

# Over aandacht gesproken

**Een kwalitatief handelingsonderzoek over  
het thema aandacht bij Thuis Op Straat**

Thesis Begeleidingskunde  
(Human and Organizational Behaviour)  
Transfergroep Rotterdam

Peter Hartog  
Begeleidend docent: Dr. Heidi Muijen

Rotterdam, maart 2010



*Nu het nog kan,  
wil ik je verhalen horen,  
weten wat je weggegooid hebt, wat bewaard  
ik wil weten waar je vader voor het eerst ontmoet hebt  
wanneer je me verwekt hebt  
hoe gebaard,  
heb ik veel gehuild als baby,  
wat ik vergeten ben als man  
en nu weer wil weten  
nu het nog kan  
nu het nog kan  
moet ik je omhelzen  
weer terug verlangen naar je warme schoot  
je troosten  
met van jou geleerde woorden  
de laatste angst wegnemen voor de dood  
ik zou je vader moeten voeden met kleine hapjes liefde  
en met je huilen, moeder  
nu het nog kan  
nu het nog kan  
moet ik je in mijn armen sluiten  
niet belast door leeftijd, schaamte, schuld  
want die volmaakte baby werd iemand met gebreken  
vooral gebrek aan geduld  
ik wil nog graag even je zoon zijn  
je hand vasthouden, houden van, kind zijn, mamma  
mamma zeggen, nu het nog kan  
o ja,  
ik weet best wat ik allemaal zou moeten  
maar mam, het komt er niet zo van  
en jij, mamma  
ben je te oud aan het worden  
ben je bang, zwijg je in plaats van los te barsten  
nu*

Freek de Jonge, Mijn moeder (Parlando, 2002)

### **Illustratie voorpagina**

*Several Circles* (1926) van Wassily Kandinsky (1866-1944, Duits expressionisme)

Techniek: olie op canvas

# Inhoud

<b>Voorwoord</b>	<b>5</b>	
<b>Samenvatting</b>	<b>7</b>	
<b>Summary</b>	<b>9</b>	
<b>1</b>	<b>Verantwoording methodologie</b>	<b>11</b>
1.1	Inleiding	11
1.2	Onderzoekstrategie	11
1.3	Kwalitatief handelingsonderzoek	11
1.4	Validiteit en betrouwbaarheid	12
1.5	De rol van de onderzoeker en de onderzochten	13
1.6	Onderzoeksopzet	13
1.7	Onderzoeksplanning	15
<b>2</b>	<b>Probleemformulering</b>	<b>17</b>
2.1	Inleiding	17
2.2	Mijn rol en positie als onderzoeker	17
2.3	Opdracht/vraag	19
<b>3</b>	<b>De context van de praktijk</b>	<b>21</b>
3.1	Thuis Op Straat, de praktijkcontext	21
<b>4</b>	<b>De theoretische context</b>	<b>25</b>
4.1	Inleiding	25
4.2	Een verkenning van het woord aandacht	25
4.3	Presentietheorie	25
4.4	Aandacht in veel verschillende facetten	26
4.5	De markt, normatieve reflectieve professionaliteit	28
4.6	Het belang van levenskunst	31
4.7	Waarderend organiseren	33
4.8	Waardeoriëntatie	35
4.9	Pedagogisch civil society	37

<b>5</b>	<b>Onderzoeksuitvoering</b>	<b>39</b>
5.1	Inleiding	39
5.2	Dialooggroep 1 Charlois-Zuid	39
5.3	Dialooggroep 2 Charlois-Zuid	43
5.4	Terugkoppeling uitkomsten dialooggroepen 1 en 2 TOS-Charlois-Zuid	47
5.5	Dialooggroep Schiedam 1	50
5.6	Schiedam dialooggroep 2	54
5.7	Terugkoppeling van dialooggroepen Schiedam	58
5.8	Terugkoppeling van dialooggroepen en de gesprekken met leidinggevenden Charlois en Schiedam aan directeur TOS-Centraal	62
<b>6</b>	<b>Opbrengst onderzoek</b>	<b>65</b>
6.1	Inleiding	65
6.2	Planning onderzoek en uitkomst	65
6.3	De probleemformulering en de deelvragen, zijn er antwoorden gevonden?	65
6.4	Wat heeft het onderzoek nog meer opgeleverd?	69
6.5	Het proces van het onderzoek	71
6.6	Reflectie van de onderzoeker	71
6.7	Het vervolg	72
	<b>Literatuur</b>	<b>75</b>
	<b>Bijlagen</b>	<b>77</b>
Bijlage 1	Thema's uit de eerste bijeenkomst van dialooggroep Charlois-Zuid 1	79
Bijlage 2	Thema's uit eerste bijeenkomst dialooggroep Charlois-Zuid 2	81
Bijlage 3	Thema's uit de eerste bijeenkomst van de dialooggroep Schiedam 1	82
Bijlage 4	Thema's uit de eerste bijeenkomst van de dialooggroep Schiedam 2	83
Bijlage 5	Thema's uit de dialooggroepen gekoppeld aan leidinggevenden en directeuren Charlois, Schiedam en TOS-Centraal	84
Bijlage 6	Mindmap Charlois-Zuid 1 eerste bijeenkomst	86
Bijlage 7	Mindmap Charlois-Zuid 2 eerste bijeenkomst	87
Bijlage 8	Mindmap Schiedam 1 eerste bijeenkomst	88
Bijlage 9	Mindmap Schiedam 2 eerste bijeenkomst	89
Bijlage 10	Observatie Charlois-Zuid: activiteit Kindercampus	90

## Voorwoord

'Liefde en aandacht is toch voordeliger' was het motto van Ton Huiskens toen hij in 1996 van start ging met Thuis Op Straat (TOS) in Rotterdam. Een project met aandacht voor kinderen, jongeren en volwassenen in een buurt en wijk. Waarom het om ging (en gaat): veilig spelen op het plein, mensen zetten zich in voor hun buurt, een buurt heeft eigen kwaliteiten, het gaat er om die kwaliteiten te vinden en een goed woonklimaat.

In 1996 mocht ik bij de start van TOS betrokken zijn. Samen met een aantal collega's was ik actief in de pioniersfase, er was veel ruimte voor het experiment. Tot 2004 werkte ik bij TOS in de deelgemeente Feijenoord. Na een periode van 5 jaar als manager in het jongerenwerk, keerde ik in 2009 terug bij TOS.

In het kader van de Masteropleiding begeleidingskunde (Master Human and Organizational Behaviour) verricht ik mijn handelingsonderzoek en schrijf ik een thesis over het motto 'liefde en aandacht is toch voordeliger' bij TOS. In deze thesis ben ik samen met medeonderzoekers op zoek gegaan naar allerlei aspecten rondom aandacht. Het was een spannende zoektocht, ik hoop dat de lezer daar iets van terug kan vinden in deze thesis.

Ik had nooit kunnen bedenken dat ik ooit nog een onderzoek zou doen bij TOS, het is er van gekomen en ik heb het met veel genoegen gedaan. Veel mensen hebben dit onderzoek mogelijk gemaakt, het voelde als een cocreatie.

Veel dank aan de medeonderzoekers in Charlois-Zuid en Schiedam, die heel open hun ervaringen en kennis hebben ingezet om het thema aandacht te onderzoeken. Hun enthousiasme, deskundigheid, mooie voorbeelden, betrokkenheid was geweldig! Jullie zijn de basis van dit onderzoek.

Dank ook aan andere collega's, die ik mocht spreken over aandacht. Zij brachten mij op ideeën en hielpen mij het verhaal te vertellen.

Antoinette, veel dank voor het meelesen, het verbeteren van tekst en lay-out, het is vertrouwd, je deed het al vaker.

Veel dank aan mijn medestudenten in de begeleidingsgroep voor hun kritische opmerkingen, tips, bemoedigingen en het meedenken. Anja, Brigitte, Ellie, Jolanda en Wim bedankt. We gaan het nog vieren in Ieper en bij de paters in Westvleteren.

Dr. Heidi Muijen, begeleidster van deze thesis, veel dank voor de prettige en wijze manier van begeleiden; je steun was doorslaggevend.

Marianne Martens, directeur van TOS-Centraal, veel dank voor de aandacht, opdracht en de mogelijkheden bij TOS!

Mijn lieve zoons, schoondochters en kleinzoon, die altijd bijzondere en onverwachte momenten van aandacht geven kiezen. Voor Tim en Leon: sterkte bij jullie afstuderen. Leon, bedankt voor je bijdrage aan deze thesis.

Bijzondere dank aan Sari, die niet houdt van dit soort aandacht, maar het is niet anders. In bijna 3 jaar studie was jij mijn inspirator, mijn steun en toeverlaat!  
Wat gaan we doen met al die tijd?

Peter Hartog

Rotterdam, maart 2010

## Samenvatting

In deze thesis wordt een handelingsonderzoek beschreven naar het motto 'liefde en aandacht is toch voordeliger' bij Thuis op Straat (TOS). TOS werkt op straat met activiteiten voor kinderen en volwassenen. Het gaat om een veilig speelklimaat, meer samenhang in de buurt, een goed woonklimaat en stimuleren dat kinderen en jongeren hun kwaliteiten benutten en inzetten in de buurt of wijk.

Samen met medewerkers uit de TOS-praktijken Charlois-Zuid en Schiedam zijn de vele verschillende aspecten van aandacht onderzocht. Doel van het onderzoek is het vinden van handlingsruimte om de kwaliteit van het werk versterken.

Het onderzoek bestond, naast de literatuurstudie, uit 8 dialoogbijeenkomsten in 4 dialooggroepen, een aantal gesprekken en een observatie. De medewerkers bezitten veel praktijkkennis. In heel veel voorbeelden uit de praktijk werd het aspect aandacht onderzocht. Welke soorten aandacht er zijn. Wat het doet met de deelnemers, wat het doet met de medewerkers, wat stimuleert en wat knelpunten zijn bij het geven van aandacht.

Er zijn dingen gezegd over de weldaad van aandacht. Het geeft je identiteit en zelfvertrouwen omdat je er voor de ander bent. Echt luisteren wordt door medewerkers gezien als een ultieme vorm van aandacht. En luisteren naar een deelnemer hoeft niet direct tot actie te leiden, iemand moet zijn verhaal kunnen doen en zich even geborgen voelen. Medewerkers vinden het geven van aandacht bijna al vanzelfsprekend, het hoort bij hun vak.

Met elkaar komen de medewerkers tot een groot aantal soorten van aandacht, aandacht doet zich voor in een groot aantal gedaanten. Gemeende aandacht, instrumentele aandacht, aandacht op maat, subtiele aandacht, aandacht voor het geheel, negatieve aandacht, de aandacht die op je gericht wordt, aandacht die even uitgesteld wordt, aandacht die te dichtbij komt, aandacht die afgewezen wordt, aandacht die moeite kost om te geven, de voorbeelden lijken eindeloos.

In het motto 'liefde en aandacht is toch voordeliger' zit een spanning tussen het authentieke van liefde en aandacht, en het meer rationeel-instrumentele van voordeliger. Die spanning leeft ook bij de onderzoeker en komt regelmatig naar voren. Uiteindelijk gaat het om het vinden van een balans waarmee je uit de voeten kunt.

De werkvorm dialoog werd door de deelnemers gewaardeerd en gebruikt om gezamenlijk betekenis aan de verschillende aspecten van aandacht te geven, door de gedeelde betekenisgeving ontstaan nieuwe betekenissen en daardoor handlingsruimte in de praktijk.

De werkvorm dialoog is nu ingezet voor het handelingsonderzoek, maar zou ook op andere tijden, andere plaatsen en bij andere thema's bij TOS ingezet kunnen worden. De

oefening met de werkvorm dialoog is een van de opbrengsten van dit onderzoek. Zeker als dat gekoppeld wordt aan reflecteren op de dagelijkse ervaring. De medewerker van TOS kan dan omschreven worden als reflectieve pragmaticus, de doener die reflecteert op zijn dagelijkse praktijk. Iedere werker kan een bijdrage leveren aan de reflectie in het team, ongeacht zijn functie of opleiding.

Het handelingsonderzoek is via de themafase tot in de kristallisatiefase gekomen, de fase waarin een keuze gemaakt kan worden uit thema's, die door de zoektocht van medeonderzoekers en onderzoeker duidelijk geworden zijn.

In het onderzoek werd regelmatig gewezen op de pedagogische tekorten in de leefwereld van kinderen, met name in de thuissituatie. Er waren duidelijke en verdrietige voorbeelden, is het toch mogelijk om de benadering te kantelen door minder in tekorten te denken en meer in samenwerking met ouders en andere actoren in een buurt. Een oriëntatie op de pedagogische civil society van de pedagoog Micha de Winter kan helpend zijn.

In een van de dialooggroepen ging de dialoog over in een debat wat de beste aanpak wat betreft aandacht zou zijn op een plein. Na verloop van tijd ging het debat weer over in een dialoog en werd de ontdekking gedaan dat verschillende stijlen in een team versterkt, diversiteit werkt.

Negatieve aandacht geven is waar iedere werker van weg wil blijven, maar die aandacht ligt op de loer, voor je het weet stap je in de valkuil. Mogelijk een thema om verder uit te zoeken.

Werkers van TOS komen kinderen, jongeren en gezinnen in moeilijke situaties tegen. Wat te doen? Alleen naar het verhaal luisteren, dat op zich is al van groot belang. Of gaat de medewerker aan de slag met het gevaar dat de medewerker er aan onderdoor gaat en dat er een hulpverleningspraktijk ontstaat. Of zijn er andere manieren; het netwerk erbij betrekken of deelnemers/groepen deelnemers in hun kracht zetten.

Gesproken over aandacht, dat er over gesproken mag blijven worden, dat helpt bij aandacht geven.



## Summary

In this thesis an action-research is being described to the motto '*Liefde en aandacht is toch voordeliger*' ('love and attention is more rewarding after all') at Thuis op Straat (TOS). TOS works out on the street with activities for children and adults. It's about a safe place to play, more association in the neighbourhood, a good place to live and stimulate children and teenagers to make use of their qualities and skills in the neighbourhood or district.

Together with the workers from the TOS-practices Charlois-South and Schiedam the many different aspects of attention are researched. The goal of this research is to find margin to manoeuvre to amplify the quality of our work.

The research consisted, apart from the literature study, of 8 dialogue meetings in four dialogue groups, a couple of conversations and an observation. The workers have a lot of practical knowledge. In many examples from practice, we researched the aspect attention. What kinds of attention are there. What it does with the participants, what it does with the workers, what stimulates and what are the problems with giving attention?

There were things being said about the well-doing of attention. It gives you identity and self-confidence because you're there for someone else. Real listening is an ultimate form of attention to the workers. And listening to a participant doesn't need to lead to action, somebody should be able to tell his story and feel secure for a while. Workers think that giving attention is almost taken for granted, it's a part of their profession.

With each other, the workers came with a big amount of kinds of attention, attention exists in many forms. Sincere attention, instrumental attention, measured attention, subtle attention, attention for the entire picture, negative attention, the attention that's pointed at you, attention that's being postponed for a little while, attention that comes too close, attention that's being denied, attention that takes some effort to give, the examples seem endless.

The work format dialogue was appreciated by the participants and was used to give a combined definition to the different aspects of attention. By the shared giving of a definition, new definitions come into existence and so does margin to manoeuvre in practice.

The work format dialogue is now used for the action-research, but could be used for different times, places and themes involving TOS. The exercise with the work format dialogue is one of the rewards of this research. Especially if that's combined to reflecting on the daily experience. The workers of TOS could be described as a reflective pragmaticus, the doer who reflects on his daily practice. Every work can contribute to the reflection in the team, regardless his function or education.

The action-research went via the preparation phase into the crystallization phase, the phase where a choice can be made from the themes that became clear by the search of the researcher and his fellow researchers.

In the research, the pedagogic shortages in the world of children was often referred to, especially in the situation at home. There were obvious and sad examples. Is it possible to turn the approach by thinking less in shortages, but more so in working together with the parents and other actors in a neighbourhood, after all? An orientation on the pedagogic civil society of the educationist Micha de Winter could help.

In one of the dialogue groups, the dialogue turned into a debate on what the best method regarding attention would be on a plaza. After a while, the debate turned back into a dialogue and the discovery was made that different styles in a team amplify, diversity works.

Giving negative attention is what every worker wants to avoid, but that attention lurks, before you know it, you step into a trap. Possibly a theme to further research.

Workers of TOS meet children, teenagers and families in difficult situations. What to do? Just listening to the story, that alone is already of big importance. Or does the worker get to work, with the danger of getting caught up in it himself, and the chance a social work practice comes into being. Or are there other ways; involve the network or empower the participants/groups of participants.

Talking about attention, the fact that people can keep on talking about it, helps with giving attention.

# 1 Verantwoording methodologie

## 1.1 Inleiding

Dit kwalitatief handelingsonderzoek is een onderzoek naar het motto 'liefde en aandacht is toch voordeliger' bij de organisatie Thuis Op Straat (TOS). En dan vooral naar het woord aandacht. In dit hoofdstuk mijn verantwoording voor mijn geplande onderzoek.

## 1.2 Onderzoekstrategie

Dit onderzoek is een handelingsonderzoek in een klein deel van de organisatie Thuis Op Straat en is gericht op het thema aandacht.

Samen met medewerkers wordt gezocht naar de betekenis van aandacht voor en in hun dagelijkse werk. Welke praktische kennis is over aandacht aanwezig, in welke mate kan die kennis nog meer gedeeld worden. En in welke mate kan een dialoog tussen die kennis en de theorie het dagelijks werk verder versterken.

Het thema aandacht lijkt een breed gebied, waar een scala van onderwerpen aan bod zou kunnen komen. Het kan gaan om aandacht zelf in veel verschillende facetten, het kan gaan om de cultuur waar in aandacht gedijt.

Het thema aandacht lijkt belangrijk voor het werk van TOS, maar lijkt niet ervaren te worden als een acuut probleem, daarom is er veel tijd en rust om gedegen naar het thema te kijken en aan de slag te gaan.

Omdat er binnen TOS veel mogelijkheden lijken te zijn tot uitwisseling van kennis tussen de verschillende praktijken, kunnen mogelijke resultaten van het onderzoek, in co-creatie tot stand gebracht door onderzoeker en medeonderzoekers, effect hebben voor de hele organisatie.

## 1.3 Kwalitatief handelingsonderzoek

Kwalitatief onderzoek laat zich kenmerken door de manier van informatie verzamelen, het soort analyse, de onderzoekopzet, het onderwerp van onderzoek en de rol van de onderzoeker (Maso en Smaling, 1998, pag. 9 en 10). De informatieverzameling is open en flexibel en geeft ruimte aan onverwachte en ongeplande verschijnselen.

Dat vraagt een openheid van de onderzoeker om dat goed te kunnen doen, open te staan voor die onverwachte verschijnselen en ongeplande activiteiten. De onderzoeker zet zich zelf in bij kwalitatief onderzoek om inzicht te krijgen in het leven van anderen, kwalitatieve onderzoekers zijn als het ware hun eigen instrument.

De onderzoekopzet moet ook niet sterk gestructureerd zijn, om ruimte te geven aan het onverwachte. In het kwalitatief onderzoek wordt alledaagse, natuurlijke taal gebruikt.

Het gaat vooral om alledaagse betekenisgeving en om alledaagse relaties zoals die gedragen worden door het gewone taalgebruik. Kwalitatief onderzoek (Maso en Smaling, pag. 11) leent zich voor een aantal situaties. In het kader van mijn onderzoek:

- Situaties, waar niet alleen veranderingen bestudeerd worden, maar ook dat het onderzoek moet bijdragen aan de verbetering van de situatie, in veel praktijkgericht onderzoek kunnen kwalitatieve onderzoeksmethoden goede diensten bewijzen.

- Situaties waarin men wil exploreren welke betekeniswereld er ligt achter sociale processen, interacties, sociale relaties, gedragingen, houdingen, gevoelens en ervaringen.

Het onderzoek is een kwalitatief handelingsonderzoek, het is praktijkgericht en gericht op het oplossen van sociale problemen door al zoekend het zelfstandig handlingsvermogen van individuen en groepen te vergroten (empowerment en emancipatie). Het is onderzoek en wederkerig leren van onderzochte personen/groepen met onderzoekers.

Handelingsonderzoek is hier aan de orde omdat de medewerkers van Thuis Op Straat in relatie met de onderzoeker betekenis kunnen geven aan 'liefde en aandacht'. Zij bezitten ervaringen en deskundigheid over het te onderzoeken onderwerp. Samen met de onderzoeker kunnen zij inhoud geven aan het onderzoek en daar vanuit handlingsruimte vinden om hun werk verder te versterken en inhoud te geven (empowerment en emancipatie).

Het gaat bij het onderzoek om een subject-subject-object verhouding. Ik ga als onderzoeker (subject) een relatie aan met andere mensen (medewerkers van Thuis Op Straat) = subject, gezamenlijk onderzoeken we het object = het motto liefde en aandacht. Ik zoek een relatie met een subject, medewerkers van TOS, waar het gaat om het object liefde en aandacht. Medewerkers van TOS zijn stagiairs, jongeren met een bijbaan, vaste medewerkers, leidinggevenden en de directeur. Volgens Smaling (Smaling, 2008, pag. 27) zijn zij de medeonderzoekers. Het geeft een gevoel van gelijkwaardigheid, waarbij de onderzoeker ook sociaal veranderaar is. Als in het onderzoek gesproken wordt over 'liefde en aandacht' dan zullen daar al pratend ook veranderingen optreden. Bij het handelingsonderzoek gaat het er om dat er een goede relatie is met de medeonderzoekers en dat het object van onderzoek niet van de tafel mag verdwijnen (Smaling, 2008, pag. 32).

#### **1.4 Validiteit en betrouwbaarheid**

Het is belangrijk dat de onderzoeker werkt aan validiteit en betrouwbaarheid van het kwalitatief handelingsonderzoek. Coyan Tromp (2004, pag. 252) spreekt van oneindige triangulatie. De essentie is dat de betrouwbaarheid van het onderzoek vergroot wordt door oneindige triangulatie. Vanuit verschillende invalshoeken, middelen, gegevens, personen wordt de onderzoeksvraag meerdere keren benaderd, wat de betrouwbaarheid vergroot.

Er zijn verschillende soorten triangulatie:

1. Theoretische triangulatie: in dit onderzoek worden verschillende theorieën in relatie gebracht met de onderzoeksvraag en het thema aandacht.
2. Methodische triangulatie: in dit onderzoek vinden groepsdialogen plaats, individuele gesprekken en observaties.
3. Datatriangulatie: in dit onderzoek wordt gewerkt met verschillende data, zoals geluidopnamen van dialogen en gesprekken, uitgewerkte gespreksverslagen en publicaties van TOS.

4. Onderzoekstriangulatie: verschillende onderzoekers, de onderzoeker en de collega's die optreden als medeonderzoekers.

### **1.5 De rol van de onderzoeker en de onderzochten**

Ik ga onderzoek doen in een organisatie waar ik begin mei 2009 gestart ben. Eerder heb ik, van 1996 tot 2004, ook al gewerkt bij deze organisatie. Vanuit de eerste periode in de organisatie ken ik nog een groot aantal mensen. Ik sta bekend als de 'eerste generatie TOS-bazen' die samen met de bedenker van het concept een invulling hebben gegeven. Het was wat dat betreft een weerzien met een aantal 'oude' collega's. In de eerste oriëntatie van mijn onderzoek heb ik hen bijna allemaal wel gesproken. In het vervolg van het handelingsonderzoek zal ik hen niet veel treffen. Op de gekozen locaties, waar het onderzoek zal plaats vinden ken ik een collega als directe collega van vroeger en twee collega's die mij min of meer nog kennen van de vorige periode. Een aantal andere mensen zullen weleens van mij gehoord hebben. Dat op een totaal van ongeveer 28 mensen, die ik in het kader van dit onderzoek zal spreken. Ik ben min of meer bekend binnen de organisatie, maar voor de meeste mensen ben ik 'nieuw'.

Ik werk bij TOS-Centraal, een juridisch organisatorische eenheid, die optreedt als franchisehouder voor de praktijken, die franchisenemers zijn. TOS-Centraal zorgt voor ondersteuning, deskundigheidsbevordering, onderzoek, coördinatie strategisch beleid, administratieve dienstverlening en het voeren van het merk TOS. Er is geen direct hiërarchische relatie met de uitvoerende praktijken. De sfeer tussen de praktijken en TOS-Centraal lijkt informeel en medewerkers nemen makkelijk en snel contact op. Ik ben me er van bewust dat het ook anders beleefd kan worden. Ik ben me er van bewust dat ik gezien kan worden als iemand van TOS-Centraal.

Mijn werkwijze en stijl van optreden binnen werksituaties is over het algemeen rustig en vriendelijk van aard en authentiek. Ik kan goed luisteren en observeren, ik denk dat ik die kwaliteiten in kan zetten om een goede relatie op te bouwen met de medeonderzoekers. En met hen een band op kan bouwen om het onderzoek goed uit te voeren. Eerder omschreef ik de subject-subject-object-relatie; ik onderzoek samen met de medeonderzoekers het object aandacht. Misschien een open deur in dit kader, maar ik, als onderzoeker, wil met aandacht met de medewerkers een relatie aangaan en aandachtig zijn in mijn optreden.

### **1.6 Onderzoeksopzet**

In de startfase van het onderzoek vindt een eerste oriëntatie plaats. De opdrachtgever is akkoord dat ik in de beginfase een soort vooronderzoek doe. In mei 2009 startte ik bij Thuis Op Straat als nieuwe medewerker, de organisatie waar ik ook het handelingsonderzoek zal gaan doen. In mijn introductieronde langs 18 mensen, die ik spreek over hun kijk op Thuis Op Straat, bespreek ik met hen mijn voorgenomen onderzoek en vraag ik wat mogelijk thema's voor mijn onderzoek zouden kunnen zijn. Verder vraag ik in hoeverre mensen bereid zijn om aan het onderzoek mee te werken. Na een eerste inventarisatie van mogelijke onderwerpen kom ik op het motto 'liefde en

aandacht is toch voordeliger'. Omdat mensen dat expliciet noemen, en omdat mensen thema's noemen die dat motto raken. Daarnaast is het een thema dat mij intrigeert.

*Reflectie: Ik heb moeite met oneliners, die klinken me te makkelijk in de oren. Er is niet over nagedacht, het nodigt uit om er kritiekloos achteraan te gaan, het klinkt te zonnig... Het klinkt als 'er moet wat verkocht worden', het wordt holler naarmate het vaker genoemd wordt. Neem jezelf nog wel serieus als je dat blijft zeggen? Door het te zeggen, stolt het en denk je er niet meer over na.*

Ik heb er voor gekozen om het onderzoek te richten op twee TOS-praktijken. Een TOS-praktijk is een zelfstandige werkeenheid, die werkt in een stad of een deel van een stad. Daarnaast betrek ik de directeur van TOS-Centraal bij het onderzoek als opdrachtgever.

Als werkvorm heb ik gekozen om een aantal gesprekken in groepsdialogen te voeren met teams. Door de grootte van de praktijken heb ik zowel het team in Schiedam als het team in Charlois-Zuid verdeeld in twee dialooggroepen, daardoor kwam ik op vier dialooggroepen waarmee ik een dialoog wil voeren over aandacht. Verder heb ik gekozen om naast de dialooggroepen een aantal gesprekken te hebben met de directeur en de leidinggevenden van de genoemde praktijken. Eventueel kunnen, afhankelijk van het verloop van het onderzoek, nog andere werkvormen aan de orde komen, bijvoorbeeld observaties of meer gesprekken.

Ik heb gekozen voor de dialoogvorm omdat ik denk dat de dialoog een goede manier is om een groot aantal opvattingen, begrippen, noties, ervaringen, emoties over aandacht naast elkaar te kunnen zetten en ook naast elkaar mogen staan, zonder al te zeer in discussie te raken. Daarmee wil ik veel onderwerpen rondom aandacht aan bod laten komen en ook teamleden betrekken op wederzijdse onderwerpen.

Ik denk dat het bespreken van dit thema in dialooggroepen een groter effect zullen hebben dan alleen afzonderlijke gesprekken, het geeft meer zicht op communicatie over en weer naar aanleiding van het onderwerp.

Verder denk ik dat het introduceren van de dialoog mogelijk een nieuwe werkvorm op kan leveren voor de organisatie, die ook later ingezet kan worden. Daarom zal ik ook de regels voor de dialoog introduceren, overigens in de wetenschap dat dit een eerste kennismaking is en het voeren van een dialoog met vallen en opstaan gaat.

Wat belangrijk is voor een goede dialoog kan genoemd worden (Bommerez en Hoppenbrouwers, 2007, pag. 272, 273):

- Alles kan in vraag gesteld worden, niets is een heilige koe of een taboe;
- Vertragen;
- Laat het proces zich ontfouwen zoals het zich ontfouwt;
- Geef iedereen ruimte om te zijn wie hij is;
- Stel je oordeel zo lang mogelijk uit.

## 1.7 Onderzoeksplanning

Planning handelingsonderzoek bij Thuis Op Straat mei 2009 – mei 2010			
Periode	Werkzaamheden/activiteiten	Toelichting	Beoogd resultaat
April 2009	Gesprek met de directeur van TOS om overeenstemming te bereiken over onderzoeks-opdracht.	Eerste 'vrije' opdracht gekregen.	Verkrijgen opdracht.
Mei/juni 2009	Eerste gesprekken met circa 15 mensen, werkzaam bij TOS om een eerste verkenning te doen naar mogelijke thema's. Bestudering schriftelijke bronnen van TOS.		Komen tot een eerste indruk en om als onderzoeker verwonderd of geraakt te worden door bepaalde thema's. Formulering van een meer 'formele' opdracht van de opdrachtgever.
Juli/augustus 2009	Bestudering van schriftelijke bronnen. Voorbereiden van de themafase. Medewerkers vragen om deel te nemen aan de themafase als medeonderzoeker.	Instellen van twee dialooggroepen. Afspraken maken met drie medewerkers om met hen een aantal individuele gesprekken te hebben. Observaties /participerend onderzoek afspreken met twee uitvoerende teams tijdens activiteiten.	
Augustus/ september/ oktober 2009	<b>Themafase</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dialogen;</li> <li>• Participerend onderzoek/ observaties;</li> <li>• Individuele gesprekken.</li> </ul>		Komen tot een thema om in de kristallisatiefase verder uit te werken.
November/ december 2009	<b>Kristallisatiefase</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dialogen;</li> <li>• Eindpresentatie aan medewerkers.</li> </ul>		Komen tot een aanzet voor een handelingsplan.





## **2 Probleemformulering**

### **2.1 Inleiding**

In januari 2009 startte ik met de masteropleiding begeleidingskunde aan de Transfergroep Rotterdam. Juist ook in die periode werd duidelijk dat ik overstap kon maken naar de organisatie Thuis Op Straat (TOS), waar ik eerder vanaf 1996 tot 2004 al gewerkt had in een andere positie en rol. In een oriënterend gesprek over mijn mogelijkheden bij TOS bleek dat mijn afgeronde V.O.-opleiding supervisie en coaching en de masteropleiding begeleidingskunde prima van pas kwamen in een functie projectleider/begeleidingskundige. Mij werd gevraagd een aantal projecten op te zetten en uit te voeren, bijvoorbeeld resultaatgestuurd werken. Andere taken: ondersteuning bieden aan teams, coaching, intervisie en supervisie. Verder werd mij gevraagd als directie collega van de algemeen directeur kritisch mee te denken over de ontwikkeling van TOS. Ik startte in mei 2009 met mijn nieuwe baan.

Bij de start van mijn nieuwe functie heb ik ook gesproken over het handelingsonderzoek dat ik in het kader van mijn masteropleiding moet doen. Zodra er zicht kwam op een nieuwe baan heb ik in overweging genomen om het onderzoek uit te voeren in de nieuwe organisatie. Mijn verzoek om dat inderdaad ook te doen werd enthousiast ontvangen door de directeur. Zij gaf aan dat een onderzoek naar een aspect van het werk van TOS altijd welkom is. Vanaf de start in 1996 heeft er al veel onderzoek plaats gevonden bij TOS door onderzoekers van de Erasmus Universiteit, Verwey-Jonker Instituut en tal van andere personen. De organisatie en de medewerkers staan open voor onderzoek, zeker omdat het veelal gekenmerkt wordt door een sterke uitwisseling tussen onderzoekers en medewerkers. Je kunt de organisatie ook typeren als een lerende organisatie.

### **2.2 Mijn rol en positie als onderzoeker**

Het wel of niet uitvoeren van een onderzoek bij een organisatie waar ik ging werken, is voor mij een belangrijke afweging geweest. Welke voor- en nadelen zitten daaraan? Kan ik echt onafhankelijk zijn, kan ik echt kritisch zijn, waren vragen die daarbij aan de orde kwamen. Ga ik informatie gebruiken die ik niet via onderzoek heb verkregen, ben ik bevooroordeeld?

In de zin van een handelingsonderzoek streeft de onderzoeker naar een zo groot mogelijke objectiviteit. Daarnaast ben ik een medewerker van de organisatie. Vanuit mijn ethische referentiekader betekent dat: het juiste en goede doen als onderzoeker, als medewerker van TOS en als mens.

De laatste twee jaren bij mijn vorige werkkring ervaarde ik als een reis door de woestijn. Als manager van het jongerenwerk binnen een grote welzijnsorganisatie werd ik geconfronteerd met lastige en ingewikkelde kwesties. In het kort kwam het neer op: grote politieke druk op de werksoort jongerenwerk, een meer en meer instrumentele benadering van medewerkers en klanten en alsmaar toenemende bemoeizucht, ook op details, van opdrachtgever en raad van bestuur. Op een zeker moment kwam ik voor de afweging te staan: wil en kan ik nog wel door? Ik koos om te stoppen, de mogelijkheid

om te gaan werken bij Thuis Op Straat deed zich kort daarna voor. Een reis door de woestijn leek te leiden naar het 'beloofde land'.

Dat laat nog beter zien dat een goede, kritische afweging van belang was. Na een lastige periode een nieuwe, mooie baan; hoe kritisch wil je en kan je dan zijn? Ik heb daarover nagedacht en gekozen om het handelingsonderzoek in mijn huidige organisatie te gaan doen. De volgende overwegingen hebben daarbij een rol gespeeld:

- De nieuwe organisatie gaf direct aan dat ik veel ruimte zou krijgen bij een eventueel handelingsonderzoek. Zowel wat betreft het thema, als de uren voor het veldonderzoek. Daarnaast neemt de nieuwe organisatie mijn studiekosten voor haar rekening. De organisatie investeert in mij, het is een prettige gedachte daar iets voor terug te kunnen doen.
- Er was ook een pragmatisch argument. Omdat ik voor een deel in werktijd onderzoek kon doen, voorkwam ik een al te grote, risicovolle belasting in de combinatie nieuw werk, drukke studie, thuis en een onderzoek. Onderzoek in een andere organisatie zou een extra verzwaring geweest zijn.
- Eerder noemde ik de traditie van Thuis Op Straat om samen met onderzoekers te kijken naar de resultaten en effecten van het werk. Het handelingsonderzoek past goed in die traditie, het wordt goed ontvangen.
- In mijn nieuwe functie zit voor een belangrijk deel ook begeleidingskundig werk. Er is mij expliciet gevraagd om vanuit die rol kritisch te zijn naar de organisatie. In mijn regulier begeleidingswerk wordt die rol van mij verwacht. Daar moet ik steeds kritisch zijn in mijn rol als supervisor, coach of intervisor. Dat helpt om die rol ook te nemen in het onderzoek.
- Het handelingsonderzoek helpt ook om een goede start te maken met mijn begeleidingskundig werk; ik kan het opvatten als mijn eerste opdracht binnen mijn functie. De uitkomsten van het handelingsonderzoek kan ik verder inzetten voor de ontwikkeling van mijn begeleidingskundig werk en de ontwikkeling van TOS.
- Als je het gevaar van 'going native' vooraf goed overwogen hebt, zal dat helpen dat te voorkomen.
- Ik kan mijn thesisbegeleider en mijn medestudenten in de thesisgroep, tijdens het onderzoek en in de voorbereiding op deze thesis, vragen kritisch te kijken hoe ik het onderzoek uitvoer en mij te volgen op dit punt.

Met de directeur kwam ik overeen dat ik het handelingsonderzoek zou uitvoeren bij TOS. In mijn introductieperiode als nieuwe medewerker kon ik alle ruimte nemen om te zoeken naar mogelijke thema's die onderzocht zouden kunnen komen. In mei en juni 2009 ging ik tijdens mijn introductie bij 18 nieuwe collega's op bezoek. In het introductiegesprek was ook een deel ingeruimd om te spreken over mijn handelingsonderzoek. Vooraf heb ik mensen gevraagd na te denken over thema's die volgens hen onderzocht zouden kunnen worden.

### 2.3 Opdracht/vraag

Ik heb 18 mensen bij TOS gevraagd om na te denken over mogelijke thema's die onderzocht zouden kunnen worden in een handelingsonderzoek. In de bijlage heb ik die thema's genoemd. Er was niet een thema dat er sterk uitsprong, de thema's lagen wel dicht tegen elkaar aan. Alle gesproken medewerkers vonden het een goed idee om een handelingsonderzoek te doen, zeker ook vanwege de aard van het onderzoek. Zij vonden het prettig en belangrijk dat medewerkers heel direct betrokken raken bij het onderzoek en zelf een belangrijke rol hebben. Het was ook belangrijk dat vooral de werkvloer in beeld kwam. Sommige mensen refereerde aan de manier waarop andere onderzoeken bij TOS uitgevoerd worden, een direct contact tussen onderzoekers en medewerkers en onderzoek levert iets op voor de praktijk. Bijna iedereen was in principe bereid mee te doen aan het onderzoek als dat plaats zou vinden in zijn of haar praktijk, op zijn of haar locatie. Een medewerker gaf aan dat drukke werkzaamheden in zijn praktijk deelname aan het handelingsonderzoek in de weg zouden kunnen staan.

Ik kwam uit bij het motto 'liefde en aandacht is toch voordeliger', deels door de eerder genoemde gesprekken, deels door wat ik tegenkwam in de literatuur (Boonstra, e.a., 2009, pag. 16). Het motto kende ik nog uit mijn vorige werkzame periode bij Thuis Op Straat. Het motto wordt toegeschreven aan de bedenker van TOS, Ton Huiskens. Hij lanceerde vele motto's en oneliners, zoals 'dichtbij en geïnspireerd, op zoek naar de schat onder de regenboog, kennen en gekend worden'.

Ik stond heel ambivalent tegenover dit motto, overigens ook als het ging om andere motto's. Ik vond de motto's soms makkelijk en goedkoop, het gevoel dat het schip de lading niet dekte kwam in mij op. Ook het idee dat je makkelijk iets kan zeggen, maar dat het ook nog eens waar gemaakt zou moeten worden. Dat de uitvoerders opgezadeld worden met motto's, die onmogelijk of moeilijk uitvoerbaar zijn.

*Ooit leerde ik van mijn goede collega Jaap van der Spek dat 'zeggen' en 'doen' één woord is in het Hebreeuws. Het betreft het woord 'dabar' dat woord als daad, maar ook als gebeurtenis kan betekenen. Je spreekt het uit als dawar. Het meervoud is debarim. Het bijbelboek dat wij kennen als Deuteronomium heet in het Hebreeuws: Debarim. Dat boek gaat over 'leren' en 'overleveren', juist dat boek heeft deze titel.*  
(Bron: Wout van der Spek, theoloog)

Er was ook een andere kant. De bedenker van Thuis Op Straat oogstte veel succes en bijval met zijn kijk op veilig spelen, de kwaliteiten van een buurt aanspreken en ruimte maken voor verandering. Hij maakte mogelijk dat een aantal professionals bevlogen aan de slag kon gaan, dichtbij bewoners, met ruimte om te experimenteren. De motto's zette hij in bij presentaties die hij hield voor politieke bestuurders, bestuurders van woningcorporaties en politiecommissarissen. En niet zonder succes. Met zijn werk maakte hij veel mogelijk, verdiende een aantal landelijke prijzen en heeft iets bedacht, dat tot op vandaag heel succesvol lijkt. De motto's vielen op en leken mensen aan te spreken.

Bij terugkeer bij TOS in mei 2009 kom ik nog steeds de motto's tegen, een aantal mensen noemen in het introductiegesprek het motto 'liefde en aandacht is toch

voordeliger' letterlijk. Ik voel weer die ambivalentie. De twee kanten van het verhaal zijn voelbaar. Vijf jaar weggeweest, het motto is er nog. De bedenker van Thuis Op Straat heeft al weer een aantal jaren geleden afscheid genomen, het motto is er nog. Het maakte mij nieuwsgierig, hoe zit het, wat betekent dit motto op dit moment, voor wie is het belangrijk, hoe levend is dit motto, hoe vertalen de uitvoerders dat in de praktijk.

In de opleiding V.O. supervisie en coaching en de masteropleiding begeleidingskunde maak ik kennis met de presentietheorie van Andries Baart en de belangrijke rol die aandacht daarin speelt. De theorie spreekt me aan, ik voel me er mee verbonden. Het prikkelt me te onderzoeken hoe dat zit met ' liefde en aandacht is toch voordeliger', vooral het woord aandacht op zich. Verder ook het woord aandacht in relatie met toch voordeliger. Kan aandacht een economische waarde hebben?

Ik heb mijn bevindingen voorgelegd aan de directeur. Zij kon zich vinden in een onderzoek naar aandacht en het thema ' liefde en aandacht is toch voordeliger' bij Thuis Op Straat. Met daarbij de nadruk op het woord aandacht.

We komen tot de volgende probleemformulering:

Het motto ' liefde en aandacht is toch voordeliger ' lijkt vanaf de startfase in 1996 een belangrijk motto voor Thuis Op Straat. In welke mate en op welke manier wordt aandacht in de praktijk gebracht en vorm gegeven in het dagelijks werken op de pleinen en de straten van een buurt?

Deelvragen:

- Welke betekenis geven medewerkers van Thuis Op Straat aan aandacht?
- Op welke manier brengen medewerkers het aandacht geven in de praktijk, op welke manier geven ze daar vorm aan?
- Welke belemmerende en stimulerende factoren ervaren zij daarbij?
- Kan je aandacht geven leren?
- Kan je aandacht economisch uitdrukken?
- Op welke manier verhoudt zich de opdracht van opdrachtgever zich tot de uitvoeringspraktijk van Thuis Op Straat als het gaat om aandacht?

Alle praktijken, op een na, waren bereid mee te doen aan het handelingsonderzoek. Die vraag heb ik gesteld in mijn introductieronde langs alle praktijken. Dat betekende dat ik het handelingsonderzoek in 17 praktijken zou kunnen doen. Ik wilde voor de diversiteit twee praktijken deelgenoot maken van het handelingsonderzoek en de directeur van TOS-Centraal. Gezien het grote aantal praktijken in Rotterdam wilde ik in ieder geval een Rotterdamse praktijk benaderen mee te doen. En daarnaast een praktijk uit een andere stad. Samen met de directeur ben ik gekomen tot de keus om de praktijk Charlois-Zuid (Pendrecht en Zuidwijk) in Rotterdam en de praktijk Schiedam. In later gesprek bevestigde de directeur dat zij zich bij met name bij de keus Schiedam had laten leiden door de vraag 'welke praktijk verdient aandacht?'

## **3 De context van de praktijk**

### **3.1 Thuis Op Straat, de praktijkcontext**

Het handelingsonderzoek vindt plaats bij Thuis Op Straat. TOS is gestart in 1996. Het idee kwam van de Rotterdamse opbouwwerker en sociaal ondernemer Ton Huiskens. TOS werkt buiten op pleinen en in straten. Er worden activiteiten op het gebied van sport, spel en cultuur georganiseerd voor kinderen, tieners en jongeren. Tieners en jongeren zijn op hun beurt betrokken bij het organiseren van activiteiten voor kinderen. Er worden contacten gelegd met ouders en andere buurtbewoners. Waar mogelijk wordt samengewerkt met andere organisaties. Doel is het realiseren van een veilig speelklimaat en een betere sfeer in een buurt door kwaliteiten van een buurt te benutten.

Thuis Op Straat kent vijf resultaatgebieden (Resultaat telt 2007/2008, pag. 8 en 9):

- Er zijn meer (kleinere) kinderen, tieners en jongeren en vooral ook meisjes op het plein of de straat om daar te spelen en te sporten.
- Kinderen, tieners en jongeren leren zich beter gedragen. Volwassenen kunnen onderscheid maken tussen overlastgevend gedrag en onschuldig rondhangen.
- Ouders en buurtbewoners worden betrokken bij de activiteiten op het plein, in de buurt wordt een pleincomité opgericht.
- Kinderen met problemen en hun ouders zijn bekend en Thuis Op Straat is bekend met het netwerk dat voor de problemen een oplossing kan bieden.
- Overlast en vandalisme wordt teruggedrongen. Het is veiliger geworden.

Bij deze genoemde resultaatgebieden gaat Thuis Op Straat uit van de volgende randvoorwaarden:

- Frequentie: Thuis Op Straat moet minimaal drie keer per week op dezelfde plek en hetzelfde tijdstippen activiteiten kunnen aanbieden.
- Methodieken en materialen: 'het gereedschap' van de TOS-sers. Nieuwe vindingen, bewezen kunstjes en dergelijke moeten hun weg kunnen vinden naar alle praktijken.
- Voldoende kwalitatief personeel. Er moeten voldoende medewerkers met de juiste kwaliteiten zijn om het effectieve gebruik van 'het gereedschap' daadwerkelijk te garanderen.
- Samenwerking en samenhang. Thuis Op Straat kan alleen succes hebben als anderen dat ook hebben. Ken je partners, werk er mee samen, het liefst in met elkaar afgestemde programma's.

Thuis Op Straat kent een aantal groepen van medewerkers. Er zijn een groot aantal stagiairs, bij een inventarisatie in juni 2009 waren er in totaal 150 stagiairs actief bij Thuis Op Straat. Op hetzelfde moment waren 150 jongeren met een bijbaan betrokken, zij werken maximaal 6 uur per week mee aan de activiteiten. Stagiairs en jongeren zijn jong, vaak opgegroeid in de wijken waar TOS werkt. Zij sluiten vanwege hun leeftijd en kennis van de straatcodes makkelijk aan bij de doelgroep. Zij bezitten op dat gebied veel praktische kennis en gedragsrepertoire. Er worden korte cursussen en trainingen aangeboden om hen aanvullende deskundigheid mee te geven.

Thuis Op Straat kent verder vaste medewerkers, teamleiders en Tos-bazen/-directeuren. Een groot aantal, ook kleinere, TOS-praktijken zijn juridisch zelfstandige eenheden en kennen daarom de functie van een directeur.

TOS is een franchiseorganisatie. De praktijken zijn franchisenemers, meestal zijn die praktijken kleine, zelfstandige stichtingen. Soms zijn de praktijken ingebed in een grotere welzijnsorganisatie. In dat geval is die organisatie de franchisenemer. In alle gevallen gaat het om kleine teams met professionals (tussen drie en zes mensen) aangevuld met stagiairs en jongeren bijbaners. TOS-Centraal, een werkeenheid van 5 mensen, treedt op als franchisegever. Als franchisenemer mag de praktijk het merk TOS voeren. Dat gaat gepaard met een aantal kwaliteitseisen. TOS-Centraal levert ondersteuning, begeleiding, kwaliteitsbewaking, PR, deskundigheidsbevordering en uitbreiding. Samen met de praktijken staat TOS-Centraal ook voor ontwikkeling van het werk en strategische beleidsvoering. Er is bewust gekozen voor deze manier van organiseren, kleine eenheden met grote eigen ruimte om te werken doet recht aan de kleinschaligheid, de maat waarop TOS werkt in de buurt. Een ander argument is dat het model het ondernemerschap van de professionals stimuleert en leidt tot meer actie en flexibiliteit. Daarnaast hanteert TOS de term deprofessionalisering. De inzet van jongerenbijbaners en de dialoog met buurtbewoners leg het accent op aansluiten op de kwaliteiten en de processen in de buurt. In dialooggestuurd werken komen tot de activiteiten die gewenst zijn en er toe doen. Als professionals niet alleen vertrouwen op de eigen professionaliteit en deskundigheid, maar ook de kwaliteiten van de niet-professionals in een buurt opzoeken, in de schijnwerper zetten, indien gewenst versterken en erbij aansluiten.

De meeste praktijken zijn actief in Rotterdam, daarnaast ook in Schiedam, Amsterdam, Leiden, Breda en Bergen op Zoom. De werkgebieden van de praktijken verschillen van een wijk tot meerdere wijken.

De meeste werkzaamheden in een praktijk vinden plaats vanaf het eind van de ochtend. Vaak worden in de middagpauzes van de basisscholen activiteiten aangeboden aan de leerlingen van de scholen. Na deze activiteiten vinden de voorbereidingen plaats voor de activiteiten in de middag en de vooravond. Vanaf een uur of 3 in de middag zijn de medewerkers te vinden op de pleinen en de straten van een buurt en een wijk. In teams van minstens twee mensen, soms drie of vier mensen worden pleinen bezocht. Na een eerste begroeting van de mensen op het plein wordt het plein geïnspecteerd op veiligheid. Zo nodig wordt het plein samen met de gebruikers geveegd. Vervolgens start een activiteit; het uitlenen van speelgoed, een basketbalwedstrijdje of met stoepkrijt tekeningen maken. Voor en tijdens de activiteiten zijn er contacten met kinderen, jongeren en volwassenen. Na afloop van de activiteit vindt de evaluatie van de activiteit plaats in het TOS-pandje, vaak een winkelpand of een woonhuis in de buurt. De gegevens van de evaluatie worden opgeslagen in het elektronisch logboek. Na een pauze verhaalt dit proces zich in het begin van de avond. Deze activiteiten worden gekenmerkt als reguliere activiteiten. Opvallende signalen worden gedeeld met ouders en professionals van andere organisatie, die op buurtniveau werkzaam zijn.

Naast deze reguliere activiteiten, die in aantal het grootste deel van het werk vormen, worden daarnaast een groot aantal specifieke activiteiten ingezet. Projecten om samen met buurtbewoners (jong en oud) te kijken naar de eigen woonomgeving en er samen met anderen over te praten, na te denken en actie te ondernemen. Speciale activiteiten voor meisjes, omdat zij in de buitenruimte structureel ondervertegenwoordigd zijn. Portiekgesprekken met buurtbewoners en ambulante jongerenwerkers, die contact zoeken met groepen jongeren op straat. Verder evenementen op het plein, vaak in samenwerking met bewoners en andere organisaties.

Tussen de praktijken vindt uitwisseling plaats. In de zogenaamde kopgroep komen de vertegenwoordigers van de praktijken met TOS-Centraal maandelijks bijeen voor afstemming, informatie-uitwisseling, werk- en beleidsontwikkeling. Jaarlijks wordt op een tweedaagse met 40 medewerkers teruggekeken op het afgelopen jaar en worden de plannen voor het volgende jaar besproken. In intervisiegroepen en cursussen ontmoeten de medewerkers van de verschillende praktijken elkaar. Een andere manier van uitwisseling is de mogelijkheid dat medewerkers stage lopen in een andere praktijk.

De praktijk Charlois-Zuid is in 2000 van start gegaan en werkt in de naoorlogse wijken Pendrecht en Zuidwijk, waar vooral Pendrecht een herstructureringswijk is. De praktijk kent een groot aantal jongeren, die meewerken in een bijbaan. De praktijk Schiedam is actief in geheel Schiedam, wijken die heel verschillend zijn in bebouwing en bevolkingssamenstelling. Beide teams zijn heel divers in samenstelling wat betreft gender, culturele afkomst, opleidingsniveau en leeftijd. Het aantal jongere mensen tot ongeveer 30 jaar is wel in de meerderheid. De verschillende leidinggevenden zijn vaak 50-tigers.





## 4 De theoretische context

### 4.1 Inleiding

In het handelingsonderzoek wil ik mij vooral richten op het woord aandacht en dat woord onderzoeken naar aanleiding van het motto ' liefde en aandacht is toch voordeliger, dat gebruikt werd en wordt bij TOS. Welke betekenis heeft het woord voor mijzelf en voor andere mensen met wie ik in gesprek zal gaan. Hoe spreken zij daar wel of niet over. Welke theoretisch kader kan mij behulpzaam zijn bij mijn onderzoek, welk theoretisch kader kan medewerkers van TOS verder helpen in hun dagelijkse praktijk, het werk van alledag. Daarmee kan het ook mogelijk bijdragen aan een verdere ontwikkeling van de organisatie TOS. Daarom een oriëntatie op een mogelijk theoretisch kader. In mijn keuze van de theoretische kaders zijn er een aantal te noemen, die ik reflecterend over het woord aandacht en het handelingsonderzoek vooraf aan het onderzoek kan noemen. In de dialoog tussen praktijk en theorie kunnen er theorieën bijkomen of verder verdiept worden.

### 4.2 Een verkenning van het woord aandacht

Bij een eerste verkenning van het woord 'aandacht' kom ik het volgende tegen in het woordenboek (Kramers, 1998): **aandacht** (*de*) belangstelling, opmerkzaamheid:

~ hebben voor iets; ~ schenken/besteden aan iets; de ~ trekken;  
iets onder de ~ brengen; de ~ op iets vestigen; iets in iems.  
~ aan aanbevelen iem. vragen speciaal op iets te letten; ZN: de  
~ ! attentie, let op!

Baart (Baart, 2005, pag. 16): Aandacht is het vertoeven met de gedachte bij iets, het opzettelijk aan iets of over iets denken.

Baart geeft daar ook aan: In het Middelnederlands tot ver in de zeventiende eeuw- en in sommige regio's tot zelfs in onze tijd- komt ook een andere, specifiekere betekenis voor: aandacht is religieus geladen, een vrome of godsvruchtige overpeinzing.

Banning (Banning, 1997, pag. 64) schrijft: Aandacht is het fundament van onze solidariteit. Aandacht schept de veiligheid die wij nodig hebben in ons kwetsbare bestaan om ons leven menswaardig te houden, om in onze wereld naar buiten te treden, ook, zo zal blijken, wanneer wij de wereld gaan verlaten.

### 4.3 Presentietheorie

In de opleiding V.O. supervisie en coaching heb ik kennis gemaakt met de presentietheorie van Prof. Andries Baart. In het werk van Thuis Op Straat kom ik elementen tegen die overeen lijken te komen met de presentietheorie. Zonder te beweren dat de TOS-medewerker een presentiewerker *avant la lettre* is, zie ik overeenkomsten.

In een brochure 'introdactie in de presentietheorie' (bron: [www.presentie.nl](http://www.presentie.nl)) geeft Baart een aantal essentiële kenmerken van de presentiebeoefening. De presentietheorie is vooral gebaseerd op het werk van buurtpastores in achterstandsbuurtten. Baart geeft aan dat zij wellicht ook zo present kunnen zijn omdat zij meer institutionele vrijheid genieten en dat zij daardoor makkelijker hun gang kunnen gaan. Baart ziet presentiewerk in afgezwakte vorm bij mensen in het opbouwwerk, de jeugdhulpverlening, in gevangenissen, de humanistiek, enzovoort.

Aan de hand van die brochure wil ik een aantal overeenkomsten, in min of meerdere mate, met het werk van TOS schetsen. In de onderstaande tabel staan op hoofdlijnen de methodische kenmerken van de presentiebeoefening genoemd.

<b>Methodische kenmerken</b> (geclusterd)	
Kenmerken betreffen	Strekking
1. Beweging, plaats en tijd	De beroepskracht volgt de ander (in plaats van het omgekeerde).
2. Ruimte en begrenzing	Uit één stuk werken/integralisme (in plaats van fragmentatie en specialisering).
3. Aansluiting	Bij het geleefde leven zijn (in plaats van bij de bureaucratische schematisering ervan).
4. Zich afstemmen	Het goede van de ander centraal zetten (in plaats van eigen goede bedoelingen).
5. Betekenis	De ander is minstens bij één in tel (erkenning en relatie wegen het zwaarst).

Thuis Op Straat volgt de ander, is op de pleinen en in de straten van de buurten en is een onderdeel van het publiek domein. De medewerkers zijn niet sterk gespecialiseerd en richten zich niet op een aspect van de persoon of de buurt. De medewerkers sluiten aan bij het alledaagse leven van kinderen en volwassen buurtbewoners. Dat is ook het uitgangspunt voor het werk: aansluiten bij wat er in de buurt gebeurt en wat de buurt belangrijk vindt. De ander is in tel; medewerkers hebben veel contacten en kennen veel kinderen, jongeren en volwassenen.

Een aantal noties uit de presentiebeoefening lijkt ook van betekenis in de TOS-praktijken. Misschien in een afgezwakte vorm, hoogstwaarschijnlijk in de ene situatie meer dan in een andere situatie. Mogelijk zal dat blijken uit de groepsdialogen in de praktijken.

Vanwege de mogelijke overeenkomsten lijkt een oriëntatie op de theorie van de presentie voor dit onderzoek zinvol. De presentietheorie biedt een theoretisch kader, het gaat over aandacht, over de reflectieve normatieve professionaliteit. Het laatste begrip om na te denken over hoe mensen hun werk doen of zouden kunnen doen.

#### **4.4 Aandacht in veel verschillende facetten**

Baart (Aandacht, etudes in presentie, 2005) stelt aandacht heel centraal, sterker het gaat over allerlei facetten van het woord aandacht. Hij bekijkt aandacht vooral als sociaal

fenomeen, en niet psychologisch of neurologisch. Hij behandelt aandacht als een woord in allerlei gedaanten. Het gaat over wat aandacht is, wat aandacht doet en wat aandacht ziet. In het boek wordt aandacht van allerlei kanten bekeken.

Aandacht waarom wordt gevraagd, aandacht waarom wordt gebedeld, gejangeld wordt en aandacht waarom wordt gevochten bij de verpleegkundige op een ziekenzaal.

Aandacht waardoor de ander zich gekend voelt en identiteit krijgt. Aandacht, die soms gezien wordt als een prettig bijproduct van professioneel handelen. Aandacht die de aureool van soft opgeplakt krijgt.

Aandacht, die niet alleen goede intenties heeft en schaduwkanten heeft, aandacht die aan zichzelf voorbij gaat en rottend kan worden. Aandacht die authentiek is of lijkt en aandacht, die meer instrumenteel lijkt te zijn. Aandacht, waar je misschien iets voor terug wilt hebben. Aandacht die wordt afgewezen, kan de ander dan op het vinkentouw blijven om de aandacht als nog te geven. Aandacht, die alleen past als die op maat is. Aandacht, die soms voorzichtig gegeven moet worden. Aandacht, waarvoor je zou willen bedanken, maar die op je gericht blijft, jongeren in Rotterdam kunnen daarover mee praten. Aandacht, die alle kanten op lijkt te gaan maar juist op dat ene moment gericht is waar het op gericht moet zijn. Aandacht die de ander kan omsluiten, maar ook verstikken. Aandacht die niet vrijblijvend kan en mag zijn.

De hier boven geschreven woorden over aandacht komen deels uit 'Aandacht, etudes in presentie' van Baart. Baart noemt in zijn boek steeds het woord aandacht met daarna een omschrijving. In de dialogen introduceerde ik dat, overigens niet bewust, maar op een zeker moment namen de deelnemers het over, ze noemden ook het woord aandacht met een omschrijving. Toen dat me bewust werd kon ik het verder inzetten als een manier om de vele verschillende kanten van aandacht te benoemen en te delen. Deelnemers waren daar heel actief in, het viel op hoeveel praktische kennis er is en hoe fijnmazig allerlei vormen van aandacht min of meer bewust bekend zijn. Door het gezamenlijk zoeken naar vormen van aandacht en die benoemen ontstaat een groot collectief bewustzijn. Er worden verhalen verteld, er wordt een ervaring uitgewisseld en gezocht naar wat in dat verhaal aan de hand zou kunnen zijn met aandacht.

### **De reporter**

*Tijdens het voetballen op het plein valt op (aandacht) dat er altijd een jongetje van een jaar of 9 op het klimrek zit en naar de wedstrijd kijkt. Waarom doet hij niet mee? Het is toch leuk om mee te doen. Een TOS-medewerkster knoopt een gesprekje aan (aandacht), hij vertelt dat hij verslaggever is, hij doet verslag van de wedstrijd. Op het klimrek heeft hij een uitstekend overzicht. We hebben het aandacht op maat genoemd en ook lijkt er sprake van subtiele aandacht, het gesprek aangaan en kijken hoe het zit en niet meteen veronderstellen dat het leuk is als hij meedoet.*

Dit verhaal is er een van de tientallen verhalen die tijdens de dialogegroepen verteld werden. Verhalen om samen naar te kijken en betekenis aan te geven.

#### 4. 5 De markt, normatieve reflectieve professionaliteit

Baart (2004) schets een beeld van het marktdenken en houdt een pleidooi voor de wenselijkheid van een anderssoortige professionaliteit, die van de normatieve, reflectieve professionaliteit. Omdat ik eerder al noemde dat werkers binnen TOS misschien iets te zoeken hebben bij de theorie van presentie, wil ik ingaan op dit thema.

Baart laat zien dat het marktdenken in de sectoren, zorg en welzijn, onderwijs en vorming grote invloed heeft gehad de laatste 20 jaar. In mensgerichte beroepen waren er grote veranderingen. Hij geeft een groot aantal voorbeelden:

<b>Van</b>	<b>&gt;</b>	<b>Naar</b>
1. patiënt		consument
2. aanbodgerichtheid		vraaggestuurd werken
3. programmabewaking		kwaliteitsbewaking
4. inspanningsverplicht		prestatieovereenkomst
5. geïntegreerd aanbod		gedifferentieerd aanbod
6. ideologische onderbouwing		zakelijke argumentatie
7. klein en verkokerd		groot en algemeen
8. afwachtend en permissiviteit		bemoeizorg
9. bevlogenheidsmotieven		beroepsprofielen, beroeps codes, gedragsregels, werksoortelijke identiteiten
10. hoofd of teamleider		manager, productiebewaker

TOS, nog geen 20 jaar oud, heeft te maken met de ontwikkeling dat er een verbinding gelegd wordt tussen marktdenken en bedrijfsmatig denken. In de geschetste tabel lijken kenmerken in beide rijtjes op te gaan voor TOS. Ik vermoed bevlogenheid, een geïntegreerd aanbod. TOS heeft vanuit organisatieopvattingen een voorkeur voor klein, kleine zelfstandige praktijken in buurten. In het andere rijtje staan kenmerken die evenzeer op lijken te gaan voor TOS. TOS sluit meer en meer prestatieovereenkomsten af, in sommige gevallen afspraken op het detail. Over kwaliteit wordt gesproken. Misschien laat het motto 'liefde en aandacht is toch voordeliger' die spanning in essentie zien.

Volgens Baart is er geen sprake van marktwerking in het sector welzijn en vorming en onderwijs en vorming. Baart wijst er overigens op dat met een goede bedrijfsmatige aanpak op zich niets mis is: een actieve rol van de afnemer, samenhang van voorzieningen, zuinigheid, dat staat. Hij schets de volgende problemen op verschillende niveaus. Op het niveau van de dienst: het 'product' dat we gaan maken, staat niet van tevoren vast, het eindproduct is niet zichtbaar, het moet gaan om het vinden van de menselijke maat en onderweg wordt bijgeleerd.

Op het niveau van de uitvoerder ziet hij de volgende problemen: werkers worden ontzield uitvoerders, ze moeten hun werk inkrimpen in wat andere kerntaken vinden en bureaucratische onverschilligheid. Op het niveau van de leiding: managers gaan op het product, het goed lopen van het productieproces zitten en minder op de zorg voor medewerkers en het contact van medewerkers met cliënt.

Samenvattend ziet Baart drie gevaren aan het marktmodel:

- Het degradeert dienstverlening tot productie en sleurt in zijn val werkers, cliënten en managers mee.
- Het maakt allerlei essentiële vragen en verlangens zoek.
- Het negeert zijn eigen beperkingen en slaat onvoldoende acht op de schade die het aanricht en op de signalen dat het zo niet verder kan.

Hij geeft aan dat de markt niet zozeer iets vraagt, maar eerder iets toont, als voorbeelden worden genoemd:

- Professionals verlenen illegaal diensten aan de klant.
- Er blijven onopgeloste problemen.
- Welzijnorganisaties zijn verstrikt in zichzelf.
- Organisatie die weldadig zijn maar het niet in de termen van de markt kunnen worden uitgedrukt.

*Reflectie: Ik herken alle punten vanuit verschillende praktijken, het laatste punt speelt mogelijk een rol bij het onderzoek naar 'liefde en aandacht is toch voordeliger'. De sfeer bij TOS en wat TOS doet is volgens mij heel vaak weldadig, maar dat op zich is geen rechtvaardiging, argumentatie voor de inzet. Mogelijk wordt de rechtvaardiging sterker als de inzet wordt gekoppeld aan lastige situaties, problematieken, achterstandsituaties, kinderen in een armoedecultuur, enzovoort.*

Met het idee van de normatief- reflectieve professional wil Baart een alternatief ontwikkelen tegen een beroepsuitoefening in standaarden. Een aantal omschrijvingen voor het begrip normatieve reflectieve professionaliteit (bron: internet).

- Onder normatieve professionalisering wordt de bewustwording van het krachtenveld van verschillende normen (maatschappelijk-organisatorische, professionele en persoonlijke) verstaan waarin de professional zich bevindt en het zoeken naar de juiste rechtvaardigheidsgrond voor het professionele handelen, die per situatie kan verschillen en om een afweging (vooraf, tijdens en achteraf) vraagt (Freidson 2001, Schön 1983).

Of:

- Normatieve professionalisering is een voortdurend leerproces, waarin de eigen professionele waarden en het professionele handelen bereflecteerd en gearticuleerd worden, tot onderwerp worden gemaakt van de dialoog, en bijgesteld worden (Tijdschrift voor Humanistiek, 2005, nr. 22).

Of:

- Normatieve professionaliteit kan worden opgevat als een resultaat van permanent leren op basis van zelfreflectie. In dat proces stelt de professional steeds zijn eigen professionele handelen en zijn eigen normen kritisch ter discussie. Bij normatieve professionaliteit gaat de relatie vooraf aan de methode (Pool, Schumacher, 2005, NIZW Zorg)

Of:

- Normatieve professionaliteit is het kunnen expliciteren, reflectief beschouwen en argumentatief verantwoorden van een normatieve oriëntatie die als richtsnoer dient

bij de uitoefening van een mensgericht beroep en die ook daadwerkelijk gestalte krijgt in de werksituatie (Smaling, 2005).

Baart geeft in algemene bewoordingen aan, waarom het gaat bij normatief- reflectieve professionaliteit:

- Werken met mensen is geen louter technische aangelegenheid.
- Het gaat bij werken met die mensen om kwaliteit van het leven en zingeving.
- Daarbij zijn bestaansvragen in het geding en existentieel ongemak.
- Uitgaan van resultaatgericht werken lijkt nauwelijks toepasselijk als het gaat om geestelijk welbevinden of de ervaren kwaliteit van leven.
- Het er zijn voor de ander kan alleen in relationele termen worden begrepen, het gaat om aandacht voor het leven van de ander, het gaat niet om behandelen.
- Normatieve professionaliteit sluit methodisch werken niet uit, het blijft gaan om generieke vaardigheden en hebben we te maken met kwaliteitseisen. Het gaat om de kwaliteit van de begeleiding als zodanig.
- Dit is niet zo zeer een kenmerk, maar meer een opvatting dat de milde normatieve-reflectieve benadering soms beter werkt dan wat het sociaal-technische met interventie- en planningsgeweld nastreeft.
- Het gaat om authentieke, open aandacht als waarde op zich, dat de ander tot zijn of haar recht kan komen.
- De begeleider kan zich nooit opstellen als onaangedane methodicus, het gaat om wederzijdse betrokkenheid.
- Het vraagt om kwaliteiten als; goed luisteren, weten wanneer je moet zwijgen en sensitiviteit voor bestaansvragen.
- Zinervaring is niet allen verbonden met problemen.
- Belangrijk zijn reflectieve kwaliteiten, een kader, een levensvisie.
- Een kader met een open karakter, je laten voeden door nieuwe ervaringen.
- Het kader moet niet gaan functioneren als keurslijf.

Baart noemt een aantal positieve afzetpunten voor de normatieve reflectieve professional:

- De gezamenlijke zoektocht naar het goede (bonum), die 'ontdekt' wordt in de klantrelatie. Ze liggen in de waarden van de klant.
- De professionals zoekt aansluiting bij de bestaansknoppen van mensen, hoe het leven geleefd moet worden.
- De professional zal ook zich 'zelf 'aanbieden', hij of zij kan niet buiten schot blijven. Iemand die meeleeft, die ontroerd kan worden.
- Doel- en identiteitszoekend beraad.
- Het integreren van: persoonlijke opties en verlangens, de goede regels van het vak, de eisen van beleid en politiek en de meer algemene maatschappelijke verantwoordelijkheden, rechten en plichten, enzovoort.
- Relaties tussen mensen, die rechtvaardig en loyaal zijn.

Mogelijk is normatieve, reflectieve professionaliteit een oriëntatie voor TOS. Binnen de organisatie is er een traditie met intervisie en supervisie, daar ligt een voedingsbodem. Verder blijkt in de dialooggroepen dat medewerkers bereid zijn om na te denken over

hun werk. Baart (Publiekslezing, 4 december 2007) stelt dat reflectie niet voorbehouden is aan HBO-medewerkers. Dat is wat ook ik geconstateerd heb in de dialogen. Mensen die een MBO volgen, lieten zien dat zij kunnen reflecteren op hun werk. Zeker als dat in een setting gebeurt die uitnodigend is en de mogelijkheid geeft om dat te doen. Door reflecteren kunnen medewerkers individueel en als team in bijeenkomsten hun praktijkkennis versterken en verder ontwikkelen.

#### **4.6 Het belang van levenskunst**

Als aandacht belangrijk is bij TOS, op welke manier kan aandacht dan gedijen, wat doet aandacht goed? Hoe kunnen werkers op het plein hun werk volhouden en aandacht geven aan mensen en aan situaties? Mijn veronderstelling is dat individuen een team nodig hebben waar aandacht gegeven en gekregen kan worden, dan zal het team ook aandacht kunnen geven op de pleinen. Waar geen aandacht is vervalt de neiging om het goede te doen. Mensen hebben een goed ecosysteem nodig, mensen verandert je niet, je moet het ecosysteem bevorderen (Bommerez en Hoppenbrouwers, 2007). Kan aandacht versterkt worden door het ecosysteem impulsen te geven met aandacht, dat aandacht op allerlei plekken opduikt in het team en de organisatie?

Brohm en Muijen (2008) beschrijven het belang van levenskunst. Het concept van de moderne organisatie is gebaseerd op het model van de fabriek in het begin van de industriële revolutie. Er was een sterke scheiding tussen de uitvoering en het management dat zorgde voor planning, organisatie, coördinatie en controle. Daarop is het huidige managementdenken nog steeds gestoeld. Die benadering stond ver af van het gildestelsel, met het meester-gezel traject, het doorgeven van kennis en met netwerken naar het bestuur van een stad. De nieuwe kennisorganisaties lijken juist weer overeenkomsten te hebben met de gilden.

De moderne rationaliteit leidt tot een sterke scheiding van doen en uitvoeren enerzijds en denken en aansturen anderzijds. Complexe situaties in organisaties leidt tot: grote ambities bij het ontwerp, een diffuse verantwoordelijkheid, het zoveel mogelijk willen beheersen van processen, een gebrek aan aandacht en geld voor het onderhoud van het systeem en de organisatie. Het streven naar rationaliteit levert ironisch genoeg juist irrationaliteit op. Dat leidt tot instrumentalisering van werkprocessen en menselijke relaties. Brohm en Muijen wijzen op een fundamentele beperktheid van de coördinatie, die uitsluitend gebaseerd is op rationele besluiten en afspraken. Daar liggen twee oorzaken aan ten grondslag. De eerste oorzaak is de complexiteit van taken, de tweede is de kennisongelijkheid; de uitvoerder heeft meer kennis van zaken dan de opdrachtgever of diens gedelegeerde de manager.

Zij spreken over een coördinatie op basis van termen als: vertrouwen, commitment, betrokkenheid en participatie. Participatie gaat uit van vrijwilligheid van de werker om te doen wat er niet geëist wordt, om uit te voeren zonder supervisie, om te handelen op basis van eigen inzichten en motivatie. Dat lijkt mij voor het thema aandacht aan de orde, als een medewerker opgedragen wordt om aandacht te geven of om het lijstje af te

vinken dat er aandacht gegeven is, dan zal dat waarschijnlijk niet leiden tot echte aandacht.

Zij schetsen dat het inleven en de intellectuele passie van de medewerker maar beperkt te annexeren is, sterker nog, dat deze aspecten van participatie uitgehold worden in een instrumenteel kader. De medewerker zou de positie in moeten nemen om eisen te stellen aan de voorwaarden waarbinnen wel kwaliteit geleverd kan worden. In navolging van Foucault spreken zij over 'zorg voor zich zelf'. Foucault stelt het idee van 'zorg voor zichzelf' uit de antieke Griekse cultuur voorkomt. Hij komt uit bij de deugdenethiek: de zorg voor zich zelf houdt de poging in om op een deugdelijke manier activiteiten te ontplooiën en met anderen bezig te zijn. Foucault trekt een parallel met de huidige postmoderne tijd: mensen uit deze tijd grijpen niet meer terug op een religie met vanzelfsprekende waarden en voorschriften, maar mensen verlangen een ethisch fundament dat niet alleen samenvalt met de legaliteit van de bestaande economische en sociale structuren. Onder deugdzaam wordt hier verstaan de klassieke betekenis van 'arete' (Grieks=uitmuntendheid) als poging om kwaliteit te zoeken, zo goed te worden als mogelijk is. Brohm en Muijen wijzen op het alternatief levenskunst in organisaties als tegenwicht tegen de eenzijdige instrumentele rationaliteit. Het gaat om een goede verhouding tussen gestelde doelen, beschikbare middelen en de fundamentele waarden die in het geding zijn betreffende het 'deugdzame gedrag' in de zorg voor zichzelf en in relatie tot anderen. Levenskunst in organisaties wordt mogelijk vormgegeven door onze participatie aan de systemen, die we wensen te versterken en verder te ontwikkelen. Het omgekeerde kan ook, medewerkers kunnen hun participatie aan een systeem onthouden, waardoor het systeem zelf op kan houden te bestaan. Levenskunst kan in die zin ook ontwrichtend werken, immers als medewerkers in grote aantallen hun participatie aan het systeem onthouden kan ontwrichting een gevolg zijn. Maar zelfzorg en organisatierationaliteit kunnen aanvullend werken zonder dat de één de ander domineert. Levenskunst als perspectief op participatie in organisaties is een manier om de wederzijdse afhankelijkheden te onderkennen en mogelijkheden te onderzoeken voor synergie, creativiteit, zorg voor kwaliteit en inleven voor de klant.

Aandacht lijkt hier aan te kunnen sluiten. In organisaties waar naast organisatierationaliteit ook plaats is voor relaties en de opvatting dat het bij de mens om meer gaat dan rationeel handelen, zal aandacht bodem vinden. Aandacht voor jezelf, aandacht voor het goede en aandacht voor de ander. Waar organisatierationaliteit hand in hand gaat met aandacht voor mensen, die mensen drijft, wat mensen belangrijk vinden, waar mensen mede richting kunnen geven aan wat zij van waarde vinden, zal de mogelijkheid tot kwaliteit en betrokkenheid vergroten, zal aandacht gedijen.

In het jargon van Thuis Op Straat komt veel taal voor die wijst naar een moderne rationaliteit: de TOS-baas, resultaatgestuurd werken, het elektronisch logboek, TOS-concept, evidencebased onderzoek, franchisehouder, TOS-Centraal en in 'liefde en aandacht is toch voordeliger' lijkt liefde en aandacht gerationaliseerd te worden. Is dat het automatisme? Als 'zachte' thema's als aandacht en liefde gerationaliseerd kunnen worden, zijn ze verkoopbaar. Of is het ethisch juist om dan te kunnen doen wat er gedaan moet worden?



In een opdracht over professioneel handelen in de masteropleiding begeleidingskunde heb ik het resultaatgestuurd werken binnen TOS behandeld. Het ging over de spanning tussen ontwerpgericht en ontwikkelingsgericht werken. Als verantwoordelijk projectleider heb ik een ontwerpgerichte benadering proberen te koppelen aan ontwikkelingsgericht werken. Het ontwerpgerichte moest in mijn opvatting ondersteunend zijn aan het ontwikkelingsgericht werken. Het ontwerp moet dienstbaar zijn aan het ontwikkelingsgerichte, waarbij zoveel mogelijk mensen moeten kunnen participeren en mede richting moeten kunnen geven. Het gaat steeds weer om de balans te vinden. Sluit het een het ander uit: levenskunst en organisatierationaliteit, ontwerpgericht en ontwikkelingsgericht, 'iets verkopen' met het motto 'liefde en aandacht is toch voordeliger' en doen wat gedaan moet worden? Waarschijnlijk is beide altijd aan de orde en is het zoeken naar balans en wat je ethisch voor je 'rekening' wilt en kunt nemen. Wat moet je doen om aansluiting te vinden bij rationele systemen en het voor jezelf ethisch te kunnen verantwoorden.

#### **4.7 Waarderend organiseren**

In Waarderend Organiseren (Masselink, e.a., 2008) worden de uitgangspunten, principes en aanpak van Appreciative Inquiry (AI, Waarderend Organiseren) geschetst.

Een theorie en aanpak die uitgaat van een bevestigende manier van waarderen om de wereld te beschouwen. In de theorie worden een aantal principes uiteengezet, die ik mogelijk kan gebruiken in mijn onderzoek. Het bevestigt mij in een aantal mogelijke vooronderstellingen als het gaat om aandacht en het gesprek daar over. In hoofdstuk 1 van Waarderend Organiseren worden twee kenmerken van AI genoemd.

Het eerste kenmerk: AI gaat uit van een bevestigende, waarderende kijk op de wereld. AI streeft naar volledige ontplooiing van mensen en menselijke systemen en is emancipatoir qua intentie.

Het tweede kenmerk: kennis krijgt pas betekenis in relatie met anderen, er is sprake van het gezamenlijk produceren van betekenis, die nooit voor altijd vastligt en steeds onderhevig is aan vernieuwing en verandering. Wat betreft het laatste kenmerk kan dat ook voor aandacht opgaan. In een team kunnen mensen gezamenlijk betekenis geven aan wat aandacht voor het team betekent, hoe het gegeven kan worden, wat belangrijk is en wat moeilijk. Dat is ook een van de uitgangspunten van het handelingsonderzoek. Verder wordt in dit hoofdstuk de begrippen continuïteit, vernieuwing en transitie in relatie met organisaties. Het gaat er om dat deze begrippen altijd tegelijkertijd aan de orde zouden moeten zijn in een organisatie. Continuïteit zonder transitie, leidt tot stagnatie, transitie zonder vernieuwing is een verandering om de verandering, vernieuwing zonder continuïteit leidt er toe dat een fundament ontbreekt. Door gezamenlijk betekenis te geven aan aandacht vindt er mogelijk een kleine vernieuwing en transitie plaats wat betreft aandacht in het continue proces van het dagelijks werk op het plein.

In het tweede hoofdstuk van Waarderend Organiseren komen de vijf principes van AI aan de orde.

##### **1. Het sociaal constructieve principe**

Er bestaat geen werkelijkheid, iedereen heeft zijn of haar werkelijkheid. Gezamenlijk wordt betekenis gegeven aan een organisatie en de thema's die belangrijk zijn in een

organisatie. Het gezamenlijk betekenis geven aan die werkelijkheid, met als vervoermiddel de taal, is per definitie relationeel. Op die manier vindt uitwisseling plaats van kennis en betekenis. Het gezamenlijk stil staan bij aandacht is uitwisseling van betekenis en kennis.

## 2. Het poëtische of 'open boek'-principe

Er zijn oneindig veel verhalen te vertellen over een organisatie, waarbij het verleden, heden en toekomst niet vast staan. Een organisatie is als een boek of gedicht en staat 'open' voor oneindig veel interpretaties. De verhalen hebben veelheid en variatie in zich. Bij onderzoek moet een keus gemaakt worden wat onderzocht kan worden. Over aandacht: een onderzoek kan gaan over het gebrek aan motivatie, het kan ook gaan over de factoren die intrinsieke motivatie kunnen stimuleren. Analoot met het voorbeeld: een onderzoek waarom het komt dat er te weinig oog is voor aandacht of een onderzoek op welke manier medewerkers vorm geven aan aandacht.

Verhalen vertellen aan elkaar gaat niet alleen om inhoud, feitelijke kennis over te dragen, we proberen de ander ook te 'raken'. Het poëtische principe gaat er van uit dat het in een verhaal niet alleen gaat om de inhoud. Door verhalen kunnen emotionele, affectieve, morele en spirituele aspecten een plek krijgen in een organisatie. Vaak worden mensen, meestal impliciet, gevraagd die verhalen thuis te laten. Door die verhalen een plek te geven in de organisatie wordt de organisatie leefbaarder en menselijker. Ik veronderstel dat de verhalen over aandacht ook veel emotionele, affectieve, morele en spirituele aspecten zullen bevatten. Ik veronderstel ook dat er veel behoefte is aan een plek of plekken om die aspecten te kunnen delen en dat de medewerkers aandacht willen hebben voor de aspecten, die zij aan de orde stellen.

## 3. Het simultaneiteitsprincipe

Het diagnosticeren van een organisatie en het veranderen van een organisatie zijn moeilijk te scheiden, met andere woorden: onderzoek doen en de diagnose stellen leidt al tot verandering en interventie. Dat geldt ook voor het handelingsonderzoek.

## 4. Het anticipatoire principe

Onze collectieve verbeelding en het verhaal dat we over de toekomst vertellen, is de belangrijkste inspiratiebron voor een succesvolle verandering. Ik weet niet of in het onderzoek naar aandacht de toekomst zo expliciet op de agenda komt.

## 5. Het positieve principe

Het positieve principe zegt dat het stellen van positieve vragen leidt tot positieve verandering, veranderingen die we willen en waardevol vinden. De positieve insteek biedt mensen en organisaties een basis om te leren over groei, positief menselijk en organisatorisch functioneren, vitaliteit en andere positieve eigenschappen. Het kan dienen als tegengif tegen relativiteit en cynisme. De schrijvers halen Barbara Fredrickson van de Universiteit van Michigan aan die onderzoek heeft gedaan naar de dynamiek van 'Human flourishing'. Ik noem twee van haar conclusies:

- Positieve gevoelens zijn van invloed op de mentale staat van mensen, positieve emoties verbreden de aandacht, vergroten het gedragsrepertoire en stimuleren de intuïtie en creativiteit van mensen.
- Een positieve, constructieve sfeer bevordert de kwaliteit van de interacties tussen de teamleden en stimuleert de informatie-uitwisseling. Een positieve ratio van 3:1, dat wil zeggen drie positieve gevoelens tegenover één negatief gevoel, verklaart in belangrijke mate de uitzonderlijke prestaties van een team.

Beide conclusies klinken als muziek in de oren, het zal mensen en organisaties goed doen, waar het om aandacht gaat zal dat aandacht goed doen.

*Reflectie: De positieve, constructieve sfeer bij Thuis Op Straat viel mij op toen ik in 2009 weer aan de slag ging bij TOS. Een warm welkom, een goede inwerkperiode, aandacht voor mensen.*

#### **4.8 Waardeoriëntatie**

Joep Dohmen (2009) pleit voor een nieuwe publieke moraal. In het Humanisme gaat het om:

1. Menslievendheid, behoeden van de menselijke kwetsbaarheid ('humanitas': latijn = menslievend zijn en mededogen hebben).
2. Ontplooiing van mensen en zorg dragen voor ontplooiing.

De postmoderne tijd wordt gekenmerkt door het wegvallen van kaders. De overgang van een traditionele samenleving naar een industriële samenleving is de eerste moderniteit, de tradities worden gemoderniseerd. Later vallen de kaders zelf weg, er zijn geen zekerheden meer, de tweede moderniteit.

Dohmen noemt de volgende fundamentele wijzigingen in de laatmoderne tijd:

1. De markt, het standaardiseren van consumptiepatronen door de reclame- en productenindustrie. Lifestyle, je bent wat je hebt.
2. Expertsystemen, geen moreel gezag, meer logica en wetenschap en technologie. De moderne wetenschappelijke expertise is hypothetisch en daarmee fundamenteel aan twijfel, kritiek en herziening onderhevig.
3. Elektronisch media: voortdurend nieuwe informatie, selectief en normatief.

De late moderniteit wordt ten diepste gekenmerkt door twijfel en onzekerheid. Ons leven is vol kansen en risico's. In de huidige tijd is de instrumentele rationaliteit dominant, dat zich kenmerkt in:

- De arts, psycholoog en manager is alleen in zijn professionele hoedanigheid betrokken bij dood, verlies en ontslag. Terwijl dat voor de betrokkenen morele en existentiële kwesties zijn.
- De traditie bezat een betrekkelijke uniforme normatieve kracht in de vorm van een levensbeschouwelijke moraal. Daar is steeds meer de instrumentele rationaliteit van de markt voor in de plaats gekomen, de wetenschap en de techniek.
- In de posttraditionele samenleving is moraal extrinsiek aan de systemen die de toekomst koloniseren. Levensbeschouwing en moraal worden opgeofferd aan de instrumentele rationaliteit van de markt.
- Waar is de moraal? Wie behoedt de moraal?
- Als alle expertise betwifelbaar is, moraal en zingeving inclusief, wordt de rol van zelfvertrouwen even hachelijk als basaal.

Dohmen pleit voor een levenspolitiek, hij noemt dat bestaansethiek= levenskunst, en beschrijft van wie is mijn onderdrukker naar wie ben ik, wat wil ik, hoe kan ik leven, op wie en wat kan ik vertrouwen en een eigen leven leiden.

Foucault spreekt over een vrijheidspraktijk. Waar kunnen laatmoderne individuen vertrouwen ontleen om te werken aan die vrijheidspraktijk? Dohmen noemt:

1. Wie is je expert? Ontwikkelingen met de allergrootste sensitiviteit lezen. Een leven lang leren.
2. Wat is mijn levensstijl, het ontwikkelen van een levensstijl, we hebben maar een keus, en dat is kiezen, (te)veel keuzemogelijkheden, kiezen tussen risico's. Een levensstijl is een set van min of meer consistente en geïntegreerde, routineuze praktijken ten aanzien van scholing, voeding, gezondheid, kleding, vrije tijdsbesteding, handel- en ontmoetingswijze, enzovoort. Een levensstijl komt tot stand onder meer door toedoen van sociaal-economische omstandigheden, rolmodellen en groepsdruk, door continu taxeren en overwegen wie men is en door een hele verlangensmachinerie wie men het liefst wil zijn.
3. Met wie verbind ik mij? 'Pure relatie', twee mensen komen bij elkaar omdat ze dat allebei willen, die zijn reflectief en communicatief, misschien wel de plek waar iemands authenticiteit wordt gevormd en getoetst. Omgekeerd kan iemand vanuit zijn eigen authenticiteit toetsen of hij zich nog in wederzijds commitment is.

Dohmen verwijst naar Charles Taylor die authenticiteit omschrijft als: het legitieme morele ideaal om trouw te willen blijven aan zichzelf en zich op waarachtige wijze uit te drukken.

Dohmen komt tot bestaansethiek=zelfzorg= levenskunst. Hij wil levenskunst niet alleen individueel opvatten, maar ook sociaal. Het gaat om vorm te geven aan het eigen leven. Als dimensies van zelfzorg noemt hij:

- Zelfkennis: waar kom je vandaan, waar ga je naar toe.
- Oefenen: waar moet jij aan werken, hoe moet je het aanpakken, deugdethisch gaat het om het juiste midden.
- Morele oriëntatie: welke verlangens vind je belangrijk, minder belangrijk.
- Timing.
- Posttraditionele gesitueerdheid: het gaat niet om keuzevrijheid maar om keuze noodzakelijkheid, je actief en bewust verhouden tot de markt, de maatregelen van de overheid, het bureaucratische apparaat, enzovoort.

In een van de dialooggroepen ontstond een gesprek vanuit welke waarden mensen invulling geven aan aandacht. Er was een oriëntatie op een aantal wereldgodsdiensten, maar er was ook de fragmentatie die de postmoderne tijd volop laat zien. Mensen nemen de goede dingen over vanuit verschillende religies en maken meer een eigen venster op de wereld. Mensen lijken min of meer een 'eigen' waardeoriëntatie geconstrueerd te hebben van waaruit zij handelen. Mensen hebben een eigen weg af te leggen en zijn in die zin verantwoordelijk voor de eigen levensweg. Binnen TOS kruisen de levenswegen van mensen elkaar en op die momenten lijkt een gezamenlijke oriëntatie op wat belangrijk en goed is van groot belang. Daar kan in de praktijk gebracht worden dat levenskunst niet alleen individueel invulling gegeven kan worden maar ook sociaal.

#### **4.9 Pedagogisch civil society**

Micha de Winter (congreslezing, januari 2010) verklaart het begrip 'authoritative community' aan de hand met de volgende kenmerken:

- Sociale institutie waar kinderen en jongeren bijhoren;
- Kinderen vertegenwoordigen een waarde in zichzelf;
- Warm en ondersteunend;
- Duidelijke grenzen en hoge verwachtingen;
- Het meeste opvoedende werk wordt gedaan door niet-specialisten;
- Multigenerationeel;
- Lange termijn perspectief op ontwikkeling;
- Gedeeld perspectief op wat een 'goed mens' is;
- Oriëntatie op burgerschap en gelijkwaardigheid.

Hij omschrijft ook de term civil society: de civil society kan bondig omschreven als het institutionele domein van vrijwillige associaties. Het is een aanduiding van organisaties of instituties buiten de sfeer van de overheid, de markt en de verbanden van familie. Mensen maken er vrijwillig deel van uit.

Verder: de civil society staat bovendien voor politieke en maatschappelijke idealen, zoals betrokkenheid van burgers bij de publieke zaak, vergroting van het maatschappelijke zelfbestuur ten koste van de politiek, beperking van commerciële en versterking van gemeenschapzin en tolerantie.

De Winter heeft aan het begrip civil society het pedagogische aspect toegevoegd en ontwikkelt tot pedagogische civil society. Zijn pleidooi is dat in de civil society allerlei mensen en organisaties samenwerken om gezamenlijk te werken aan gemeenschapzin. In de pedagogische civil society gaat het om gezamenlijk optrekken van allerlei mensen en organisaties om een bijdrage te leveren aan de opvoeding en een goed opvoedsysteem in buurten en wijken. 'It takes a whole village to raise a child' (Afrikaans gezegde). Voor de opvoeding van een kind zijn meer mensen nodig dan alleen de ouders.

Thuis Op Straat heeft haar eigen programma en methode heel praktisch ontwikkeld op basis van aspecten van de methodieken opbouwwerk en sociaal-cultureel werk. Met ervaringen van de afgelopen jaren, de trends uit het elektronisch logboek zijn die methodieken verder ontwikkeld als een methode van TOS. Een oriëntatie op de pedagogisch zou TOS verder kunnen helpen in het nadenken over het werk in de buurten en wijken. Welke rol wil en kan TOS spelen in de geschetste pedagogische civil society, welke verbindingen, vooral ook met ouders, kan TOS in buurten aangaan om het opvoedingsklimaat te versterken, een klimaat van kansen bieden.



## 5 Onderzoeksuitvoering

### 5.1 Inleiding

In dit hoofdstuk beschrijf ik de onderzoeksuitvoering. Zoals in de onderzoeksopzet beschreven is bestond het veldwerk in mijn handelingsonderzoek uit:

- 18 introductiegesprekken bij mijn hernieuwde introductie bij TOS, in dat gesprek heb ik 15 minuten ingeruimd om mijn onderzoek aan te kondigen en mensen te vragen na te denken over mogelijke thema. Het gespreksgedeelte over het onderzoek heb ik opgenomen in het totale gespreksverslag.
- Drie formele gesprekken met de directeur van TOS voor de eerste vraag, de uiteindelijke opdracht en de terugkoppeling in december 2009. In de eerste twee gesprekken heb ik aantekeningen gemaakt, die heb ik gebruikt om de uiteindelijke opdracht te formuleren en aan de directeur voor te leggen. Van het laatste gesprek heb ik een bandopname gemaakt.
- Acht groepsdialogen, verdeeld over vier groepen, waarmee ik steeds twee dialogen heb gevoerd. Van de dialogen heb ik steeds bandopnames gemaakt. De bandopname heb ik uitgeschreven, een keer was de bandopname door een storing erg matig, dat heeft de kwaliteit van het verslag ongetwijfeld nadelig beïnvloed. Van de uitwerking heb ik steeds een lijst met thema's opgesteld en besproken in de volgende dialoog. In een aantal gevallen heb ik ook een mindmap gemaakt. De tijd voor en na de dialogen, een kwartier voor en een kwartier na de dialoog, heb ik meegenomen als onderzoekstijd. Een gesprekje met verschillende mensen, zien wat er gebeurt, dat heb ik meegenomen in mijn gedachtenontwikkeling.
- Eenmaal ben ik met een groepje medewerkers bij de uitvoering van een activiteit mee geweest in de rol van een observerende deelnemer.
- In december 2009 heb ik twee gesprekken gevoerd met de leidinggevenden van de praktijken die meegewerkt hebben aan het onderzoek.
- Als mensen met mij in gesprek wilde over het thema aandacht buiten de onderzoekstijd ben ik daar steeds op ingegaan, het leverde veel korte informele gesprekjes op.

In de periode september tot november 2009 heb de acht groepsdialogen gevoerd. In december heb ik de resultaten teruggekoppeld naar de leidinggevende en de directeur. Ik beschrijf de onderzoeksuitvoeringen aan de hand van diagroepen 1 t/m 4, de geschreven met de leidinggevenden en het gesprek met de directeur.

### 5.2 Dialooggroep 1 Charlois-Zuid

Dialooggroep 1 bestond uit acht mensen uit de praktijk Charlois-Zuid in Rotterdam. De eerste kennismaking was kalm, rustig en wat gereserveerd.

Na de kennismaking heb ik het begrip dialoog geïntroduceerd. Het is zoals voorgenomen een heel open gesprek over verschillende kanten van aandacht.

### **Waar doen we het voor en waar komt het vandaan?**

De deelnemers aan de dialoog vinden dat het werk dat zij doen niet zonder liefde en aandacht kan. Citaten van werkers: *Liefde en aandacht, het kan niet zonder en ik hou van jongeren, het zit gewoon in me.* Vervolgens komen we op waarom doen jullie het, met liefde en aandacht werken? De antwoorden zijn divers: *Bij TOS zit je niet om rijk te worden, maar je wordt wel rijker op een andere manier.* Kennelijk levert het werk andere dingen op. Iemand anders zegt: *Ik wil dat mensen mij later herinneren door de dingen die ik gedaan heb, dat is voor mij een soort van eeuwig leven.* Een medewerkster: *Als ik liefde en aandacht geef aan mensen, geven zij dat weer door in de wereld, dat is voor mij het Nirwana.*

Ik vraag hen waar komt het vandaan, dat werken met liefde en aandacht? Dan komen de eigen ervaringen uit het verleden aan de orde. Een werker: *Ik zou graag iemand tegen gekomen zijn, die mij aandacht gegeven had.* Een ander: *Ik zou er bij wijze van spreken een moord voor gedaan hebben ...*

Het gemis dat ze zelf hebben ervaren lijken ze nu in te zetten om voor anderen te betekenen. Zij hebben beide ook een agogische opleiding gevolgd, maar ze reageren niet met een methodisch verhaal, maar voor met een gevoel van zichzelf (Masselink, e.a., 2008, pag. 19). In de verhalen kunnen ook emotionele, affectieve, morele en spirituele aspecten een plek krijgen in de organisatie. Een jongere met een bijbaan bij TOS noemt iets anders: *Ik had een warme opvoeding, die warmte heb ik gekregen van mijn ouders, dat geef je door.*

### **Als vanzelf ...**

Hoe geef je aandacht, hoe doe je dat? Werkers noemen verschillende dingen. Er komen reacties als: *Intuïtie, gevoelsmens, ik voel als er iets is, gewoon liefde en aandacht is er gewoon, gewoon liefde.* Hier lijken mensen aan het werk die het gewoon doen. Op een vraag hoe ze als team op het plein met elkaar de aandacht verdelen over de deelnemers en het plein reageren. Iemand zegt: *Dat gaat automatisch.* Anderen beamen dat. Ik stel de vraag of dat misschien te automatisch zou kunnen zijn. Een werker: *Misschien is het wel te automatisch, maar we kennen jongeren heel goed.* Het roept bij mij de vraag op: zijn de mensen zo ingewerkt, zijn ze zo intuïtief dat het voor hun gevoel bijna automatisch verloopt of zouden zij misschien nog beter kunnen doen als zij regelmatig wat langer stil zouden staan bij de stappen die zij nemen tijdens een activiteit.

### **Aandacht vragen, aandacht krijgen en aandacht niet vertrouwen**

Is aandacht en liefde iets exclusief voor TOS is een van mijn vragen. Een stagiaire vertelt dat zij in een vorige stage in de gehandicaptenzorg heeft gewerkt. Ze zegt erover: *Maar daar werd niet over gesproken, de mensen vroegen er om, dat merkte je.* Later: *Hier is dat ook de basis, maar ze geven niet altijd toe dat ze het willen.* Iemand anders, die veel met jongeren gaat daar mee verder: *Ik denk dat er een groot verschil is, sommige worden uitgekotst door organisaties en mensen in de buurt, gehandicapten worden anders gezien, daar is meer begrip voor. Jongeren houden meer afstand, omdat ze niet vertrouwen hebben dat die aandacht gemeend is.* Het gaat hier kennelijk om aandacht geven waarom gevraagd wordt en die vanzelfsprekend lijkt. In een andere situatie wordt de aandacht niet gevraagd, sterker nog wil je niet toegeven dat je aandacht wil hebben.



Soms weet je niet of de aandacht gemeend is, en als die dat niet is wil je hem niet hebben. In het geval van een groepje jongeren op straat is het dan instrumentele aandacht in de trant 'wij richten onze aandacht op jullie, jullie ontsnappen niet aan onze aandacht'. De vraag zou hier kunnen zijn wat is instrumentele aandacht en wat is gemeende, authentieke aandacht. Is authentieke aandacht per definitie altijd het beste, is het altijd te bieden, hangt het van de context af. Kan iemand altijd gemeende aandacht opbrengen en is beleefde, instrumentele soms ook prettig.

Het verhaal gaat verder over het voorbeeld. Iemand merkt op dat gehandicapten minder zorgen hebben. Hij zegt: *Zij hebben geen last van een heleboel dingen, waar jongeren wel last van hebben.*

*Reflectie: Ik merk dat het onderwerp me raakt, een nichtje van mij is gehandicapt, ik weet niet wat zij wel of niet ervaart en of ze niet in stilte lijdt. Ik breng het niet ter sprake.*

Twee werkers vertellen dat ze een week geleden een groep gehandicapte mensen voorbij zagen komen. Een zegt: *Gehandicapten worden vaak met medelijden bekeken, maar dat zij toch een gelukkig leven hebben, die medelijden hebben ze niet nodig.* Over de begeleiders zegt de ander: *we kwamen er op dat die begeleiders goed werk doen, dat ze geduldig zijn en volhouden.*

Wil je iets terug voor de aandacht en liefde die je geeft? Is er sprake van wederkerigheid? Medewerkers noemen verschillende dingen: *Dat is mooi, je krijgt er ook wat voor terug, je wordt op een andere manier rijk.* In veel gevallen krijg je direct een reactie als je aandacht geeft. Soms houd iemand je aandacht af, iemand zegt dat het voor hem dan nog niet ophoudt: *Ook als het niet lukt, blijf ik aandacht geven.* Regelmatig is er ook teleurstelling. Iemand vertelt dat er aan een probleemgezin veel aandacht is gegeven: *Er is een probleemgezin, drie dochters komen bij TOS, uithuisplaatsing dreigt, TOS geeft aandacht, maar hoe loopt het af?* Wil de werker resultaat zien van zijn aandacht? Wil hij dat zijn aandacht wat doet? Is het verdriet omdat je met je aandacht en gevoel bij de meisjes bent in het gezin?

Ik geef deelnemers een lijst met thema's en gesprekken uit de eerste dialoog. Mensen herkennen de thema's. We gaan met die thema's met een aantal verrassende wendingen. Soms zijn het aanvullingen op de thema's uit de eerste dialoog, soms worden eerder uitspraken genuanceerd en bijgesteld.

In de dialoog gaan de deelnemers terug naar het voorbeeld van het werken in de gehandicaptenzorg. Iemand zegt daarover: *Die mensen met een handicap hebben constant aandacht nodig, dan moet je 8 uur alert blijven, bij TOS werk je 3 uur op een plein en doe je ook andere dingen.* Later: *De aandacht is daar zwaarder.* Een ander: *Daar beslaat het veel meer facetten, aandacht komt op veel meer soorten vlakken kijken.* Het gaat om verschillende soorten aandacht. In de gehandicaptenzorg gaat het om de aandacht die eerder gevraagd lijkt te worden en de aandacht die nodig is op het gebied van lichamelijke verzorging. Bij het werken op straat heb je te maken met kinderen en

jongeren die je aandacht kunnen vragen, maar door hun grotere zelfstandigheid ook afstand kunnen nemen, er niet altijd voor open staan en het soms afwijzen. De werker zal dan juist meer moeten balanceren, aandacht geven die aansluit, het gaat meer om doseren.

Door dit onderwerp komen we terug op het thema medelijden. In de vorige bijeenkomst zei hij met gehandicapte mensen hoef je medelijden te hebben. Ik refereerde aan de vorige keer en beweerde: jullie denken dat liefde en aandacht het verschil kan maken, maar het gebeurt niet uit medelijden. Een medewerker: *Maar ik kan wel degelijk medelijden heb, daar zie ik de ernst niet van in ... als je het hebt over slachtoffers, zielig.* Een andere werker: *Dan zie ik daar kinderen die worden naar scholen gestuurd, zonder eten, zonder ja, dat wekt medelijden bij mij.* Een ander: *Misschien kan je beter spreken van mededogen.* Ik (onderzoeker): *Medelijden in de zin dat je iemand kleiner maakt, o, o, wat ben je zielig.* Medewerker: *Ik lijd mee, voor zijn pijn, vandaar medelijden.* Later zegt hij: *Voor de kleine is het soms ook wel lekker, kom maar even hier ... je bent geborgen, snap je. Je bent wel even klein, maar je ben wel geborgen. Dat hoeft niet altijd per definitief negatief.* Ik (onderzoeker): *Ik ben het met je eens.*

*Reflectie: Dit raakt me, op een bijzondere manier heb ik iets geleerd van hem. Ik heb steeds geanonimiseerd, ik zou nu zijn naam willen noemen. Maar dat is niet correct. Hij laat op een rustige en duidelijke manier zien dat hij zijn afweging maakt en zegt dat hij medelijden kan en wil hebben, dat de ander geborgen kan zijn. Hij laat de essentie van aandacht zien, dat dit het ook mag zijn. Met al mijn lezen over de presentietheorie laat hij mij de essentie zien. Ik denk terug aan mijn uitvoerdersperiode. Ik had zeker aandacht voor jongeren, ik had ook tijd voor hun verhaal, maar ook snel was er de vraag en wat ga je nu doen of waar kan ik je bij steunen. Hij laat zien dat het ook geborgenheid mag zijn.*

In deze dialoog komen we terug op het thema: als het ophoudt, een jongere of een kind je aandacht niet lijkt te willen hebben, de mogelijkheid open blijft om later iemand die aandacht als nog te geven. Het thema wordt opgepakt en een werker over die aandacht zegt: *En dat heb ik echt losgelaten, dat was trekken aan een dood paard.* Later: *Ik vind ook dat je als professional dat je zuinig moet zijn met je aandacht, dat je ook kijkt zit er beweging in.* Een andere werker: *Soms houdt het op, maar dan moet je ook realiseren dat de manier van werken misschien niet aansluit bij die persoon.* Later: *Anders ga ik er een heleboel tijd en energie in stoppen, die ik anders in andere mensen had kunnen stoppen.*

Werkers in de uitvoering maken keuzes die lijken op een economische afweging, je moet hoe dan ook je aandacht verdelen. Er wordt ook op gewezen dat de aandacht, die je geeft ook tot resultaat moet leiden. Hoe verhoudt zich dat tot het verhaal van eerder dat aandacht ook geborgenheid mag bieden. Daar zit weer de spanning wat de waarde van aandacht op zich en de aandacht die moet leiden tot resultaat. Zou het als resultaat mogen tellen dat iemand zich een moment geborgen heeft gevoeld? Of dat het werken aan resultaat gepaard mag en kan gaan met momenten van geborgenheid?

Ik stel de vraag welk thema gemist wordt vanuit de eerste dialoog. De werker: *Dat stuk over geloofsovertuigingen, waar we het vanuit doen, dat mis ik.* Door de vraag vertelt ieder weer iets over zijn achtergrond en de waarden waarvan uit hij werkt. Het lijkt bijna vanzelfsprekend dat iedereen zich uitgenodigd voelt zijn of haar verhaal te vertellen. Onderzoeker aan de vraagsteller: *Jij ging verder met je verhaal, voor mij zit geloof er wel in, maar niet met zoveel woorden, maar je zei ik wil herinnerd worden. En toen kwam uit, ik voel het als opdracht van God, met zoveel woorden ik wil het goede doen voor de mensen.* Medewerker: *Dat ik dicht bij God mag komen.* Onderzoeker aan een andere werker: *Jij sprak over het Nirwana, de hemel mag ik het zo vertalen?* Andere werker: *Dan bereik je uiteindelijk het paradijs, de hemel.* Weer andere werker: *Ik ben katholiek opgevoed en ik ben nu met de Islam bezig.* Een volgende werker: *Het soefisme spreekt me aan.* Een ander vult aan: *Het is eigenlijk het samengaan van een aantal godsdiensten, er worden stukjes uit de Thora, de Koran en de Bijbel gelezen.* Andere mensen vullen aan met hun verhaal. Wat opvalt, is de grote diversiteit in religies en ook de manier waarop mensen een hele persoonlijke ervaring invulling geven aan wat zij als een belangrijke waarde ervaren. Als iedereen gesproken heeft wordt de vraag aan mij gesteld. De onderzoeker blijft niet buiten schot. Ik vertel dat ik van huis uit protestants-christelijk opgevoed ben, dat ik belijdend lid was van de kerk, maar dat ik rond mijn dertigste afstand heb genomen van de kerk, ik typeer mijzelf als een agnost. Een medewerker: *Mis je dingen van de kerk?* Onderzoeker: *Als ik op een begrafenis ben en daar wordt het Onze Vader gebeden ... onze Vader die in de hemelen zijt ... Uw Naam worden geheiligd.* Terwijl ik de woorden spreek valt een aantal andere mensen in en zeggen ze de woorden mee. Onderzoeker: *Dan voel ik iets.* Een ander: *Van aandacht?*

*Reflectie: Ik ervaar het als een bijzonder moment dat mensen hun gedachten met elkaar willen delen. Toen ik de woorden uitspraak van het Onze Vader en een aantal mensen de woorden mee uitsprak, voelde ik een soort verbondenheid en gedeelde ervaring. Er was ook verwarring: kan dat in een onderzoek, is dat niet een sentimentele benadering. Is dit de flow waar over gesproken wordt door Jan Bommerez in 'Door de bomen het bos zien'. Het brengt me op het begrip waardeoriëntatie. In de postmoderne samenleving, die gefragmenteerd is, krijgt iedereen de opdracht om zijn of haar leven in te vullen en zijn of haar levensweg te vinden, en een waarde te vinden waarop hij of zij zich kan oriënteren. Een waarde is van grote betekenis voor het handelen van mensen. In deze dialoog vertellen mensen dat zij vanuit een waarde werken. De waarden van de verschillende teamleden kunnen in een dialoog als deze uitgewisseld en gedeeld worden. Met begrip voor de verschillen en met oog voor de overeenkomsten kan gezocht worden naar een gezamenlijke oriëntatie voor het team om vanuit te werken.*

### **5.3 Dialooggroep 2 Charlois-Zuid**

Aan deze eerste dialoog nemen vier mensen deel; een teamleider, de TOS-baas, een stagiaire en een jongere met een bijbaan.

De vraag hoe zij naar het motto 'liefde en aandacht' kijken, levert vier verhalen op. Een werker: *Aandacht is voor mij energie, als ik met iemand spreek en hij luistert naar me, dan krijg ik energie en praat ik door. Goed luisteren is ook aandacht.* Verder zegt hij: *De*

*naam kennen is aandacht.* Hij geeft een voorbeeld van lang geleden hoe het voelde om geen aandacht te krijgen. Samen met een andere persoon ontmoette hij een Iman, hij zegt daarover: *De ander gaf hij een hand, en mij gaf hij een ongeïnteresseerde hand, hij keek niet naar mij, ik sloeg zijn hand weg.* Aan het eind van de dialoog komt hij samen met collega's er op terug dat het kennen van namen zo belangrijk is. Het gekend worden door de ander, in dit ook letterlijk door het kennen van onze, geeft ons identiteit en zelfvertrouwen.

Een andere werker, een jongere met een bijbaan, die eerst zelf bij en met TOS speelde, vertelt hoe het komt dat hij graag met kinderen speelt en er plezier in heeft: *Ja, als ze kwamen, kwamen ze me altijd bij de deur ophalen. Altijd, een praatje maken, gewoon leuk, ja, dat vond ik leuk en toen ik 16 jaar was, toen dacht ik, dat ga ik ook doen.* Later zegt hij: *Ik ben het type, als ik op het plein kom ga ik lopen dollen met ze. Grapjes maken, beetje rennen en dan ik met ze praten, hoe is het met je.* Er lijkt hier sprake te zijn van een goed voorbeeld doet goed volgen.

Een andere deelnemer aan de dialoog, is stagiaire, voor haar heeft aandacht te maken met sturen en stimuleren. Ze zegt: *Voor mij gaat het om sturen en stimuleren, ik geef aandacht aan kinderen en mijn doel is sturen en stimuleren, het gaat om ontwikkeling en daar hoort aandacht bij.*

De volgende werker is TOS-baas. Hij vertelt dat de TOS-kleding effect heeft op kinderen. Toen hij 2 jaar geleden begon bij TOS en een van de eerste dagen in een jas met logo een rondje maakte door de buurt riepen kinderen enthousiast: *Hé, TOS!* Hij zegt daarover: *Je komt er ook niet van af om aandacht te besteden aan kinderen als door de wijk loopt.* Voor hem begint het met kijken naar kinderen, naar de groep, maar ook het individu is belangrijk. Het wijst naar het voortdurend schakelen met aandacht, hier van aandacht voor de groep naar individuele aandacht.

Werkster: *Er zijn verschillen in aandacht, er zijn verschillende kinderen, sommige kinderen hebben meer nodig dan andere kinderen.* De TOS-baas reageert: *Mooi wat je zegt, verschillende kinderen, maar kinderen mogen ook verschillend zijn bij ons. En wat ik mooi en belangrijk vind, en dat is voor mijzelf ook zo belangrijk vind, is dat je in de fout mag gaan, ik wijs kinderen niet af, ook als ze nog zo vervelend zijn.* Het onderwerp komt op negatieve aandacht die er ook is. De TOS-baas: *Soms is het vermoeiend misschien, maar toch is het belangrijk, niet afwijzen, ik vind het belangrijk om het gedrag te corrigeren, dat kan niet en dat mag niet, daar doen we niet moeilijk over.* Het gaat hier om aandacht geven aan kinderen, wanneer het niet zo maar makkelijk gaat, dat valt ook het woord negatieve aandacht. Ik merk op dat er inderdaad verschillende manieren zijn hoe mensen met aandacht aan de gang gaan. Ik vraag of ze bewust kijken hoe ze elkaar aanvullen of kunnen vullen. De teamleider reageert met: *Als we met een team naar het plein gaan, dan doen dat ook. De een gaat sporten, de maakt een praatje met kinderen, de ander met moeders.* TOS-baas: *Dat gebeurt meestal op het plein, denk ik.*

Teamleider: *Vooraf maken we een plan, we schrijven het op een formulier.* TOS-baas: *Ja ... maar, dat gebeurt nog niet, daar willen we naar toe, we zitten vaak in te delen ... wie bij wie op het plein, eigenlijk gaat dat intuïtief, dat gaat niet bewust, we denken niet altijd na wie bij wie past.*

De TOS-baas stelt in deze eerste dialoog nog twee punten aan de orde: *Ik vind dat er weinig gebruik gemaakt wordt van het logboek. Begrijpen jullie wat ik bedoel, zo hoort het wel, maar als ik logboeken nakijk, staat er weinig in. We doen er te weinig mee, want ik merk dat er onderling veel gepraat wordt, dat er in ieder geval over gepraat wordt.* Hij reageert daarmee op de vraag hoe je de ontwikkelingen van een kind kan volgen en stimuleren. Een andere vraag: *We kennen heel veel kinderen, veel kinderen kennen en vertrouwen ons, daar zouden we meer mee moeten doen.*

Naloop van de dialoog gaat iedereen weer snel aan het werk, ook andere teamleden zijn inmiddels binnengekomen. Ik praat nog even na met de TOS-baas. Hij is tevreden over de dialoog, hij benadrukt dat het prettig is om er de tijd voor te nemen en te hebben.

Ik leg de werkers een aantal voor uit de eerste dialoog. Het zijn dezelfde deelnemers als de vorige dialoog, daarnaast is er nog iemand aangeschoven, die vorige dialoog was zij verhinderd. Hierna de 2<sup>e</sup> bijeenkomst.

De dialoog start met het begrip negatieve aandacht. Er is de dag er voor net een groep jongeren geweest voor een maatschappelijke stage, een van de stagiairs vroeg veel (negatieve) aandacht.

Een werker: *Het voorbeeld dat je gaf, iemand die maatschappelijke stage loopt, die zoveel aandacht vraagt en het groepsproces verstoort, die heb ik aan de kant gezet en gezegd nu hou je even 10 minuten je mond. Dan maar een beetje negeren. Dan hopen dat ie het oppakt, corrigeren is ook positieve aandacht.* Later: *Op een plein zou ik hem gewoon even apart nemen, een babbeltje maken, maar daar was nu even geen tijd voor.* Een andere werker: *Je probeert het kind steeds terug te halen.* De begrippen negatieve en positieve aandacht vragen worden snel gebruikt. Misschien zijn zou een verdere oriëntatie op die begrippen kunnen helpen met kijken hoe je er mee om zou kunnen gaan.

Een werker: *Vaak zie je dat kinderen thuis weinig aandacht krijgen, ik merk dat aan een jongentje in de Papendrechtstraat, hij wil veel aandacht hebben, thuis krijgt hij dat niet veel, hij vraagt veel aandacht en heeft veel aandacht nodig.* Onderzoeker: *Ik hoor dat ook in andere gesprekken, hoe weten jullie dat kinderen thuis weinig aandacht krijgen?* De TOS-baas: *Dat denken we.* Het roept vragen bij mij op. Dat thema speelt ook in andere gesprekken. Kinderen krijgen thuis (te) weinig aandacht thuis. Kunnen, moeten of willen TOS-werkers dat gebrek aan aandacht compenseren? Is het zo dat kinderen te weinig aandacht krijgen thuis? Of is er een bepaalde groep kinderen die thuis geen aandacht krijgen? Is er een norm wat voldoende aandacht is en wiens norm is dat? En als er te weinig aandacht van ouders is wat kan er dan gedaan worden. *It takes a whole village to raise a child;* ligt daar de kiem voor een andere benadering? Mogelijk kan een oriëntatie op de pedagogische civil society helpen om meer handelingsruimte te zoeken. Het gesprek gaat verder. Welke norm leggen we aan? Is het altijd zo. Een werker, die veel contacten heeft met meiden: *Dat verschilt ook per gezin, er zijn alleenstaande gezinnen waar de moeders het hartstikke goed doen.*

In de vorige dialoog stelde de TOS-baas de vraag of er meer gebruik gemaakt zou kunnen worden van het vertrouwen dat kinderen en jongeren in TOS stellen. Hij komt er nu op terug: *Ja, maar als ik denk wat kan je meer, bijvoorbeeld die meidenclub, in feite hebben we heel vertrouwen, wat doe je daar mee, ik weet het niet.* De werker, die met de meidenclub werkt antwoordt: *We kunnen er niets mee, alles wat je te horen krijgt, ik kan alleen maar een oor geven, luisteren en soms een mening te geven, ik kan geen advies geven. Een advies waar zij niet op zitten te wachten. Dus het enige wat ik kan doen is alleen maar luisteren en ja ...* Onderzoeker: *Alleen maar?* De werker legt uit dat zij het lastig vind, een situatie waarin meiden om raad en advies vragen, terwijl zij weet dat ze zich thuis in een lastige situatie bevinden. Welke consequenties heeft haar optreden? TOS-baas: *Ik zit te denken wat zou je kunnen doen om die positie van de meiden zelf te versterken. Snap je wat ik bedoel. Niet zo zeer in de hulpverlening, we moeten niet onderschatten waarmee we bezig zijn.*

Hoe kan je dichtbij blijven, ze geborgenheid bieden en steun geven om toch hun eigen positie te versterken zou de vraag kunnen zijn. Bied je geborgenheid en luister je naar hun verhaal? Luisteren is aandacht geven. Of moet aandacht tot iets anders leiden, moet je in actie komen en wat levert het dan op? Is er een middenweg om de positie van meiden te versterken? Het lijkt een lastige zoektocht. Kan de werker voldoende reflecteren op de situatie, kan zij door normatieve professionele reflectie antwoorden zoeken, afwegingen maken in haar zoektocht.

In welke mate is de werker in staat tot normatieve professionele reflectie. Kan zij terecht bij collega's met haar vragen? De werker: *Ik wil het gelijk kwijt, anders neem ik het mee naar huis, tegen wie moet ik het thuis vertellen, tegen de muren?* Het lukt regelmatig om de activiteit na te praten met een collega, maar niet altijd, er is na afloop van de activiteit niet altijd een collega aanwezig. De medewerkster heeft ook al drie keer een bezoek gebracht aan een andere TOS-praktijk die met meiden werkt, maar de leeftijd en de problematiek was niet vergelijkbaar. Ze heeft een soort begeleiding gehad zoals ze dat noemt, daarover zegt zij: *Voor de zomer heb ik het wel gehad, daar heb je echt wat aan, nadenken, we hebben geleerd van hoe je moet benaderen, niet direct met advies, als je iets hoort niet direct advies geven.*

De vraag is op welke manier de werker ondersteund kan worden, op welke manier zij ondersteund kan worden met het present zijn? In welke mate kunnen zij zichzelf versterken? In welke mate kan het team, het systeem, zo beïnvloed worden dat zij daar haar ondersteuning kan vinden en halen? Op welke manier kan de positie van de meiden versterkt worden. In welke mate kan er breder dan de TOS-praktijk Charlois-Zuid ondersteuning gezocht en gevonden worden. De TOS-baas zou ook met het vertrouwen dat kinderen in TOS stellen meer willen doen: *Met dat vertrouwen zouden we positie van kinderen verder moeten kunnen versterken.*

Het gaat over het verschil wanneer het gaat om gemeente aandacht en niet-gemeente aandacht. Andere begrippen zouden kunnen zijn authentieke en instrumentele aandacht. Niet-gemeente aandacht, aandacht voor de vorm, klinkt negatief. Instrumentele aandacht heeft ook een negatieve toon, maar soms lijkt instrumentele ook op zijn plaats. Een vluchtig contact, je boodschappen afrekenen in de supermarkt, een korte groet op straat, een telefoontje over de afwikkeling van een zakelijk punt kan instrumenteel en

gemeend zijn. Instrumenteel kan ook prettig en correct zijn, instrumentele aandacht kan gewenst en per definitie niet onjuist zijn. Hoe laat authentieke aandacht zich kenmerken? Een werker: *Weet je, niet echt gemeend, dan wil iemand iets kwijt aan mij, en op dat moment ben ik ergens anders met mijn hoofd, en dan probeer aandacht te houden, maar ik toch, ik heb daarna het gevoel niet aan het luisteren te zijn.* Een ander: *Dat heb ik ook wel eens, dan denk ik, blijf er bij.* Vervolgens: *Het gaat om aandacht met liefde.* De TOS-baas: *Het heeft met liefde te maken.*

#### **5.4 Terugkoppeling uitkomsten dialooggroepen 1 en 2 TOS-Charlois-Zuid**

In november 2009 koppel ik de resultaten van de beide dialooggroepen terug aan de TOS-baas en een wijkwerker van TOS-Charlois-Zuid. Beiden hebben deelgenomen aan een van de dialooggroepen. Daarna is ook de nieuwe directeur van TOS-Charlois aanwezig bij dit gesprek, hij sinds een paar weken in dienst. Hij is nog bezig met zijn introductieperiode. Ik ken hem omdat hij jarenlang een collega was van mij bij de organisatie waar ik eerder werkte. Ik leg hen een lijst met thema's voor die uit de dialogen gekomen zijn. Ik vraag hen te reageren op deze thema's en te zeggen met welke thema's zij mogelijk verder zouden willen gaan. Ik geef een korte uitleg over de werkwijze tot nu toe.

We staan stil bij dat de waardeoriëntatie van een van de dialooggroepen, dat wat mensen als een belangrijk aangeven vanuit hun persoonlijke waarde. Daarbij geef ik aan dat mensen in de postmoderne samenleving steeds meer persoonlijk invulling moeten geven aan hun waarden en dat er steeds meer sprake lijkt te zijn van differentiatie, meer 'mengvormen' en meer persoonlijke opvattingen. Een belangrijke gedeelde waarde lijkt menslievendheid te zijn. De TOS-baas: *Het is herkenbaar, niet dat al die gesprekken precies over aandacht gaan, het gaat over allerlei dingen, ook over betrokkenheid. Het valt op dat ze meer willen doen, dan ze doen, ze komen dingen tegen en willen dan helpen, dat is moeilijk, a. zijn we er niet van en b. hoe help je kinderen.* Onderzoeker: *Het voorbeeld van de meidengroep, je hoort dingen van thuis, wat kan je daar wel en wat kan je daar niet mee? Het luisteren op zich is heel belangrijk.*

Directeur: *Dan is de vraag hoe kan je aandacht omzetten in handelen, en dan is aandacht geven op zich al een handeling, maar mensen zou dan meer willen. Zetten we dat uit in de keten.* De TOS-baas: *Hoe kan je het ego van die meiden versterken.* TOS-directeur: *Dan kan het dus gaan om aandacht geven, maar ook in je programma kan je er aandacht aan geven, empowerment, sterker maken, weerbaarder maken.* De TOS-baas sluit aan met het voorbeeld van een theaterproject met meiden, dat geeft kracht en het is werken aan eigen waarde.

De TOS-baas en -directeur geven aan dat er uiteindelijk ook 'doorverwezen' moeten worden. De wijkwerker: *Onlangs waren er allerlei ontwikkelingen rond een meisje uit een meidengroep, iedereen ging zich er mee bemoeien en dat werd lastig. Wat zijn grenzen, we zitten dan bijna op de hulpverlening. Kan dat wel, in ieder geval ook voorkomen dat mensen helemaal los gaan met hulpverleners, met iedereen afspraken gaat maken.* Later: *Ook wel interessant vinden dat jij naar de problemen mag kijken.*

Wat ook een rol speelt is dat er bij TOS, jonge mensen werken, die veel gebruik maken van ervaringen uit een nog niet zo lang verleden. Dat heeft zeker voordelen, maar toch

moet er ook aandacht zijn hoe zij er mee om gaan. Het werkt drempelverlagend, ze sluiten makkelijk aan en moeten toch een zekere distantie houden.

Het volgende lijkt aan de hand: de werker heeft aandacht voor wat bij kinderen en jongeren speelt, als er dingen aan de hand zijn, wil de werker actie ondernemen. Soms zijn er successen, soms lukt het niet en dat geeft teleurstelling. De leidinggevenden wijzen er op dat ook het netwerk betrokken kan worden. Zij geven ook aan dat in het werken met kinderen en jongeren onderzocht kan worden om het werken nog wat anders te doen, zij noemen dat empowerment.

De onderzoeker introduceert dat werkers vaak zeggen dat ouders te weinig aandacht geven aan hun kinderen. Daar is op doorgevraagd, dan blijft staan dat er ouders zijn die te weinig aandacht lijken op te brengen voor hun kinderen. De directeur: *Het doet denken aan de opvoedingsondersteuning, draaglast en draagkracht (in dit geval welke last krijg je als ouders te dragen in de opvoeding en welke kracht heb je in huis om het aan te kunnen). Als mensen aan het overleven zijn is aandacht misschien niet altijd aanwezig.* De directeur: *Ik associeer het met armoedecultuur. Daarom juist aandacht voor kinderen, jongeren en ook ouders.* De directeur heeft een klassiek voorbeeld: *Ciske de Rat, daar is ook de schoolmeester die aandacht geeft.* Mogelijk kan de theorie van de pedagogische civil society helpen om verder te komen in het nadenken over de rol van TOS als medeopvoeder in relatie met ouders en andere mensen en organisaties. Door contact te zoeken met ouders van kinderen in de buurt kan TOS mogelijk iets betekenen voor ouders en ondersteunen.

De onderzoeker legt aan gesprekspartners de vraag voor of TOS kenmerken van presentiewerken in zich heeft en of de opdracht van de opdrachtgever dat toelaat. De TOS-baas: *Jay en Bjorn steken tijd in rondjes wijk om jongeren te zoeken en aandacht te geven.* Verder: *Daarbij zetten ze ook eigen ervaringen in, ze weten wat het is, dat delen ze soms ook met jongeren, ze laten iets van zichzelf zien.*

We bespreken de aandacht op de drie niveaus van de organisatie.

#### 1. Operationeel niveau

Het is van belang dat het elke dag kan gaan over aandacht, daar kan het gebeuren. Ik vermijd het woord moeten, om dat aandacht zich niet laat dwingen, het zou klinken als 'geef aandacht'. De professional die participeert in het systeem, en participeert op basis van vrijwilligheid en motivatie (Brohm en Muijen). Dus hoe graag we (de werkers wellicht als eerste) ook willen dat de werker aandacht geven hoog in het vaandel heeft staan, moet hij of zij daar uiteindelijk vrijwillig voor kiezen. Het gaat om aandacht geven met vallen en opstaan. Omdat aandacht geven, de aandacht vasthouden, erbij blijven niet altijd lukt, omdat het leven niet volmaakt is. Maar het streven om het zo goed mogelijk te doen staat. Dat is ook wat in de dialogen volop aan de orde was.



## 2. Tactisch niveau

Aandacht voor het team, belangrijk als je aandacht op straat wilt geven. Het team kan het op straat geven als het ook gebeurt in het team. Het gaat om voorbeelden om van te leren, het gaat om het kunnen delen van ervaringen, het gaat om ondersteuning en begeleiding van werkers in lastige situaties, het gaat om gezamenlijk leren hoe je het kan doen met aandacht en het steeds opnieuw betekenis geven aan aandacht.

## 3. Strategisch niveau

Onderzoeker: *Ik denk dat er op strategisch niveau wel sympathie is voor het motto 'liefde en aandacht is toch voordeliger', maar er is ook een agenda zoals veiligheid en overlastbestrijding.* De directeur: *Van de straat naar het team naar de politiek.*

Vervolgens: *Hoe je kan laten zien dat het werkt, hoe maak je het meetbaar of aannemelijk, TOS wordt gezien als een waardevolle interventie, hoe maak je bij de opdrachtgever duidelijk dat aandacht belangrijk is.* De TOS-baas: *We worden door de opdrachtgever en partners heel serieus genomen. De politie vraagt soms of wij iets willen ondernemen, omdat zij weten dat een bepaalde aanpak van hen niet zal werken.*

Dan ontstaat het idee dat er misschien een bundeling van verhalen over aandacht en aandacht geven gemaakt zou kunnen worden. Het gaat om cijfers en om verhalen vertellen. De TOS-baas: *Als er binnen geen aandacht is, gaat het buiten niet werken.*

Directeur: *Het is belangrijk dat er een goede verbinding is tussen het operationele en strategisch niveau, waar mensen tegen aanlopen als het gaat om kinderen en jongeren, dat ze feedback krijgen en dat dingen teruggekoppeld worden.*

De onderzoeker stelt de vraag: *Wat springt er voor jullie uit, waar zou mee verder gegaan kunnen worden, waar zouden jullie mee aan de slag willen gaan.* De directeur: *Ik heb de indruk dat iedereen op het plein wel bezig is met aandacht, voor mij is de vraag hoe krijg je de individuele aandacht voor een kind verder. In mijn team bij mijn vorige werkgever vroeg ik wie is er nu ziek en om wie maken we ons zorgen.* De wijkwerker: *Dat vind ik goed, dan kijk je niet alleen wie er ziek is, dan bied je ook iets aan, je doet wat.* Directeur: *Daar zit een organisatiebelang, maar het gaat ook om de sfeer in het team. Als je het nu overzet van het team naar een plein en je hebt het over kinderen en jongeren.*

De wijkwerker: *Er zijn cursussen, die kunnen helpen, bijvoorbeeld signaleren en seksualiteit, juist door die cursussen ontwikkelen medewerkers daar gevoel voor.*

Onderzoeker: *Mensen lijken de dialogen als prettig en goed te waarderen. Misschien moet je af en toe de tijd nemen om dit soort gesprekken te doen.* De wijkwerker: *Het werkt, zeker zo'n gesprek over waarden.*

Deze opmerking, maar ook opmerkingen van andere mensen lijkt een basis te zijn om het idee van de werkvorm dialoog verder uit te werken en in te zetten bij de verschillende thema's, die bij TOS spelen. De wijkwerker: *Er moet een plek zijn waar mensen dingen kwijt kunnen, het zijn geen type mensen, die het heel lang vast kunnen houden.*

## 5.5 Dialooggroep Schiedam 1

Ook in Schiedam organiseer ik twee dialooggroepen die ook beide twee keer bijeen komen. De TOS-praktijk is in actie in heel Schiedam, werkt vanuit een locatie, een oud bankgebouw. Zij gaan elke dag op stap. De projectleider van de praktijk is direct enthousiast als ik vraag of Schiedam mee wil doen aan het handelingsonderzoek. Ik ken hem nog van mijn vorige werkperiode bij de organisatie. Hij stelt voor dat ik mijn onderzoek kom introduceren tijdens een personeelsbijeenkomst. Als ik dat kom doen, merk ik dat mijn komst goed aangekondigd is. Er zijn 15 enthousiaste mensen die heel uitnodigend zijn. Na afloop van deze bijeenkomst komt er aantal mensen nog even zeggen dat het onderzoek leuk lijkt.

De dialooggroepen worden ingedeeld door de assistent-projectleidster, naar zeggen heeft zij de groepen willekeurig ingedeeld. De groepen bestaan uit vaste medewerkers en stagiairs en zijn divers van samenstelling. Vrouw, man, diverse culturele achtergronden, leeftijden en opleidingen.

De dialoog start met een aantal opmerkingen wat medewerkers verstaan onder aandacht, wat zij belangrijk vinden. Een werker: *Aandacht is van dat mensen het gevoel krijgen dat je naar ze luistert, aandacht is iemand complimenteren, iets geven, dat ie voelt dat ie wat is.* Aandacht geeft eigenwaarde. Een ander: *Luisteren is aandacht en dat doet mensen goed, ook ouders willen een uitlaatklep hebben.* Het gaat om aandacht op maat, een medewerker: *Iemand is minder in het spel, hij gooit een goede bal en je belooft hem met een compliment, de ander die vaak goede ballen gooit, blijft je niet complimenteren.*

Deelnemers refereren aan ervaringen met aandacht uit het verleden. Die ervaringen hebben effect op hun actuele kijk op aandacht op dit moment. Een medewerkster vertelt over haar ervaringen op de basisschool lang geleden. Ze: *Ik was een draak op school, ik werd altijd de klas uitgestuurd, tot er een nieuwe onderwijzer kwam, hij negeerde me en stuurde me er niet uit, ik ging op een positieve manier aandacht vragen.* Een ander: *Ik was 9 jaar, ik werd geselecteerd om een proefwedstrijd te spelen bij een belangrijke voetbalclub, iedereen had er aandacht voor, heel de buurt, behalve mijn vader, dat zou ik nooit doen met mijn zoon.* (Hij is een aantal weken geleden voor het eerst vader geworden.) Later: *Ja, dat deed juist pijn.* Een andere medewerkster: *Vroeger op de basisschool werd ik heel erg gepest, en daar werd door de juf helemaal geen aandacht aan besteed. Dat heeft me veel gedaan.* Onderzoeker: *Dat kan ik me voorstellen.* Medewerkster: *Toen stond ik er alleen voor.*

Door er zo met elkaar over te praten krijg je meer zicht op elkaars kwaliteiten en gevoeligheden.

Er lijken zich twee verschillende manieren van een aanpak op het plein af te tekenen. Een medewerker vertelt dat hij vaak meegaat in het spel van de kinderen, op die manier sluit hij aan bij kinderen en geeft ze aandacht. Een andere medewerker gaat daar op in, hij merkt op dat aan de aanpak van zijn collega positieve kanten zitten, maar toch ook negatieve kanten. Hij pleit vooral voor structuur op het plein, hij zegt: *Een veilig gevoel kan je creëren door een voorbeeldfunctie te zijn, iets boven de groep te staan, als je*

*boven de groep staat geef je een veilig gevoel op het plein. Onderzoeker: Als ik het samenvat, ik ben misschien iets op het spoor, je hebt structuur nodig om te kijken waarop je aandacht moet richten, mag ik het zo vertalen? Medewerker: Ja, dat mag, het is niet zo ik ga naar buiten en aandacht geven, je moet wel weten waar je mee bezig bent.*

Een medewerkster heeft op een plein contact met een aantal meisjes van 13, 14, 15 jaar. Zij hebben een islamitische achtergrond. Er waren vragen over menstruatie, over het schoolkamp waar iemand van haar vader niet aan deel mag nemen. Zij zegt: *En ja, daar moet ik aandacht aan geven, wat ik best moeilijk vind, aandacht geven vind ik soms heel moeilijk in dit geval. Ik ga natuurlijk niet ruzie zitten zoeken met haar ouders.* Later zegt ze: *De kinderen die gewoon komen spelen, een beetje lol maken, om dingen van elkaar te leren, die aandacht geven vind ik gewoon verrukkelijk.* Nog wat later: *Deze wijk is ook wel, als ze je goed kennen, dat ze je ook vertrouwen.*

Hier dient zich een verschil aan. Aandacht die prettig is om te geven, als je bezig bent op het plein met spelende kinderen. Aandacht, waarvan je vindt dat je die moet geven, die ook gevraagd wordt aan je, maar die lastig is, want wat gaat jouw aandacht uitrichten?

Een medewerker vertelt dat hij met diablo's aan de gang is gegaan. Hij merkte dat kinderen diabolotrucjes heel leuk vonden, hij ging trucjes zoeken op het internet, hij ging er mee naar het plein, deed ze voor en kinderen gingen er enthousiast mee aan de gang. De volgende keer op het plein staan ze al weer te wachten om hun trucjes te laten zien. En zo gaat het verder. Het verhaal is een van de verhalen. De onderzoeker: *Ik vind jullie verhalen treffend, jullie vertellen mooie verhalen, jullie denken na over aandacht. Hoe komt het dat het bij jullie lukt, wat maakt dat jullie met elkaar die aandacht geven aan kinderen?* Een medewerker: *We zijn heel erg gek op die kinderen, allemaal.* Een ander: *Dat is het allerbelangrijkste.* Later: *Ja, je moet liefde voor kinderen hebben.*

Een medewerker: *Ik denk dat we al zo lang samenwerken, dat wij op een plein snel zien welke kinderen extra aandacht nodig hebben.* Onderzoeker: *Is dat praktijkkennis?* Een medewerker: *Dat denk ik wel.* Weer een ander: *Dat doe je samen met collega's.* Een medewerker: *Ook met intervisie dat wij hier samen doen, daar worden dingen besproken.* Later zegt zij: *Ik denk zelf als je in een omgeving zit waar aandacht aan elkaar gegeven wordt, dat je het zelf ook weer beter kan doorgeven dan als je bij elkaar zit.*

Een medewerkster werkte voordat zij bij TOS kwam in een speeltuin. Zij vertelt over het feit dat ze overbelast raakte door het werk dat ze daar deed. Zij zegt: *Uit ervaring, ik werkte dus in een speeltuin, dat ik soms 60, 70 ouders had, allemaal met problemen, en ik heb me dat zo aangetrokken, hulp gezocht voor iedereen, dat me rikketik raar ging doen en toen dacht ik uit zelfbehoud, dat moet ik afstoten. Dat ze me helemaal leegzuigen en dat je niets meer overhoudt.*

Het verhaal van de medewerkster lijkt een verhaal van presentie. Zes dagen in de week in de speeltuin aan het werk, beheerder van de speeltuin, aandacht voor kinderen en ouders die terecht kunnen met problemen. Om tenslotte op een vrije zondag formulieren in te vullen voor de mensen die bij haar aankloppen. De schaduwkant van presentie? De

medewerkster heeft er voor gekozen om het anders te gaan doen, te kiezen voor een andere functie. Hoe present kan je zijn en tot welke prijs? Op welke manier kan de professional zich hier toe verhouden? Goed doen aan mensen, aandacht geven aan mensen, maar ook zorgen voor jezelf. Aandacht voor zelfzorg lijkt op zijn plaats. Brohm en Muijen zien zelf levenskunst als basis voor zelfzorg tegenover een sterke overwaardering voor de rationeel-instrumentele benadering. Deze levenskunst, zelfzorg zou misschien ook een tegenwicht kunnen geven aan een al te grote, ongebreidelde aandacht zonder grenzen, die ten koste gaat van jezelf. Zorgen voor de ander heeft een stevige basis in zorg voor jezelf. Daarbij opgemerkt dat grenzen zeer persoonlijk van aard kunnen zijn en mensen keuzes maken wat ze willen en kunnen. Het team en teamleider kunnen een rol spelen, in het team kan het besproken worden. Inbedding in het team kan helpend zijn voor de individuele werker. Belangrijk is om momenten te organiseren om met elkaar in gesprek te gaan, mogelijk kan een dialoog een goede manier zijn.

Een deelnemer van de vorige dialoog is niet aanwezig, hij sluit aan bij de andere dialooggroep. Een deelnemer van de andere dialooggroep in Schiedam sluit nu aan bij deze groep.

Luisteren is de vorige bijeenkomst door alle deelnemers genoemd als een belangrijke manier van aandacht geven. Echt luisteren, lijkt aandacht optima forma. Als er echt naar je geluisterd wordt, is dat weldadig. Niet luisteren, om daarna snel je eigen verhaal te kunnen doen. Niet luisteren, om daarna het advies of de opinie te geven. Luisteren om de ander zijn en haar verhaal te kunnen laten vertellen en te zoeken wat zij of hij daarmee wil zeggen.

We komen terug op het thema liefde, aandacht en structuur, dat de vorige dialoog aan de orde was. In de vorige dialoog was er een (vermeende) spanning tussen het bieden van structuur en werken vanuit de structuur en de aandacht heel erg gericht op contact en relatie. Op het eerste gezicht lijkt structuur mogelijk op een wat instrumentelere aanpak en de andere aanpak wat meer geënt te zijn op een wat 'zachtere' aanpak. Mogelijk gaat het om een paradox. Aandacht kan niet zonder structuur, er moet een basis zijn en aandacht kan zich vanuit structuur richten. Structuur zonder aandacht is instrumenteel van aard. Aandacht lijkt structuur nodig te hebben, structuur zonder aandacht lijkt inhoudloos en instrumenteel. In de dialoog heb ik geprobeerd aan te geven dat de reikwijdte van de verschillende aanpakken door verschillende mensen, anders gezegd mensen leggen verschillende accenten, per definitie breder is dan wanneer gekozen wordt een bepaalde aanpak en houding.

Het proces hoe de dialoog over dit thema gevoerd wordt, lijkt minstens zo interessant. Doel van de dialoog is om een groot aantal noties, opvattingen, aspecten over aanpak naast elkaar te zetten. Alles moet in vraag gesteld kunnen worden en er zijn geen heilige huisjes. Dat zijn een aantal uitgangspunten van de dialoog. Het gaat ook om een onderzoekende houding. In deze dialoog was het spannend, mensen verbonden zich heel persoonlijk aan een werkwijze en hun opvatting daarover. Deelnemers waren heel druk om de eigen visie aan de orde te stellen en probeerden toch ook de andere deelnemers in

hun waarde te laten. Een deelnemer: *Want daar ga ik niet afwijken, als ik afwijk op dat gebied, dan ben ik zwak.* Een andere deelnemer: *Het kan ook zijn, jouw manier van doen vind ik geweldig, dat heb ik vaak tegen jou gezegd, maar ik ben wat bang, stel dat je bij mij zou staan (werken), die jou niet kennen, schrikt het ook wel af.* Later: *Maar ik keur niks af of zo.* De ander: *Nee, nee, ik ook niet.* Later: *Ik bedoel mijn aanpak, ik kan niets zeggen over de aanpak van de ander.*

In de dialoog lukte het om een aantal noties naast elkaar te zetten, de heilige huisje kwamen enigszins aan de orde, een zoekende houding en op onderzoek gaan was nog moeilijk.

Wat betreft dit thema wordt ook gender ingebracht. Luisteren kinderen (jongens) beter naar mannen op het plein? Een medewerker: *mamma heeft niet veel te vertellen thuis, papa is de baas, en buiten alleen maar luisteren naar een man.* Later zegt hij: *Ik denk als je een vrouwelijke collega hebt, dat je toch meer meiden hebt. Ze halen meer vertrouwen uit een vrouwelijke collega. Bij mij prikken ze er niet zo snel door heen, misschien ook door mijn houding.*

Een deelneemster, voor het eerst in deze groep, vertelt een ervaring, die zij eerder in de andere dialooggroep vertelde. Zij was werkzaam als groepsleidster in een gezinsvervangende woning met een aantal autistische volwassenen. Zij gaf veel aandacht aan een mannelijke bewoner, die ook regelmatig agressieve aanvallen had. Die waren echter nooit gericht tegen haar. Op een zeker moment moest zij samen met andere collega's inspringen om een collega te ontzetten die aangevallen werd door de bewoner. Enige tijd later werd zij het mikpunt van de bewoner. Zij wilde volhouden en blijven, maar op een zeker moment werd het onhoudbaar. Zij zegt: *Ik kon echt alles met hem doen, wat andere begeleiders niet met hem konden.* Later: *Op een gegeven moment, van de een op de andere dag was ik het doelwit, hij moest me elke keer pakken, en heeft me zo'n pijn gedaan.* Het gevolg was dat zij definitief stopte bij die organisatie. Bij het gedwongen afscheid bleef het gevoel heb ik hen in de steek gelaten. Over aandacht gesproken, zij heeft nauwelijks aandacht gekregen van de organisatie na het incident. Dat brengt de deelnemers op de vraag in hoeverre je een binding aan moet gaan met deelnemers en of jezelf niet moet behoeden tegen een te sterke binding.

Deelnemer: *Daarom is het moeilijk op een plein, kinderen verwachten dingen van je, als je je eigen gaat binden met de groep, dat ze je na jouw werktijd en later nog nodig hebben.* Onderzoeker: *Misschien kan je het naast elkaar zetten, je moet er verstandig mee om gaan en binding hoort ook bij het leven. Verdriet of weemoed bij het afscheid zegt ook iets over hoe de relatie, binding was.* Later diezelfde deelnemer: *Soms vind ik van mezelf dat ik wat zachter moet zijn, snap je.*

Afsluitend zijn de deelnemers positief om met elkaar in dialoog te gaan. Een deelneemster: *Over aandacht bijvoorbeeld, dat zal ik niet snel meer vergeten, daar is duidelijk over gesproken, ook de vormen en hoe.* Een ander: *Je leert van elkaar.* Een volgende deelneemster: *Dat zelfbehoud (mogelijk doelt zij op zelfzorg), dat vind ik wel belangrijk, ik ben daar het schip mee ingegaan.* Een andere deelneemster: *Wordt hier nog wat meegedaan, buiten je opleiding om voor TOS?* Onderzoeker: *Ja.* Verder: *Ik vind*

*het leuk dat ik ook de meningen van de collega's heb gehoord, daar kijk ik eigenlijk van op, daar kan ik zeker wel wat mee.*

## **5.6 Schiedam dialooggroep 2**

In deze groep zit een aantal vaste medewerkers, stagiairs en de assistent-projectleider. Bij de kennismaking geeft iedereen aan wat voor hem of haar heel essentieel is aan aandacht.

De projectleidster: *Ik krijg je er altijd wel een prettig gevoel bij (liefde en aandacht is toch voordeliger).* Zij werkt niet uitvoerend op de pleinen, ze begeleidt vooral de medewerkers. Daar over zegt zij: *Je werkt over het algemeen met jonge mensen en die vragen nogal wat aandacht, de ene wat meer dan de ander ... wat ik zie aan de houding, aan het gezicht ... en dan zeg ik zullen we even een patatje gaan eten, of gaan we even een sigaretje roken.* En: *Als ze hier blij de deur uitgaan, heeft dat zij weerslag op het plein.*

Een andere deelnemer: *Ik vind het leuk om het hier over te hebben, op school doen we onderzoek, verslagen maken, over visie en zo. En dan zeg ik altijd: zonder liefde kan je niet leven. En liefde is natuurlijk aandacht op een positieve manier.* Zij beschrijft hoe ieder kind een andere manier van aandacht nodig heeft, aandacht op maat.

De volgende deelnemer: *Ja en natuurlijk dat het ook heel moeilijk is met aandacht, want kinderen blijven aandacht vragen, dus hoeveel aandacht geef je aan kinderen.*

Onderzoeker: *Hoeveel aandacht kan je geven?* Deelnemer: *Ja, precies, dat hangt helemaal af van de situatie, op een plein heb je overzicht nodig, als het rustig, kan je meer individuele aandacht geven.* Andere deelnemster: *Maar er zijn ook kinderen die geen aandacht vragen, en die moet ook aandacht geven.* De deelnemer, die eerder aan het woord was: *Ik vind aandacht wel een leuke, want eigenlijk is dat prioriteit, vind ik. Dat je aandacht aan het geven ben aan kinderen, soms aan ouders, soms moet je keuzes maken, als er een ouder langs komt op het plein en ik merk dat de kinderen het nodig hebben,, dan kies ik voor kinderen.* Het gaat hier om kinderen die geen aandacht vragen en om te schakelen tussen aandacht voor het hele plein en aandacht voor het individu en daar voortdurend keuzes in maken.

Een stagiair, die nu vier weken met zijn stage aan de gang is, zegt: *Het is moeilijk om te filteren, want die om aandacht schreeuwen, staan vooraan. Het is makkelijk om die aandacht te geven.*

### **Het jongetje op de jas**

*Er zat gisteren een kind bij ons, hij had zijn jas neergelegd, hij zweet altijd heel erg, en hij had een scoopset (een bal en een houder om de bal op te gooien en weer op te vangen) in zijn handen, hij ging zitten op zijn jas, de bal omhoog gooien en weer vangen, omhoog en weer vangen, zo heeft die echt een half uur gezeten. En dan, omdat je druk bezig bent, ja hij is toch lekker bezig, dan geef je eerst de kinderen de aandacht die er echt om vragen, je vergeet dan dat kind dat daar zit op zijn jas met zijn scoopset.*

Een stagiair, die terugkomt op kinderen die om aandacht vragen en krijgen: *Dat is automatisme, omdat je eigenlijk bewust na zou moeten denken, deze kinderen komen nu maar mij toe, ik moet oog op het geheel houden en er zijn kinderen, die niet naar mij toe komen.* Hij schetst wat hij in de gaten moet houden en dat zich verschillende dingen aandienen.

### **Het meisje met de bal**

*Een stagiaire vertelt het verhaal over wat zij in haar vorige stage meemaakte op een basisschool met kleuters. In een heel grote klas met 30 kinderen, waren er kinderen die om aandacht vroegen en kinderen, die dat niet deden. Bij ons was dat ook zo, een meisje zei niets, die praatte ook niet tegen de juffrouw. In het begin stond ze altijd te huilen, als ze naar buiten ging om te spelen. Een maand later ging ik een spelletje met haar doen. Door te praten, ik zei altijd wel iets tegen haar. Als ik tegen haar praatte, draaide zij zich. Maar toen ging ik een keer met een bal naar haar overgooien en toen kwam ze uit zichzelf naar me toe.*

Het lijkt hier te gaan om voorzichtige aandacht en volhouden.

Een andere medewerkster: *Ik loop nu 1,5 jaar mee, ik hou echt van die kinderen, omdat je ze elke dag ziet, dat je gewoon een speciale band hebt, je hebt natuurlijk ook mensen, die niet zo snel om iemand gaan geven, wel aandacht geven maar geen echte liefde geven.* Is dat mogelijk het verschil tussen authentieke en meer instrumentele aandacht?

Wat hebben mensen nodig om het motto 'liefde en aandacht' is toch voordeliger in de praktijk te brengen? Daarop zijn een aantal reacties. Een stagiair: *Jezelf, tevreden zijn met jezelf, liefde vanuit thuis en van anderen meegekregen hebben, dan kan je het ook weer geven.* Een andere deelnemer: *Plezier in je werk hebben, dat draag je weer uit.* Een volgende medewerker: *Je zou het kunnen hebben over materialen, over randvoorwaarden, maar het gaat vooral over jezelf als belangrijkste middel. Zonder materiaal kan je ook nog een gesprek voeren op een plein.*

De dialoog wordt afgesloten met een korte evaluatie. De onderzoeker vraagt wat deelnemers van de dialoog vonden.

Een medewerker: *Ik vond het een goed gesprek, ik ga nadenken over wie je welke aandacht moet geven, waarom moet je iemand bepaalde aandacht geven.*

Een stagiair: *Ik heb er van geleerd, maar ik zit nog steeds met die vraag, jullie hadden het over het omgaan met een ADHD-kind.*

Een andere stagiair: *Leerzaam, eigenlijk is alles belangrijk.*

Deze bijeenkomst begint met een terugblik naar de drie verhalen, die in de vorige dialoog verteld zijn. Die verhalen zijn elders in deze thesis te lezen, het gaat over: het meisje met de bal, het jongentje op de jas en de reporter. Mensen komen terug op de verhalen en reflecteren op het verhaal en vertellen nieuwe verhalen. Wat overeen lijkt te komen in de verhalen is de voorzichtigheid die geboden is met aandacht, niet gelijk er op af, maar de tijd nemen. Een deelnemster: *Ik denk ook dat het verschillend is per kind, juist bij een ander kind werkt het als je enthousiast op hem afstapt.* De deelnemster wijst op de context, het verwijst ook weer naar aandacht op maat.

Een andere deelnemer: *Dus, bij elk kind is het anders, dat heeft ook met de leeftijd te maken.*

Ook het thema negatieve aandacht komt aan de orde. Een deelnemer: *Ja, je hebt van die kinderen op een plein, die willen altijd aandacht, door dingen te doen die uit de maat zijn, zeg maar ... en wanneer je er dan daadwerkelijk op gaat zitten, niet doen, mag niet ... dan gaan ze juist nog vervelender doen.* Onderzoeker: *Dat was de vorige keer ook de vraag, als het om negatieve aandacht gaat, hoe kan je daar uitkomen.* Een andere deelnemster: *Ik heb het bij Philip en Rachelle gezien, die nemen iemand apart en maken praatjes met hem of haar.* Een andere deelnemer: *Het voorbeeld is, wat ik toch verteld heb, ik had hem zo vaak gewaarschuwd, dan leg ik dingen uit, en dan blijft hij bezig, ik kijk hem aan en dan maakt hij die rare bewegingen en dan vraag ik hem doe rustig ... doe rustig.* Later: *Dus de laatste keer zei ik tegen hem, dan doe je gewoon niet meer mee, nou ja, dan niet, oké ga er maar uit, even later ... we waren aan het slagballen en we gingen trefballen, Ray mag ik mee doen.* Een ander: *Toen bleven ze maar doorgaan, en toen heb ik een fout gemaakt, na elk klein foutje zei ik 'doe nou niet', dat moest ik niet doen.*

Het gaat hier om de reflectie van de professional. Het thema wordt lang en van verschillende kanten belicht, ook in andere groepen. Het loopt van positieve aandacht geven tot negeren, even apart nemen voor een praatje of een keer duidelijk corrigeren. Is er een standaardoplossing, is er een route die je kan volgen om te voorkomen dat er sprake is van negatieve aandacht vragen en geven? Waarschijnlijk niet. Theoretische onderbouwing is natuurlijk nooit weg, het kan helpen. Een groot aantal medewerkers zal op hun opleiding ook het vak pedagogiek hebben of gehad hebben, een aantal medewerkers volgen een opleiding pedagogiek. Toch zijn er geen standaardoplossingen als het gaat om het voorkomen van negatieve aandacht. Het lijkt veel meer op zoeken, doen en er op terugkomen (reflecteren). Soms doen wat je hart je ingeeft en er over na blijven denken. De praktische kennis en ervaring die er is onder de medewerkers onderling delen en soms ook verbinden aan theoretische kennis en inzichten. Praktijkvoorbeelden, de verhalen die aan elkaar verteld worden over aandacht, wat wel en wat niet lukt met elkaar delen en daarvan leren. Mogelijk kan een, niet dogmatische, oriëntatie op een aantal theoretische kaders medewerkers en teams verder helpen.

In de dialoog wordt de vraag gesteld wat mensen kan weerhouden om op een plein positieve aandacht te geven aan kinderen. Je bent aan het werk en het lukt je niet om aandacht op te brengen, te geven, erbij te houden, te richten of te schenken. Een deelnemer: *Geen zin, geen negatieve aandacht willen geven.* Een ander: *Sommige mensen zijn zo egocentrisch dat ze het niet kunnen geven.* Een volgende medewerker: *Maar ik heb het soms ook, dan ben ik niet in stemming, moe, maar als ik eenmaal op het plein ben, ik probeer er voor te zorgen, dat ik in de stemming kom, misschien verzin ik een activiteit, die ik nog niet gedaan heb, dan maak ik er iets uitdagend van, zodat ik toch lekker bezig ben.* Op een zeker moment stelt de onderzoeker de vraag: *Je kan ook zeggen het is altijd een middel, er is aandacht om te bereiken dat ... maar je kan ook zeggen dat aandacht op zich belangrijk is. Dat moet je ook aan iemand geven, ideaal*



gezien moet dat altijd gegeven worden aan mensen, wat vinden jullie daarvan? Reactie van een deelnemer: *Ik ben het daar niet mee eens, ik vind dat ik niet iets moet.*

*Reflectie: Het klonk hard en resoluut. Bij het analyseren van de tekst reflecteer ik er op. Ik bedenk dat aandacht geven en moeten zich slecht tot elkaar verhouden. Jij moet aandacht geven aan nodigt niet uit om aandachtig te zijn aan iemand. Het bevel zal de kwaliteit van de aandacht niet wakker kussen, het lijkt op instrumenteel omgaan met aandacht. In die zin helpt de opmerking van die deelnemster mij om kritisch te kijken. Maar de andere kant, ik mag en wil hopen dat mensen, dus ook professionals, aandacht op willen en kunnen brengen voor de ander.*

Dan komt het verhaal van 'ik vind dat ik niet iets moet' aan bod. De deelnemster, een Surinaamse stagiaire: *Nee ... nee ... nee ... en nog eens nee. Waarom? Ik was op hetzelfde plein dat een collega zo leuk vond, er was een jongentje, die een bepaalde uitlating doet, dat ik zoiets had, ik kon janken, in tweede instantie dat ik zoiets had waarom kan jij me raken en in derde instantie dacht ik wil nooit meer met jou praten.* Hier kan een medewerker geen aandacht meer geven, hier verspeelt een deelnemer het krijgen van aandacht. De medewerker: *Je kan ver gaan, maar wanneer je bij mij over de scheef gaat, dan ben je er echt over heen en dan kan je niet meer terug.* Onderzoeker: *Voor altijd?* Medewerkster: *Voor altijd.* Een andere medewerkster: *Ja, maar het is wel een kind.* De stagiaire: *Ja, dat zeg ik ook, maar dat komt door de ouders.* De ander: *Ja, door de ouders.* De stagiaire: *Ja, dat zegt hij, uit onderzoek blijkt dat zwarte mensen witte mensen dood maken.* Het gesprek gaat nog verder. In de afronding vraagt de onderzoeker: *Over wat gebeurd is, heb je voldoende steun gehad van collega's?* De stagiaire: *Ja zeker, we hebben er over gesproken, ik heb m'n ongenoegen er over kunnen uiten.* Onderzoeker: *Ze hebben je gesteund?* De stagiaire: *Zeker, zeker.* De professional kan door middel van vrijwillige participatie inhoud geven aan de kwaliteit van aandacht aan mensen, in feite bepaalt hij of zij de hoogte van de kwaliteit. De omgeving, klanten, collega's, leidinggevende, kunnen dat beïnvloeden. Maar je 'moet' aandacht geven heeft een spanning in zich, die niet zal leiden tot een 'goede' aandacht. Wat de stagiaire aan de orde stelt, is nog wat anders. Kan zij nog aandacht opbrengen als zij geraakt wordt, als zij zo buitenspel gezet wordt, kan de ander het 'recht' op aandacht verspelen? Is er voldoende aandacht geweest voor wat gebeurd is? Het lijkt van wel, had er nog meer gedaan kunnen worden?

Ook in deze dialooggroep wordt gesproken over de aandacht die kinderen van thuis krijgen en hoe kinderen zich gedragen. Een deelnemster: *Maar de opvoeding is niet meer wat die geweest is, bepaalde dingen die ik kinderen hoor zeggen tegen ouders.* Later: *Thuis wordt niet meer opgevoed, of mama werkt, mama is alleenstaand, mama gaat naar school, nog steeds. Er is niemand thuis, dan ben je bij de opvang, dan ben je buiten, 's avonds eet je en je slaapt.* Een andere deelnemster: *Ouders luisteren heel veel naar die kinderen, wat ze willen, dan heb ik echt iets van mijn god.* Een deelnemer: *volgens mij is het meer de verkeerde aandacht, als je kijkt hoe kinderen tegen me praten, dat zou ik vroeger niet gedurfd hebben.* Later (over een case van een collega): *Die heeft twee kinderen op het plein, van 2 en 4 jaar oud, vroeger liet je je kind van 2 jaar niet alleen buiten spelen, dat ging niet, je was bang dat er een auto kwam.* Een

andere deelneemster: *In zuid hebben een man en een vrouw een relatie, beide hebben twee kinderen, die vrouw heeft twee dochters, de man heeft een dochter en een zoon. Maar ze zijn niet van elkaar. De vrouw kraakt de kinderen van de man af, als die man iets zegt over haar kinderen moet het altijd positief zijn.* Een andere deelnemer: *Als jij genoeg geld hebt en je kan alles geven, dan ben je ook klaar en dan hoef je niks en als je kind een vervelend rotkind wordt, dat kind komt alleen als hij 100 euro krijgt.*

Dit is een korte bloemlezing van wat er allemaal besproken is.

Het is een groot thema binnen de dialoog. Nader bekeken worden verschillende punten genoemd:

- Kinderen krijgen weinig aandacht van ouders, ouders zijn druk met andere dingen. Deels omdat ouders daar bewust voor kiezen, deels omdat ouders daartoe gedwongen worden.
- Kinderen krijgen de verkeerde aandacht van ouders; bijvoorbeeld buitensporige materiële aandacht.
- Kinderen vertonen brutaal gedrag, de medewerkers (ook jongere) refereren aan eigen opvoeding en waren nooit zo brutaal.
- De medewerkers hebben sterke normatieve opvattingen over wat een opvoeding zou moeten zijn.

Er dienen zich vragen aan. De medewerkers lijken heel betrokken en begaan met kinderen op het plein en zetten zich in om aandacht te geven aan kinderen. Wat helpt hen daar bij en wat staat hen in de weg? Als het perspectief de tekorten zijn in de thuissituatie is van kinderen levert dat waarschijnlijk een ander perspectief op als je wilt aansluiten bij de kwaliteiten en intenties van ouders. Hoe wil je kijken? Is er misschien sprake van overleven en een armoedecultuur? Is de aandacht van de medewerkers een substituut voor de aandacht die kinderen thuis niet krijgen? Op welke manier kunnen binnen teams deze vragen besproken worden en is er ruimte voor een andere oriëntatie? Dit thema zou verder uitgewerkt kunnen worden, er lijkt nog veel over te zeggen en na te denken.

## **5.7 Terugkoppeling van dialooggroepen Schiedam**

Ik heb een gesprek met Wil Verwijs, de projectleider van Schiedam. Aan het begin van het gesprek vraag ik hem wat het motto 'liefde en aandacht is toch voordeliger' hem doet. Hij zegt daar over: *Liefde en aandacht is voordeliger is gewoon, als je liefde en aandacht geeft, zij weten wie wij zijn, wij weten wie de kinderen zijn, dan kan je vroegtijdig ingrijpen als het fout dreigt te gaan. TOS is er voor dat kinderen niet afglijden of niet verder afglijden. Dat is voor mij de inhoud.* Later: *Je moet het zakelijk zien door een goede organisatie neer te zetten.* Het goede doen op het plein kan als er goede zakelijk organisatie neergezet wordt. Aandacht heeft die organisatie nodig, dat haal ik uit de woorden van Wil. Wil koppelt daaraan de start van een pasjessysteem, er is een proef gestart in een van de wijken van Schiedam. Kinderen, die in die wijk deel willen nemen aan de activiteiten van TOS hebben een pasje nodig. Kinderen kunnen een pasje krijgen nadat er een gesprek heeft plaats gevonden tussen ouders en een medewerker van TOS. Aan het eind van het gesprek wordt een contract opgesteld waarin ouders en TOS

afspreken samen te werken waar het gaat om de opvoeding van het kind. Wil ziet een rol voor TOS buiten op het plein, er wordt informatie uitgewisseld tussen medewerkers en ouders, TOS probeert zo nodig een steuntje in de rug te zijn. Evenals zijn collega's wijst Wil op tekorten in de samenleving en in het gezin waar het opvoeding betreft: *De regering probeert iedereen te overtuigen, samenwerken, man en vrouw, dat heeft natuurlijk wel consequenties voor de opvoeding, wie let er in godsnaam op de kinderen.* Het pasjessysteem lijkt op het eerste gezin een instrumentele aanpak, zou het contact niet op een andere manier plaats kunnen vinden, zonder een systeem van pasjes? Is het een systeem voor de buitenkant, wat doet het aan de binnenkant? Ik krijg op twee manieren antwoord. Als niet-onderzoeker, in een andere rol binnen TOS, weet ik dat de introductie met de pasjes succesvol is verlopen. Bij de start waren direct 80 ouders enthousiast en tekenden een contract. Ik weet van een direct betrokken medewerker dat het pasje al tot meer contacten heeft geleid tussen hem en ouders. Later in het gesprek zegt Wil: *Moeders zijn blij met de contacten met Ali, hun verhaal kwijt kunnen, en geen schaamte hebben over geen behang op de muur ... eindelijk is er iemand die kijkt.* Hoewel het pasjessysteem een instrumentele aanpak lijkt leidt het tot meer contact, tot meer luisteren en meer aandacht. Het lijkt op een uitgestoken hand om in gezamenlijkheid te kijken wat mogelijk is en wat beter kan, 'it takes a whole village to raise a child'.

Ik leg Wil de essentie van de presentietheorie voor. Hij kan zich op het eerste gezicht vinden in die essentie. Hij herkent dat hoe een collega en hij bezig zijn met het pasjessysteem. Eerst maar eens contact leggen, kijken wat er nodig en een steuntje in de rug zijn bij de alledaagse dingen in het leven. Wil herkent de essentie dat hij als professional niet in gesprek wil met mensen met de oplossing in zijn binnenzak.

Na deze inleiding leg ik Wil een aantal thema's voor uit de dialogen in Schiedam. Eerst het thema liefde, aandacht en structuur, dat mensen verschillende accenten leggen in het werk op het plein. Dat mensen wel naar elkaar luisteren, maar ook hun eigen accent verdedigen. Wil herkent dat, er is competitie in het team, mogelijk ook door de jonge leeftijd van een groot aantal teamleden. Wil probeert de sterke kanten van ieders aanpak te verbinden. Wil: *Mijn aandeel daar in is hen overtuigen, dat niet de ene aanpak beter is, of dat de andere aanpak beter is, al die aanpakken gooi ik bij elkaar en maak daar een mix van en ... dan zeg ik uiteindelijk die lijn gaan we volgen. Aan de ene kant geef ik ze ruimte, aan de ander kant trek ik ze naar mij toe.* Wil legt uit dat hij vervolgens met de mensen in gesprek is over hun aanpak. Tegen de een zegt hij dat iets minder controle ook goed is, tegen de ander zegt hij dat een knuffel prima is, maar soms ook wat meer afstand. Deze punten komen aan de orde in een op een gesprekken en daarnaast in intervisiebijeenkomsten.

Het volgende dat ik voorleg aan Wil is de kwestie van de binding van de medewerker aan kinderen. Ik refereer daarbij aan het voorval van een medewerkster bij een andere organisatie, hoe zij een heel erg betrokken was bij een bewoner en juist door die bewoner agressief benaderd werd. Wil kan refereren aan zijn ervaringen in de zorg voor verstandelijk gehandicapten: *Je kunt nooit je leven lang in een tehuis werken, bij mij was 5 jaar het maximum.* Later: *Dat knuffelen is goed, maar ook weer die knuffel afbouwen,*

*omdat je weet dat je weg gaat, maar dat is een van de uitdagingen als leidinggevende, om het proces te blijven volgen.* Daar had volgens Wil meer aandacht moeten zijn bij de organisatie waar de medewerkster eerder werkte. Een medewerker kan in Schiedam ook overgeplaatst worden naar een andere wijk. Bij het vertrek uit de wijk hoort een duidelijk afscheid, dat is goed voor de kinderen en de medewerker.

Ik leg Wil voor dat de medewerkers aangegeven hebben dat zij de dialogen gewaardeerd hebben. Ze vonden het prettig om twee keer een uur te kunnen praten over het thema aandacht zonder agenda. Een medewerker zei daar over: *Ik had nooit gedacht dat we het daar twee keer een uur over zouden kunnen praten, ik dacht dat we na een half uur uitgepraat zouden zijn.* Wil: *De stap die jij neergezet hebt en de aandacht die jij hebt kunnen geven, daar maak ik dankbaar gebruik van om nog dieper te gaan met mijn resultaten.* Later: *Ik zal het niet nalaten, als ik denk ik wil weer een dieptegang, om jou te bellen en te zeggen, ik wil dat en dat gaan doen, kan je daar een rol in spelen.* Wil legt uit dat het soms goed is dat een externe een rol speelt. Hij raakt voor mij twee dingen. De praktijk in Schiedam is bekend met een vorm van intervisie, de dialoog was een nieuwe 'werkvorm', dat gaf volgens mij al beweging, zeker als een 'nieuw' iemand de dialoog leidt heeft dat effect. Ik meende dat ook te merken in het proces. Het is ook interessant om kenmerken van dialogisch werken te integreren in het bestaande om zo meer effect te sorteren en juist niet alleen als extra te zien.

Ik vertel Wil dat ik de indruk heb dat mensen betrokken zijn op het werk dat ze doen, ze gaan met zorg en toewijding te werk. Met elkaar kunnen de professionals twaalf verschillende vormen van aandacht noemen, ze stellen zich lerend op. Er is veel praktijkkennis aanwezig en in de dialogen denken ze na over hun werk. De onderzoeker: *Ze vertonen in meerdere of mindere overeenkomsten met nu komt het, uit de literatuur, de reflectieve pragmaticus* (Baart, 2004). Wil reageert daarop met zijn idee om mensen in teams te wisselen. Op die manier kunnen mensen zich verder ontwikkelen, kijken of dat wat werkt in een wijk ook werkt in een andere wijk. Wil merkt dat mensen dat lastig vinden, de collega met wie je veel samenwerkt kent je sterke en zwakke kanten wel, hoe zal dat gaan in een andere situatie met een andere collega. Volgens Wil gaan die medewerkers een ontdekkingsreis tegemoet, zij kunnen nu niet reflecteren in een bekende vertrouwde situatie ('veilige haven' noemt Wil dat), maar ze moeten dat doen in een nieuwe situatie, dat maakt het extra spannend. Wil: *Mijn idee is vaak als je in die termen praat, bekende havens, je zit er al lang en dan heb je het gevoel, dan heb je die reflectie, ik wil dat ze gaan leren dat het niet altijd zo is, je komt er pas achter, als je het op verschillende manieren hebt uitgeprobeerd. Dan kan je zeggen, misschien terugkomen, ja, daar was ik goed in, maar ik heb bijgestuurd, want ik heb gemerkt dat het niet altijd opgaat. Ik denk altijd maar dat je in ontwikkeling moet blijven, op zoek moet gaan wie ben ik nu, ik zeg altijd alles wat je doet, wat je uitstraalt, dat ben jij en niet zeggen dat het goed is.* Dan refereert Wil aan zijn eigen ontwikkeling: *ik merk het is onze leeftijd* (Wil is, evenals ik, een vijftiger), *ik vond vroeger ook niks van veilige havens, van reflectie, het gaat allemaal goed, ik draaide als een trein.* Het thema lijkt te zijn of jonge mensen willen en kunnen reflecteren, of dat het voor jongere mensen moeilijker zou zijn. Wil brengt mensen in nieuwe situaties met het idee dat zij zich verder kunnen ontwikkelen. Hij verwacht dat er in de nieuwe situatie een ontwikkelingsproces

start. Onderzoeker: *Op welke manier zou je dat kunnen faciliteren?* Wil: *Daar zijn verschillende manieren voor, per team wordt daar maandelijks over gesproken, in het grote teamoverleg is er een rondje wijk.*

Onderzoeker: *Als ik in mijn onderzoek de term reflectieve pragmatics zou gebruiken, past die dan bij TOS-Schiedam?* Wil: *Ik vind het een moeilijke term, hoor, maar hij past.*

Ik leg Wil het punt van positieve en negatieve aandacht voor. Wil is daar duidelijk over, hij staat een duidelijke en strakke aanpak voor. Het komt neer op dat een kind dat op een negatieve manier aandacht vraagt, een aantal keren een time-out krijgt om terug te komen en opnieuw mee te gaan. Als dat niet werkt kan je de groep erbij betrekken, dan probeer je dat negatieve gedrag door de groep te laten corrigeren. Als mensen daarmee worstelen is voor Wil de intervisie een plek waar dat besproken kan worden.

Het laatste punt dat ik Wil voorleg is de vraag of er binnen TOS een soort pedagogische oriëntatie is. Wil: *Als je dan praat over pedagogiek, dat is een zwaar woord, dat is te technisch, dan gaan we in boeken snuffelen, er is enorm veel kennis.* Daarbij zegt Wil aangenaam verrast geweest te zijn over de laatste tweedaagse van TOS (studie-/ beleidsdagen) omdat daar zoveel kwaliteit rond liep, daar is al veel kennis in huis. Voor mij spreekt Wil zijn vertrouwen uit in de (praktijk) kennis uit, die bij TOS aanwezig is. Wil: *En of dat nou pedagogisch is, dat maakt me niet zoveel uit, ik hecht meer belang aan soul, aan het gevoel, de persoon en de drang om iets voor elkaar te krijgen, belangrijker dan het pedagogisch gefriemel. Dat heb ik allemaal wel gehad vroeger. Vaak hebben we meer in ons mars dan we zelf weten, alleen het moet gestimuleerd worden.* Voor mij doet hij een hartstochtelijk beroep op de praktijkkennis en het praktisch handelen. Interessant is de vraag hoe je dat kan stimuleren. Wil: *Ja, ja, als het in mijn leven te theoretisch wordt, dan heb ik geen interesse meer, zit ik in een boek te lezen, dan denk ik ja leuk, maar klopt het nu nog met de praktijk? Dat is allemaal prachtig, dat heb je ook wel nodig, ik ben meer een persoon die op zoek is naar de kwaliteiten in de persoon zelf.*

Wil beschrijft zijn houding in de dialoog tussen praktijk en theorie. Hij sluit theorie niet uit, maar hij lijkt onvoorwaardelijk te kiezen voor de praktijk. Wil is in Schiedam de beheerder van de TOS-methodiek, vanuit een algemeen kader beschrijft hij en geeft hij invulling aan de methodiek in Schiedam. Als zich nieuwe ontwikkelingen aandienen, verwerkt Wil dat in de methodiek, daarmee laat hij zien open te staan voor nieuwe invloeden. Een voorbeeld: Wil zoekt op internet op wat de pedagogisch gezien de kenmerken zijn van een bepaalde leeftijdsgroep. Op welke manier kan je de praktijkkennis van een team en een organisatie volop tot zijn recht laten komen, hoe kan die kennis steeds verder ontwikkeld worden en staat het systeem open voor nieuwe invloeden en theorieën. Ik kom op die vraag door het verhaal van Wil.

Aan het slot van het gesprek vraag ik Wil wat voor hem er uit springt en waar hij mee verder zou willen gaan. Wil noemt: *De ontwikkeling van de persoon, de kwaliteiten van de medewerker en laat mensen naar elkaar kijken als het gaat om kwaliteiten.* Hij zegt: *Het reflectieverhaal komt daar steeds in terug, pleinen, aandacht, ouderprocessen, het is altijd reflecteren.*

## **5.8 Terugkoppeling van dialooggroepen en de gesprekken met leidinggevenden Charlois en Schiedam aan directeur TOS-Centraal**

Ik leg Marianne Martens, directeur TOS-Centraal, uit hoe het onderzoek is verlopen. Zij reageert eerst op het motto ' liefde en aandacht is toch voordeliger'. Marianne: *Toch even reageren op aandacht is heel duur en over het motto ' liefde en aandacht is toch voordeliger', ik denk sowieso, ik geloof niet in heel duur ... het betaalt zich altijd terug. In ons geval, specifiek voor ons, de aai over de bol, de naam kennen, moeders benaderen, noem maar op, dat vertaalt zich hoe dan ook terug. Later: Aandacht krijgen, in positieve zin, dan groei jezelf,, waardoor je altijd een beter mens terugkrijgt, je zal het nooit kunnen bewijzen, ik denk dat kinderen uit moeilijke gezinssituatie en ze krijgen drie à vier keer per week aandacht van goeie TOS-mensen, dat je ze dan een veilig gevoel geeft.*

Marianne geeft een duidelijk statement af, aandacht mag en aandacht doet goed.

Volgens Marianne moet op tactisch niveau, dat is op wijkniveau, goed gekeken worden aan welke pleinen en plekken aandacht gegeven moet worden. Dan laat zien dat aandacht verdeeld moet worden en dat prioriteiten gesteld moeten worden. Voor Marianne is het belangrijk dat TOS komt op de plekken, waar het nodig is en minder op plekken waar het beter gaat. Marianne: *Ja, dus je moet nadenken over waar je inzet, wat je vervolgens wilt doen en op allerlei niveaus, je moet goed om gaan met het geld, het geld dat je er voor krijgt. Aandacht is niet onbeperkt en moet afgewogen ingezet worden.*

Marianne geeft aan dat zij bij de jongerenbijbanen (jongeren die een paar uur per week een bijbaan hebben bij TOS) het thema aandacht op een bijzondere manier tegenkomt. Uit trainingen en gesprekken met jongerenbijbaners blijkt dat zij drie dingen belangrijk vinden. Marianne: *... dat ze drie dingen zeggen, we krijgen aandacht, dat zijn altijd de woorden en ... verantwoordelijkheid. En je toont respect door ze goed te betalen.* Ik vraag Marianne of het zo is dat de jongeren die aandacht door kunnen geven in hun omgeving, TOS werft vooral jongeren in de buurt waar TOS ook actief is. Marianne: *Het is niet alleen het doorgeven van aandacht, het is ook het versterken van het sociale netwerk in de wijk.*

De jongeren voor latere tijd iets betekenen voor de buurt en de wijk. Marianne verwijst naar hoe in Berberdorpen in Marokko anderen ingeschakeld worden als er problemen zijn in de opvoeding. Jongeren kunnen een bijdrage leveren aan het systeem van de buurt of de wijk. Daar liggen aanknopingspunten met de pedagogische civil society en 'it takes a whole village to raise a child'. Jongeren met een bijbaan kunnen daar een belangrijke rol in spelen.

Ik leg Marianne voor dat ik de indruk heb dat TOS wat meer manoeuvreerruimte heeft als het gaat om het geven van aandacht. Het lijkt of TOS en de TOS-medewerker op het plein ruimte en tijd heeft om aandacht te geven en dat de tijd voor aandacht niet sterk gekaderd is en er veel ruimte lijkt te zijn voor eigen initiatieven. Marianne: *De oorsprong ligt er in dat we ons als een lerende organisatie zien, dat wij bijna alle aandacht richten op de uitvoering, dat een enorme waardering hebben voor de uitvoering, we betalen goed, mensen krijgen bij ons een goed salaris omdat het hard werken is, we moeten ons natuurlijk houden aan de prestatieafspraken, maar ik denk dat de oorsprong ligt dat we*

*veel aandacht hebben.* Later maakt Marianne de vergelijking met een andere context. Op een cursus was er een medecursist, een bewogen mevrouw, ze werkte in een heel bureaucratische omgeving en ging daar kapot aan. Uit de lerende organisatie haal ik dat de praktijkervaringen een belangrijke rol spelen in de beleidsbepaling van de organisatie. Er moet dan sprake zijn van een goede wisselwerking tussen praktijk en theorie. Het is dan van belang dat er voldoende momenten en mogelijkheden zijn om praktijkervaringen en praktijkkennis te genereren en die de verdere ontwikkeling van TOS te sturen.

We spreken verder over het verschil tussen gemeente en instrumentele aandacht. Marianne meent dat beide soorten van aandacht te verbinden zijn. Voorop staat gemeente aandacht, maar het neemt niet weg dat je een aantal vormen van instrumentele aandacht niet zou kunnen leren. Marianne: *Aan de andere kant vind ik ook en dan bedoel ik echt gemeente aandacht in combinatie met instrumentele aandacht, dat je medewerkers ook moet leren om een praatje te maken met de buurvrouw op de bankje.* Marianne ziet een belangrijke rol voor TOS-bazen en teamleiders om dat te animeren door activiteiten te ontplooiën waar contact en aandacht wat makkelijker kunnen ontstaan.

Ik leg Marianne een aantal punten voor uit de dialogen en gesprekken. Over het punt van liefde, aandacht en structuur stelt zij dat structuur van groot belang is en dat structuur ten dienste staat van aandacht. Structuur is ook dat een team drie keer per week op tijd aanwezig is op een plein, dan ben je voor kinderen betrouwbaar en dan kunnen ze op TOS rekenen. Zeker in de buitenruimte is structuur van groot belang, anders kan de chaos dreigen, dat komt de kwaliteit niet ten goede. Ook kinderen hebben structuur nodig. Marianne geeft aan wat ook uit een ander gesprek kwam: aandacht heeft structuur om tot haar recht te komen, structuur zonder aandacht is kil.

Waar het gaat over binden aan en het weer loslaten van mensen zegt Marianne: *Het binden en het loslaten, ik denk als je op een goede manier loslaat, is dat ook een vorm van aandacht.*

Ik geef aan dat het soms ook lijkt dat het altijd hectisch is in een praktijk en dat mensen dan niet altijd tijd hebben en nemen om met elkaar in gesprek te gaan. In het onderzoek merkte ik dat mensen het prettig vinden dat die tijd er is. Marianne denkt dat er vooral een rol is weggelegd voor de leidinggevende om in een ongestructureerde hectiek meer structuur te brengen, zodat er ruimte en tijd ontstaat om dit soort activiteiten te ondernemen. Eerder werden er dingen gezegd over de noodzaak van structuur op het plein. Dat zou doorgetrokken kunnen worden in de organisatie van het team en de praktijk. Een goede dialoog of een andere werkvorm om met elkaar in gesprek te zijn hebben rust, tijd en ruimte en structuur nodig.

Ik leg Marianne voor dat de medewerkers heel actief en betrokken waren in de dialogen en dat ze wilden leren van de ingebrachte ervaringen. Ik noemde ook haar de term 'reflectieve pragmaticus'. Een team van medewerkers vult na afloop van een bezoek aan een plein een logboek in. Het idee is dat het team het logboek gezamenlijk invult, dat op die manier ook gezamenlijke reflectie op gang gebracht wordt. Marianne: *Gisteren was ik*

*in een praktijk en ik zag dat een stagiaire alleen het logboek aan het invullen is, dat hoort niet bij de richtlijnen die je vanuit TOS krijgt, er zijn er niet veel, maar een aantal zijn er, en dat is niet voor niets, wat heb je gedaan, voorbereiding ...*

Marianne is het eens met mijn opmerking dat ik denk dat reflecteren niet alleen weggelegd is voor HBO'ers. Er is een voorziening om na elke dag samen met het team het logboek in te vullen en dat te benutten als moment van reflectie. Als dat onvoldoende gebeurt, is wellicht de vraag waarom dat dan niet gebeurt. Wat zou de oorzaak kunnen zijn: mensen zien onvoldoende het belang van invullen en reflecteren in, als het moet doe je het niet, in de waan van de dag sneuvelt deze activiteit als een van de eerste, het is mensen onvoldoende of niet aangeleerd, de directe omgeving is niet uitnodigend genoeg om te gaan zitten en te reflecteren. Binnenkort gaan Marianne weer op bezoek bij de praktijken om met medewerkers te kijken naar de logboeken, de functie en de resultaten. Marianne stelt voor om tijdens die bezoeken ook de reflectie ter sprake te brengen.

Als het gaat om negatieve aandacht is er volgens Marianne veel te winnen als teams proactief optreden. Niet afwachten, maar actie ondernemen. Marianne beschrijft een voorbeeld: *Tijdens een groot feest op een plein zie ik dat het niet goed gaat met een groepje jongeren. Het is goed om daar op te anticiperen, in gesprek te gaan met die jongeren en op die manier een spiraal van negatieve aandacht te voorkomen.*

Het idee dat kinderen thuis onvoldoende aandacht krijgen, is in alle dialogen en gesprekken wel onderwerp geweest. Welke rol zou TOS moeten, kunnen, willen spelen bij dit onderwerp. We komen weer uit bij 'it take a whole village to raise a child', ook bij het mechanisme in Berberdorpen waar andere mensen dan de ouders bij de opvoeding betrokken kunnen raken. Marianne meent dat TOS de rol van de opvoeders niet kan overnemen. Wel kan TOS een rol spelen door contact te hebben met het kind en met de ouders. Als er contact/ binding is met bijvoorbeeld de moeder, kan in dat contact gesproken worden over elementen van aandacht. Misschien kan er ook dan ook doorverwijzing zijn naar andere professionals. Voor Marianne is het belangrijk dat het werk van TOS basic blijft. Daar zit ook een valkuil, er wordt gewerkt om een goede relatie te hebben met de ander, dat maakt eventueel doorverwijzing juist lastig, mensen binden zich dan aan de werker.

Aandacht geven heeft soms ook schaduwkanten, aandacht geven aan de problemen van de ander, kan soms ook status geven of goed zijn voor je eigen waarde.

Aan eind van het gesprek vraag ik Marianne welke stappen zij als een mogelijk vervolg ziet voor het onderzoek. Zij geeft aan:

- Ik zou willen nadenken over negatieve aandacht en wat we daar in kunnen betekenen.
- Het lijkt me goed om in intervisiegroepen (binnen TOS zijn 4 intervisiegroepen) te praten over het thema aandacht.
- Laten we kijken hoe reflecteren over een activiteit, over thema's als aandacht, een rol kunnen krijgen bij het invullen van het logboek.
- Ik wil het onderwerp pedagogisch klimaat op de agenda zetten van de kopgroep (een overleg van eindverantwoordelijken van alle TOS-praktijken).



## **6 Opbrengst onderzoek**

### **6.1 Inleiding**

In dit hoofdstuk wil ik ingaan op wat het handelingsonderzoek naar het thema aandacht mogelijk opgeleverd heeft voor TOS en voor mijzelf. Welke planning had het onderzoek en hoe ver is het onderzoek gekomen? In welke mate zijn er antwoorden gevonden op de geformuleerde probleemstelling en de deelvragen? Welke punten heeft het onderzoek nog meer opgeleverd? Hoe is het proces van onderzoek verlopen en wat was de rol van de medeonderzoekers? Hoe reflecteert de onderzoeker op zijn rol en interventies? Hoe zou het verder kunnen gaan.

### **6.2 Planning onderzoek en uitkomst**

Het handelingsonderzoek kent verschillende fasen van onderzoek. In de themafase worden de thema's die van belang zijn samen met de medeonderzoekers opgespoord, vervolgens wordt in de kristallisatiefase gekeken welk thema het meest oplicht, om dat ten slotte als een exemplaar uit te werken tot een handelingsplan. In de planning van het onderzoek in 1.7 staat beschreven dat het onderzoek in december 2009 in de kristallisatiefase zou kunnen zijn en dat de eerste aanzet tot een handelingsplan zou kunnen zijn. In de praktijk liep het anders. In februari 2010 was het onderzoek gevorderd tot aan het eind van de themafase. Er zijn in samenwerking tussen medeonderzoekers en onderzoeker een aantal thema's genoemd maar mogelijk met verder gewerkt zou kunnen worden. We gaan over in de kristallisatiefase, waar samen met opdrachtgever en medeonderzoekers gekozen kan worden voor een exemplaar (eventueel meer), die omgezet kan worden voor een handelingsplan.

Zijn er aanwijzingen te noemen, waardoor de planning niet gehaald werd? Het thema aandacht werd breed ingezet, een complete oriëntatie op het woord aandacht binnen TOS. Dat leverde heel veel verschillende aspecten op. De onderzoeker voelde zich op een bepaald ogenblik verstrikt raken in het onderwerp, er was tijd nodig en gelukkig was die tijd ook beschikbaar. De tijd heeft rust gebracht en aandacht kon die tijd ook goed gebruiken, aandacht is niet bepaald een snel onderwerp. De vertraging hielp om er over na te denken, er met mensen over te praten, het onderzoek liep door.

### **6.3 De probleemformulering en de deelvragen, zijn er antwoorden gevonden?**

De probleemformulering en deelvragen luiden als volgt:

Het motto 'liefde en aandacht is toch voordeliger' lijkt vanaf de startfase in 1996 een belangrijk motto voor Thuis Op Straat. In welke mate en op welke manier wordt aandacht in de praktijk gebracht en vorm gegeven in het dagelijks werken op de pleinen en de straten van een buurt.

Deelvragen:

- Welke betekenis geven medewerkers van Thuis Op Straat aan aandacht?
- Op welke manier brengen medewerkers het aandacht geven in de praktijk, op welke manier geven ze daar vorm aan?
- Welke belemmerende en stimulerende factoren ervaren zij daarbij?
- Kan je aandacht geven leren?
- Kan je aandacht economisch uitdrukken?
- Op welke manier verhoudt zich de opdracht van opdrachtgever zich tot de uitvoeringspraktijk van Thuis Op Straat als het gaat om aandacht?

De uitvoerders, die dagelijks op de pleinen werken, blijken te beschikken over een grote praktijkkennis als het gaat om aandacht en hoe zij daar in de praktijk mee omgaan. Heel vaak geven mensen aan dat het vanzelfsprekend is dat je met liefde en aandacht werkt, sterker nog anders kan je het werk niet doen. Ze refereren daarbij regelmatig aan eigen ervaringen, het ontbreken van aandacht of juist de aanwezigheid ervan lijkt een belangrijke drive om te werken aan en met aandacht en liefde. Als het gesprek op gang komt gaan deelnemers verhalen delen en in die verhalen op zoek om welke aandacht het gaat. Die aandacht werd benoemd en daardoor van gezamenlijke betekenis voorzien. Een dialooggroep in Schiedam kwam op de volgende soorten aandacht:

- Aandacht voor individuen en groepen;
- Negatieve aandacht;
- Aandacht, geven die moeite kost;
- Aandacht, die je makkelijk kan geven en veel plezier kan geven;
- Te veel aandacht geven;
- Aandacht geven als team;
- Aandacht door complimenten te geven;
- Voorzichtige aandacht;
- Aandacht waarom gevraagd wordt;
- Specifieke aandacht;
- Aandacht voor iedereen.

Ook in andere dialooggroepen werden soorten van aandacht genoemd, het gezamenlijk benoemen van een aandacht in een soort aandacht helpt bij de betekenisgeving. Al die soorten aandacht zijn op een zekere manier te clusteren. In de basis gaat het om aandacht, aandacht die mensen nodig hebben om te leven, aandacht die mensen identiteit geeft, het besef dat ze iets betekenen voor de ander.

In wezen is aandacht welgemeend en authentiek. Medewerkers weten uit eigen ervaring wat overkomt als welgemeende aandacht of niet. Dat neemt niet weg dat aandacht, die op het eerste gezicht misschien wat meer instrumenteel lijkt te zijn, in wezen verkeerd zou zijn. Dat heeft te maken met factoren als intensiteit van aandacht, de context en de bedoelingen van de geveer van aandacht.

Medewerkers van TOS beschikt over een repertoire als het gaat om aandacht geven:

- Ongecompliceerde, hartelijk en vol enthousiasme.
- Voorzichtig en subtiel.

- Uitstellen, nu nog niet, later misschien.
- Aandacht voor het geheel (het plein, de groep) en de delen (individu, detail van het plein).
- Aandacht vanuit structuur.
- Aandacht op maat.

Soms is aandacht geven moeilijk ervaren de medewerkers, zij noemen dan:

- Aandacht erbij houden. Ik moet aandacht geven aan de ander en het lukt nu niet.
- Aandacht geven die moeite kost, ik wil het niet, maar het moet. Wat moet ik met wat ik nu weet.
- Aandacht geven en tegen de muur lopen, er gebeurt niets, het helpt niet.
- Zoveel aandacht geven, dat je er zelf onder gaat lijden.
- Aandacht die in een negatieve spiraal komt, negatieve aandacht geven en vragen.
- Mensen, die ongebreideld om aandacht vragen, aandacht eisen.
- Aandacht, die afgewezen wordt.

Soms kan aandacht uit de bocht vliegen, lastige situaties als hier boven ontsporen dan. In de verhalen van de medewerkers is er een aantal naar voren gekomen.

Medewerkers zijn praktijkmensen, die aan de slag gaan in de praktijk. In het begin is het zoeken, andere collega's zijn voorbeelden, opleidingen en cursussen kunnen helpen, maar de oriëntatie op het 'echte' leven, de praktijk is groot. Bij sommige mensen lijkt theoretische kennis bijzaak. Op welke manier kan de organisatie daar op inspelen en rekening mee houden. Mogelijk vooral aansluiten op de praktijkervaringen van mensen en daar het informele leren plaats laten vinden. Dan kom ik uit op leren op de werkvloer, in het team.

Een belangrijke stimulerende factor om aandacht te geven is de persoonlijke drive van mensen, die vaak gebaseerd is op de eigen socialisatie en in welke mate aandacht juist wel of geen rol speelde. Wat ik gezien heb in de interacties voor, tijdens en na de dialogen is het team belangrijk voor mensen. Er wordt veel gesproken in de wij-vorm. Een aantal malen is expliciet genoemd dat het team heel belangrijk is om het werk op de pleinen op een goede manier te doen. Impliciet lijkt dat ook het geval. Aandacht van de leidinggevende lijkt ook van betekenis, soms vragen medewerkers ook bewust om aandacht van een leidinggevende. Je persoonlijke drive, je verbondenheid met collega's en aandacht van de leidinggevende zijn belangrijke stimulerende factoren om zelf met aandacht op het plein te kunnen werken. Jan Bommerez (2007) schrijft dat je moet zorgen voor een goed ecosysteem, waardoor mensen gaan floreren. Dat zou ook heel goed op kunnen gaan, juist op kunnen gaan voor aandacht. Een systeembenadering heeft mogelijk meer effect dan inzetten op individuele verandering van medewerkers. TOS zorgt voor een goed ecosysteem: zorg voor structuur, aandacht voor de persoonlijke drive van mensen. Geef ruimte om echt te kunnen participeren en organiseer rust en ruimte voor het gesprek. Wie is daarvoor verantwoordelijk? De directeur, de TOS-baas, de teamleader en de leden van het team. In eerste instantie lijkt de leidinggevende de katalysator en volgen de leden van het team. Dan gaat het systeem floreren als een levend systeem en zichzelf onderhouden. Bij goed leiderschap hoort voorbeeldgedrag. De

directeur die geen aandacht geeft aan mensen, mag hij of zij het dan verwachten van een medewerker op het plein? En mag de uitvoerder op de straat iets verwachten van een deelnemer als je hem of haar geen aandacht geeft? Aandacht voor een hartelijke bedrijfscultuur, een mooi thema voor een dialoog!

Er wordt ook een aantal belemmerende factoren genoemd waar het gaat om aandacht. Veel medewerkers geven aan dat zij met aandacht iets willen betekenen voor de ander. Soms lijkt de constatering dat je eigenlijk alleen kan luisteren teleurstellend, terwijl heel medewerkers zelf een ervaring hebben dat echt luisteren weldadige aandacht is en van grote betekenis. Soms lijkt informatie die je door aandacht geven krijgt een belasting, wat kan je er mee, er is soms angst dat je met handelen naar aanleiding van die informatie andere mensen in de problemen kan brengen. Soms leidt aandacht je naar moeilijke situaties van kinderen, waar je graag iets zou willen betekenen, maar er gebeurt niets of er lijkt niets te gebeuren. Soms gaan mensen zover in hun aandacht dat ze er zelf door in de knel dreigen te raken. Je raakt zo betrokken dat je er zelf onder gaat lijden. Wat kan een tegenwicht vormen tegen deze belemmerende factoren? Het gaat om situaties waar aandacht uit de bocht lijkt te vliegen; aandacht waar mensen zelf onder gaan lijden, aandacht die ongebreideld gevraagd of gegeven wordt en negatieve aandacht. Op teamniveau, in het ecosysteem, kan daar aandacht voor zijn. Op die manier kan teleurstelling verwerkt worden, ondersteuning gegeven worden, ervaringen gedeeld en nieuwe wegen en oplossingen gezocht worden.

Aandacht en liefde geven moet je in je hebben is de opvatting van bijna alle medewerkers die de onderzoeker in het kader van dit onderzoek heeft gesproken. Mensen, die dat niet kunnen geven, kunnen niet bij TOS werken is een breed gedeelde opvatting. Toch lijken er mogelijkheden om het te ontwikkelen. Een aantal medewerkers wijzen er op dat collega's voorbeelden zijn in hun handelen. De directeur van TOS-Centraal wijst er op dat vooral gemeente aandacht belangrijk is, maar dat er op het instrumentele vlak ook handelingen aan te leren zijn. Leren over aandacht geven kan plaatsvinden in het team, door uitwisseling van ervaringen en opvattingen kan gezamenlijk leren en betekenis geven plaats vinden. Bij het praten over aandacht begint de interventie. Mensen kunnen leren door gezamenlijk te praten over de betekenis van aandacht, hoe ze het gedaan hebben, wat ze geleerd hebben, wat ze nog anders zouden kunnen doen (reflecteren). Dat zal worden versterkt als aandacht voorgeleefd wordt in een team en een organisatie.

Het motto 'liefde en aandacht is toch voordeliger' lijkt een poging om liefde en aandacht met een knipoog economisch uit te drukken. De intentie lijkt oprecht, door het motto duidelijk maken dat de kosten die je maakt voor preventie een goede investering is in de samenleving. Dat die investering ook voorkomt dat anderen kosten gemaakt moeten worden. Wordt aandacht daardoor instrumenteel? Of blijft er volop plaats voor gemeente en authentieke aandacht? Terug naar de dialogen waar medewerkers voorbeelden geven van hoe het gaat met authentieke aandacht. De werker die stevig staat voor zijn idee dat een jongere bij hem zijn verhaal in alle rust kan doen, zonder daar al gelijk iets van actie moet volgen. De werker die met veel geduld contact weet te krijgen met een jongetje. Er lijkt vaak sprake te zijn van gemeente en betrokken aandacht. Het geven van gemeente

aandacht komt door vrijwillige participatie van een individuele medewerker tot stand. Het lijkt niet mogelijk om iemand een opdracht te geven om gemeente aandacht te geven aan iemand of aan iets. De drive om gemeente aandacht te geven lijkt meer uit persoonlijke motieven te komen. Een goed ecosysteem, het team en de organisatie, zal dat versterken. Op bepaalde momenten zal meer instrumentele aandacht nuttig, gewenst en begrijpelijk zijn.

Een aantal medewerkers laten door hun opmerkingen zien dat het bij aandacht ook gaat om economische schaarste. Een medewerker merkt dat zijn aandacht op een bepaalde plek niet aankomt, misschien is die aandacht op een andere plek van een andere waarde en meer gewenst. De directeur van TOS geeft aan dat de aandacht van TOS over een wijk goed verdeeld moet worden, de aandacht moet naar plekken waar die het hardst nodig is.

Mogelijk het grootste gevaar kan er in bestaan dat een motto 'liefde en aandacht is toch voordeliger' een eigen leven gaat leiden. Het wordt dan een holle betekenisloze frase en kan aanzetten tot instrumenteel handelen. Mensen zijn de betekenis uit het oog verloren of hebben nooit nagedacht over de betekenis. Het motto of de woorden gaan leven als mensen er met elkaar steeds opnieuw betekenis aan geven, er aan blijven geven en daardoor tot handelen kunnen komen. Dat is wat in de dialooggroepen en gesprekken gebeurd is.

TOS lijkt in de opdrachten die het krijgt veel ruimte te krijgen om present te zijn. TOS stelt ook voorwaarden als de organisatie ergens van start gaat. Een voorbeeld: TOS wil in staat gesteld worden om een langere periode en minstens 3x in een week op een plein te komen, dan kan er echt aandacht aan kinderen en een plein gegeven worden.

#### **6.4 Wat heeft het onderzoek nog meer opgeleverd?**

In de vorige paragraaf heb ik aangegeven welke antwoorden of delen van antwoorden gevonden zijn op de probleemstelling en de deelvragen. In deze paragraaf wil ik de opvallende thema's noemen die uit de dialogen en gesprekken zijn gekomen. In overleg met de deelnemers en de opdrachtgever wordt er in de kristallisatiefase gekozen met welk thema verder gegaan kan worden.

Er is veel gezegd over aandacht, vaak gaat het over heel elementaire dingen, misschien zo elementair dat het bijna 'open deuren' lijken. Zoals: echt luisteren, geborgenheid, aandacht geeft identiteit, aandacht op maat en je kan niet alles oplossen. Juist het praten over 'open deuren' met alle medewerkers zorgt ervoor dat het geen betekenisloze 'open deuren' zijn.

In een dialooggroep werd duidelijk dat er verschillende manieren zijn om aandacht te geven, iedereen leek ook een eigen voorkeursstijl te hebben om aan het werk te gaan op een plein. De ene medewerker geeft aandacht vanuit een duidelijke 'strakke' benadering, de ander vanuit een wat informelere aanpak.

Er ontstond een discussie wat de beste manier zou zijn, in twee dialoogbijeenkomsten ontstond ruimte voor het idee dat onderlinge verschillen een team zouden kunnen versterken in plaats van verzwakken. Diversiteit als kracht.

De dialoogvorm werd positief gewaardeerd. De deelnemers ervoeren het als prettig om met collega's ervaringen uit te wisselen en na te denken over het thema aandacht. Sommige deelnemers vroegen zich af of er misschien een vervolg zou kunnen komen. Een leidinggevende gaf aan bij een volgende gelegenheid graag weer een bijdrage te verwachten van de onderzoeker en de werkvorm. De dialoogvorm lijkt een middel om samen met een groep mensen thema's, situaties te onderzoeken en daar vanuit te handelen. De dialoog kan gebruikt worden om steeds weer betekenis te geven aan woorden, thema's en onderwerpen. Gedeelde betekenisgeving leidt tot samenwerken en handelen. De dialoog kan een bijdrage leveren aan de lerende organisatie. Onderzoek door dialoog levert bouwstenen op voor het beleid van de organisatie. De dialoog kan passen in wat eerder een goed ecosysteem voor het team genoemd werd. En dan niet alleen als werkvorm, maar ook als manier van doen, met elkaar in gesprek over belangrijke dingen.

Veel medewerkers van TOS zijn heel praktijkgericht en hebben veel praktijkkennis in huis. Daarbij werken veel mensen intuïtief. Het lijkt van belang dat die kennis uitgewisseld kan worden tussen collega's in teamverband, ervaringen van betekenis voorzien kunnen worden en op die manier geleerd kan worden. De praktijkkennis wordt verder versterkt en er ontstaat meer handelingsruimte. Reflecteren op handelingen, ervaringen is een middel om individueel en in een team te leren. De medewerker zou je kunnen zien als de reflectieve pragmaticus (Baart, 2004), de doener die door middel van reflectie blijft leren van zijn ervaringen. Er kan aangesloten worden bij momenten, waar reflectie al plaats vindt en verder versterkt kan worden. Mogelijk kan dit thema verder uitgezocht en uitgewerkt worden. Normatieve, reflectieve professionaliteit lijkt bij TOS te passen.

In een aantal dialooggroepen en gesprekken werd er gesproken over pedagogische tekorten in de leefwereld van kinderen. Vaak wordt er gesproken over de ouders die onvoldoende of verkeerde aandacht geven aan hun kinderen. De medewerkers kunnen veel vertellen, waar en op welke manieren dingen fout gaan. Vaak gaat het om lastige en verdrietige situaties, waarin het voor de medewerker moeilijk manoeuvreren is. Soms zijn de medewerkers heel stellig in hun uitspraken en wordt vooral gewezen op de tekorten. Het uitsluitend denken in tekorten helpt waarschijnlijk niet verder, in de AI-theorie (thesis, 4.7) wordt gesproken over het positieve principe, hoe kan je de positieve vragen stellen om een andere kijk te krijgen op het probleem en daardoor ook meer aanknopingspunten om te handelen. Verder lijkt de vraag te spelen 'wat is de juiste aandacht' en wie bepaalt dat. Een verder onderzoek naar dit thema zou goed zijn, misschien kan een oriëntatie op de pedagogisch civil society een bijdrage leveren. Waar kan een goede verbinding en samenwerking met ouders aan gegaan worden, misschien kan aandacht voor de ouders een deel van de sleutel tot de oplossing zijn. Onderzoekers van het Verwey-Jonker Instituut (Boonstra, e.a., 2009) doen ook uitspraken over de pedagogische aanpak van TOS, die kunnen ook een rol spelen bij die oriëntatie.

Vaak is negatieve aandacht aan de orde geweest. Medewerkers proberen bij negatieve aandacht weg te blijven. Maar voor je weet raak je er in verzeild. Een positieve instelling, een proactieve houding, structuur kunnen mogelijk houvast en een oplossing bieden. De directeur van TOS-Centraal wil daar graag iets in betekenen en wil het thema op de agenda zetten.

De directeur wil het thema aandacht als onderwerp inbrengen in de intercollegiale intervisiegroepen bij TOS. Op die manier kan het gesprek over aandacht doorgaan en verder verrijkt worden.

Wat kan de TOS-medewerker betekenen voor kinderen en jongeren in de knel. Moet de werker het laten bij luisteren en iemand zijn verhaal laten doen, en dat is niet weinig! Moet de werker op gaan treden als hulpverlener, hij of zij is dicht bij en wil iets betekenen. Daarin kan het gevaar schuilen dat de werker hulpverlener wordt, er zelf aan ondergaat gaat of dat er een ongewenste hulpverleningspraktijk ontstaat. De leidinggevendenden vinden vooral dat in dat geval het netwerk waar TOS onderdeel van uitmaakt in actie moet komen. Een TOS-baas zou graag een verbinding zien tussen de nabijheid van TOS en het versterken van eigenwaarde van kinderen en jongeren in moeilijke situaties. Dit thema zou verder onderzocht kunnen worden.

De uitvoerders op het operationeel niveau hebben recht op terugkoppeling van de signalen over kinderen en jongeren die zij doorgeven aan het mensen van het tactisch en strategisch niveau. Dat noemen de leidinggevendenden van Charlois. Dat geeft steun en motivatie om het in de praktijk goed vol te houden.

## **6.5 Het proces van het onderzoek**

Het onderzoek naar het thema aandacht heeft plaats gevonden vanaf mei 2009 en loopt in ieder geval door tot en met april 2010. En meer dan waarschijnlijk gaat het handelingsonderzoek door. In die periode heeft een groot aantal mensen binnen TOS een bijdrage geleverd aan het onderzoek, in totaal heeft de onderzoeker met ongeveer 50 medewerkers van TOS gesproken. Mensen waren graag bereid hun verhaal te doen en stonden open om mee na te denken over wat er allemaal aan de hand zou kunnen zijn met aandacht. Mensen, die meedoen aan het onderzoek, komen er ook regelmatig zelf op terug. Het proces op zich is te vertalen in een opbrengst. Het voeren van dialogen en gezamenlijk reflecteren zijn procesmatige activiteiten. Die de basis vormen om samen te werken in teams en handelingsruimte te vergroten.

## **6.6 Reflectie van de onderzoeker**

Wat mij opgevallen is in dit onderzoek:

- Over het algemeen kon ik goed in de rol blijven van onderzoeker. Voor het onderzoek waren er ook aparte afgebakende bijeenkomsten. In de dialogen was de rolvastheid het best te realiseren, in een op een gesprekken was dat lastiger.
- Tijdens de dialogen ben je onderzoeker, maar ben je ook verantwoordelijk voor het groepsproces. Emoties, de dialoog die een discussie wordt daar moet een onderzoeker

op bedacht zijn. Als onderzoeker voelde ik ook een verantwoordelijk voor het individu en de groep. Mensen moeten zich veilig voelen en er moet aandacht zijn voor de emoties die het vertellen van ervaringen te weeg brengt.

- De rol van de medeonderzoekers was groot en belangrijk, dat is ook het wezen van het handelingsonderzoek. Niettemin, ik vond opvallend hoeveel praktijkkennis er aanwezig was. Ik heb op een aantal momenten heel sterke persoonlijke leermomenten gehad. Op het moment dat een jonge professional laat zien dat het verhaal van een jongere het verhaal mag zijn, dat er sprake mag zijn van geborgenheid. De aandacht die iemand gaf aan het belang van structuur, dat aandacht structuur nodig heeft. Ik deel die opvatting ook, maar hij maakte het nog eens indringend duidelijk.
- De eerste fase van het onderzoek duurde langer dan gepland. Ik vond dat als onderzoeker prettig. Ik ervaarde het niet stollen van het thema aandacht als goed voor het onderzoek. Dan kan het thema nog meerdere kanten op. Wat geldt voor de onderzoeker, geldt ook voor het hele proces van het onderzoek, juist als het thema stolt stopt de zoektocht. Daarom ook als 'liefde en aandacht is toch voordeliger' stolt, stopt het onderzoek naar de betekenis. Ik hoop en heb de verwachting dat het onderzoek naar aandacht niet zal stollen.
- De onderzoeker heeft zijn onderzoek besproken met medestudenten, die in ander organisaties onderzoek deden. Een van die medestudenten merkte op dat de sfeer bij TOS weldadig aandoet. Ik heb dat in het onderzoek ook ervaren.
- De citaten uit de dialogen, de uitvoering van het onderzoek, hebben veel ruimte gekregen in deze thesis. Dat is naar mijn idee ook het wezen van een handelingsonderzoek, maar de verhalen waren ook heel intens en werden heel betrokken verteld. Ik vind het rijk materiaal dat ik andere mensen wil laten weten.

## 6.7 Het vervolg

Het onderzoek gaat verder. In april worden de uitkomsten besproken in twee bijeenkomsten van de praktijken Charlos-Zuid en Schiedam. Ook de leidinggevenden en de directeurs zijn daarbij aanwezig. Daarnaast wordt het onderzoek, ook in april, gepresenteerd in de kopgroep (overleg van directeurs en leidinggevenden). In deze drie bijeenkomsten kan richting gegeven worden welke thema's gekozen kunnen worden in de kristallisatiefase. Het thema aandacht zal ook besproken worden in de verschillende intervisiegroepen.

Omdat het onderzoek vanuit de themafase in de kristallisatiefase is genomen, ligt er nog groot aantal thema's waaruit gekozen kan worden. Welk thema precies gekozen wordt is voor mij niet het belangrijkste. Belangrijker is dat mensen kiezen en TOS kiest met waar ze verder mee kunnen. In het kader van dit handelingsonderzoek is het belangrijk dat aandacht en liefde voor mensen en het vak altijd meedoen.

Mogelijke aanbevelingen zitten verweven in de tekst van het laatste hoofdstuk en misschien ook wel in de andere hoofdstukken, dat laat ik graag aan de lezer. Voor mijzelf heb ik een voorlopige persoonlijke agenda opgesteld naar aanleiding van dit onderzoek:

- Ik heb (weer) kritisch nagedacht over aandacht in mijn persoonlijke leven (gezin, familie, werk, vrienden, samenleving). Blijf bij jezelf en probeer het goede te doen.



- Voor mijn werk bij TOS: belangrijk om veel aandacht te besteden aan teamontwikkeling (naar een (zo) goed (mogelijk) eco-systeem) waar aandacht is voor de hele mens en zijn werk. Het gesprek daarover, misschien in dialoog, is daarbij essentieel.
- Aandacht is niet soft, is niet stoffig, is essentieel in het leven, kent structuur en stelt ook eisen aan medewerkers.
- Het vinden van een goede balans tussen praktijkkennis, informeel leren en de oriëntatie op een aantal theoretische oriëntatiepunten binnen TOS is voor mij als begeleidingskundige een boeiend onderwerp.



## Literatuur

Andries Baart, *Een theorie van de presentie*, Utrecht, 2001  
ISBN 90 5931 321 6

Baart, Andries, *Aandacht; etudes in presentie*, Utrecht, 2005  
ISBN 90 5931 353 4

Publiekslezingen Universiteit Tilburg op DVD.

1 Baart, Andries, *Een bijdrage vanuit het presentieperspectief*, Tilburg, 2007.

. Betekenis van kwetsbaar, 20 november 2007

3. Hanteren van regels, 4 december 2007

Banning, Han, *De kleine Frederik is blind; 'denken over kwetsbaarheid'*, Baarn, 1997  
ISBN 90 244 05491

Bommerez, Jan en Hoppenbrouwers, René, *Door de bomen het bos zien; Ontdek de eenvoud onder de complexiteit in relaties en organisaties*, Baarn, 2007  
ISBN 978 90 8669 046 6

Boonstra, Nanne en Wonderen, Ron van, *Het goede voorbeeld; Leefbare buurten door de inzet van 'jongeren van de straat'*, Utrecht, 2009  
ISBN 987 90 5830 321 9

Boonstra, Nanne, Mak, Jodi en Wonderen, Ron van, *Respect op het plein; Werken aan gedragsverandering in de buurt*, Utrecht, 2009  
ISBN 978 90 5830 329 5

Brohm, René en Muijen, Heidi, *Het Belang van Levenskunst; een Agenda voor Kritische Organisatiestudies*, in: 'Paper novem', 2008 (eerste deel in een serie van drie)

Dohman, Joep, *Pleidooi voor een nieuwe publieke moraal; Beschouwingen over humanisme, moraal en zin*, Amsterdam, 2009  
ISBN 978 90 8850 067 1

Masselink, Robbert, Nieuwenhof, Rombout van den, Jong, Joep C., Iren, Annemartie van,  
*Waarderend Organiseren; Appreciative Inquiry: co-creatie van duurzame verandering*  
Nieuwerkerk aan de IJssel, 2008  
ISBN 978 90 7844 026 0

Maso, Ijla en Smaling, Adri, *Kwalitatief onderzoek; praktijk en theorie*, 1998  
ISBN 978 90 5352 446 6

Masson, Kees, Karyotis, Seraphim en Jong, Wiebe de, *De straat aan de jeugd; Een ontwikkelingsgericht onderzoek naar drie jaar 'Thuis Op Straat'*, Amsterdam, 2002

ISBN 978 90 5260 048 2

Smaling, Adri, *Dialogo en empathie in de methodologie*, Amsterdam, 2008

ISBN 978 90 6665 963 6

Tromp, Coyan, *Breedbeeld wetenschap*, Utrecht, 2004

ISBN 90 6224 456 4

Winter, Mischa de, *Handout powerpoint presentatie pedagogisch civil society*, Congresmap MEI zakelijke bijeenkomsten 28-01-2010, congres 'gezin, opvoeding en de rol van de civil society, Amsterdam', 2010

*Resultaat telt 2007/2008*, beleidsnotitie Thuis Op Straat, 2007

*Tijdschrift voor humanistiek*, 2005, nr. 22

## Bijlagen

Bijlage 1	Thema's uit de eerste bijeenkomst Charlois-Zuid 1
Bijlage 2	Thema's uit de eerste bijeenkomst Charlois-Zuid 2
Bijlage 3	Thema's uit de eerste bijeenkomst Schiedam 1
Bijlage 4	Thema's uit de eerste bijeenkomst Schiedam 2
Bijlage 5	Thema's uit de dialooggroepen terugkoppeling aan leidinggevenden en directeuren Charlois, Schiedam en TOS-Centraal
Bijlage 6	Mindmap Charlois-Zuid 1 eerste bijeenkomst
Bijlage 7	Mindmap Charlois-Zuid 2 eerste bijeenkomst
Bijlage 8	Mindmap Schiedam 1 eerste bijeenkomst
Bijlage 9	Mindmap Schiedam 2 eerste bijeenkomst
Bijlage 10	Verslag observatie Charlois-Zuid



## **Bijlage 1 Thema's uit de eerste bijeenkomst van dialooggroep Charlois-Zuid 1**

Beste medeonderzoekers,

Ik heb van onze dialoog een uitgebreid verslag gemaakt. Daarna heb ik er een voor mijn idee een aantal belangrijke thema uitgehaald. Ik wil ze aan jullie voorleggen, ik hoor graag van jullie of jullie deze thema's herkennen.

### **Jullie stellen dat je dit werk niet kan doen zonder aandacht en liefde.**

Een paar opmerkingen die dat illustreren:

- Liefde en aandacht, het kan niet zonder;
- Ik hou van jongeren, het zit gewoon in me;
- Aandacht is sowieso belangrijk voor alle mensen.

### **Waarom jullie het doen, met liefde en aandacht werken:**

- Bij TOS zit je niet om rijk te worden;
- Ik wil herinnerd worden later;
- Als ik liefde en aandacht geef, dan werkt het door in de wereld.

### **Waarom komt het vandaan, dat werken met liefde en aandacht?**

- Het komt door mijn warme opvoeding;
- Door mijn eigen minder positieve ervaringen;
- Eigen ervaring, veel kinderen in de familie;
- Ik zou ook graag iemand tegen gekomen zijn, die mij aandacht gegeven had;
- Ik zou er bij wijze van doen een moord voor gedaan hebben als ik iemand tegen gekomen was, die mij gesteund zou hebben.

Volgens mij komen jullie terug op eigen ervaringen.

### **Hoe doen jullie het, aandacht geven?**

- Intuïtie;
- Gevoelsmens;
- Ik voel als er iets is;
- De aandacht is er gewoon;
- Ik ben een gevoelsmens;
- Gewoon liefde.

Voor jullie lijkt het te gaan om vanzelfsprekend, intuïtie en gevoel. Er zijn soms ook praktische zaken:

- Aandacht verdelen op een plein;
- Aandacht geven met heel het team, dat doen jullie automatisch, omdat jullie elkaar al lang kennen.

### **Waarom doen jullie het?**

- Door liefde en aandacht te geven aan jongeren kan ik sturing geven op het moment dat het nodig is;

- Liefde en aandacht kan het verschil maken;
- Uit medelijden zeker **niet**.

### **Is er sprake van wederkerigheid?**

- Je krijgt het ook terug;
- Dat is mooi, daar doe je het voor;
- Je wordt wel op een andere manier rijk;
- Ook als het niet lukt, blijf ik aandacht geven;
- Mensen vragen er om, hier ook, maar ze geven het niet altijd aan;
- Jongeren houden afstand, ze weten niet direct of die aandacht gemeend is;
- Ze moeten weten dat het echt is;
- Met een bal stuiten;
- Weten wat ze bezig houdt.

### **Aandacht hebben en het lijkt tot niets te leiden**

- Een probleemgezin, alle aandacht gegeven, er lijkt niks te gebeuren;
- Als het mislukt met jongeren.

### **Aandacht, exclusief voor TOS?**

- Ik liep stage bij verstandelijk beperkte mensen, die vroeger erom;
- Die begeleiders zijn geduldig en houden vol.

### **Vragen voor het gesprek a.s woensdag**

- Herkennen jullie de dingen die ik hier boven geschreven heb?
- Welk thema, welke zin raakt jullie?
- Is er iets wat jullie missen uit de vorige dialoog?
- Het lijkt automatisch te gaan: werken met aandacht, intuïtie, op gevoel. Kan je het ook bewust inzetten?
- Vorige keer hebben we veel gesproken over aandacht voor jongeren (mijn beleving). Kunnen we vandaag ook kijken naar aandacht voor zaken, dingen (buurt, plein, resultaten, materiaal) en eventueel andere doelgroepen?
- Kan het geven van aandacht onder druk staan?
- Wat hebben jullie nodig om aandacht en liefde te geven?

Tot woensdag!

Peter



## **Bijlage 2 Thema's uit eerste bijeenkomst dialooggroep Charlois-Zuid 2**

### **Medewerker 1**

Aandacht is energie, aandacht van de ander geeft energie. Als ik iets zeg en ik krijg geen aandacht dan krijg ik geen energie. Een compliment geeft me power. Energie stroomt in een team, dan voel je je goed in een team, het laadt op, dat voelt goed in een team. Iedereen heeft behoefte aan aandacht. Iemands naam kennen is erkenning.

### **Medewerker 2**

Dat je aandacht krijgt, is een reden om naar een plein te komen. Voor mij is aandacht: dollen, grappen maken, praten en rennen. Ik heb dat vroeger als deelnemer ook zelf ervaren, ik doe dan nu ook zelf weer met kinderen. Het komt ook wel bij mijn familie vandaan. *Heb je dat misschien op die manier geleerd, ervaren?*

### **Medewerker 3**

Voor mij is aandacht geven heel belangrijk om kinderen te stimuleren en te sturen in hun ontwikkeling. Aandacht is voor mij observeren naar gedrag en motoriek. Het gaat steeds meer in mijn hoofd zitten. Zeg je daarmee dat je met stimuleren en sturen zo bezig bent dat het een soort automatisme lijkt te worden, dat het iets van jezelf wordt?

### **Medewerker 4**

Goed kijken (observeren) naar kinderen is belangrijk. Aandacht voor individuen is minstens zo belangrijk als voor groepen. In TOS-kleding kan je bijna niet geen aandacht geven. We kennen veel kinderen. Bij TOS mag je jezelf zijn, je mag verschillend zijn, daar is tijd en ruimte voor. Prikkelende activiteiten doen iets met kinderen, soms ontroert mij dat.

We zouden meer moeten doen met het logboek als het gaat om aandacht voor kinderen. We zouden meer kunnen met het vertrouwen dat kinderen in ons hebben. Als het gaat om diversiteit in teams zouden we dat nog bewuster in kunnen zetten op pleinen.

*Wat zou je meer willen doen met het logboek?*

*Wat zou je meer willen doen met het vertrouwen dat kinderen in TOS hebben?*

### **Algemeen**

1. Kan je aandacht leren? Je moet het wel in je hebben zitten, je kan sommige dingen wel leren, het team speelt een belangrijke rol, passen nieuwe mensen in het team.
2. Wat opvalt is de diversiteit als het gaat om aandacht. Iedereen kiest een wat andere insteek. Is dat zo, hoe waarderen jullie dat? Kan je daar nog meer gebruik van maken?
3. Zit de drukte, de georganiseerde chaos wel eens in de weg als het gaat om aandacht?
4. Wat hebben jullie individueel en als team nodig als het gaat om aandacht voor de deelnemers, je collega's en jezelf.
5. Wat is jou het meest opgevallen naar aanleiding van het vorige gesprek en van deze samenvatting. Waar gaat het om?

### **Bijlage 3 Thema's uit de eerste bijeenkomst van de dialooggroep Schiedam 1**

- Als het gaat om aandacht noemen jullie: luisteren, erkenning, geborgenheid en veiligheid bieden, wederkerigheid, praten en spelen met ze en ontmoeting.
- Soorten van aandacht:
  - Aandacht voor individuen en groepen;
  - Negatieve aandacht;
  - Aandacht geven, die moeite kost;
  - Aandacht op maat;
  - Aandacht die je makkelijker en met veel plezier kan geven;
  - Te veel aandacht geven;
  - Aandacht geven samen met collega's;
  - Aandacht geven met complimenten, erkenning geven;
  - Voorzichtige aandacht;
  - Stevige aandacht;
  - Aandacht waarom gevraagd wordt;
  - Specifieke aandacht;
  - Aandacht voor elkaar als team, belangrijk is erkenning;
  - Aandacht voor iedereen.
- Als het om aandacht gaat, noemen jullie als belangrijk geduld, liefde, inlevingsvermogen en structuur. Jullie benaderen die woorden verschillend en geven daar een persoonlijk kleur aan. Hoe zou jullie daarmee als team mee verder willen en kunnen, welke betekenis kunnen jullie daar samen aan geven.
- Aandacht geven gaat soms niet van een leien dakje, het kost veel moeite, er wordt iets van je verwacht, soms overspoelt je het, je neemt het mee naar huis of je driegt er aan onder door te gaan. Aandacht schept een verplichting. Zet je de knop om, wil je de knop om zetten en wanneer zet je hem niet om. Ik wil jullie iets zeggen over de presentietheorie.
- Welke rol spelen ervaringen uit het verleden? Zijn die beslissend, spelen ze mee of spelen ze eigenlijk niet mee.
- Welke thema's uit het vorige gesprek missen jullie.
- Wat zou jij/wat zouden jullie verder willen doen met het onderwerp 'liefde en aandacht is toch voordeliger'. Wat wil je er zelf mee doen, wat wil je er als team mee doen, wat zou TOS er mee kunnen doen?

## **Bijlage 4 Thema's uit de eerste bijeenkomst van de dialooggroep Schiedam 2**

Het kind op de jas, de reporter en het meisje met de bal. Het gaat daarbij om:

- Aandacht op maat, ze vragen een andere aandacht, in ieder geval niet standaard;
- Timing;
- Voorzichtig en subtiel;
- Uitgestelde aandacht;
- Kinderen die geen aandacht lijken te willen hebben.

Liefde en aandacht:

- Liefde misschien een groot woord;
- Als ze het niet van ons kregen, dan kregen ze het van niemand;
- Verschil in aandacht en liefde?

Waar het gaat om negatieve aandacht, aandacht die niet makkelijk is:

- Proberen de neerwaartse spiraal voor te blijven;
- Juist positieve aandacht geven;
- Juist in de 'lastige' kinderen zie ik de uitdaging;
- Bont en blauw, het kost wat;
- Compromissen sluiten;
- Is er een onderscheid te maken tussen negatief gedrag om aandacht te krijgen of zijn er ook andere oorzaken.

Soorten van aandacht:

- Aandacht die afgewezen wordt;
- Aandacht, die te veel gegeven wordt;
- Aandacht, die te dichtbij komt;
- Aandacht, die teveel oproept en niet meer te stuiten lijkt;
- Aandacht, die heel makkelijk gevraagd wordt;
- Aandacht, die je moet leren vragen;
- Aandacht, waarop je moet wachten;
- Aandacht, die er niet is en niet gegeven kan worden;
- Aandacht, die een doel dient;
- Aandacht als doel op zich;
- Aandacht voor het individu;
- Aandacht voor het geheel;
- Aandacht die zit in een hand, een arm, een kroel of een gek spel.

Komen kinderen aandacht te kort? Hebben kinderen die het meest stil zijn de meeste aandacht nodig?

De aandacht voor het plein als een ecosysteem, dat je wilt beïnvloeden.

Parallel proces tussen wat op het plein gebeurt en wat er in het team gebeurt.

Wat missen jullie uit het vorige gesprek. Hoe zouden jullie er mee verder willen en kunnen?

## **Bijlage 5 Thema's uit de dialooggroepen gekoppeld aan leidinggevenden en directeuren Charlois, Schiedam en TOS-Centraal**

### **Schiedam**

- In deze dialooggroep was duidelijk de vraag over structuur aan de orde. Structuur werd geplaatst naast liefde, aandacht en geduld. Wordt er voldoende gewicht toegekend aan structuur? Hoe zie jullie de verhouding structuur, liefde, aandacht en geduld. In welke mate is het mogelijk om de kwaliteiten/verschillende aanpakken van een team naast elkaar te zetten en in de breedte te waarderen in plaats van 'strijden' om de enige juiste aanpak en enge aanpak.
- In welke mate wordt herkend dat het bij aandacht ook gaat om binden en loslaten, wat dat doet met medewerkers en hoe dat zich verhoudt tot de slogan 'Thuis op Straat gaat voor 4 x 4 jaar'. Welke rol heeft de opdrachtgever daarin?
- Het delen van ervaringen en het nadenken over aandacht wordt als positief ervaren. Op welke manier kan daar verder vorm aan worden gegeven.

Voor de kristallisatiefase wil ik uit deze dialooggesprek meenemen:

- De deelnemers gaan met veel zorg en toewijding aan het werk, zij kunnen goed omschrijven hoe zij omgaan met aandacht, zij delen dat graag met collega's en stellen zich lerend op. Zij vertonen in min of meerdere mate overeenkomsten met de reflectieve pragmaticus, die genoemd wordt in de literatuur. De doener, die steeds weer reflecteert op zijn handelen. Herkennen jullie dat en op welke mate zou dat verder versterkt kunnen worden.
- De medewerkers zien dat het bij aandacht om aandacht op maat gaat. Verder hebben medewerkers steeds te maken met zoals zij zelf noemen negatieve en positieve aandacht. Zij proberen uit de negatieve aandacht te blijven, zij proberen dat op allerlei creatieve manieren te doen, maar het kost ook veel energie. Zij delen ervaringen op dat gebied, op welke andere manieren zouden zij daarbij gesteund kunnen worden?
- Medewerkers hebben regelmatig ervaringen dat kinderen in de gezinssituatie aandacht te kort komen. Dat houdt hen bezig, zij proberen ook juist die kinderen aandacht te geven. Herkennen jullie dat en wat zou volgens jullie voor TOS aan de orde zijn.

### **Charlois-Zuid**

#### **Dialooggroep 1 Charlois**

- Hoe ben je in staat het te doen, waar komt het vandaan?
- Over aandacht, vragen en geven.
- Aandacht en frustratie, omdat er niets gebeurt nadat aandacht is geweest voor bepaalde zaken.

Uit dit gesprek wil ik voor de kristallisatiefase meenemen:

- Het team heeft een sterk sensitieve inslag, het gaat om waarden en het gaat om met gevoel te werken. Een voorbeeld:  
Een ander: *Ik heb er bij stil gestaan, wat is liefde, ik kon het niet concreet signaleren, zeg maar, het zit in de lucht, je ziet het wel, maar je kan het niet vasthouden. Ik weet*

*niet precies hoe ik moet uitleggen, maar zo iets. Een andere deelnemster: Ik zat er later ook nog een beetje over na te denken, over aandacht en ik dacht, iets wat je aandacht geeft, groeit.*

- Mensen werken sterk vanuit waarden en geloofsovertuigingen. Protestants, islamitisch, mengvormen, sporen van boeddhisme, antroposofie. Mensen spreken er bevlogen over en voor hen is het een belangrijk uitgangspunt als het gaat om aandacht. Ze delen hun waarden ook met elkaar. Wat zegt jullie dat?
- Iemand, die zegt dat het verhaal van een jongere gewoon een verhaal mag zijn, je kan het verhaal eerst eens aanhoren, het verhaal aanhoren kan ook genoeg zijn, er mag troost en geborgenheid zijn, een verhaal hoeft niet altijd gevolgd worden door een oplossing.
- Hoe kan je op operationeel, tactisch en strategisch niveau omgaan met aandacht en hoe verhoudt zich dat tot het motto 'liefde en aandacht is toch voordeliger'.

## **Dialoggroep 2 Charlois**

Uit het eerste gesprek:

1. Nog verder uit zoeken.
2. Een bijbaner;
  - Aandacht is energie, aandacht van de ander geeft energie. Een compliment geeft power. Dat verwijst naar een theorie waarbij het stromen van energie in een team wordt vergeleken met natuurkundige processen. Als deelnemer (vroeger): dat je aandacht kreeg was de reden om naar het plein te komen.
  - Voor mij is aandacht dollen, grappen maken, praten en rennen.
3. Een stagiair vult aan: voor mij is aandacht geven heel belangrijk om te stimuleren en te sturen, dat gaat in mijn hoofd zitten (bewust bekwaam?)
4. Voor de TOS-baas is van belang:
  - Goed observeren;
  - Aandacht voor individuen is minsten zo belangrijk;
  - Door je TOS-kleding kan je niet niet aandacht geven;
  - Diversiteit in teams kunnen we bewuster in zetten;
  - We kunnen meer met het vertrouwen dat in kinderen in ons hebben;
  - We zouden meer moeten doen met aandacht in het logboek.

Uit het tweede gesprek:

1. Het verhaal over dat aandacht en complimenten energie geeft, komt terug. Misschien is dat ook het verschil tussen instrumentele aandacht en gemeente aandacht.

Bijlage 6 Mindmap Charlois-Zuid 1 eerste bijeenkomst

CHARLOIS 1

Quora doen  
Bovinnu, heb ik meer  
en zelfstandig naamwoord.

→ van we het van  
doen: gelooft ontvingen

Orlione en Bjen  
Soms kan het q's handen,  
je sluit met aan i, een economische afwijking  
bidt en energie en i, stelen die niet could  
zuinig met je van dacht, natuurlijke professionaliteit

→  
Ik weet niet meer of ik  
het van meer alf of van het  
vorige gepred

stagnatie  
ik kon het niet concreet  
signalen, zeg maar, je  
ziet het wel, maar je  
kan dat niet voor handen,  
ik weet niet precies hoe  
ik het moet uit zeggen

→  
an dacht  
die pampal  
en mensen wie  
in beweging  
lang. bla p  
niet weet, niet te

Orlione:  
iets wat je onhandelt  
geeft glad groeien.

juiste vertalen met passie  
en met je hand?  
Manaan, dat klopt.

2vily: de lagers waanzig.

q's spook vpr u  
goveren i  
sprek

maakt lijden  
maakt doper

duurheid om  
het lijden van  
de anderen.

met gelijk  
hulpen!  
Tvoort  
geborgenheid  
(3)

stechte en goede  
aanwijzingen. Juist de  
hel/de van mijn meden  
heeft me er doorheen  
gehopen, denkend dat ik  
het de hel ge had,  
ben ik niet verpast. wie  
heeft van mijn meden  
en goot

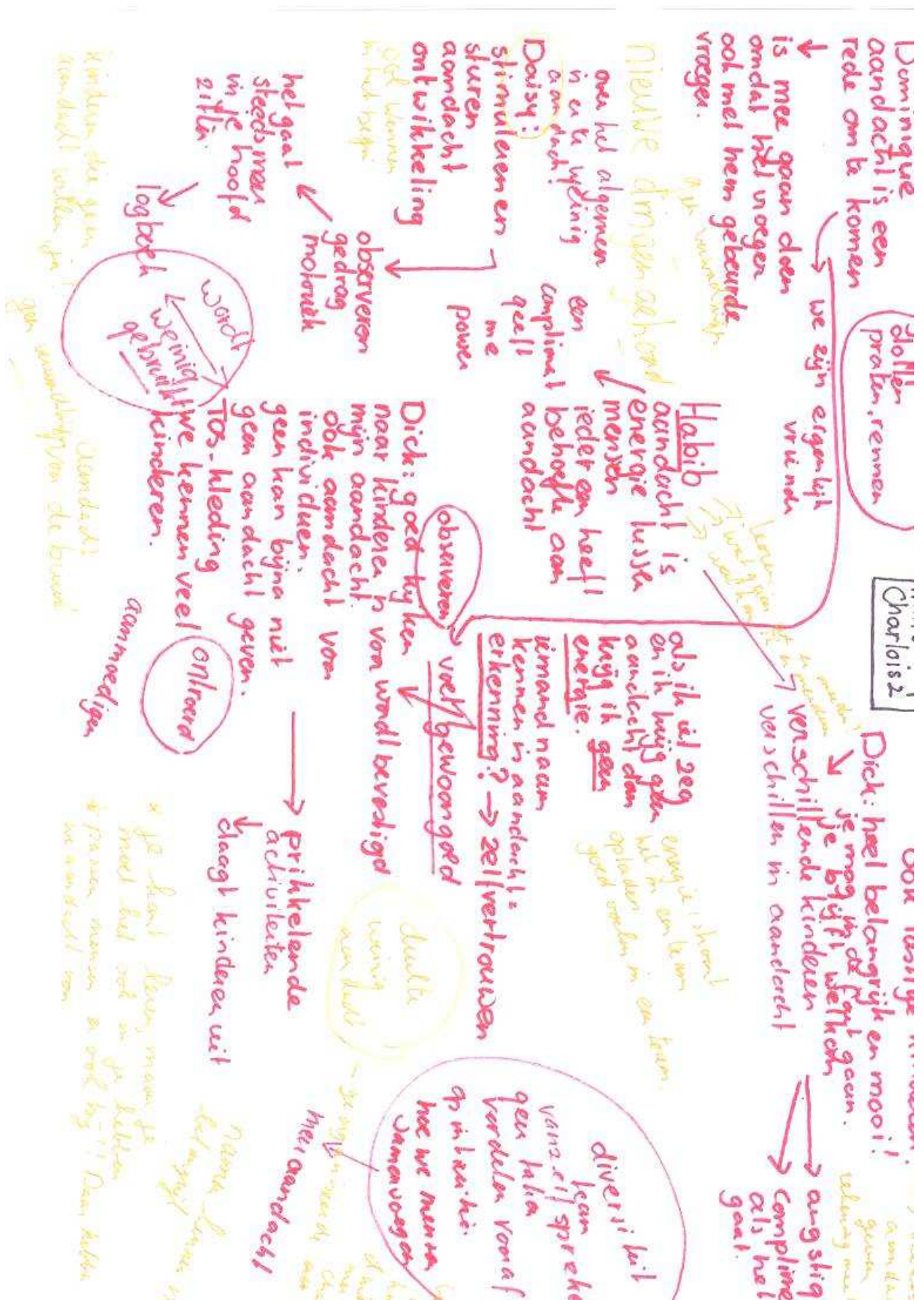
Stap in  
→  
verschillen de religies  
en waarden.  
antroposofe, soefisme,  
met molin.

uit te slaat  
→  
religie.  
adagor  
wat me vader

blz 10



Bijlage 7 Mindmap Charlois-Zuid 2 eerste bijeenkomst









## **Bijlage 10 Observatie Charlois-Zuid: activiteit Kindercampus door Jay en Eszra**

Woensdag 14 oktober 2009 ga ik met Jay en Eszra mee naar een activiteit die zij begeleiden. TOS werkt samen met andere organisaties mee in de kindercampus. Na schooltijd gaan kinderen allerlei activiteiten doen, op woensdagmiddag eten de kinderen eerst in het wijkgebouw om daarna naar verschillende activiteiten te gaan. Jay is vaste medewerker bij TOS en Eszra loopt sinds een aantal weken stage bij TOS. Op weg naar het wijkgebouw bereidden zij mij voor op een pittige groep. In het wijkgebouw helpen wij om de tafels en stoelen op te stellen voor het middageten. Steeds een aantal tafels met ongeveer tien stoelen. Het is even wachten op de kinderen. Jay en Eszra krijgen acht kinderen aan tafel, die kinderen doen zes weken mee met de activiteit van Jay en Eszra.

Die middag gaan ze met een bus naar het Zuiderpark om daar een uurtje te spelen op een speelplek. De kinderen komen heel druk en beweeglijk binnen, Jay en Eszra doen er alles aan om ze aan tafel te houden. Ze roepen en praten door elkaar heen. In de ruimte is het ook aan andere tafels druk. Er gebeurt van alles. Een jongen van 9 à 10 jaar lijkt de meest dominante jongen, hij is voortdurend aan het woord. Jay zit naast hem en corrigeert hem voortdurend. Een jongen van 6 à 7 jaar pakt tot twee keer toe een pet af van een andere jongen, ongeveer even oud. Hij pakt de pet en gooit hem weg. Jay waarschuwt hem de eerste keer en zegt dat hij de pet moet pakken en zijn excuus maken. Hij doet het niet, de jongen van de pet pakt zelf zijn pet. Voor de tweede keer wordt zijn pet afgepakt door hetzelfde jongetje. Jay waarschuwt weer, de jongen van de pet wil zijn pet opnieuw pakken. Jay verbiedt dat. Nu pakt de jongen die de pet weggooid, wel de pet op en geef hem terug. Hij maakt niet zijn excuus zoals Jay wil, hij rent weg als Jay hem voor de derde keer vraagt zijn excuus te maken. Hij lijkt boos/verdrietig. Jay praat met hem op de gang, bij terugkeer mompelt hij zachtjes een excuus. De rest van de middag is hij minder druk aanwezig. Op een zeker moment wordt het eten in kartonnen boxjes uitgedeeld. Kinderen inspecteren eerst de inhoud van de box en gaan dan weggeven en/of ruilen. De meest dominante jongen verzamelt een groot aantal boterhammen en andere etenswaar. Waar hij steeds heel druk en chaotisch lijkt, verzamelt hij nu serieus de boterhammen. De berg boterhammen verdwijnt in zijn rugzak. Later denk ik er over na: is dit een signaal dat ze het thuis niet breed hebben en is dit een welkome aanvulling?

Na de maaltijd vertrekt het groepje met de bus naar het park. Bij het verlaten van het gebouw en het lopen naar de bus blijft de groep heel druk. Wie mag voorop lopen, wie mag voorin zitten in de bus. Het lijkt steeds om aandacht te gaan. Ook in de bus blijft Jay corrigeren. In het park lijken kinderen voor het eerst hun energie kwijt te kunnen. Er wordt gerend, geklommen en enthousiast geschommeld. Er is veel hilariteit om twee verliefde stelletjes. Op een zeker moment staat Jay bovenin het grote klimrek, er omheen een aantal kinderen. Er lijkt een rustmoment te zijn en er is iets van een gesprek aan de gang, Jay zegt het een en ander over het lachen om het verliefde stel op een bankje tegenover het klimrek. De toon is serieus/lachend. Later is Jay een minuut of vijf aan het badmintonnen met een jongentje. Hij moedigt hem voortdurend aan en geeft aanwijzingen hoe hij met de racket moet slaan.

De kinderen lijken het jammer te vinden als zij weer naar de bus moeten. De kinderen lijken iets rustiger, waarschijnlijk zijn ze energie kwijt geraakt door het spelen. Na de busrit mogen een aantal kinderen zelfstandig naar huis, een aantal andere kinderen loopt mee terug naar het wijkgebouw.

Naar aanleiding van mijn observaties heb ik de volgende vragen aan Jay en Eszra:

- Herkennen jullie wat ik schrijf?
- Wat wel en wat niet?
- Om alles in goede banen te leiden, moeten jullie voortdurend corrigeren. Is dat ook jullie beleving?
- Corrigeren is ook aandacht geven, zijn jullie het daar mee eens, hoe voelt het om steeds te moeten corrigeren?
- Ik zag twee momenten van andere aandacht: het gesprek op het klimrek en het moment waarop Jay aan het badmintonnen was met een jongen. Zagen jullie die momenten ook, of waren er andere momenten dat het ook zo was en ik het niet zag?
- Ik vond het moment dat die jongen allerlei eten verzamelde wel opvallend. Betekent dat iets? Wat denken jullie?
- Zijn er andere dingen van die middag, die jullie opvielen of vonden van mijn verhaal?

Ik hoor graag jullie reactie.