

# Waardevol contact: door vanzelfsprekendheid heen

Eesjen Ploeg

## Aandacht, bron van verbinding

Elk contact, met wie dan ook, heeft een waarde. Voor mij betekent een waardevol contact dat ik mij zodanig bewust wordt van wat er gebeurt in het contact, dat het me blijft, er blijft iets 'hangen', vol van betekenis. Het kan gaan om wat er gezegd of niet gezegd wordt, om wat er gevoeld wordt, de verrassing, het geraakt worden. Er wordt iets in mij 'opgeslagen' dat verder doorklinkt, resoneert in gesprekken die volgen met mezelf en met anderen. Het lijkt zo gewoon om tot een dergelijk contact te komen, maar ook al heb ik de goede intentie, het is geen vanzelfsprekendheid dat het er komt.

Het gedachtegoed van Marianne van Hoorn heeft mij doen inzien dat de waarde van een contact wordt bepaald door de aandacht die je voor elkaar hebt. In haar boek verwoordt zij hoe een bewustzijn van wat aandacht te weeg kan brengen en van met aandacht de dingen doen, de intensiteit van samen leven en werken kan vergroten. Aandacht is de bron van verbinding, overal waar mensen elkaar ontmoeten. Aandacht doen kan gezien worden als een uitnodiging aan mensen om zich nader te verklaren. Verklaren, helderheid geven, de waarheid tonen. Dit riep bij mij een soort herkenning op, alsof er ineens woorden waren voor hoe ik in het leven wil staan en een bijdrage wil leveren aan verbinding met anderen. Aandacht geven en ontvangen geeft een warm gevoel, een soort gelukzaligheid, dankbaarheid. Een gevoel van deel uitmaken van een geheel, van verbondenheid waardoor je niet alleen staat. Het gevoel van erkend, gezien en gewaardeerd worden waardoor een mens gevoed wordt en tot leven en bloei komt.

Van nature gaat mijn aandacht naar het waarom der dingen en achterliggende oorzaken. In mijn persoonlijke leven en werk als adviseur kan ik geconcentreerde en bewuste aandacht goed organiseren als het vraagstuk

alleen mijzelf betreft of als het om grijpbare feitelijkheden gaat. Als het om aandacht voor mensen gaat is het een ander verhaal. Dan is er sprake van interactie tussen mij en de ander en mensen zijn geen statische, feitelijke gegevens. Dan heb ik te maken met meningen, maskers, ongrijpbare gevoelens, verborgen gedachten, van de ander en van mijzelf. Het is voor mij een uitdaging om met dezelfde bewuste aandacht naar mensen te kijken als naar materiële vraagstukken in organisaties. Ik wil niet alleen afgaan op wat zichtbaar is of wat als waarheid wordt aangenomen, ik wil uit het hokjes denken blijven, zonder oordeel. De ruimte geven om te laten zien wie je werkelijk bent. Wat je talenten zijn, wie je bent als mens. Dan krijg je niet alleen antwoord op wat er is, het 'zien' maar ook waarom het er is, het 'inzien', wat leidt tot een beter begrijpen van de ander. Het boek van Marianne van Hoorn riep derhalve twee vragen bij mij op. Hoe doe ik dit in mijn persoonlijk optreden in mijn werk, hoe zet ik zelf aandacht in als verbinding tot de ander? En hoe kan ik bij anderen iets van dezelfde bewustwording op gang brengen en hen stimuleren om aandachtig in het leven en in het contact met anderen te staan?

Mijn toegang tot de kinderopvang als organisatieadviseur en interim-manager bood een mooie gelegenheid om onderzoek te doen naar antwoorden op deze vragen. In dit artikel wil ik allereerst verslag doen van dit onderzoek naar het bewustzijn van aandacht in het contact tussen ouder en pedagogisch medewerker in de kinderopvang. Daarna wil ik reflecteren op de wijze waarop ik ten tijde van dat onderzoek aandacht had voor de ander en wat daarin mijn beperkingen waren en wat juist stimulerend werkte.

### **Aandacht in de kinderopvang: aandacht Doen**

Samen met Marianne van Hoorn heb ik in 2010 in een 'Ronde tafelgesprek' een vertaal-

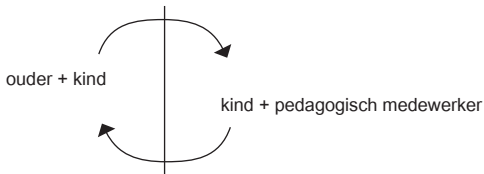
slag van haar onderzoek gemaakt naar organisaties in de kinderopvang. In de kinderopvang is het kind de verbindende factor tussen ouder en pedagogische medewerker. Er ligt een grote uitdaging voor aandacht en verbinding met de ouders, het partner zijn in opvoeding in het belang van het kind. Het maakt dat je als pedagogisch medewerker niet alleen met ouders praat over geld, groepsgrootte, voeding, hygiëne en andere realiseerbare en meetbare onderwerpen, maar elkaar ook vindt op een niveau van intentie en emotie en veel meer praat uit je hart en over wat je beiden blij maakt of zorg over hebt. De ontwikkeling van het kind, belevenissen thuis en op het kinderdagverblijf, anekdotes. En vandaar uit samen werkt aan iets wat je beiden drijft, het kind in het vormingsproces.

Een belangrijke uitkomst van het Ronde tafelgesprek was dat mensen zijn uit te nodigen tot een aandachtsvolle houding, maar dat uitnodigen is gediend bij ruimte om daarin een eigen authentieke vorm te vinden, waarbij aandacht vooral een kwestie is van 'bewust zijn'. Een andere uitkomst ligt in het verlengde hiervan; in de praktijk valt het aandacht doen toch vaak tussen wal en schip. Regels en teveel aan protocol zitten mogelijk juist in de weg, deze meer loslaten en zodoende meer overlaten aan de eigen creativiteit, verantwoordelijkheid en kwaliteiten van individuele mensen kan een aandachtsvolle houding ten goede komen.

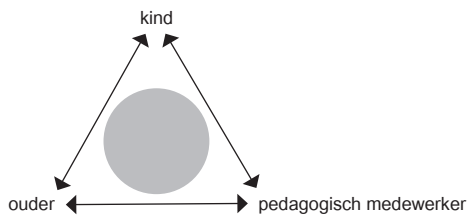
Samen vormen deze uitkomsten de aanleiding tot mijn onderzoek. Blijkbaar gebeurt er iets waardoor, ondanks alle goede intenties, aandacht niet optimaliseert terwijl daar toch ruimte voor zou moeten zijn. De druk vanuit beleidscontroles, bezuinigingen en regels voor de dagelijkse werkzaamheden lijken een belemmering te vormen om tot aandacht en waardevol contact te komen met kinderen en ouders en met elkaar als collega's. De druk die als belemmering gezien wordt komt niet alleen van buitenaf door vastgelegde procedures en afspraken, maar ook als beleving van binnenuit. Men ervaart dat men meer moet, maar ook dat het geen effect hoeft te

hebben of zou moeten hebben op aandacht 'doen'. Daarnaast schromen veel mensen om de eigen persoonlijkheid te laten zien. Durf je de regels van de dag (dat wat praktisch moet gebeuren) en verwachtingen daarin van anderen even naast je neer te leggen en te kiezen voor 'aandacht doen'?

Om meer balans te brengen in de bovenstroom (dingen die gedaan moeten worden) en de onderstroom (de passie die naar buiten kan komen) ter verbetering van de kwaliteit van de kinderopvang, kan aandacht voor 'aandacht doen' een belangrijke invalshoek zijn. Is het kind het 'pakketje' dat liefdevol door de ouders en pedagogisch medewerkers over en weer aan elkaar wordt overdragen?



Of willen pedagogisch medewerkers en ouders gezamenlijk van waardevolle betekenis zijn in het (door)geven van aandacht voor de kinderen? En vanuit de gezamenlijke drijfveer meer praten over en samen werken aan het vormingsproces van het kind?



In het onderzoek zocht ik samen met de respondenten naar de essentie van aandacht en wat het uitvoeren van aandacht kan betekenen voor een duurzame bewustwording van het pedagogisch handelen die beklijft vanuit geraaktheid. Door bewust bezig te zijn met het proces van aandacht 'doen' in de contacten met kinderen en ouders wordt onderzocht waar aandacht verdwijnt en hoe duur-

zame verbindingen gelegd worden en wat daar voor nodig is.

Het voornaamste onderdeel van het onderzoek waren de interviews met ouders (klienten), pedagogisch medewerkers, leidinggevenden en stafmedewerker. Het fenomeen 'aandacht doen' vertaalde ik in het onderzoek naar drie hoofdthema's: de persoonlijke drijfveer en hoe deze wordt uitgedragen (die Marianne van Hoorn *individuele moraliteit* noemt), beschrijvingen van situaties van geraakt en gezien voelen (het begrip *resonantie* wordt hiervoor gebruikt) en de vraag *wat een contact waardevol maakt*.

### Persoonlijke drijfveer en resonantie

De geïnterviewde pedagogisch medewerkers geven aan dat de omgang met kinderen en het volgen van hun ontwikkeling hun grootste drijfveer is. Wanneer over het uitdragen van gedrevenheid wordt gesproken heeft men een duidelijk beeld van wat er nodig is om die gedrevenheid zichtbaar te laten zijn: enthousiasme, plezier, openheid, betrokken en authenticiteit. Er bestaat een verschil tussen het innerlijk bewustzijn van de persoonlijke drijfveer van de pedagogisch medewerker en het uitstralen van die drijfveer naar buiten toe. Dat wat van binnen zit komt niet vanzelfsprekend naar buiten als het om de passie voor kinderen gaat. Het volgende antwoord van een ouder op de vraag wat medewerkers drijft, illustreert dit:

'Dat is wel lastig, bij sommige weet ik het niet. Dan heb ik de indruk dat het de sleur van alle dag is, dat zal niet zo zijn denk ik maar dat gaat zo. Bij anderen is het wel het contact met de kinderen zelf en de een heeft wat meer met baby's en de ander meer met de peuters. Maar van sommige weet ik het niet.'

Onzekerheid en oppervlakkigheid worden door ouders benoemd als aspecten waardoor

door hen geen gedrevenheid wordt ervaren. Een pedagogisch medewerker vertelt over een contactmoment tussen een baby en een stagiaire. De stagiaire leerde hoe ze in contact moest komen met de baby. De pedagogisch medewerker legde haar uit hoe en wat ze daarvoor kon doen. Even met de hand over de buik kietelen. De baby reageerde direct terug met een lachje. De pedagogisch medewerker constateerde met verbazing dat de stagiaire hierop niet reageerde, geen blijk gaf van enige resonantie. Het leek alsof het haar niets deed. In het interview merkt deze respondent op zij zich nu realiseert dat zij mogelijk in die situatie al had kunnen inzien of iemand passie voor het vak heeft.

Op de vraag of men een situatie kan beschrijven waarin men werd geraakt, wordt in beginsel vaak verteld over een verdrietige omstandigheid. In deze situaties blijken mensen gevoeliger te zijn voor een ander soort contact, in een andere laag. In vrijwel alle interviews is een tweede vraag nodig om een geraaktheid te kunnen benoemen die je onder 'normale' omstandigheden kan overvallen. We geven hieraan het woord 'kippenvelmoment'. Deze bewoording leveren antwoorden op waarbij de geïnterviewden vaak zichtbaar, bijna opnieuw het moment ervaren, alsof ze opnieuw geraakt worden.

'Deze week haalde ik een kindje uit bed en het eerste wat het kindje zei is "wat heb jij mooie bloemetjes op je blouse". Dat is wederkerig denk ik. Als ze dat tegen mij zeggen, dat ze zien hoe ik eruit zie en wat ik aanheb, dat vind ik prachtig. Zo wil dat kind ook gezien worden, als het kind nieuwe schoenen heeft dat je zegt wat heb je mooie schoenen aan.'

### **De vanzelfsprekendheid van aandacht**

In een waardevol contact ervaart men dat de afstand tussen de mensen die deelnemer zijn in dat contact verkleind wordt. Dat wordt

benoemd als een gevoel, een 'klik' die er is of moet zijn. Er zit iets ongrijpbaars in, het wordt gevat in woorden als chemie, het is er wel of het is er niet, een gevoelsmatig persoonlijk iets, niet in vorm of protocol te gieten, door wat je laat zien.

'Het gaat bij dit 'iets' om aspecten die bepalend zijn voor een sfeer. Die sfeer wordt door mensen als kwalitatief goed bestempeld en regelmatig genoemd als verband houdend met aandacht, maar echt goed benoemen wat die sfeer dan en merkt, lukt niet vanzelfsprekend. Je zou kunnen zeggen dat het om aspecten gaat die door de organisatie heen resoneren.'<sup>1</sup>

Het is een beweging naar de ander toe vanuit een intrinsieke motivatie om de afstand in het contact te overbruggen. De juiste ingang vinden, belangstelling in mensen, het vloeit in elkaar over, als een gedeeld iets. Eén van de belangrijkste kenmerken van een waardevol contact is het gevoel van vertrouwen naar elkaar toe en het besef dat vertrouwen krijgen een groeiproces is. Maar ook dat in dat groeiproces iets gevraagd wordt van mensen dat niet altijd even eenvoudig is. Aspecten die naar voren komen zijn: iets van je eigen persoonlijkheid laten zien, je kwetsbaar durven opstellen, eerlijk zijn, je eigen drempels over durven stappen.

Wanneer het gaat over drijfveren en waardevol contact worden veelvuldig de woorden 'gewoon' en 'toch' gebruikt met een afwisseling in de intonatie. De zinnen met deze woorden worden uitgesproken als een statement of eindigen met een vraagteken. 'Toch?' Gaandeweg het gesprek komt men tot de constatering dat uitvoering geven aan aandacht eigenlijk niet zo vanzelfsprekend is als het lijkt.

'Gewoon, je zegt het ook zo snel want je vindt het zelf zo gewoon, maar het pakt niet altijd zo gewoon uit. Het is vaak ingewikkelder, voor jezelf in je hoofd is het heel logisch maar in de werkelijkheid is het anders.'

Een respondent reageert op het citaat 'Aandacht gaat om de inspanning die je ervoor wilt doen, om te willen zien wat er werkelijk is' met de woorden: 'Dat moet iedereen toch kunnen, zo moeilijk kan dat toch niet zijn, gek eigenlijk dat het niet zo vanzelfsprekend is, misschien zit dat niet in de mens, zijn we teveel op onszelf gericht.' We worden op dat moment beiden geraakt en constateren dat het gesprek aan de oppervlakte is begonnen met woorden als 'gewoon' en dat er ongemerkt gaandeweg het gesprek iets op gang is gekomen waardoor het 'gewoon' is vervangen door 'het is niet zo vanzelfsprekend'. Door iemand onbedoeld te raken lijkt je in een diepere laag terecht te komen waar je bijna ervaart wat aandacht in essentie doet. Er ontstaat iets vertrouwds terwijl je elkaar tot kort ervoor niet kende, je laat toe dat de ander iets ziet van wat achter jouw masker schuilgaat.

### De voorwaarden van aandacht

Het bewustzijn van persoonlijke drijfveren, anders kijken naar tijd, en ruimte maken voor 'aandacht doen', zijn essentiële voorwaarden voor een waardevol contact dat de verbinding met de kinderen, ouders en collega's ten goede komt. In het organiseren spelen 'moeten' en 'tijd' een belangrijke rol. Aandacht slokt tijd op van alles wat er moet en tegelijkertijd is men van mening dat 'aandacht doen' eigenlijk tijd oplevert en daarvoor dus juist ruimte gemaakt zou moeten worden. Dat blijkt uit de positieve lading die gegeven wordt aan het beleven van momenten van 'echte' aandacht. Ieder mens kan kiezen, voor aandacht en/of voor organiseren. Het gaat om de bewustwording van waar je mee bezig bent en mee bezig zou kunnen zijn waarbij het de uitdaging is om dat bewustzijn vast te houden, om te voorkomen dat je vervalt in de gewoonte van bezig zijn met organiseren waardoor minder pogingen worden gedaan om met elkaar in contact te komen.

'Elke handeling/activiteit, wordt, mits aandachtig uitgevoerd, een pedagogische handeling. Daarmee komt niet de activiteit maar de aandacht voor de handeling centraal te staan. Aandacht begint bij jezelf en als je een aandachtige houding bezit kun je voorbij het praktische gaan en staat de ruimte voor verbinding open.'<sup>2</sup>

Dit geldt zowel voor pedagogisch medewerkers als voor ouders. Beide moeten bereid zijn om aandacht te ontvangen en terug te geven, maar wanneer niemand een poging waagt tot aandacht *doen*, zal die vorm van verbinding waarin je de warmte voelt niet tot stand komen. Je moet er moeite voor doen.

### De plek der moeite van een onderzoeker

Binnen aandacht 'doen' zijn aandacht en het organiseren daarvan voor mij onlosmakelijk aan elkaar verbonden. In de waan van de dag worstel ik net als de pedagogisch medewerkers met het organiseren van de benodigde condities om tot aandacht doen te komen waardoor een waardevol contact met anderen ontstaat. Het gaat dan om een balans te vinden in de zaken die ik als 'functionaris' te doen heb en tijd die ik daarvoor nodig heb om dat als mens te doen. Marianne van Hoorn schrijft daarover als een afstand tussen de mens en de functionaris.

'Op het moment dat de ander je te zeer als functionaris ziet, helpt het niet of je zelf vooral mens wilt of probeert te zijn, de ander schermt de eigen plek der moeite af en staat de functionaris niet toe als persoon te verschijnen.'<sup>3</sup>

Om in aandacht een gesprek te kunnen voeren waarin ik als mens mag verschijnen vanuit de rol van functionaris, moet ik allereerst organisatorisch een aantal voorwaarden scheppen. Door ruimte en rust te scheppen in mijzelf, in de tijd en in de omgeving zodat concentratie gewaarborgd is. In de beginfase van het onderzoek ervaar ik de plek der

moeite in mijn eigen organisatie, mijn vragenlijst. Na het stellen van een aantal open vragen bekruipt mij het gevoel dat ik niet bij de essentie kom. De ander begrijpt niet wat ik bedoel of er komt een antwoord dat ik niet verwacht en waar ik niet op ben ingesteld omdat ik het idee heb dat het niet past in wat ik in gedachten heb. In mijn hoofd komt een reflectieproces op gang: welke vraag moet ik stellen zodat de ander mij begrijpt, wijk ik niet te veel af van de vragenlijst, zijn mijn onderzoeksvragen wel goed, zijn ze niet te moeilijk. Het brengt mij in verwarring en ik verlies de aandacht voor de ander, ik ben meer met mezelf bezig. Ik begin te hakkelen, zoek de juiste formulering. Ik voel mij er ongemakkelijk bij en vind dat ik niet professioneel overkom op deze manier, voel me onzeker. Ik raak de energie kwijt als ik denk aan het resultaat dat ik beoog. Ik besluit door te gaan met de volgende vraag van mijn lijstje. Verder in het gesprek constateer ik weer aandacht te hebben voor de ander. Het gesprek loopt als vanzelf. Ik kom nog een keer terug op de vraag waarin we vastliepen. Nu vloeit een antwoord over de tafel. Bijna verval ik weer in innerlijke reflectie: is de volgorde van de vragen wel goed. Nu noteer ik deze gedachte om er later op te kunnen reflecteren. Het geven van een antwoord op mijn vragen kost tijd. Ik heb de neiging om de stiltes die daardoor ontstaan in te vullen met mijn visie op dit thema en voorbeelden uit de praktijk. Als ik het gevoel krijg meer aan het woord te zijn dan degene die ik interview slaat de twijfel toe; kan ik dat wel doen, ben ik dan voldoende objectief. Ik breek mijn verhaal af en ga verder met vragen stellen. Ik probeer de stilte te laten zijn en dat levert op dat de ander een wedervraag stelt en de ruimte krijgt om woorden te vinden voor hetgeen gezegd wil worden.

'Ik begrijp precies wat je bedoelt, ik herken het'.

In de interviews die volgen laat ik de vragenlijst los en probeer ik mij volledig te focussen op de ander. Eerst vestig ik de aandacht op mijzelf om de 'ingangen' te vinden zoals benoemd is in de interviews, om met de juiste vragen te beginnen. Ik stem af en vraag door. *'Ik begrijp precies wat je bedoelt, ik herken het'*. Maar wat begrijpen we dan samen? Daarvoor ga ik op zoek naar woorden om datgene dat we bij elkaar herkennen te proberen in taal om te zetten. Ik put uit daarbij uit eigen ervaringen en beelden en geef daarmee iets van mezelf om de afstand te kunnen overbruggen. Binnen de rol van onderzoeker, de functionaris laat ik mij als mens zien en dan ontstaat verbinding.

Marianne van Hoorn verwoordt dat als volgt in haar inleiding van *Aandacht, bron van verbinding*:

'Er zijn soms van die momenten dat je, vaak volstrekt onverwachts, een beetje aandacht te beurt valt die je raakt. Iemand zegt iets, doet iets, maakt een gebaar en heeft daarbij (onbewust) een timing die zo nauwkeurig is, dat je even van je stuk bent. Je anders zo stoere blik maakt plaats voor een onzekere glimlach en even raak je ont-harnast en komt er een ander stukje 'zelf' op de voorgrond. Als je daar ruimte aangeeft, ontstaat er een bijzonder gesprek. Als je je herneemt, klinkt er een zakelijke reactie: "Zeg, die stukken voor morgen..." en de betovering is gebroken. Over tot de orde van de dag – stel je voor.<sup>4</sup>

Gevoel en denken lijken in aandacht doen niet zonder elkaar te kunnen. Wanneer het komen tot 'aandacht doen' geen vanzelfsprekendheid is, is een denkproces nodig om tot bewustwording te komen. Aandacht vanuit je hart met gevoel en vanuit je hoofd met bewustzijn. De intentie hebben om aandacht te *doen* en weten dat je het *doet*. Daarnaast is aandacht 'doen' een constante activiteit



van afstemming, vragen stellen, luisteren, kijken, doorvragen, wachten en open stellen op om elk antwoord te ontvangen. Samen wordt een brug gebouwd, pijler voor pijler door de plek der moeite heen. Zodra de verbinding is gelegd en we tot een waardevol contact komen, wordt de wereld een buitenwereld die we vergeten, in tijd en ruimte. Het gesprek verloopt dan als het ware als een organisch proces. Het stroomt en beweegt vanzelf. Er ontstaat een energie waarvan we de kracht onthouden en die resoneert in wat we daarna gaan doen.

Als ik aandacht *doe* voel ik energie, als ik denk over wat ik met aandacht *wil en kan* doen vloeit de energie weg. Met andere woorden als ik aandacht *doe* ben ik in het hier en nu, als ik erover denk moet ik moeite doen om in het hier en nu te blijven. Omdat ik kennelijk vind dat er iets moet zijn waarmee ik aandacht concreet kan maken, handen en voeten kan geven, terwijl het eigenlijk ook als zo ongrijpbaar wordt ervaren. Hier kom ik in het spanningsveld tussen aandacht doen en sturen op resultaat. Als ik wil dat het iets oplevert ben ik dan nog vrij om aandacht te doen? En is dit dan niet hetzelfde probleem dat de pedagogisch medewerkers ervaren? Ze hebben de passie voor kinderen, maar die blijft niet stromen in het dagelijkse handelen.

Voor mij betekent het bewustzijn van dit spanningsveld een deel van de oplossing voor dit dilemma. Door met vertrouwen aandacht te doen in ruimte en vrijheid kan ik juist de kans vergroten op een onverwacht en verrassend resultaat. Het doel is dan niet het resultaat wat je wilt behalen met het uitvoeren van, maar het aandacht 'doen' zelf, in het vertrouwen dat dat iets oplevert. Een respondent eindigde met de opmerking dat ze het een bijzonder gesprek vond. Het raakte mij, ik kreeg een 'kippenvelmoment' en gaf haar dat terug. Ik vertelde haar hoe *Aandacht, bron van verbinding* mij geïnspireerd heeft en dat ik ontroerd was omdat ik nu ervoer dat ik in staat bleek iets van dat

gedachtegoed door te geven. Waarop zij antwoordde: 'Dat komt door je gedrevenheid, draag het vooral uit, ga er vooral mee door.' Het resoneerde naar beide kanten.

Zo kan met ieder mens een mooi gesprek ontstaan. Wanneer mensen zich gezien voelen wordt een opening gecreëerd die mogelijkheden biedt tot het overbruggen van afstand, het onderzoek doen naar een klik, het opbouwen van een band. Wanneer we de intentie hebben om te verbinden, een sfeer van vertrouwen kunnen scheppen en de moed hebben om de plek der moeite te betreden, *kan* met ieder mens een gesprek ontstaan, waarin we geraakt worden, een positieve intense energie voelen en een verborgen verbondenheid aan de oppervlakte komt. In de kinderopvang waar 'kinderen nog zichzelf kunnen zijn' zoals een respondent benoemde, lijkt het toch een ideale situatie voor volwassenen om onszelf als mens te laten zien. De kinderen geven het voorbeeld, minder bezig zijn met de toekomst of het verleden, maar aandachtig zijn in het hier en nu. Ik gun het alle volwassenen om in die zin kind te zijn. Jezelf meenemen naar je werk en voorbij de rol gaan van manager, medewerker of klant in het contact met elkaar. Cruciaal is het bewustzijn van de moeite die we moeten doen om dergelijke waardevolle contacten van werkelijk zien te kunnen laten ontstaan en de positieve energie die er mee gepaard gaat te voelen. Wat men gezamenlijk ervaart als een waardevol contact. Met aandacht kijken naar de ander, wat Marianne van Hoorn zo mooi omschrijft als: 'Aandacht gaat om de inspanning te willen doen, om te willen zien wat er werkelijk is.'<sup>5</sup>

Voor mij als organisatieadviseur is een nieuwe vraag ontstaan. Als we de waarde en het effect van aandacht zo positief benoemen, hoe komt het dan toch we dat dit bewustzijn in het werk zo moeilijk vast kunnen houden? En wat speelt daarachter aan organisatiefactoren? Wellicht een vervolgonderzoek waardig.

Aandacht doen, 'gewoon' toch? Toch niet 'vanzelfsprekend'.

Eesjen Ploeg  
Organisatie- en loopbaanadviseur Kynto  
[www.kynto.nl](http://www.kynto.nl)

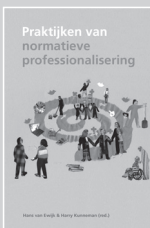
## Noten

- 1 Aandacht, bron van verbinding – Marianne van Hoorn (Van Gorcum, 2007)
- 2 Ronde Tafelgesprek Aandacht in Kinderopvang – maart 2010
- 3 Aandacht, bron van verbinding – Marianne van Hoorn
- 4 ibidem
- 5 ibidem

(advertentie)

# PRAKTIJKEN VAN NORMATIEVE PROFESSIONALISERING

Hans van Ewijk, Harry Kunneman (red.)



ISBN 978 90 8850 461 7 | 464 pagina's | € 34,90  
Bestel online op: [www.swpbook.com/1698](http://www.swpbook.com/1698)

Normatieve vragen en morele uitdagingen spelen een steeds grotere rol in professionele organisaties en in het praktische handelen van professionals. Dit boek biedt een dieper begrip van deze vragen en geeft wegen aan om daar in de praktijk creatief en moreel verantwoord mee om te gaan.

Door een groot aantal praktijken van normatieve professionalisering van binnenuit te beschrijven en te analyseren, willen de auteurs professionals, onderzoekers en managers die in hun eigen praktijk met normatieve en morele vragen worstelen ondersteunen, bemoedigen en inspireren. Daarmee geeft dit boek bovendien nieuwe impulsen aan de theorievorming en het onderzoek op dit snelgroeiende gebied.

Uitgeverij  
**SWP**

Uitgaven van Uitgeverij SWP zijn verkrijgbaar in de boekhandel

Postbus 257 / 1000 AG Amsterdam / T. 020 330 72 00 / F. 020 330 80 40 / [swp@mailswp.com](mailto:swp@mailswp.com) / [www.swpbook.com](http://www.swpbook.com)