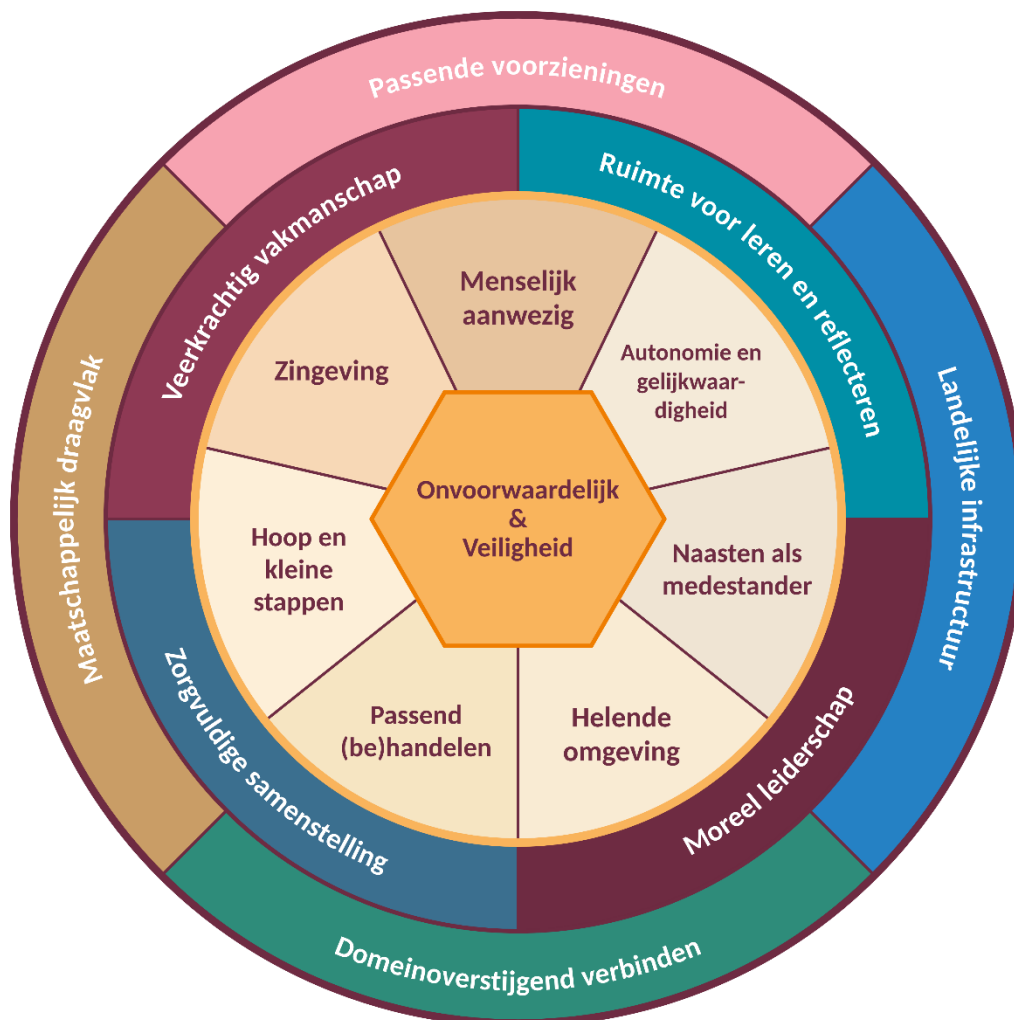


Kompas hoogcomplexiteit situaties

Samen denken, praten en reflecteren over vastgelopen situaties in de ggz

Lia van der Ham, Turjan Meijer, Didier Rammers



Colofon

Auteurs: Lia van der Ham, Turjan Meijer, Didier Rammers

Meer informatie:

www.phrenos.nl/kompas-hoogcomplexe-situaties

Mede mogelijk gemaakt door:



Kenniscentrum Phrenos

Postbus 1203

3500 BE Utrecht

030 2931626

E-mail: info@kcphrenos.nl



Centrum voor Consultatie en Expertise (CCE)

Postbus 2486

3500 GL Utrecht

088 4466100

E-mail: landelijkbureau@cce.nl

© Kenniscentrum Phrenos en Centrum voor Consultatie en Expertise (CCE), september 2026

Inhoud

1. Inleiding.....	3
2. Het Kompas.....	4
2.1 De kern: onvoorwaardelijkheid & veiligheid	5
2.2 Dagelijkse praktijk - de 1e ring	7
Menselijk aanwezig	7
Autonomie en gelijkwaardigheid	9
Naasten als medestander.....	10
Helende omgeving	11
Passend (be)handelen	13
Hoop en kleine stappen	14
Zingeving	16
2.3 Team en organisatie - de 2e ring	18
Veerkrachtig vakmanschap	18
Moreel leiderschap	19
Ruimte voor leren en reflecteren.....	21
Zorgvuldige samenstelling.....	22
2.4 Buiten je organisatie – de 3e ring	24
Passende voorzieningen.....	24
Landelijke infrastructuur	25
Domeinoverstijgend verbinden.....	25
Maatschappelijk draagvlak.....	26
3. Werken met het Kompas	27

1. Inleiding

Veel cliënten, naasten en professionals in de ggz hebben te maken met ingewikkelde situaties, die lijken te zijn vastgelopen. Wat doe je als niets meer lijkt te werken? Voor de cliënt, voor naasten, voor het team. Hoe ga je daar samen mee om? Ggz-afdelingen zoeken vaak naar manieren om weer beweging te krijgen in hoogcomplexere situaties.

Hoogcomplexere situaties zijn zo ingewikkeld dat ze vast blijven lopen. Gebruikelijke oplossingen lijken niet te werken. De complexiteit ligt in de interactie tussen meerdere niveaus tussen meerdere partijen en niveaus: cliënten, hulpverleners, organisaties en het systeem. Hulpverleners hebben veel ervaring, maar willen vaak beter kunnen uitleggen en delen wat ze precies doen en wat werkt. Ook willen ze hierover uitwisselen en leren met andere afdelingen. Samen met deze pionierende ggz-afdelingen deden Kenniscentrum Phrenos en Centrum voor Consultatie en Expertise (CCE) een tweejarig actieonderzoek, vanuit de vraag: wat werkt in het omgaan met hoogcomplexere situaties?

Het Kompas van werkzame elementen

Het resultaat is een Kompas hoogcomplexere situaties in de ggz. Het Kompas is een verzameling van werkzame elementen. Het is ontwikkeld op basis van een grote hoeveelheid data uit literatuuronderzoek, observaties, interviews, focusgroepen en bijeenkomsten met de projectgroep en het leernetwerk. Het Kompas helpt inzicht te krijgen in: wat hebben we al gedaan, en waar zien we nog kansen? De elementen hoeven niet allemaal aanwezig te zijn om met een hoogcomplexere situatie om te kunnen gaan. De thema's vormen een goede basis voor dialoog en afstemming, zodat er weer beweging ontstaat richting herstel.

Voor wie is het Kompas?

Het Kompas is ontwikkeld voor professionals en teams die met hoogcomplexere situaties te maken hebben en richting kunnen gebruiken. We ontwikkelden het Kompas vanuit de langdurige ggz, maar de thema's zijn breder herkenbaar.

Online Kompas

Er is ook een interactieve versie van het Kompas. In het online Kompas kun je digitaal aantekeningen maken, en je kunt deze opslaan en bewaren als pdf. Ga naar: www.phrenos.nl/kompas-hoogcomplexere-situaties

Over het Kompas

Het Kompas komt voort uit het project [Grip op hoogcomplexere situaties in de ggz](#). Op deze projectpagina vind je een Kennissheet met relevante literatuur en meer informatie over de onderzoeksopzet. Het onderzoek werd gedaan door Kenniscentrum Phrenos en het Centrum voor Consultatie en Expertise, samen met afdelingen van Dimence, GGZ Centraal, Lentis en Mentrum (Arkin), en met het Blauwe Paard Netwerk. Zij lieten ons meekijken, deelden hun ervaringen en dachten mee over wat werkt. Het onderzoek is gefinancierd door ZonMw vanuit het Actieprogramma Grip op Onbegrip.

Werken met het Kompas: meer weten?

Ben je op zoek naar verdere ondersteuning voor je team of afdeling? Kenniscentrum Phrenos kan daarbij helpen. Lees meer daarover in het laatste hoofdstuk: 'Werken met het Kompas'.

2. Het Kompas

Het Kompas is een verzameling werkzame elementen. Het helpt inzicht te krijgen in: wat hebben we al gedaan? En waar zien we nog kansen? De elementen hoeven niet allemaal aanwezig te zijn om met een hoogcomplexiteitssituatie om te kunnen gaan.

Kant-en-klare oplossingen zijn er niet. Omgaan met hoogcomplexiteitssituaties betekent: het hanteerbaar maken, het kunnen verdragen en met elkaar afstemmen. In een deel van de situaties lukt het om weer beweging te creëren richting herstel. Samen puzzelen met de werkzame elementen geeft inhoudelijke houvast en richting bij het afstemmen van denken en doen, met het team en met andere betrokkenen.

Het Kompas in één oogopslag

- **De kern** — onvoorwaardelijkheid en veiligheid
- **De 1e ring** — 7 thema's over de dagelijkse praktijk
- **De 2e ring** — 4 thema's op het niveau van team en organisatie
- **De 3e ring** — 4 thema's over het bredere zorgsysteem en de samenleving

Per ring en thema vind je in deze publicatie beschrijvingen, voorbeelden en reflectievragen. Al deze informatie komt rechtstreeks uit het actieonderzoek en geeft inzicht in de werkzame elementen die de deelnemende afdelingen met ons deelden.



2.1 De kern: onvoorwaardelijkheid & veiligheid

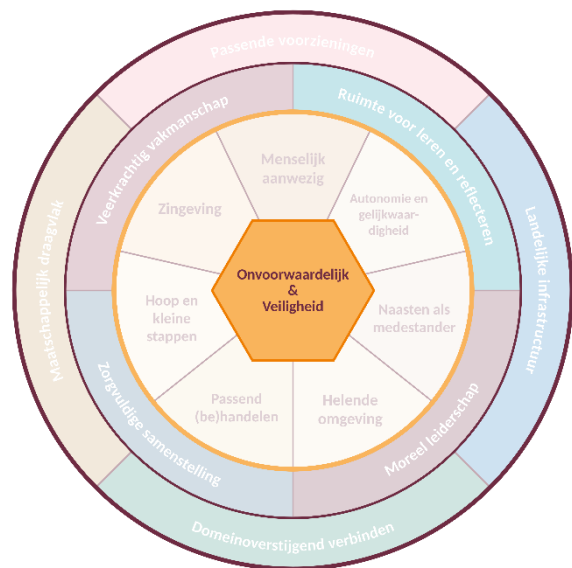
Alles in het Kompas begint vanuit de kern: mensen die blijven, ook als het spannend of moeilijk wordt, en een klimaat van rust, houvast en nabijheid.

Beweging in hoogcomplexiteit richting herstel begint vanuit de kern: mensen die blijven, ook als het spannend of moeilijk wordt, en een klimaat van rust, houvast en nabijheid waarin iedereen zich veilig genoeg voelt om te bewegen. Onvoorwaardelijkheid en veiligheid zijn geen tegenpolen, maar twee krachten die voortdurend aandacht vragen.

Onvoorwaardelijkheid gaat over continuïteit en vertrouwen: er blijven zijn, ook wanneer het lastig wordt. Dit geldt niet alleen richting de cliënt, maar ook binnen het team en richting andere betrokkenen. Vertrouwen opbouwen en houden kost tijd.

Veiligheid gaat over een klimaat van rust en houvast: voor de cliënt, voor cliënten onderling, voor het team en voor andere betrokkenen. Het vraagt van teamleden om scherp te zijn op waar ieder staat, en alert te blijven op ongewenste reflexen, bijvoorbeeld richting beheersen in plaats van werkelijke veiligheid.

De kern ligt niet in het kiezen tussen onvoorwaardelijkheid óf veiligheid, maar in het spanningsveld ertussen: steeds opnieuw nadenken over waar ieder staat, hoe je naar een situatie kijkt en waar nog kansen liggen. Onvoorwaardelijkheid en veiligheid werken door alle ringen van het Kompas heen.



Hoe pas je dit toe in de praktijk?

- Zorg voor continue aanwezigheid van professionals op de werkvloer, als vorm van relationele beveiliging.
- Begin met kijken en nabijheid in plaats van een hulpvraag te eisen, om vertrouwen op te bouwen.
- Verlaag bewust de behandeldruk en zet eerst in op veiligheid, ritme en perspectief.
- Laat vrijheden toe als leermoment, met bewust gecalculeerde risico's.
- Leg grenzen uit en koppel ze aan veiligheid en draagkracht, nooit aan afwijzing van de persoon.
- Beslis over time-outs of herplaatsing pas na gezamenlijk beraad, nooit impulsief. Bij een ernstig incident kan aangifte, maar dat betekent nooit automatisch het einde van de zorgrelatie.
- Durf onorthodoxe oplossingen in te zetten, zoals een hond op de kamer voor iemand die niet alleen durft te zijn.



Reflectievragen

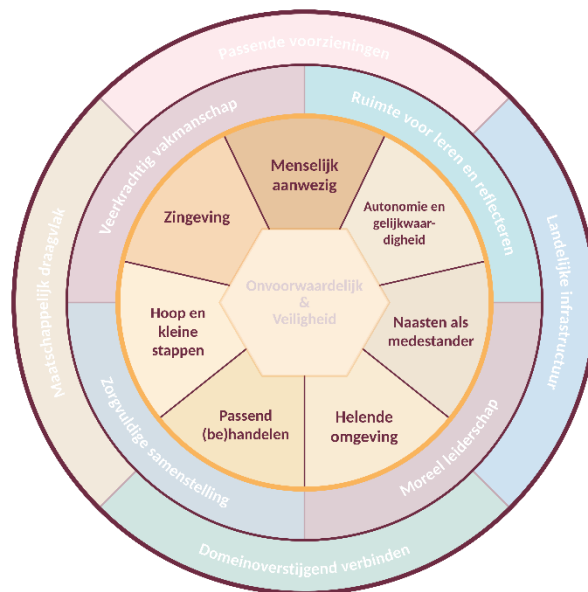
- Herken je het spanningsveld tussen onvoorwaardelijkheid en veiligheid? Wat zie je bij jezelf of je team gebeuren als die twee botsen?
- Waar positioneer jij jezelf? Neig je meer naar veiligheid creëren, of naar onvoorwaardelijk aanwezig zijn? En je collega's? Vraag het ze eens.
- Hoe voorkom je dat vrijheden en dagschema's een controlesysteem worden in plaats van een hulpmiddel?
- Hoe voorkom je dat sterke onvoorwaardelijkheid onbedoeld leidt tot grote afhankelijkheid van cliënten van specifieke behandelaren?

2.2 Dagelijkse praktijk - de 1e ring

In het Kompas zijn er 7 thema's die essentieel zijn in de dagelijkse praktijk. Bij ieder thema vind je concrete voorbeelden en reflectievragen.

De 7 thema's zijn:

1. Menselijk aanwezig
2. Autonomie en gelijkwaardigheid
3. Naasten als medestander
4. Helende omgeving
5. Passend (be)handelen
6. Hoop en kleine stappen
7. Zingeving



Menselijk aanwezig

Menselijkheid en presentie vormen de basis van herstel in hoogcomplexiteit. Het gaat om werkelijk aanwezig zijn als mens, niet als functie of behandelaar: er zijn in relatie tot de ander, met echte aandacht, warmte, humor en kleine gebaren. Het vraagt er ook om mensen écht te zien: je verdiepen in wie ze zijn, wat hun achtergrond is en wat voor hen belangrijk is.

In situaties waar angst, wantrouwen en controle vaak overheersen, is die menselijke nabijheid soms het enige dat werkt. Rust, echtheid en nabijheid verlagen spanning en openen de deur naar contact. Een toegankelijk en voorspelbaar gezicht maakt iemand benaderbaar, ook wanneer het moeilijk wordt.

Wie aanwezig blijft zonder oordeel, biedt de relationele bedding waarin iemand weer kan landen. Herstel begint waar iemand ervaart: je laat me niet alleen.

“Laat mensen alsjeblieft niet alleen, wat ze ook doen.”

— psychiater

“Soms is een zwaai 's ochtends genoeg. Aan de manier waarop ze terugzwaait, weet ik hoe het met haar gaat.”

— senior begeleider



Hoe pas je dit toe in de praktijk?

- Check spontaan in ("Gaaf het goed? Heb je iets nodig?") of zit gewoon mee bij de koffie.
- Maak informeel tijd voor contact: samen koffie drinken, een praatje tijdens het roken, of samen shag draaien.
- Creëer gezamenlijke pleziermomenten, zoals samen een ijsje eten of een zelfgekozen gerecht koken.
- Zet humor in om contact te openen, bijvoorbeeld door cliënten liefdevol te plagen.
- Doe extra dingen: haar vlechten, nagels lakken, of een kapsel bijwerken met de tondeuse.
- Sluit aan bij wat iemand nodig heeft: een grap, stilte, of gewoon naast iemand zitten zonder doel.
- Deel iets van jezelf, zoals benoemen dat je moe bent, om het contact gelijkwaardiger te maken.
- Werk zonder eigen kantoor of zit aan de gezamenlijke huiskamertafel voor computerwerk.
- Bied 's nachts direct ondersteuning als een cliënt bij onrust naar de receptie loopt.
- Laat schoonmakers en huishoudelijk medewerkers meedoen: een smoothie maken, een potje pingpong, een grapje. Durf onorthodoxe oplossingen in te zetten, zoals een hond op de kamer voor iemand die niet alleen durft te zijn.



Reflectievragen

- Op wat voor momenten heb je zelf het idee dat anderen menselijk aanwezig zijn voor jou? Wat doen zij dan?
- Een verpleegkundige zei: "Hard werken is soms bij de koffie zitten en niks doen." Hoe vaak, en hoe, lukt het jou en je collega's om zo'n moment van stille presentie te hebben zonder direct doel?

Autonomie en gelijkwaardigheid

Autonomie en gelijkwaardigheid zijn essentieel in herstel. Dit vraagt om ruimte en afstemming, niet om beheersing.

Autonomie is belangrijk in hoogcomplexiteit, want wanneer mensen invloed ervaren op wat er gebeurt, komen ze in beweging. Ze groeien wanneer ze ruimte krijgen om zelf te kiezen, ook als dat soms misgaat.

Gelijkwaardigheid betekent dat professionals durven loslaten, verantwoordelijkheid delen, en erkennen dat de ander zelf weet wat betekenisvol en goed is. Het doorbreekt strijd, verkleint weerstand en maakt dat keuzes samen worden gemaakt op een haalbaar tempo. Fouten worden gezien als onderdeel van leren, niet als aanleiding tot controle.

Juist in hoogcomplexiteit is gelijkwaardigheid vaak het moeilijkst: de neiging tot controle is groot, precies wanneer spanning en risico aanwezig zijn. Toch ontstaat herstel alleen waar vertrouwen vooropstaat - niet als beloning achteraf, maar als vertrekpunt.

“Ik wil fouten kunnen maken zonder dat ze me meteen alles afpakken.”

— cliënt

“Ze wilde zelf bepalen wanneer ze ging slapen. Dat gaf eerst gedoe, maar nu lukt het — ze voelt zich eindelijk serieus genomen.”

— verpleegkundige



Hoe pas je dit toe in de praktijk?

- Laat cliënten hun eigen routine bepalen, zoals uitslapen, gamen of eigen rookmomenten.
- Geef ruimte om de eigen kamer volledig naar smaak in te richten, met eigen meubels en spullen.
- Begrens wensen met nuchtere taal ("Ik onderbreek je even") in plaats van vanuit een machtspositie.
- Bied zelfstandigheid waar mogelijk: zelf naar de winkel, werk, een feestje of sportschool gaan.
- Zet controle alleen in bij concrete aanleiding, niet standaard.
- Kijk bij een afwijkend dagritme eerst wat voor deze persoon een goede dag is, voordat je ingrijpt.
- Spreek verwachtingen wederzijds uit: een volwassen benadering vraagt ook volwassen gedrag.
- Bouw dossiers op rond wat wél heeft gewerkt, niet als opsomming van incidenten.
- Kies er bewust voor iemand niet over te plaatsen na een incident, om vertrouwen te laten bestaan.



Reflectievragen

- Op een deelnemende afdeling worden cliënten op een nuchtere manier aangesproken, "alsof je de buurvrouw bent". Dossiers worden daar anders opgebouwd: niet een samenvatting van incidenten, maar een beschrijving van wat wél heeft gewerkt. Hoe beschrijf jij een cliënt als je het over hem of haar hebt, of over diegene rapporteert?
- Op een andere deelnemende afdeling bepalen cliënten zelf hoe laat ze terugkomen van een feestje. Begeleiders vragen achteraf hoe het was. Controle wordt alleen ingezet als daar aanleiding toe is. Waar zit in jouw werk de grens tussen vertrouwen en controle?

Naasten als medestander

Naasten - familie, vrienden, kinderen, burens of andere betrokkenen - zijn vaak de belangrijkste ankers in iemands leven. Ze brengen geschiedenis, stabiliteit en context: ze kennen iemands ritmes, patronen en kwetsbaarheden, en de momenten waarop het misging of juist goed ging. Toch staan ze in de zorgpraktijk nog vaak aan de zijlijn.

In hoogcomplexiteitssituaties kunnen naasten veiligheid, herkenning en perspectief bieden die professionals niet kunnen vervangen. In de praktijk ligt de nadruk echter vaak op knelpunten, die er ook zijn: verbroken relaties, belasting voor naasten en meningsverschillen. Naasten als medestander zien betekent samenwerken met hen: structureel en vanzelfsprekend, als volwaardige partner in het herstel, niet als bijrol of risico. Zo ontstaat een triade: een bredere bedding en een gezamenlijk gedragen koers.

Samenwerking met familie vraagt om openheid, afstemming en vertrouwen. Het is een relationeel proces waarin ruimte moet zijn voor emoties, verschil in perspectief en soms ook pijn. Maar waar naasten zich gezien voelen, ontstaan kansen voor stabiliteit en herstel - voor de cliënt en voor het team.

"We moeten veel minder bang zijn om ouders te betrekken."

— senior begeleider

"Mijn moeder bleef, toen iedereen weg was. En toen kwam de rest ook terug."

— cliënt

"De vader wist precies wanneer ze begon af te glijden. Sinds hij weer betrokken is, voorkomen we veel escalaties."

— begeleider



Hoe pas je dit toe in de praktijk?

- Bel naasten proactief bij onrust, om samen af te stemmen wat de cliënt nodig heeft.
- Bel spontaan voor een update en deel juist wat goed gaat, ook zonder aanleiding.
- Nodig ouders uit bij bedrituelen of crisismomenten, voor nabijheid die professionals niet kunnen bieden.
- Ondersteun eigen initiatief, zoals een oudergroep voor gedeelde herkenning.
- Overleg regelmatig met naasten over medicatie, dagstructuur en langetermijnvisie.
- Zoek actief de geschiedenis van de cliënt bij familie op, om kennisvacuüms te voorkomen.
- Organiseer informele momenten, zoals een naasten-bbq of een bezoekdag met samen eten.
- Zet een naastenraad of naastenbetrokkene in die familie actief benadert en betreft.
- Vermijd jargon ("MDO") en gebruik gewone taal ("we overleggen het vrijdag").
- Gebruik triadegesprekken voor gezamenlijke duiding en afspraken.
- Werk met korte contactlijnen: appjes, belmomenten, open deuren.
- Blijf zoeken naar ingangen voor contact, ook als de cliënt dit zelf afhoudt.



Reflectievragen

- Wat kunnen jullie vandaag doen om naasten vaker als partner aan tafel te krijgen?
- "Die onbekendheid over iemand nekt je." Welke naaste ken jij eigenlijk nog niet goed genoeg? En hoe zou diegene je kunnen helpen de cliënt beter te leren kennen?

Helende omgeving

Een helende omgeving draagt bij aan herstel en welzijn. Het gaat om een omgeving die stress vermindert en ruimte biedt om te landen: een huiselijke sfeer en inrichting, waarbij wonen en ruimte de basis vormen. Zo'n omgeving helpt cliënten zich thuis te voelen en draagt bij aan autonomie en verbinding. Ook professionals en naasten die de afdeling bezoeken hebben baat bij een prettige, ontspannen en veilige sfeer.

De fysieke omgeving is een vaak onderschatte factor in herstel. Ruimte, licht, geluid, geur en overzicht beïnvloeden direct hoe mensen zich voelen. Een warme, rustige en natuurlijke omgeving helpt spanning te reguleren en bevordert contact. Een herstellende omgeving is niet alleen mooi ingericht, maar doordacht vormgegeven rond rust, zingeving en veiligheid.

Veiligheid is een belangrijke voorwaarde: spanning moet kunnen zakken, met duidelijke grenzen en een sfeer waarin niemand bang hoeft te zijn.

“Als het hier rustig is, word ik dat ook.”

— cliënt

“Het rook niet meer naar instelling, maar naar koffie. Dat was thuiskomen.”

— cliënt

“We hebben planten neergezet en muziek op rustige momenten. De sfeer veranderde direct.”

— begeleider



Hoe pas je dit toe in de praktijk?

- Kies voor houtelementen, ronde tafels en veel ramen voor een natuurlijke, lichte uitstraling.
- Creëer schuilhoeken in gangen en nisjes in de tuin om je terug te trekken.
- Omhein de tuin met natuurlijke materialen en begroeiing, zodat het gesloten karakter nauwelijks merkbaar is.
- Richt de afzonderingsruimte in met hout, glas en digitale schermen voor openheid en rust.
- Zorg voor een schone, uitnodigende badkamer met rustgevende elementen zoals kunst en sfeerverlichting.
- Maak een centrale, open keuken en woonkamer met kookeiland waar cliënten en team samenkomen.
- Benut een uitgestrekt terrein om te wandelen of dieren te voeren.
- Laat de locatie van buiten ogen als een buurthuis: uitnodigend, niet klinisch.
- Beman de balie of receptie altijd, voor een gevoel van welkom en beschikbaarheid.
- Zorg dat medewerkers voortdurend zichtbaar in beweging zijn door de ruimtes.



Reflectievragen

- Een deel van de omgeving wordt bepaald door het gebouw en waar dat staat; daar heb je weinig invloed op. Op welke aspecten van de omgeving heb je wél invloed?
- Hoe verhoudt de fysieke ruimte bij jullie zich tot de ambitie van een helende omgeving?

Passend (be)handelen

Passend (be)handelen betekent steeds opnieuw zoeken naar wat nú werkt bij deze persoon, in deze fase: afstemmen, bijstellen en proberen, met oog voor effect, bijwerkingen, belastbaarheid en context. Dit gebeurt niet vrijblijvend, maar op basis van onderbouwde behandelingen en interventies, methodisch ingezet en goed afgestemd tussen betrokkenen.

Dit vraagt ook om creatief maatwerk - durven afwijken van standaardregels bij individuele angst of stagnatie - en om observerend handelen: vertrouwen op observatie en luisteren voordat er direct wordt geïntervenieerd. Diagnostische openheid hoort daarbij: de bereidheid eerdere diagnoses en aannames kritisch te herzien.

Methodische grondigheid helpt, door gedrag tot in detail te begrijpen via observaties en dagschema's, met focus op beïnvloedbaar gedrag in plaats van op een vaststaande stoornis. Passend handelen kijkt bovendien breed - van familie tot financiën - en weegt timing en afstemming op basis van het aanvoelen van de cliënt én de eigen draagkracht.

“We werken methodisch, maar niet mechanisch. Het plan leeft met de mensen.”

— begeleider



Hoe pas je dit toe in de praktijk?

- Start nieuwe trajecten met kijken en luisteren om de mens achter het gedrag te begrijpen, vóór behandeling wordt ingezet.
- Neem bij de start van een traject een ontwikkelingsonderzoek af als leidend uitgangspunt.
- Pas de begeleidingsstijl aan per cliënt: open en vrij, sturend of zorgend, afhankelijk van de psychische druk.
- Bevries bewust de behandeldruk: eerst ritme en veiligheid, dan pas curatieve therapie.
- Neem klachten serieus: check eerst een concrete melding voordat je die als symptoom labelt.
- Gebruik methodieken zoals STA (See, Think, Act) om patronen te herkennen en tijdig bij te sturen.
- Koppel vrijheden methodisch aan vooraf vastgestelde gedragscriteria en fasen, niet als gunst of controle.
- Zoek creatieve oplossingen, zoals een hond laten slapen op de kamer van een angstig iemand.
- Pas bij stagnatie de fysieke omgeving aan, bijvoorbeeld door een kamer anders in te richten.
- Kijk multidisciplinair verder wanneer standaardmedicatie onvoldoende helpt.
- Werk onvolledige dossiers bij en herstel de behandelgeschiedenis van cliënten.
- Blijf steeds opnieuw kijken naar wie iemand nu is, ook bij terugkerende cliënten.

"We gebruiken het signaleringsplan om beter te begrijpen, niet om te controleren."

— verpleegkundige



Reflectievragen

- "Alles wat eerder geprotocolleerd was, heeft al niet gewerkt." Als je kiest voor een nieuwe, creatieve aanpak: hoe onderbouw je die, en hoe realiseer je zo'n aanpak samen met het team?
- In hoeverre is er flexibiliteit om te doen wat nodig is binnen de kaders van protocollen en -geschreven en ongeschreven - regels? Hoe wordt in het team ruimte gemaakt voor die flexibiliteit, en waar liggen de grenzen?

Hoop en kleine stappen

Herstel gaat zelden snel. Het volgt een ritme van vooruitgang, terugval, stilstand en soms onverwachte doorbraken. Dat vraagt meestal om kleine, haalbare stappen die vertrouwen opbouwen in het tempo dat iemand aankan, niet in het tempo dat anderen wensen.

Hoop is daarbij geen vanzelfsprekendheid. Mensen hebben vaak talloze teleurstellingen achter de rug: van familie, van professionals, van zichzelf. Juist dan is hoop niet iets wat je hebt, maar wat je in relatie met anderen opbouwt en onderhoudt. Het ontstaat in kleine verschuivingen: een glimlach, een dag zonder escalatie, een eerste stap naar vertrouwen.

Professionals spelen hierin een cruciale rol - niet door optimisme te verkondigen, maar door te blijven zien wat er wél lukt, hoe klein ook, en mee te bewegen met wat haalbaar is. Dit vraagt om verdragen, volhouden en het herkennen van kleine successen.

"Soms moet je drie maanden hetzelfde blijven doen voordat er één stap vooruit is."

— verpleegkundige

"Ze zeiden niet dat het beter zou worden, maar ze bleven wel geloven dat ik iets kon."

— cliënt

"Hoop is niet iets wat je zegt, het is iets wat je doet, door te blijven."

— psychiater



Hoe pas je dit toe in de praktijk?

- Spreek uit dat je gelooft dat iemand zijn doel kan halen.
- Geef eerlijke antwoorden op vragen over bijvoorbeeld zelfstandig wonen; dit helpt cliënten en naasten rust te vinden.
- Vier kleine stappen: een kwartier tv-kijken, een wandeling, een koekje bij de koffie — en grotere, zoals een verhuizing naar een zelfstandige woning.
- Haal de druk weg bij terugval; wacht geduldig op een natuurlijke opening voor contact.
- Herinner iemand aan een eerdere periode waarin het wél lukte.
- Heet iemand na een crisis of heropname onvoorwaardelijk opnieuw welkom, zonder verwijt.
- Bied ruimte om gecontroleerd te oefenen met vrijheden; laat fouten leiden tot een gesprek over risico's, niet tot directe intrekking.
- Benut overgangsmomenten, zoals van gesloten afdeling naar appartement, om autonomie stapsgewijs te vergroten.
- Bied standaard nazorg bij een vervolgplek, van meegaan naar de huisarts tot ondersteuning door het wijkteam.
- Volg uitgestroomde cliënten actief, bijvoorbeeld via een gezamenlijk overzicht, om vinger aan de pols te houden.



Reflectievragen

- Als professionals eerlijk zeggen "dit is het voor nu" qua woonvorm: welke nieuwe, kleine doelen worden dan gesteld om te voorkomen dat de dagelijkse hoop op verbetering dooft?
- Hoe voorkomen jullie dat regels en fasen cliënten juist hun hoop ontnemen en hen tegenhouden om stappen te zetten, uit angst om weer te falen?

Zingeving

Herstel begint in het dagelijks leven: ritme, structuur, betekenisvolle activiteiten en een omgeving waarin iemand zichzelf weer kan ervaren. Gewoonheid, ritme en activiteiten die iets betekenen geven richting en houvast. Een dag die ergens over gaat vermindert chaos en versterkt eigenwaarde.

Activiteiten gaan in de eerste plaats over zingeving - iets doen dat er werkelijk toe doet - en dus niet alleen over bezig zijn. Gewoonheid zoals koken, wandelen, tuinieren, muziek of een hond verzorgen is vaak de plek waar iemand weer mens kan zijn, niet cliënt.

Dagelijkse routines geven veiligheid en grip, en betekenis vinden ("waarom kom ik mijn bed uit?") is essentieel voor herstel. Zelf bepalen wat zinvol is werkt motiverender dan taken die van buitenaf worden opgelegd. Lichaamsactiviteit reguleert bovendien stress, spanning en emoties, en identiteit groeit vooral via doen, niet alleen via gesprekken.

"We schaften een kitten aan. Voor hem was het allerbelangrijkste dat hij voor een dier mag zorgen; dat hij dat kan met zijn achtergrond, is ontzettend waardevol."

— behandelaar

"Cliënten schrijven hiphopteksten in de eigen taal om emoties en ervaringen een plek te geven."

— verpleegkundige



Hoe pas je dit toe in de praktijk?

- Geef ruimte voor persoonlijke passies en creativiteit: literatuur lezen, een aquarium verzorgen, piano spelen, eekhoorns voeren, of een hulphond als bron van eigen regie.
- Organiseer dagelijks samen koken en lunchen, met inspraak in het menu, en benut dit om eigenwaarde te versterken.
- Stimuleer sport en beweging: een lokale voetbalclub, kickboksen, of een omgebouwde vergaderruimte als sportruimte.
- Zet dagbestedingsbegeleiders in om activiteiten en de dagopening te coördineren, met vaste momenten voor de was, het eten en wandelen.
- Laat cliënten als zij dat willen buiten de afdeling werken, bijvoorbeeld in een voetbalstadion, in het groen, koffie schenken bij ouderen in de wijk of de vaat doen in een lunchroom.
- Ondersteun de wens om opgeleid te worden tot ervaringsdeskundige.
- Stimuleer sociale rollen, zoals zelf de administratie doen, en zoek aansluiting bij iemands talenten via externe partners.



Reflectievragen

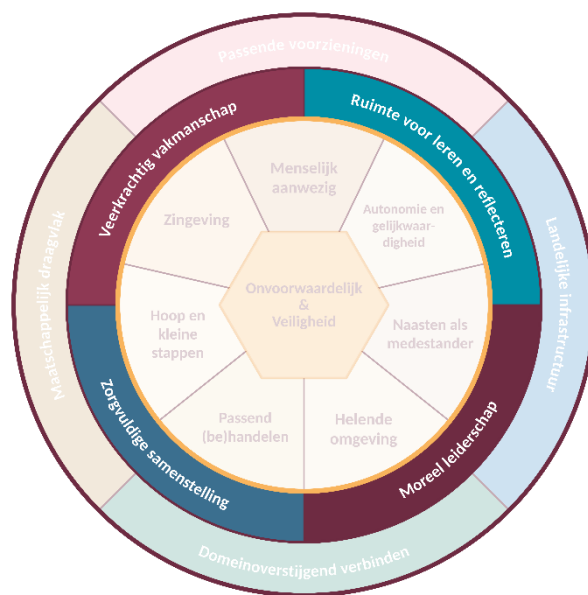
- Bieden jullie daginvulling aan als een pakket activiteiten waar iemand al dan niet uit kan kiezen, of zoeken jullie samen naar wat het leven voor deze persoon zin geeft?
- Welke activiteit van een cliënt heb jij de laatste tijd echt gezien als iets wat voor hem of haar telt?

2.3 Team en organisatie - de 2e ring

Rondom de thema's die essentieel zijn in de dagelijkse praktijk, bevindt zich een tweede ring met 4 thema's op het niveau van team en organisatie. Bij ieder thema vind je concrete voorbeelden en reflectievragen.

De 4 thema's zijn:

1. Veerkrachtig vakmanschap
2. Moreel leiderschap
3. Ruimte voor leren en reflecteren
4. Zorgvuldige samenstelling



Veerkrachtig vakmanschap

Teams die dit werk aankunnen hebben kennis, vaardigheden en levenservaring, en houden dit actief op peil. Daaronder ligt een duidelijke intentie en motivatie die door teamleden herkend en gedeeld wordt. Ze kennen elkaars grenzen, weten waar ze sterk in zijn, dragen spanning samen en kunnen blijven schakelen onder druk. Zo'n team wacht niet op instructies, maar neemt proactief samen verantwoordelijkheid, durft gedeelde kwetsbaarheid uit te spreken, en zet ieders ervaringskennis bewust in.

Dit vraagt om operationele taakhelderheid, blijven investeren in methodisch werken, en om emotionele presentie: het vermogen om nabij te blijven, ook wanneer grenzen worden uitgedaagd. Vakmanschap zit ook in het impliciete: weten wanneer je spel of humor inzet om een impasse te doorbreken.

Een kleine, gezamenlijke kern binnen het team bewaakt de visie en koers, en biedt voorspelbaarheid en rust. Structurele momenten voor methodische alertheid dragen bij aan het vroegtijdig signaleren en voorkomen van escalaties. Onderlinge steun en plezier vormen een buffer tegen de zwaarte van het werk.

“Echt vakmanschap is niet dat je altijd weet wat goed is, maar dat je blijft zoeken, samen.”

— teamlid

“Vakmanschap groeit als je elkaar durft te bevragen. Dat is onze dagelijkse training.”

— leidinggevende



Hoe pas je dit toe in de praktijk?

- Coach nieuwe collega's en stagiaires direct in de benaderingswijze en visie.
- Verdeel bij de start van elke dienst rollen (wie doet medicatie, wie is 1-op-1 aanspreekpunt) om rust te borgen.
- Bespreek halverwege de dienst alle cliënten om te bepalen of interventies nodig zijn.
- Werk bij de overdracht met kleuren om bespreekbaar te maken hoe iemand erin zit.
- Kies bewust voor langdurig commitment aan een cliënt in een kernteam, om echt vertrouwen op te bouwen.
- Neem taken van elkaar over bij vakantie of drukte, zonder te wachten op de vaste begeleider.
- Durf in het team te delen wanneer je een aanpak even niet meer weet.
- Spreek elkaar aan en help koers houden wanneer de emotionele belasting hoog is.
- Gebruik signaleringsplannen en reflectieformulieren als hulpmiddel, niet als papieren last.
- Zorg voor supervisie en gedragskundig overleg om vakmanschap te versterken.
- Leg inzichten vast, zodat kennis niet verdwijnt met mensen.



Reflectievragen

- Wanneer heb jij voor het laatst in je team gezegd: ik weet het even niet meer?
- Hoe bewaken jullie elkaars grenzen en uithoudingsvermogen als de spanning wekenlang aanhoudt?

Moreel leiderschap

Vanuit moreel leiderschap bewaken professionals waarden zoals veiligheid en onvoorwaardelijkheid. Ze geven rugdekking, maken moeilijke keuzes en zorgen dat professionals de ruimte hebben om te doen wat werkt.

Moreel leiderschap laat zich leiden door waarden: de professional weet waar hij of zij voor staat, handelt daar consequent naar en neemt verantwoordelijkheid, in plaats van zich te verschuilen achter risico's, protocollen of regels. Het vraagt een moreel kompas: weten welke waarden ertoe doen en daar zichtbaar naar handelen. Goede zorg bij complex gedrag vraagt meer dan protocollen en checklists — het vraagt dat je je eigen waarden expliciet maakt en steeds opnieuw afweegt wat hier, nu, het goede is om te doen.

Dit betekent rugdekking geven: ruimte en bescherming bieden zodat professionals durven doen wat werkt, ook bij gedurfde of onorthodoxe keuzes. En het betekent moeilijke keuzes maken: verantwoordelijkheid nemen en koers houden op waarden, ook als de druk van binnen of buiten de organisatie toeneemt.



Hoe pas je dit toe in de praktijk?

- Benoem expliciet welke waarden je bewaakt en waar ze schuren; een korte morele reflectie kan al genoeg zijn.
- Behandel een vraag om verwijzing of uitplaatsing als alarmsignaal: kijk eerst samen wat er nog kan, besluit niet eenzijdig.
- Neem beslissingen over uitplaatsing of verwijzing nooit alleen, maar altijd na beraad met het team.
- Geef reflectie een vaste plek, bijvoorbeeld in moreel beraad of het nabespreken van incidenten.
- Stimuleer leiderschap op elk niveau: bij groepsbegeleiders in hun pb-schap, verpleegkundig leiderschap, en senior medewerkers die waarden bewaken.
- Verweef waarden in de werkwijze zelf, zoals nurse-led of Triple-C.
- Neem twijfels over veiligheid per definitie serieus, nooit als controlevraag.
- Laat leiders coachen op de werkvloer: voordoen hoe je nabij blijft op de moeilijkste momenten.
- Zorg dat management ook buiten kantoortijden bereikbaar is voor ruggenspraak bij escalaties.
- Veranker rugdekking en koers in afspraken en gewoonten van het team, niet in één persoon.



Reflectievragen

- Waar zie je ruimte voor verbetering in moreel leiderschap: bij jezelf, je team en de organisatie?
- Hoe voorkom je dat waarden blijven hangen aan de visie van stevige leiders? Hoe borg je ze binnen het team?
- Zorg staat vaak onder druk. Hoe bewaken jullie je waarden als de druk van buitenaf toeneemt?

Ruimte voor leren en reflecteren

Hoogcomplex werk vraagt momenten om patronen te herkennen, af te stemmen en samen tot nieuwe inzichten te komen. Reflectie is nodig om koers te houden en nieuwe keuzes te durven maken.

In de omgang met hoogcomplex situaties is niemand alleen deskundig genoeg. De complexiteit vraagt om samen denken, samen besluiten en samen dragen. Besluiten worden dan ook nooit solo genomen, maar altijd na beraad met het team. Door met elkaar te blijven praten over wat goed ging, wat schuurt en wat raakt, ontstaat een cultuur waarin leren vanzelfsprekend wordt.

Dit vraagt om structurele momenten van vakinhoudelijke dialoog, over zowel visie als dagelijks handelen, en om angst in het team serieus te nemen als startpunt voor verdieping of extra ondersteuning. Impliciete kennis wordt expliciet gemaakt via visiedocumenten en voorbeeldgedrag, en stagiaires worden direct betrokken bij de kern van het proces.

“Reflectie is onze zuurstof. Zonder dat raken we verstrikt in overleven.”

— teamleider

“We zijn begonnen met een kwartier reflectie na elk incident. Dat maakt alles lichter — je hoeft het niet mee naar huis te nemen.”

— team

“Als de spanning hoog is, helpt het om samen eigenaar te blijven. Niet 'jij moet', maar 'wij dragen dit'.”

— psychiater



Hoe pas je dit toe in de praktijk?

- Investeer in moreel beraad, casuïstiekbesprekingen en supervisie.
- Plan vaste momenten voor casusreflectie, wekelijks of maandelijks, in plaats van alles tussendoor te doen.
- Onderzoek bij een interventie die het team niet durft uit te voeren welke steun nodig is om die stap wél te wagen.
- Geef stagiaires verantwoordelijke taken, zoals de dagplanning maken of behandeloverleggen notuleren. Bied altijd rugdekking.
- Bespreek incidenten na om de reactie van het team te evalueren en ervan te leren.
- Zet coaching on the job in om de visie direct in de praktijk toe te passen.
- Bespreek proactief wat-als-scenario's, om samen voorbereid te zijn op lastige momenten.
- Betrek behandelaren, begeleiders, ervaringsdeskundigen én familie aan één overlegtafel.
- Leg besluiten vast en volg ze op, zodat woorden niet verdwijnen.
- Houd rollen helder: wie besluit waarover, wie volgt.



Reflectievragen

- Is er ruimte in jouw team om van moeilijke situaties te leren? Wat zou dat makkelijker maken?
- Veel kennis wordt overgedragen via voordoen. Hoe voorkom je dat dit leidt tot het kopiëren van gedrag zonder dat medewerkers de achterliggende waarden echt begrijpen?

Zorgvuldige samenstelling

Een goed team is bewust samengesteld en uitgerust: een mix van functies, stijlen, leeftijden en levenservaring, met voldoende rust en tijd om aanwezig te kunnen zijn. Zonder een bezetting die op orde is, ontstaan sneller hoogcomplexiteit situaties.

Complexiteit vraagt meerdere brillen: de combinatie van medische, sociale en psychische expertise is een kracht, en niemand kan dit werk alleen dragen. Dit vraagt om een duidelijke rolverdeling — senior, medior, junior en stagiair die elkaar ondersteunen — en om een kernteam dat de koers bewaakt bij vastlopende casuïstiek.

Personeelsbeleid is een belangrijk instrument om selectie en behoud te richten op het vermogen om de onvoorwaardelijke houding te dragen. Het vraagt ook om roostering waarbij kritisch wordt gekeken naar de teammix. Professionals worden waar mogelijk flexibel ingezet, op basis van interesse en klik met de cliënt.

Teamveiligheid is een voorwaarde voor relationele veiligheid richting cliënten. Fouten zijn teamleren, geen individuele schuld.

“Je kan dit werk niet alleen. Je moet het samen doen, anders ga je kapot.”

— begeleider



Hoe pas je dit toe in de praktijk?

- Zorg voor verschillende leeftijden, achtergronden en persoonlijke ervaringen in het team.
- Waardeer ook ondersteunend personeel zoals schoonmakers als volwaardig onderdeel van de gemeenschap.
- Koppel nieuwe medewerkers direct aan de vaste kern om de werkwijze en bejegening aan te leren.
- Kijk kritisch in de roostering naar teamdiversiteit en kwaliteit.
- Stem rollen en stijlen bewust af op de cliëntengroep.
- Laat medewerkers bij de start van de dienst kiezen op welke unit zij staan.
- Geef de senior begeleider een centrale rol in het coachen van collega's bij hun interventiekeuzes.
- Werk met duidelijke functiedifferentiatie: verpleegkundigen, agogen en zorgondersteuners vullen elkaar aan.
- Vorm met een psychiater en kernteamleden een binnenring die bij hoogcomplexiteit situaties de koers vasthoudt.
- Maak ruimte voor verdieping wanneer een onderwerp iemand persoonlijk interesseert.
- Laat verpleegkundigen, agogen, maatschappelijk werkers en receptiepersoneel vanuit verschillende hoeken meedenken.



Reflectievragen

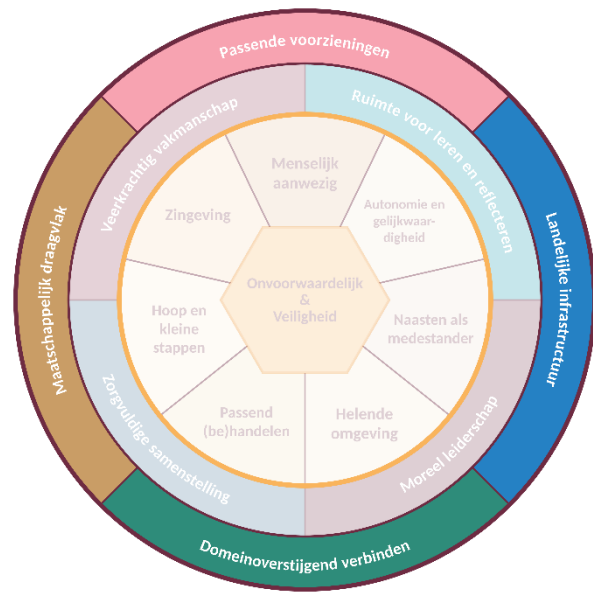
- Hoe divers is jouw team op punten als leeftijd, ervaring, gender, persoonlijkheid en achtergrond? Is die diversiteit toeval, of wordt er echt op gestuurd?
- Kun je een voorbeeld bedenken waarbij diversiteit in jouw team hielp om met een hoogcomplexiteit situatie om te gaan? Wat gebeurde er toen?

2.4 Buiten je organisatie – de 3e ring

In de derde en buitenste ring bevinden zich 4 thema's die gaan over het bredere zorgsysteem en de samenleving. Bij ieder thema vind je reflectievragen.

De 4 thema's zijn:

1. Passende voorzieningen
2. Landelijke infrastructuur
3. Domeinoverstijgend verbinden
4. Maatschappelijk draagvlak



Passende voorzieningen

Voor mensen in hoogcomplexiteit is een passende voorziening veel meer dan een zorgplek. Het is een leefomgeving waar rust, veiligheid en continuïteit centraal staan. Juist wanneer iemand een lange geschiedenis van opnames, overplaatsingen of vastgelopen zorgtrajecten heeft, is stabiliteit een noodzakelijke voorwaarde voor herstel en kwaliteit van leven. Een passende voorziening biedt ruimte om te landen, relaties op te bouwen en een betekenisvol dagritme te ontwikkelen.

In veel hoogcomplexiteit ontbreekt het niet alleen aan zorg, maar vooral aan passende woon- en verblijfsvormen die voldoende langdurigheid, expertise en relationele veiligheid bieden. Daarom is een breed palet aan voorzieningen nodig, van intensieve woonzorg tot gespecialiseerde bovenregionale plekken, zodat mensen niet steeds opnieuw hoeven te verhuizen of tussen wal en schip vallen.



Reflectievragen

- Welke cliënt blijft je bij omdat hij of zij eigenlijk nergens echt leek te passen? Wat had deze persoon volgens jou nodig dat niet beschikbaar was?
- Wat doen jij of jullie team om een situatie toch zo leefbaar en passend mogelijk te maken als er nog geen passende plek beschikbaar is?

Landelijke infrastructuur

Hoewel oplossingen uiteindelijk in de praktijk en nabij de cliënt vorm krijgen, zijn landelijke randvoorwaarden essentieel om in hoogcomplexiteit situaties goed te kunnen handelen. Veel van de knelpunten die professionals ervaren hangen samen met versnipperde financiering, schaarse specialistische expertise en verschillen tussen regio's.

Een sterke landelijke infrastructuur zorgt dat kennis, expertise en voorzieningen beschikbaar zijn wanneer regionale mogelijkheden tekortschieten. Dat vraagt om passende bekostiging, landelijke coördinatie en ruimte om maatwerk te organiseren over domeinen en wettelijke kaders heen.

Het is belangrijk dat goede ervaringen en werkzame aanpakken niet afhankelijk blijven van tijdelijke projecten, maar duurzaam worden verankerd. Landelijke partijen zoals ministeries, zorgkantoren, gemeenten en toezichthouders hebben hierin een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Zij creëren de voorwaarden waaronder professionals kunnen doen wat nodig is: niet gestuurd door systeemgrenzen, maar door wat een situatie vraagt.



Reflectievragen

- Tegen welke regels, financieringsgrenzen of organisatorische afspraken loop jij in de praktijk aan waarvan je denkt: hierdoor wordt goede zorg eigenlijk moeilijker dan nodig?
- Hoe ga je als professional om met situaties waarin het systeem niet lijkt te passen bij wat een cliënt nodig heeft? Welke ruimte zoek of creëer je dan toch?

Domeinoverstijgend verbinden

Hoogcomplexiteit situaties laten zich zelden oplossen binnen één organisatie of één domein. Vaak spelen problemen tegelijkertijd op het gebied van psychische gezondheid, wonen, veiligheid, inkomen, sociale relaties en zingeving. Wanneer betrokken partijen gezamenlijk verantwoordelijkheid nemen en niet blijven redeneren vanuit hun eigen kader, ontstaat meer ruimte voor beweging.

Domeinoverstijgend samenwerken betekent dat professionals elkaar actief opzoeken, expertise bundelen en samen optrekken rondom de persoon in plaats van rondom de afzonderlijke systemen. Dat vraagt om een houding van vastpakken in plaats van doorverwijzen. Daarnaast betekent het samenwerken met naasten en andere informele netwerkpartners, vanuit de behoeften van de cliënt.

Het vraagt lef om grenzen tussen organisaties en denkkaders te overbruggen, maatwerk mogelijk te maken en soms af te wijken van bestaande routines. Juist door samen te blijven ploeteren en relaties tussen organisaties duurzaam te onderhouden, ontstaat een netwerk dat ingewikkelde situaties kan dragen.



Reflectievragen

- Met welke partij buiten de ggz loop je in hoogcomplexiteit situaties het vaakst vast, en waar schuurt de samenwerking dan meestal?
- Kun je een voorbeeld geven van een situatie waarin mensen uit verschillende domeinen elkaar juist wél vasthielden? Wat maakte het verschil?

Maatschappelijk draagvlak

Om goed om te kunnen gaan met hoogcomplexiteit situaties is meer nodig dan goede zorg. Het vraagt ook om een samenleving die ruimte biedt aan kwetsbaarheid, onzekerheid en verschil. Mensen met complexe psychische problemen passen niet altijd binnen het ideaalbeeld van herstel, zelfredzaamheid of risicoloos samenleven. Toch zijn juist zij gebaat bij een omgeving waarin zij welkom blijven en niet voortdurend worden uitgesloten of verplaatst.

Maatschappelijk draagvlak betekent daarom dat we het ongemakkelijke leren verdragen en erkennen dat niet alles maakbaar is. Dat geldt niet alleen voor de maatschappij in brede zin, maar ook voor de directe omgeving: buurtbewoners, de wijk en de gemeente. Een samenleving die vooral wordt gestuurd door risicodenken en incidentenpolitiek maakt het moeilijk om passende keuzes te maken. Wanneer er ruimte ontstaat voor nuance, menselijkheid en solidariteit, krijgen professionals de steun om relationeel en herstelgericht te handelen.



Reflectievragen

- Op welke momenten voel jij de spanning tussen wat een cliënt nodig heeft en wat de omgeving, de samenleving of andere betrokkenen acceptabel vinden?
- Wat doen jullie als team of organisatie om begrip, vertrouwen en draagvlak te vergroten bij de wijk, gemeente of andere betrokken partijen?

3. Werken met het Kompas

Dit Kompas biedt puzzelstukken die kunnen helpen bij het omgaan met hoogcomplexiteit. Steeds vanuit de kern: het constante spanningsveld tussen veiligheid en onvoorwaardelijkheid. Met die kern als vertrekpunt helpt het Kompas bij het nadenken over wat werkt op verschillende niveaus: de werkvloer, teams en organisaties, en ook daarbuiten.

Veel van wat werkt ontstaat vanuit relaties: met de cliënt, met het team, met naasten, maar ook met de organisatie, de wijk en samenwerkende partijen. Dat is iets kwetsbaars en kostbaars. Het kost tijd om op te bouwen en het vraagt onderhoud om te blijven bestaan.

Blijven puzzelen, blijven afstemmen en blijven leren met elkaar is daarom essentieel. Tegelijk staat precies dat onder druk: door werkdruk, tekorten, incidenten en crises verdwijnt de ruimte voor reflectie vaak het eerst, terwijl die dan het hardst nodig is. Het Kompas kan helpen om focus te houden en die ruimte voor reflectie te bewaken.



Het Kompas is een begin, geen eindpunt. Hieronder lees je hoe je er verder mee kunt en waar het onderzoek op gebaseerd is.

Aan de slag

- **Begin simpel.** Hang het Kompas op een zichtbare plek, pak het erbij bij een vastgelopen casus en puzzel er alleen of samen mee: welk thema raakt deze situatie, en wat zou hier kunnen helpen?
- **Laat het terugkomen.** In het inwerkprogramma van nieuwe collega's, in teamoverleg, intervisie of casuïstiekbespreking. Telkens een moment om stil te staan bij één thema, of bij het Kompas als geheel.
- **Leer tussen teams.** Gebruik het als gespreksstof in een leernetwerk of tussen locaties: welke thema's herkennen jullie bij elkaar, en wat doet de ene afdeling anders dan de andere?
- **Maak gerichte keuzes.** Bepaal samen waar jullie al sterk in zijn en waar winst ligt, en gebruik dat voor visie, beleid en scholing.
- **Vraag ondersteuning.** Niemand hoeft dit alleen te doen. Kenniscentrum Phrenos kan hierbij ondersteuning bieden.

Workshop of teammiddag

Kenniscentrum Phrenos kan een **training, workshop of themamiddag** voor je team verzorgen, waarin je met het Kompas aan de slag gaat met eigen casuïstiek, afgestemd op de vragen van jouw afdeling. Lees meer hierover bij [Werken met het Kompas](#) op de website van Phrenos. Wil je hier gebruik van maken? Of heb je een andere wens? Neem contact op met Kenniscentrum Phrenos, via info@kcphrenos.nl. We denken graag met je mee.

Meer informatie op de website van Phrenos

Veel thema's uit dit Kompas komen terug in het werk van Kenniscentrum Phrenos. Je vindt ze binnen onze lerende netwerken, kennisproducten, scholing en bijeenkomsten. We voeren ook opdrachten uit voor ggz-organisaties en RIBW's. Kijk voor meer informatie: www.phrenos.nl

Online Kompas

Er is ook een interactieve versie van het Kompas. In het online Kompas kun je digitaal aantekeningen maken, en je kunt deze opslaan en bewaren als pdf. Ga naar: www.phrenos.nl/kompas-hoogcomplex-situaties

Wil je op de hoogte blijven?

Meld je dan aan: www.phrenos.nl/nieuwsbrief

Literatuur

Op de projectpagina [Grip op hoogcomplex-situaties in de ggz](#) vind je een Kennissheet met relevante literatuur.