

**ELISE VANDERDONCK  
& DORINE SABBE**



**ZORG  
DRAGEN VANUIT  
DIALOOG EN  
VERBINDING**

*Over  
waardevol  
praten, keuzes  
maken en  
veerkracht*

**Lannoo  
Campus**

D/2024/45/47 – ISBN 978 94 014 9978 1 – NUR 870, 890

Vormgeving omslag en binnenwerk: Adept vormgeving

© Elise Vanderdonck, Dorine Sabbe & Uitgeverij Lannoo nv, Tiel, 2024.

Uitgeverij LannooCampus maakt deel uit van Lannoo Uitgeverij, de boeken- en multimediativisie van Uitgeverij Lannoo nv.

Alle rechten voorbehouden.

Niets van deze uitgave mag verveelvoudigd worden en/of openbaar gemaakt, door middel van druk, fotokopie, microfilm, of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Uitgeverij LannooCampus  
Vaartkom 41 bus 01.02  
3000 Leuven  
België

Postbus 23202  
1100 DS Amsterdam  
Nederland

[www.lannoocampus.com](http://www.lannoocampus.com)

# INHOUDSTAFEL

Waarom dit boek?	9
<b>Deel 1: Waarom gaan we in gesprek?</b>	13
Waarom praten ook samenwerken is	19
Waarom dialoog zo moeilijk is	23
Hoe begin je er eigenlijk aan?	24
Wat je moet onthouden	31
<b>Deel 2: Hoe kom je tot verbinding en waarom is dat belangrijk?</b>	33
Sociale vaardigheden: de basis van verbinding	37
Verbinding, ook zonder gesprek	40
Humor helpt verbinden	44
De wisselwerking tussen vertrouwen en verbinding	48
Hoe begin je er eigenlijk aan?	53
Wat je moet onthouden	55
<b>Deel 3: Dialoog en verbinding. Waanzinnig waardevol!</b>	57
Hoe de organisatie een voedingsbodem is voor dialoog	57
De waarde voor alle gesprekspartners	64
Wat is een goede basishouding?	70
Belang van taalgebruik, afgestemd op de ander	75
Tijd winnen door tijd en keuzes te maken	80
Moed en lef om in gesprek te gaan	83
Hoe verbinding je veerkrachtiger maakt	89

Waardevolle oefeningen	97
- <i>Teamgesprekken</i>	98
- <i>'Praten is (ook) werken'</i>	99
- <i>Bruggen bouwen</i>	100
<b>Deel 4: Bewegen en bewogen worden</b>	103
Waarom verbindende communicatie gebruiken?	105
Stap 1: wat zie je als je rond je kijkt?	106
Stap 2: welk effect heeft de situatie op jou?	109
Stap 3: wat is belangrijk?	113
Stap 4: hoe kom je in beweging?	114
ONT-moeten. In dialoog met wat je niet begrijpt of wat je niet herkent	120
De dans tussen drie processen	123
- <i>Luisteren naar en verbinden met wat mij beweegt</i>	123
- <i>Luisteren naar de ander</i>	124
- <i>Helder uiten in communicatie met de ander</i>	126
Verbindende gesprekken voeren	127
Wat je moet onthouden	131
<b>Deel 5: Dialoogsleutels als het wringt</b>	133
Dialoogsleutel 1: 'wat wringt er?'	137
Dialoogsleutel 2: 'opgaven?'	137
Dialoogsleutel 3: 'loyaliteiten?'	138
Dialoogsleutel 4: 'verlangens?'	138
Waarom ontstaan er dilemma's?	139
Bewust omgaan met dilemma's	140
Wat levert het bespreken van dilemma's op?	141

Hoe ga je met dilemma's om?	142
- <i>Herken het dilemma</i>	142
- <i>Benoem het dilemma zo concreet mogelijk en kies met wie je in gesprek gaat</i>	143
- <i>Laat ruimte voor emoties</i>	144
- <i>Voer de verbindende dialoog. Gebruik daarvoor de dialoogsleutels en het model van verbindende communicatie</i>	146
- <i>Pas de dialoogsleutels toe</i>	148
Wat je moet onthouden	151
Tot slot	153
Dank jullie wel!	155
Geraadpleegde bronnen & aanbevolen literatuur	157
Websites	159



# WAAROM DIT BOEK?

‘Toen de deur van de kamer open ging, deed het me deugd te zien dat jij het was! Ik ben zo blij dat jij vandaag voor me zorgt!’

Oprechte interacties zoals deze zijn opladers waar je als zorgverlener of mantelzorger voldoening uit haalt. Ze zijn zinvol en geven betekenis en waarde aan je werk. Goede zorg kunnen bieden en bijdragen aan de zaken die voor de zorgontvanger belangrijk zijn. Ook daarin schuilt een groot deel van de werkvreugde.

Goede zorg vertrekt vanuit vakkundige handelingen zoals technieken, kwaliteitsvolle registraties, observaties, smaakvolle maaltijden en vakkennis. De insteek is dan correct en juist handelen. Maar omdat ze ingaat op wat er het meest toe doet en wat belangrijk is, is goede zorg ook warm. Die investeert in de zorgrelatie. Zo wordt ‘goede zorg’ iets persoonlijks en unieks dat zowel tussen zorgontvangers onderling, maar ook tussen zorgverleners verschilt.

Om beide facetten van zorg waar te maken en om daarbij voldoende veerkracht te blijven ervaren, zijn **dialogoog en verbinding** belangrijke hoekstenen. Ze zijn noodzakelijk om de complexe uitdagingen waar je als zorgverlener mee te maken hebt, het hoofd te bieden. De hoge werkdruk, de huidige schaarste op de arbeidsmarkt en de maatschappelijke druk op en de contro-

le van zorgorganisaties hebben een belangrijke invloed op ons dagelijkse werk. De negatieve beeldvorming van de sector in de media en de eigen hoge verwachtingen naast die van de zorgontvanger maken het er niet makkelijker op. Deze uitdagingen drukken vaak op die goede zorg.

Dagelijkse interacties en afstemmingen ondersteunen persoonsgerichte zorg. Dat is waarom dit boek er is gekomen. Door de verschillende delen heen duiden we hoe wij dialoog zien en hoe je gesprekken kunt voeren in je zoektocht naar verbinding. We vertellen je hoe ze voor jou van meerwaarde zijn. Maar ook voor de mensen voor wie je zorgt. Door er jaren mee te werken, geloven we in het model van verbindende communicatie om in dialoog te gaan. Het is een houvast voor betekenisvolle contacten en krijgt hier daarom een plek. We delen graag met jou hoe dit kader onze gesprekken in de praktijk vorm geeft. We reiken je ook de dialoogsleutels van Linus Vanlaere aan. Als aanzet tot dialoog in moeilijke en complexe situaties. Ze dienen als kompas om op die momenten de nodige keuzes te maken.

We zijn ons ervan bewust dat alleen modellen en kaders niet altijd hun vertaling in de praktijk vinden. Daarom bouwen we dit boek uit rond verhalen van zorgverleners en zorgontvangers. Hoe jullie komen tot haalbare zorg in ontmoeting met jullie zelf en elkaar. Jullie verhalen over durven kiezen, over waardevolle gesprekken, over woorden vinden om in gesprek te gaan, over verbinden zonder woorden, over lef om te brengen wat gebracht moet worden, gebruiken we als inspiratie. We hebben ze aangevuld met onze ervaringen, ideeën, oefeningen, tips, reflecties en gedachten. Deze kregen door de jaren heen vorm in wisselwerkingen en ontmoetingen met velen. Maar ze zijn bedoeld om verder aan te vullen, bij te schaven, uit te testen en te verfijnen.



Ze moedigen je aan om de best mogelijke zorg te geven en in dialoog te gaan met alle betrokkenen in de zorg die je geeft, zonder jezelf onderweg te vergeten.

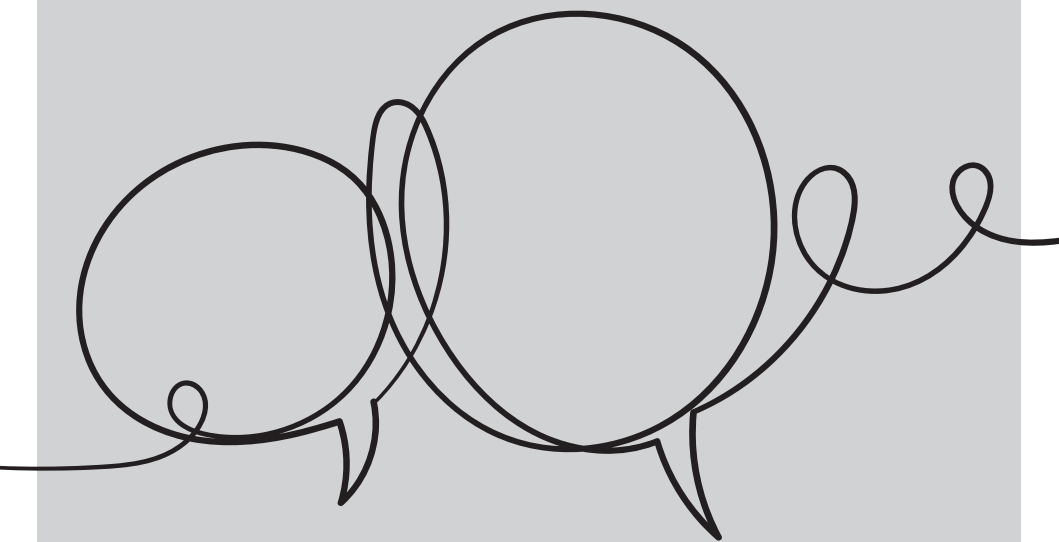
We hebben jullie verhalen gebruikt als rode draad in dit boek. Ze worden aangeduid als 'tip', 'actie' of 'sta stil'. De tips zijn aanraders, bedoeld als advies. Met de 'acties' willen we je letterlijk in beweging brengen, terwijl we je met de 'sta stil'-elementen willen inspireren en je aan het denken zetten.

Als je 'zorgt' in de brede zin van het woord: rechtstreeks aan het bed in een zorgorganisatie, als zorgopleider in het onderwijs, als student in een zorgopleiding, in de thuiszorg of binnen één van de omkaderende en ondersteunende diensten die geboden worden in het zorglandschap (we verwijzen er in dit boek verder naar als de zorgverlener). Dan is dit boek voor jou bedoeld. We hopen je te prikkelen, zin te geven om het zelf ook uit te proberen en toe te passen. Besef echter dat je niets wat in dit boek staat, als waarheid of feit moet aannemen. Het is een persoonlijke zoektocht om te vinden wat voor jou zinvol is.

'Wandelaar, een weg  
is er niet, de weg wordt  
al gaande gemaakt.'

**Maktub, Paulo Coelho 2017**





## DEEL 1

---

# WAAROM GAAN WE IN GESPREK?

Gesprekken voeren of in dialoog gaan heeft verschillende doelen. Om te beginnen stelt het je in staat om duidelijke en nauwkeurige informatie te geven aan de zorgontvanger of aan andere zorgbeoefenaars. Behandelingen en zorgpaden houden zowel risico's als voordelen in. Door deze zaken, samen met voorkeuren van de zorgontvanger en zijn specifieke omstandigheden te bespreken kom je tot een beter wederzijds begrip. Eenmaal er goede informatie is, kan de zorgontvanger weloverwogen keuzes maken en beslissingen nemen rond de zorg. Met elkaar praten voorkomt aanvullend ook misverstanden. Het brengt zorgontvangers en zorgverleners op één lijn. Door in dialoog te gaan en ruimte te scheppen om vragen te stellen en bezorgdheden te delen krijgt zorg op maat vorm. Deze wijze van participatie helpt het vertrouwen tussen zorgverlener en -ontvanger op te bouwen.

Voor ons is dialoog meer dan een middel om informatie uit te wisselen. In de verschillende delen van dit boek vertellen we je hoe bewuste gesprekken tussen twee of meerdere gelijkwaardige gesprekspartners, die elkaar ontmoeten en beluisteren, leiden tot nieuwe inzichten en begrip.



Dialogoog is de sleutel.  
Van mijn waarheid en  
jouw waarheid naar  
onze werkelijkheid.

***(Appreciative Inquiry)***

Met bewust bedoelen we dat beide gesprekspartners een beetje van wie ze zijn en wat ze belangrijk vinden, bloot geven. Ze kiezen ervoor om te delen met de ander. De inzet is om elkaar beter te begrijpen en om een evenwicht te vinden tussen hoofd, hart en handen. Die balans zoeken ze door niet enkel informatie en rationele zaken in het gesprek te brengen, maar door ook gevoelens te delen. In die zin gaat dialoog over ruimte maken voor jezelf en de ander, telkens weer, ook in het gesprek zelf. Daar ontstaat de duidelijkheid over de verschillende meningen, gevoelens en de achterliggende motivaties en aannames van de verschillende betrokkenen. Dialoog als ontdekkingstocht bij de ander.

Oprecht luisteren naar wat de ander brengt, is cruciaal in gesprekken. Wanneer alle gesprekspartners inbrengen wat ze voelen, zien, horen en waarnemen, kun je de verschillende visies op de situatie horen. Daar gebeurt de verschuiving van individuele waarheden naar een gezamenlijke werkelijkheid. Wanneer de ene echt luistert, komt die er tijdens het gesprek achter wat de ander bezighoudt, voelt, denkt of nodig heeft. Via dit soort contact en aandacht ontmoet je de ander op een authentieke manier. Je gaat in dialoog vanuit welgemeende interesse voor de ander en niet omdat het moet. Dit verschilt van de meest gangbare gesprekken

waarbij je misschien luistert om erachter te komen wat er van je wordt verwacht of om zo snel mogelijk te kunnen reageren en in te pikken op je eigen verhaal. Neem je de dialoog ernstig? Dan ben je kinderlijk nieuwsgierig naar alles wat zich tijdens het gesprek afspeelt. Door het voeren van dit type gesprek, maak je de keuze om zelf minder aan het te woord zijn en meer te luisteren.



### **STA STIL**

Hoe vaak luister je om zo snel mogelijk te kunnen reageren en hoe vaak luister je uit oprechte nieuwsgierigheid? Kun je in de volgende gesprekken die je voert, vertrekken vanuit oprechte nieuwsgierigheid?



### **TIP**

Geconcentreerd luisteren vraagt energie. Hoe meer je oefent, hoe gemakkelijker het wordt. Wanneer het een soort tweede natuur wordt, dan vraagt het minder energie.

De manier waarop je naar mensen en het mens-zijn kijkt, heeft invloed op de manier waarop je zorg draagt voor anderen. Meestal sta je daar niet bij stil.

Je kunt in zorg stappen vanuit een paternalistische houding. Dan sta je als zorgverlener boven de zorgontvanger. Zowel in de planning als in de uitvoering van de zorg vertrek je vanuit eigen professionele kennis en geef je die kennis meer gewicht dan de ervaringen, de kennis en de gevoelens van de zorgontvanger. Je gaat in gesprek vanuit een vastgelegd idee van wat mens-zijn en gezond-zijn betekent en handelt telkens vanuit dat idee waardoor

de zorgontvanger letterlijk patiënt (afkomstig van het Latijn *patientia* dat lijden, dulden en geduld betekent) wordt. Met andere woorden, diegene die ondergaat. De zorgontvanger ondergaat niet enkel de ongemakken van de situatie maar ook de zorg die we als zorgprofessionals voorschrijven. Deze zorgvisie blijft de dag van vandaag moeilijk overeind. Zorgontvangers pikken het niet langer dat beslissingen boven hun hoofd worden genomen. Het paternalisme van de-zorgverlener-weet-wat-goed-voor-u-is, is voorbij.



## Twee monologen vormen nog geen dialoog.

Als zorgverlener kun je ook de tegenovergestelde houding aannemen. In ieder zorgcontact benader je de zorgontvanger dan als zelfverantwoordelijke voor alle keuzes die gemaakt moeten worden. Ook op vlak van zorg. Daarbij bouw je een zorgplan uit waarbij alle wensen en voorkeuren van de zorgontvanger in rekening worden genomen. Ook al staan die misschien in de weg van genezing of veiligheid. Deze houding vertrekt uit het individualisme. Daarbij wordt de mens volledig verantwoordelijk gesteld voor zijn eigen bestaan en dus ook voor zijn genezingsproces. Ook hier voelen we aan dat de zorgontvanger niet de zorg krijgt waar hij recht op heeft.

Dialoog daarentegen steunt op de visie dat zorg een relationeel gebeuren is. Interactie tussen verschillende personen is dus nodig om het te laten ontstaan. Het uitgangspunt is dan dat zowel zorgverlener als zorgontvanger elkaar ontmoeten vanuit gelijkwaar-

digheid. Samen geef je vorm aan de zorg door rekening te houden met de verschillende individuele dynamiek en de nood van alle betrokkenen om betrokken te zijn in de interactie. Investeren in de zorgrelatie stelt je als zorgverlener in staat om je professionele expertise in het gesprek te brengen en ze naast de unieke behoeften, voorkeuren en waarden van zorgontvangers te leggen. Via gesprekken kun je troost, empathie en geruststelling bieden, wat een positieve invloed heeft op het welzijn van beiden. Je toont je bereid de ander te raken maar ook om zelf geraakt te worden.

Ilse is praktijklector in de gezondheidszorg. Toen ze zelf ziek werd, werd ze ook ervaringsdeskundige. Vanuit die rol omschrijft ze wat dialoog voor haar betekent. Ze ziet het als een opstap om te komen tot verbinding.

*In dialoog gaan leek me vroeger het meest evidente wat ik kon doen. Het lag als het ware in mijn natuur. Ondertussen ben ik dialoog anders gaan bekijken. Want in dialoog zit zoveel meer dan ik eerst dacht. De connectie die aangegaan wordt, is een belangrijke voorwaarde en de intentie die beide personen meedragen, nog zoveel meer. Als dialoog kan bestaan op een gelijkwaardige, authentieke manier, dan worden de connectie en verbinding een feit. Ook mijn persoonlijke ontwikkeling leerde me dat in een dialoog veel lagen zitten, die er stuk voor stuk toe doen.*

*Zo kan ik nu op een manier in dialoog gaan die ervoor zorgt dat de ander bestaat voor mij en ik besta voor de ander.*

*Ik herinner me een dialoog die dit duidelijk illustreert, waarin een zorgverlener me benaderde om me te ondersteunen bij de ochtendzorg. Toen duidelijk werd dat de ochtendzorg mijn laatste bekommernis was, nam de zorgverlener een totaal andere,*

*perfect afgestemde positie in. Ze stopte met haar voorbereidingen, ging bij me zitten en vroeg me hoe het ging.*

*Dat die zorgverlener bij mij de lagen van mijn moeilijke situatie op dat moment herkende en daar ruimte voor wilde maken, maakte voor mij een wereld van verschil. Haar oorspronkelijke intentie werd onmiddellijk bijgestuurd en aangepast aan mijn noden. Op die manier bestond ik echt voor haar in al mijn mogelijkheden en moeilijkheden. Er was geen oordeel, geen verwondering, alleen oprechte interesse in en aanvaarding van wat zich in het nu afspeelde.*

**TIP**

Neem enkele diepe ademhalingen om rustig de dialoog aan te gaan. Adem via de neus in, en lang en traag via de mond terug uit.

**ACTIE**

Kijk naar de ander als start van een dialoog. Maak vandaag in ieder gesprek een zintuigelijk waarneembare opmerking (iets wat je ziet, hoort, ruikt of fysiek voelt) over de ander.

Als studente in de gezondheidszorg ziet Elien het voeren van gesprekken met patiënten als een middel om hen beter te leren kennen.

*Hoe beter ik weet hoe de mensen in elkaar zitten, hoe vlugger en beter ik kan handelen. Dan weet ik wat de mensen al dan niet prettig en belangrijk vinden in de manier waarop ik ze benader. Het helpt mij dus om zorg op maat te geven.*



Denk niet 'ik weet niet wat ik moet zeggen'. Stel open vragen die er toe doen. Dit wil zeggen dat je gaandeweg ontdekt wat van belang is voor de zorgontvanger, door de reacties die je krijgt op je vragen. Blijf bij elke vraag die je stelt, kijken naar de respons die je erop krijgt. Open vragen zijn niet enkel een middel om het gesprek aan te gaan, je toont er ook je interesse in de ander mee.



**TIP**

Neem zaken ter harte maar vat niets persoonlijk op.

## **WAAROM PRATEN OOK SAMENWERKEN IS**

Gesprekken ondersteunen de samenwerking en de ontwikkeling ervan. In een dialoog denk je samen, deel je en benut je de kennis en de vaardigheden die in de groep aanwezig zijn en kom je tot goede oplossingen, ontwikkeling en begrip.

Op de werkvloer is de drang groot om snel tot plannen, handelen en oplossingen te komen. Het is moeilijk om dan echt naar elkaar te luisteren en een goed fundament te leggen voor de toekomstige samenwerking. Wanneer je tijdens gesprekken verschillende ideeën en invalshoeken samenbrengt, breng je samenwerkingen tot leven. Die maken vaak het verschil tussen het slagen of mislukken van een samenwerking. In dialoog gaan zien we dus als een basisvorm van samenwerken. Het is de bron van waaruit samenwerking ontspringt en later de plek waar de samenwerking verder groeit en ontwikkelt. Dialoog is een uitwisseling waarin mensen samen denken en nieuwe zaken ontdekken. Daardoor komen het team en de gesprekspartners tot een ander gespreksniveau. Een plek met meer begrip voor el-

kaar. Investeren in de kwaliteit van de dialoog, is dus investeren in de samenwerking.



### **STA STIL**

Waar ben je oprecht nieuwsgierig naar bij de ander? Noteer je vragen. Welke zou je durven stellen om de dialoog met die zorgontvanger aan te gaan?

Onze samenleving evolueert snel. Technologie maakt steeds meer deel uit van onze communicatie. Maar dat heeft naar mijn mening ook een keerzijde. Beelden overspoelen ons brein over hoe de maatschappij functioneert of zou moeten functioneren. We missen vaak de vaardigheden om met elkaar te communiceren omdat rechtstreekse dialoog minder in ons referentiekader zit.

Nancy werkt als begeleider in de sector van kinderen met een mentale en fysieke beperking. Zelf omschrijft ze het voeren van belangrijke gesprekken vooral als een goede basishouding. Binnen iedere relatie, dus ook de zorgrelatie, heeft iedere betrokkene een verantwoordelijkheid. Elk heeft een aandeel. Het is dus belangrijk om na te denken over wat jij kunt doen om die communicatie tot een succes te maken. Hoe jij zelf oprecht contact kunt maken met de ander. Ook al spreekt die ander misschien niet dezelfde taal (letterlijk, of vanuit een verschillend referentiekader). Dit is de uitdaging van elke zorgverlener!

*Zonder woorden gaat dialoog over openheid: oogcontact maken, blijven zitten ook al is iets confronterend, handen los naast het lichaam of op de tafel, rechte rug en open houding. Zowel zorgvragers, collega's als de relaties zijn daar bij gebaat. Ook*

het verbale, de taal en de woorden die je in een gesprek gebruikt, hebben een invloed op het verloop van de dialoog.

We mogen niet vergeten dat we als individu slechts bestaan in relatie tot de ander. Het blijft belangrijk om voldoende te reflecteren. Reflectie is belangrijk voor je persoonlijke groei en voor de relatie. Het doet je stil staan bij hoe je met bepaalde zaken aan de slag kunt gaan. Misschien kies je er de volgende keer voor om het anders te doen? Je leert je collega's beter begrijpen als je samen praat over wie je bent, welke waarde je belangrijk vindt, waarom je dingen op een bepaalde wijze doet of hoe je je voelt in de samenwerking.



### **ACTIE**

Als het spannend wordt in de samenwerking met een collega, vraag dan: 'Help me om je te begrijpen ...'



### **STA STIL**

Kijk eens naar jezelf door de ogen van je collega; zou je met jezelf willen samenwerken?

Lynn is organisatiecoach. Ook voor haar is dialoog van groot belang in de uitvoering van haar opdrachten. Het helpt haar om te komen tot wat echt belangrijk is voor de organisatie, voor de mensen die er werken en voor de zorgontvangers.

*Dialoog staat voor mij voor samen op pad gaan, in verbinding en gelijkwaardig. Ik denk aan nederigheid: ik weet het niet beter dan jij.*

*Ik luister, luister jij ook?*

Onderzoeken van behoeften, om zo samen verder te kunnen. Dialoog vertrekt voor mij vanuit 'ik zie jou', niet 'zo zou ik het zelf willen'. Wel 'hoe wil jij het?'. Dialoog raakt ook aan het niet altijd kunnen oplossen, soms iets gewoon laten zijn, even luisteren, zonder te willen redden of wegpraten, ont-moeten.

In mijn job als organisatiecoach brengt dialoog naar boven wat er bij jullie leeft, waar jullie van dromen, wat jullie willen en wat geboden kan worden. Dialoog raakt hier aan 'waar hebben we impact op, waar hebben we invloed op?'.  
*(Note: The original text contains a stray 'e' at the end of this paragraph, which has been removed for clarity.)*

Wanneer een organisatie ondersteuning vraagt bij een project, dan is het meestal nog niet helemaal helder waar net de grootste uitdaging zit. Vertrekt de verandering en de beweging bij het maken van een heldere visie, bij de werking van de teams, bij het leiderschap ...? Dialoog brengt mij als organisatiecoach dan bij de echte nood. Echt luisteren helpt om 'de vraag te kantelen' en zo de juiste eerste stappen te zetten.

Zo werd de vraag naar een communicatietraining bij hoofdverpleegkundigen een begeleidingstraject voor het directieteam. De vraag naar een vorming rond wonen en leven voor alle medewerkers werd een traject rond coachend leiderschap.

Tijdens mijn werk als organisatiecoach ga ik continu in dialoog met alle lagen van de organisatie. Ik ga mee op pad en weet bij de start ook niet waar we samen uitkomen. Door ruimte te maken om te vertragen, te luisteren en te verbinden ontvouwt het pad zich vanzelf. Samen stappen we dan verder. De kennis zit in de organisatie zelf, ik vul aan met mijn ervaring.