebben aan een veilige woonplek voor een langere tijd met continue begeleiding;
- dak- en thuisloze cliënten die ziek zijn en behoefte hebben aan medische zorg;
- cliënten die zelfstandig wonen en behoefte hebben aan ondersteuning zodat zij hun huisvesting behouden.

Het functioneren van deze doelgroepen wordt bepaald door de mate waarin zij kunnen voldoen aan de eisen en verwachtingen van de samenleving. Dit betekent dus dat ze moeten weten wat er van hen verwacht wordt en de bijbehorende vaardigheden moeten beheersen. Bovendien moeten ze keuzes kunnen maken en uitvoeren en in staat zijn om problemen met ondersteuning van een eigen netwerk op te lossen.

Hieronder geven we een puntsgewijze opsomming van veelvoorkomende vaardigheidstekorten en mogelijke belemmerende factoren in de cliënt en in de omgeving van de cliënt.

#### **Vaardigheden (mogelijk moeite met)**

*Wonen, ouders, gezin:*

- losmaken van ouders/familie;
- opvoeden van eigen kinderen;
- onderhouden van een eigen woonplek;
- omgaan met zelfverzorging;
- gezond eetpatroon hanteren;
- gezond dag- en nachtritme hebben;
- rekening houden met de omgeving;
- omgaan met lichamelijke beperking;
- omgaan met financiën.

*Vrije tijd/netwerk:*

- aangaan en onderhouden van vriendschappen;
- omgaan met autoriteit;
- omgaan met steunend netwerk;
- invullen van vrije tijd;
- invullen van eigen levens- en geloofsovertuiging;
- omgaan met verleidingen (alcohol en drugs);
- omgaan met hulpverleners;
- omgaan met grenzen;
- omgaan met intimiteit en seksualiteit.

*Onderwijs/werk:*

- vinden en behouden van passend onderwijs/werk;
- omgang met collega's/leidinggevende;
- volgen van een opleiding/cursus.

**Mogelijk belemmerende factoren in de cliënt**

*Cognitieve beperkingen:*

- licht verstandelijke beperking;
- geheugenstoornissen: Korsakov en Alzheimer;
- cognitieve stijl: negatieve attributiestijl, negatieve kernovertuiging, laag zelfbeeld, geringe eigenwaarde, wantrouwen in anderen, prikkelbaar op afwijzing;
- copingstijl: vermijdende, passieve of vijandige reacties op problemen;
- problemen in de (sociale) informatieverwerking;
- lage frustratietolerantie en impulscontrole;
- onvermogen om gevolgen van keuzes in te schatten;
- onrealistisch toekomstperspectief;
- onvermogen om problemen te herkennen;
- achterstand in sociaal-emotionele ontwikkeling.

*Lichamelijke beperkingen:*

- diabetes, epilepsie, reuma, multiple sclerose.

### *Traumatische gebeurtenissen jeugd.*

#### *Cumulerende risicofactoren als vervolg op problematisch verleden:*

- zucht naar genegenheid/waardering waardoor beïnvloedbaar;
- eenzaamheid;
- schulden;
- gemarginaliseerde maatschappelijke positie: ontbreken van onderwijskwalificaties (door vroegtijdige uitval, weinig opleiding en/of werkervaring);
- ervaren van weinig binding met de samenleving als gevolg van jarenlang zwerven;
- hulpverleningsverleden: wantrouwen in hulpverlening en autoriteiten.

#### *Comorbiditeit:*

- psychiatrische stoornissen;
- verslavingsproblematiek;
- trauma door lichamelijk, psychisch en/of seksueel geweld.

### **Mogelijke belemmerende factoren in de omgeving van de cliënt**

#### *Wonen, ouders, gezin:*

- moeizame relatie met ouder(s)/familieleden of ontbreken van contact met ouder(s)/familieleden;
- ouders met psychiatrische problematiek ofwel verslavingsproblematiek ofwel een (licht) verstandelijke beperking;
- hulpbehoevende ouders;
- ouders met te hoge verwachtingen;
- moeizame relatie met eigen kind;
- kind met psychiatrische problematiek/gedragsproblemen;
- dreigende uithuisplaatsing van eigen kinderen;
- partner met psychiatrische problematiek;
- moeizame (ex)partnerrelatie;
- huiselijk geweld;
- ontbreken van een postadres;