

Competent
Sociaal Pedagogisch Hulpverleners

CONDITIES

Jaska de Bree

Deze uitgave maakt onderdeel uit van de serie Competent Sociaal Pedagogisch Hulpverleners. De serie bestaat verder uit:

Grondslagen SPH

Hulpverleners

Conditie

Jaska de Bree

ISBN 90 6665 476 7

NUR 752

© 2004 B.V. Uitgeverij SWP Amsterdam

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden vervoelvoudigd, 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, St. b. 351, zoals gewijzigd bij het besluit van 23 augustus 1985, St. b. 471 en artikel 17 Auteurswet 1912, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprerecht (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 de uitgeverij SWP (Postbus 257, 1000 AG Amsterdam) te wenden.

INHOUDSOPGAVE

Voorwoord 13

Inleiding 15

Hoofdstuk 1

Visieontwikkeling op micro-, meso- en macroniveau 25

1.1 Inleiding 26

1.2 Politieke en maatschappelijke ontwikkelingen en trends 26

1.2.1 Overheidsbeleid en de gevolgen 27

1.2.1.1 *Herstructurering van de sector zorg en welzijn* 28

1.2.1.2 *De invloed van trends op de sector zorg en welzijn* 29

1.2.1.3 *Relevante wetgeving voor sociaal pedagogen* 34

1.2.1.4 *Multifunctionaliteit binnen de (semi-)residentiële hulpverlening* 52

1.2.2 Visies op SPH-settingen, SPH-doelgroepen en sociaal pedagogisch hulpverleners 53

1.2.2.1 *De aard van de sociaal pedagogische hulpverlening* 53

1.2.2.2 *Sociaal pedagogische doelgroepen* 58

1.2.2.3 *De rol en positie van de sociaal pedagoog* 61

1.2.2.4 *De functies van (semi-)residentiële instellingen* 61

1.2.2.5 *Door instellingen gehanteerde mensbeelden* 64

1.2.2.6 *Spanning tussen emancipatorisch hulpverleners en maatschappelijke eisen* 66

1.2.2.7 *De sociaal pedagoog en macht* 67

1.2.2.8 *De (semi-)residentiële instelling en emancipatorisch hulpverleners, een paradox?* 68

1.2.2.9 *De dubbele functie van de (semi-)residentiële instelling: afzonderen versus hulpverleners* 69

1.2.3 Rol, positie en deskundigheid van de sociaal pedagoog 69

1.2.3.1 *Het beroependomein van de sociaal pedagoog* 69

1.2.3.2 *De herkenbaarheid van het beroep van de sociaal pedagoog* 71

1.2.3.3 *De sociaal pedagoog als preventiewerker vanuit de (semi-)residentiële hulpverlening* 75

1.2.3.4 *De sociaal pedagoog als preventiewerker vanuit de ambulante hulpverlening* 77

1.3 Proeve van bekwaamheid 77

DEEL I

TAAKGEBIED ORGANISATIE

Hoofdstuk 2

Taakgebied organisatie 81

- 2.1 Inleiding 81
- 2.2 Taakgebied organisatie 82
- 2.3 Bij dit taakgebied horende kwalificaties 83
- 2.4 Samenwerking, organisatie en beleid 83
- 2.5 De noodzaak van onze bemoeienis met het taakgebied organisatie 84

Hoofdstuk 3

Positioneren en profileren binnen de organisatie 87

- 3.1 Inleiding op het werken aan kwalificatie 10 87
 - 3.1.1 Verantwoorden en bespreken van het SPH-handelingsplan 89
 - 3.1.2 Evenwichtige sociaal pedagogische personeelsbezetting 89
- 3.2 Voorwaarden voor het behalen van deze kwalificatie 90
- 3.3 Systeemtheoretische methoden 91
 - 3.3.1 Verantwoorden van het systeemtheoretische deel van het SPH-handelingsplan 91
 - 3.3.2 Groepsdynamische deskundigheid op micro- en mesoniveau 92
 - 3.3.3 Expertise op het gebied van sociale systeemanalyse 94
 - 3.3.4 Verband tussen de zingeving van verschillende sociale systemen 94
- 3.4 Muzisch-agogische methoden 96
 - 3.4.1 Verantwoorden van het muzisch-agogische deel van het SPH-handelingsplan 96
 - 3.4.2 Expertise op gebied van muzisch-agogisch handelen 97
- 3.5 Cognitief-gedragsmatige methoden 98
 - 3.5.1 Verantwoorden van het cognitief-gedragsmatige deel van het SPH-handelingsplan 98
 - 3.5.2 Expertise op gebied van cognitief-gedragsmatig handelen 99
- 3.6 Normatief-ethische methoden 100
 - 3.6.1 Bespreken van ethische dilemma's op micro-, meso- en macroniveau 100
 - 3.6.2 Verantwoorden van het normatief-ethische deel van het SPH-handelingsplan 102
 - 3.6.3 Expertise op gebied van normatief-ethisch handelen 103
- 3.7 Proeven van bekwaamheid 103

Hoofdstuk 4

Disciplinair en multidisciplinair samenwerken 107

- 4.1 Inleiding op het werken aan kwalificatie 11 107
 - 4.1.1 Samenwerken 108
 - 4.1.2 Multidisciplinaire samenwerking 109

4.1.3	Samenwerken met niet-hulpverlenende functionarissen	112
4.2	Voorwaarden voor het behalen van deze kwalificatie	114
4.3	Systeemtheoretische methoden	114
4.3.1	Onze systeemtheoretische competentie op mesoniveau	114
4.3.2	Intervisie en collegiale consultatie	116
4.4	Muzisch-agogische methoden	116
4.4.1	Onze muzisch-agogische competentie op mesoniveau	117
4.5	Cognitief-gedragsmatige methoden	118
4.5.1	Onze cognitief-gedragsmatige competentie op mesoniveau	118
4.6	Normatief-ethische methoden	119
4.6.1	Onze normatief-ethische competentie op mesoniveau	119
4.7	Proeven van bekwaamheid	119

Hoofdstuk 5

Participatie in beleid en beheer van de organisatie 123

5.1	Inleiding op het werken aan kwalificatie 12	123
5.2	Voorwaarden voor het behalen van deze kwalificatie	125
5.3	Organisatiekunde en SPH	126
5.3.1	Visie, missie, beleid en strategie	127
5.3.1.1	<i>Strategisch, organisatorisch en operationeel beleid</i>	127
5.3.2	Organisatiemodellen, -structuren en -culturen	132
5.3.2.1	<i>Organisatiemodellen</i>	132
5.3.2.2	<i>Organisatiestructuur en organisatiecultuur</i>	140
5.3.3	Beheren en managen	162
5.3.3.1	<i>Managementstijlen, organisatiestructuren en sturen van veranderingen</i>	162
5.3.3.2	<i>Probleemoplossing en verandermanagement</i>	167
5.3.3.3	<i>Veranderingsbereidheid en machtsrelaties</i>	194
5.4	Systeemtheoretische methoden	198
5.4.1	Organisatie van werkzaamheden om tot een goede hulpverlening te komen	199
5.4.1.1	<i>Functie- en taakverdeling</i>	199
5.4.1.2	<i>Zelfsturing en zelfmanagement</i>	201
5.4.1.3	<i>Budgettering en budget houden</i>	201
5.4.1.4	<i>Dienstroostering</i>	202
5.4.2	Zorgen voor een heldere organisatiestructuur en -cultuur	203
5.4.3	Zorgen voor een goed personeelsbeleid	203
5.4.3.1	<i>Functionerings- en beoordelingsgesprekken</i>	204
5.4.4	Zorgen voor een goede begeleiding van werkers	210
5.4.5	Zorgen voor het beheer van de instelling	210
5.5	Proeve van bekwaamheid	211

Hoofdstuk 6

Leiding en begeleiding geven 215

- 6.1 Inleiding op het werken aan kwalificatie 13 215
- 6.2 Voorwaarden voor het behalen van deze kwalificatie 217
- 6.3 Leiding geven aan sociaal pedagogen 218
 - 6.3.1 Leiderschapsfuncties 218
 - 6.3.2 Leiderschapsstijlen en managementrollen 220
 - 6.3.3 Zelfsturende teams, zelfmanagement en de rol van het management 224
 - 6.3.3.1 *Zelfsturing door teams* 224
 - 6.3.3.2 *Zelfmanagement* 227
 - 6.3.3.3 *Mogelijke voordelen van zelfsturing* 229
 - 6.3.3.4 *Taak van het management* 230
 - 6.3.3.5 *Wanneer zelfsturing en hoe dit te implementeren* 232
- 6.4 Begeleiden van sociaal pedagogen 233
 - 6.4.1 Begeleiden van zelfsturing 234
 - 6.4.2 Werkbegeleiding 236
 - 6.4.3 Teambegeleiding 237
- 6.5 Systeemtheoretische methoden 239
 - 6.5.1 Analyseren en sturen van de zingeving in het SPH-team 239
 - 6.5.1.1 *Vragenlijst voor werkers over de werksituatie* 244
 - 6.5.1.2 *Vragenlijst voor directie en kader* 248
 - 6.5.2 Analyseren en sturen van de groepsontwikkeling in het SPH-team 250
 - 6.5.3 Analyseren en sturen van de groepsstructuren in het SPH-team 254
 - 6.5.4 De behoeftes van werkers in kaart brengen en afstemmen 255
 - op het werk
 - 6.5.5 De deskundigheid van werkers (helpen) inventariseren 258
 - en afstemmen
 - 6.5.6 Werkers stimuleren tot intervisie en collegiale consultatie 259
 - 6.5.7 Zorgen voor een goede communicatie tussen werkers en management 259
 - 6.5.8 In kaart brengen van de arbeidsorganisatie 260
- 6.6 Muzisch-agogische methoden 261
 - 6.6.1 Gedrags- en communicatiepatronen met muzische activiteiten 261
 - zichtbaar en bespreekbaar maken
- 6.7 Cognitief-gedragmatige methoden 263
 - 6.7.1 Denk- en gedragspatronen beïnvloeden met cognitief-gedragsmatige methoden 263
 - 6.7.1.1 *De teamrollen van Belbin* 263
 - 6.7.1.2 *Functionele gedragsanalyse en gedragsmodificatie* 266
 - 6.7.1.3 *Cognitieve herstructurering* 267
 - 6.7.2 Gedrag en attitudes aan de orde stellen 268
- 6.8 Normatief-ethische methoden 269
 - 6.8.1 Bespreken van ethische dilemma's in het team 270
- 6.9 Proeven van bekwaamheid 270

Hoofdstuk 7

Veranderende hulpvragen, externe contacten en ontwikkeling instellingsmethodiek 275

- 7.1 Inleiding op het werken aan kwalificatie 14, 16 en 18 275
- 7.2 Voorwaarden voor het behalen van deze kwalificaties 278
- 7.3 Preventieve doelstellingen 279
- 7.4 Doelgroepen signaleren die problematisch kunnen zijn 280
 - 7.4.1 Preventie door signalering van doelgroepen in problematische leefsituaties 281
 - 7.4.2 Preventie door signalering van maatschappelijke factoren die voor problemen kunnen zorgen 281
- 7.5 Helpen ontwikkelen van instellingsmethodiek 282
 - 7.5.1 Systeemtheoretische methoden 282
 - 7.5.1.1 *Op basis van ontwikkelingen binnen de beroepsmethodiek voorstellen doen tot verbetering* 283
 - 7.5.1.2 *Op basis van de voor ons beroependomein nieuw gesignaleerde doelgroepen voorstellen doen tot aanpassing* 284
 - 7.5.1.3 *Het op werkers- en managementniveau bespreken van dilemma's op micro- en mesoniveau* 284
 - 7.5.1.4 *(Her)oriëntatie op kwalificaties voor het ontwikkelen van een nieuwe instellingsmethodiek en nieuw beleid* 286
 - 7.5.2 Cognitief-gedragsmatige methoden 287
 - 7.5.2.1 *Fondsvorming en systematische evaluatie van ons handelen ten behoeve van de ontwikkeling van de instellingsmethodiek* 287
 - 7.5.3 Normatief-ethische methoden 293
 - 7.5.3.1 *Het bespreken van ethische dilemma's op team- en managementniveau* 293
- 7.6 Samenwerking met personen en instanties buiten de eigen organisatie 294
 - 7.6.1 Netwerken ten behoeve van een beter contact tussen eerste-, tweede- en derdelijnszorg 296
 - 7.6.2 Normatief-ethische methoden 296
 - 7.6.2.1 *Bespreken van ethische dilemma's op zowel micro-, meso-, als macroniveau met externe personen en instanties* 296
- 7.7 Proeven van bekwaamheid 299

Hoofdstuk 8

Kwaliteitszorg door evalueren en beheren 307

- 8.1 Inleiding op het werken aan kwalificatie 17 307
 - 8.1.1 Kwaliteit 309
 - 8.1.2 Aspecten van kwaliteit 310
 - 8.1.3 Functies van kwaliteitszorg 312
 - 8.1.4 Instrumenten voor kwaliteitszorg 313
 - 8.1.5 Zelfevaluatiemodel voor instelling of afdeling 314
 - 8.1.5.1 *Mogelijke aandachtspunten bij de evaluatieonderwerpen* 316

8.1.6	Kwaliteitszorg op macro-, meso- en microniveau en de verschillende actoren	319
8.2	Voorwaarden voor het behalen van deze kwalificatie	321
8.3	Systeemtheoretische methoden	321
8.3.1	Een bijdrage leveren aan de planning, uitvoering en evaluatie van kwaliteitszorg	322
8.3.2	Mede zorgdragen voor het ontwerpen, plannen en uitvoeren van beheertaken op financieel gebied	322
8.3.2.1	<i>Budget, budgettering, budgettypen en budgetteringproces</i>	323
8.3.2.2	<i>De functies van een budget en de taken van een budgethouder</i>	328
8.3.2.3	<i>Voorwaarden voor goed budgethouderschap</i>	331
8.3.3	Mede zorgdragen voor het ontwerpen, plannen en uitvoeren van beheertaken op het gebied van personeelsplanning	333
8.3.3.1	<i>Een kwantitatief en kwalitatief evenwichtig dienstrooster</i>	334
8.3.3.2	<i>Dienstroosterplanning</i>	336
8.3.3.3	<i>Opstellen van het rooster</i>	340
8.3.4	Mede zorgdragen voor het ontwerpen, plannen en uitvoeren van overige beheertaken	344
8.3.4.1	<i>Administratieve taken</i>	344
8.3.4.2	<i>Taken op onderhoudsgebied</i>	345
8.3.4.3	<i>Taken op gebied van veiligheid</i>	345
8.3.4.4	<i>Taken op gebied van medicatiebeheer en -verstrekking en eerste hulp bij ongelukken</i>	246
8.4	Normatief-ethische methoden	347
8.4.1	Protocol over omgang met cliënten	347
8.4.2	Protocol over gebruik van drang- en dwangmiddelen	348
8.5	Proeven van bekwaamheid	349

DEEL II

TAAKGEBIED PROFESSIONE

Hoofdstuk 9

Taakgebied professie	355
9.1	Inleiding 355
9.2	Taakgebied professie 356
9.3	Bij dit taakgebied horende kwalificaties 357
9.4	Sturen van de eigen beroepsontwikkeling en participatie in ontwikkeling van het beroep 357
9.5	De noodzaak van onze bemoeienis binnen het taakgebied professie 359
9.5.1	Geschiedenis van het beroep 359
9.5.2	Attitude, mentaliteit en ambitie 361
9.5.3	Rol beroepsorganisatie 362

Hoofdstuk 10

Reflectie op, en inzet van de beroepshouding 363

- 10.1 Inleiding op het werken aan kwalificatie 19 en 20 363
- 10.2 Voorwaarden voor het behalen van deze kwalificaties 365
- 10.3 Kritische reflectie op eigen beroepsmatige denken en handelen 365
 - 10.3.1 Superviseren c.q. supervisie ontvangen van beroepsgenoten 366
 - 10.3.2 Intervisie en collegiale consultatie 369
 - 10.3.2.1 *Intervisie met beroepsgenoten* 369
 - 10.3.2.2 *Collegiale consultatie met beroepsgenoten en andere disciplines* 370
 - 10.3.2.3 *Overige punten van aandacht in het kritisch kijken naar de beroepshouding* 371
- 10.4 Inzetten van een goede beroepshouding 372
- 10.5 Proeven van bekwaamheid 375

Hoofdstuk 11

Sturen van de loopbaan 379

- 11.1 Inleiding op het werken aan kwalificatie 21 379
- 11.2 Loopbaansturing en de organisatie 380
- 11.3 Voorwaarden voor het behalen van deze kwalificatie 381
- 11.4 Systeemtheoretische methoden 382
 - 11.4.1 Ontwikkelen van studieprogramma's voor opleidingen SPH/SPW 383
 - 11.4.2 Ontwikkelen van samenwerkingsverbanden tussen opleidingen SPH/SPW en de beroepspraktijk 384
 - 11.4.3 Ontwikkelen van scholingsbeleid voor de beroepsgroep in de praktijk 384
 - 11.4.4 Opleidings- en praktijkbijeenkomsten benutten op micro-, meso- en macroniveau 385
 - 11.4.5 Instrumenten vanuit ontwikkelingsgericht HRM hanteren 385
 - 11.4.6 Overige manieren om de loopbaan te sturen 389
- 11.5 Proeve van bekwaamheid 389

Hoofdstuk 12

Ontwikkeling en wetenschappelijke verankering van de beroepsmethodiek 393

- 12.1 Inleiding op het werken aan kwalificatie 22 394
 - 12.1.1 *Onderzoeksdoelen, -vormen en -methoden voor sociaal pedagogen* 395
- 12.2 Voorwaarden voor het behalen van deze kwalificatie 397
- 12.3 Verrichten van praktijkgestuurd onderzoek en ontwikkelen van praktijktheorieën 398
- 12.4 Onderzoeksopzet, vraagstelling, onderzoeksmiddelen en eindproduct 399
 - 12.4.1 Onderzoeksmiddelen 399
 - 12.4.1.1 *Enquêtes en interviews* 400
 - 12.4.1.2 *Participerende observatie* 403
 - 12.4.2 Evaluatieonderzoek 404

12.4.2.1	Methoden voor effectevaluatie	406
12.5	Proeve van bekwaamheid	408
Hoofdstuk 13		
Maatschappelijke profilering, legitimering en positionering		411
13.1	Inleiding op het werken aan kwalificatie 23	411
13.2	Voorwaarden voor het behalen van deze kwalificatie	413
13.3	Professionalisering van het beroep sociaal pedagogische hulpverlener	413
13.3.1	Professionaliseren en de noodzakelijkheid ervan binnen ons beroep	414
13.3.2	Openheid en geslotenheid van professies	415
13.3.3	SPH en professionalisering	416
13.3.4	Factoren die de beroepsprofilering en identiteitsontwikkeling beïnvloeden	417
13.3.5	De ontwikkeling van de beroepsidentiteit van de sociaal pedagoog	419
13.3.6	Zin en onzin van de zogenaamde 'roep om social work'	426
13.4	Systeemtheoretische methoden	430
13.4.1	Een bijdrage leveren aan de ontwikkeling en uitvoering van het beleid van de beroepsorganisatie	430
13.4.2	Een bijdrage leveren aan beroepsrelevante congressen en debatten	432
13.4.3	Een bijdrage leveren aan het tijdschrift <i>SPH</i> en andere beroepsrelevante periodieken	433
13.4.4	Contacten leggen tussen beroepsorganisatie, -opleidingen, -praktijk en beroepsrelevante overheidsinstanties	433
13.4.5	Het bekleden van management-, bestuurs-, of onderwijsfuncties in sociale systemen	434
13.5	Normatief-ethische methoden	434
13.5.1	De beroepsethische uitgangspunten naar voren brengen	434
13.6	Proeve van bekwaamheid	435
	Verrijkende bronnen (per hoofdstuk)	439
	Trefwoordenlijst	463
	Over de auteur	479