

Ellis ter Beek over het actieonderzoek versterken eigen kracht in een gesloten setting: JouwZorg

# Project Lerend Transformeren

Het project Lerend Transformeren nadert de eindfase. Vijftien aanbieders van hulp voor kinderen en jongeren hebben het afgelopen jaar actieonderzoek uitgevoerd. Om op die manier een verandering op gang te brengen in de organisatie.

Het project is gefinancierd door ZonMw en wordt begeleid door TNO. Het Nederlands Jeugdinstituut en vijf academische werkplaatsen zijn betrokken bij dit project.



**Ellis ter Beek** is in 1997 begonnen als groepsleidster in justitiële jeugdinrichting (JJI) F.O.C. de Kolkemate in Zutphen. Na een studie orthopedagogiek werd ze in 2003 pro Justitia rapporteur en uiteindelijk hoofd behandeling van een JJI en diverse gesloten jeugdzorginstellingen. Momenteel is zij strategisch adviseur innovatie en ontwikkeling bij Horizon Jeugdzorg en Onderwijs. Ook coördineert ze het wetenschappelijk onderzoek dat binnen Jeugdzorgplus plaatsvindt. Ze is recent gepromoveerd op de behandeling van jongeren met ernstig seksueel grensoverschrijdend gedrag.

**Ellis ter Beek doet binnen het project Lerend Transformeren actieonderzoek naar het versterken van eigen kracht van jeugdigen in gesloten setting en hun ouders<sup>1</sup>. Met dit actieonderzoek werkt zij ook aan het transformatiedoel Integrale hulp.**

## Waarom heb je gekozen voor dit onderwerp voor het actieonderzoek?

‘Het enthousiasme voor dit onderwerp is onder andere ontstaan na feedback van een jeugdige en zijn moeder. Zij gaven aan dat ze niks hadden geleerd van de gesloten jeugdhulp. Ze waren alleen een negatieve ervaring rijker. Want, zo gaven ze aan, om zo snel mogelijk van de gesloten jeugdhulp af te zijn, moesten ze zich vooral zoveel mogelijk aanpassen aan de gesloten jeugdhulp. Ze voelden zich niet gehoord. Ze voelden zich niet zelf aan zet.

Ook merkte ik dat professionals zich zorgen maakten over dat ze geen duurzaam resultaat bereikten. Zij zagen 25% van de jeugdigen terugkomen in de gesloten jeugdhulp. En dat vrat energie. Dit samen zorgde voor een intrinsieke motivatie om het anders te willen doen. Bij professionals, de gemeente en universiteiten. Kan het niet korter, leuker en goedkoper? Deze vraag pakten deze partners gezamenlijk op. Zo is het idee voor een nieuwe manier van werken ontstaan, JouwZorg, én het onderwerp voor het actieonderzoek binnen Lerend Transformeren.’

## Wat houdt deze nieuwe manier van werken in de gesloten jeugdhulp in?

‘In de ideale situatie worden jongeren die in gesloten jeugdzorg worden geplaatst gelijk vanaf het moment van deze plaatsing weer in hun kracht gezet. Het gaat om jongeren die vanuit een crisissituatie worden geplaatst in de gesloten jeugdzorg, met een spoedmachtiging gesloten jeugdzorg. In eigen kracht zetten gebeurt door de jongere en zijn ouders keuzes te bieden, en door naar hun behoeften en wensen te luisteren. Dat is het startpunt.’

‘De ouders ontvangen vanaf dag één systemische begeleiding. Met als doel om behoeftes en wensen van ouders te ordenen. En om het gezin weer in hun kracht te zetten. Belangrijk is de focus op wat wél goed gaat.’

‘We leggen keuzes voor aan de jongere en zijn ouders. Doen jullie mee aan JouwZorg? En zo, ja, welke JIM kiest de jongere? De JIM wordt volgens de JIM-methode gekozen. Dit is een systemische interventie waarbij de jeugdige een informele mentor kiest (vertrouwenspersoon) om hem te ondersteunen. Met de JIM ordent de jeugdige zijn problemen, maar ook vooral zijn krachten en wensen. De ouders doen dit onder begeleiding van de systeemcoach.’

<sup>1</sup> Waar ‘ouders’ staat kan ook ‘opvoeders’ gelezen worden.

‘Professionals vertellen niet hoe het moet of wat er mis is, maar ondersteunen het gezin om zelf keuzes te maken en gebruik te maken van wat wél goed gaat.’

‘De jeugdige en ouders presenteren vervolgens aan elkaar hoe zij de toekomst zien en welk type ondersteuning zij nodig hebben. De professionals brengen hier hun kennis in. Professionals hebben een verbindende rol. Ze zoeken naar overeenkomende wensen en behoeften en maken deze expliciet.’

‘Samen beslissen gezin, JIM en betrokken professionals over met welke (vervolg) ondersteuners de jongere en/of ouders kennis gaan maken. De professional coacht hen naar deze gesprekken toe; wat wil het gezin weten? Wat is belangrijk voor ze? Aan de hand van deze kennismakingen kiezen ouders en jeugdige, ondersteund door JIM, met welk aanbod zij in zee gaan; waar ervaren zij de meeste klik mee? Professionals, ouders en jongere stellen vervolgens een veiligheidsplan op, wat doet het gezin als het toch weer mis dreigt te gaan? Wie schakelen ze in en hoe? Dan is het tijd voor ouders en jeugdige om het zelfgekozen traject aan te gaan, samen met JIM.’

### **Wat hoop je dat jongeren en ouders merken van deze nieuwe werkwijze?**

‘Ik hoop dat ouders en jongeren merken dat hun voorkeuren en zorgen belangrijk zijn. Dat ze merken dat er met hen wordt samengewerkt. Professionals vertellen niet hoe het moet of wat er mis is, maar ondersteunen het gezin om zelf keuzes te maken en gebruik te maken van wat wél goed gaat.’



### **ERVARING UIT DE PRAKTIJK: JOUWZORG**

‘Een jongere werd geplaatst in de gesloten jeugdhulp. Tijdens de gesprekken met de jongere, opvoeders, JIM en professionals bleek dat de jongere Equitherapie wilde volgen. In het kort: therapeutisch paardrijden. De professionals hadden hier twijfels bij. Was dit wel toereikend voor de problematiek die speelde? Samen met JIM en ouders is hier tóch voor gekozen, ouders ervoeren voldoende vertrouwen in deze stap. Hierdoor behaalde de jongere en zijn opvoeders de gestelde doelen en kon gesloten behandeling voorkomen worden.’

### **Met welke stappen zijn jullie in het actieonderzoek begonnen?**

‘Nadat we het idee hadden, zijn we gelijk met verschillende partners aan de slag gegaan. De gemeente werd enthousiast van het idee en leverde contactgegevens van relevante organisaties. Hierdoor konden we snel starten met het creëren van draagvlak. We zijn een ontwikkelgroep gestart. Elke betrokken organisatie leverde hier iemand voor aan. Vervolgens hebben we met hen het idee uitgewerkt in 4 fasen. De personen in de ontwikkelgroep hebben ook een ambassadeursrol naar de eigen organisatie. Daarnaast is er een interne sollicitatieprocedure gestart om in de gesloten jeugdhulp mensen te vinden die feeling hebben met de nieuw voorgestelde manier van werken.’

### **Hoe hebben jullie deze professionals klaargestoomd?**

‘De professionals kregen een training in werken met JIM, Shared Decision Making en Krachtwerk (onderdeel krachteninventarisatie). We kwamen er al gaandeweg achter dat dit ondersteuningsaanbod, deze training, te statisch was. Het aanbod moest zich veel meer richten op intervisie over hoe samen te beslissen over passende hulp, mét de ouders en jongere én de JIM. Daarnaast hadden alle professionals ook een andere rol naar elkaar te spelen. En dat is wel een grote verandering in de gesloten jeugdhulp. We hebben vervolgens het bestaande aanbod voor professionals aangepast. Zo ontstond een nieuw ondersteuningsaanbod voor professionals in de gesloten jeugdhulp die volgens deze nieuwe werkwijze willen werken. Er is uiteindelijk een concreet implementatieplan geschreven.’

### **Lukte het elke professional om volgens deze nieuwe manier te werken?**

‘Eén van de dingen die snel duidelijk werd is dat een stabiel team (met vaste krachten) noodzakelijk is om de methode echt onder de knie te krijgen. Het vergt nu eenmaal veel investeren in elkaar, je komt jezelf tegen als je echt aan gezamenlijke besluitvorming wilt doen. Ook is de positie van JIM en het expliciet systemisch werken en denken niet altijd gemakkelijk voor groepsleiders. Inmiddels steken we in op het formeren van teams van vaste krachten die allemaal werken op de nieuwe wijze. Hierdoor komt er ook meer



‘Er zijn professionals die nu al aangeven dat ze deze manier van werken elke jongere, opvoeder én professional gunnen.’

‘We kiezen er bewust voor om juist ook de successen te vieren met elkaar. Dit motiveert en geeft energie.’

teamgevoel. Intervisie is structureel, niet alleen tijdens een trainingsperiode, want bij ieder gezin werkt het weer net even anders’

### **Welke reacties kreeg je van professionals over deze nieuwe manier van werken?**

‘Het is natuurlijk een hele uitdaging voor professionals. Er zijn professionals die nu al aangeven dat ze deze manier van werken elke jongere, opvoeder én professional gunnen. Positiviteit die je geeft, krijg je ook terug.’

### **Wat hebben jullie gedaan om deze nieuwe werkwijze te borgen?**

‘We zorgen voor een integraal team rond elke jeugdige en zijn ouders die meedoen in dit project. In dit team denken professionals altijd met elkaar na over: Hoe gaan we meer gebruik maken van de eigen krachten van het gezin? En hoe kunnen we het netwerk meer en beter betrekken? Daarnaast heeft het team van ‘nieuwe professionals’ regelmatig intervisie met elkaar. Altijd multidisciplinair. De inhoud van deze intervisie werd opeens anders dan voorheen. Het ging niet meer over praktische regelzaken maar over bejegening, houding, eigen overtuiging en het omgaan met nieuwe uitdagingen.

Ook evalueren professionals zichzelf continu. Dit doen ze met een vragenlijst (SDM-Q of de ORS/SRS) die ze samen invullen met degenen die bij een gesprek waren. Dat kunnen ouders, jeugdige, JIM, maar ook andere professionals zijn.’

### **Hoe hebben jullie ouders en jongeren betrokken bij het actieonderzoek?**

‘Naast professionals is er ook een moeder die deelneemt aan de ontwikkelgroep. Een onderzoeker neemt interviews af bij alle deelnemende ouders en jongeren. De input van deze interviews is essentieel voor de doorontwikkeling van de nieuwe manier van werken in JouwZorg.’

### **Wat doen jullie met deze input van ouders en jongeren?**

‘We bespreken de informatie uit de interviews met het team van professionals. Deze informatie zorgt ervoor dat we telkens weer kunnen verbeteren. We focussen ons niet alleen op wat nog beter kan, maar bespreken ook wat al goed gaat. We kiezen er bewust voor om juist ook de successen te vieren met elkaar. Dit motiveert en geeft energie.’

### **Hoe volgen jullie de verandering(en) die het actieonderzoek in gang zet? Hoe monitoren jullie dit?**

‘Op verschillende manieren en op verschillende niveaus verzamelen we informatie. Het is geen eenmalige monitoring, maar een continue proces. We houden interviews met ouders, jongeren en JIM’s. Professionals hebben intervisiebijeenkomsten en focusgroepen. We hebben gesprekken met de ontwikkelgroep en hebben regelmatig contact met de partners en de gemeente. Dit alles bij elkaar levert input voor de continue monitoring van de verandering. Dit zorgt er ook voor dat we snel kunnen bijsturen of doorontwikkelen waar nodig.’

### **Je had het eerder over motivatie en energie. Ook dit zijn werkzame elementen om verandering tot stand te brengen. Hebben jullie nog meer gedaan om deze minder voor de hand liggende werkzame factoren te ondersteunen?**

‘Naast het bespreken van de opgehaalde informatie uit de interviews met ouders en jongeren, hebben we ook regelmatig inspiratie opgedaan bij anderen. Een kijkje in de keuken, bijvoorbeeld samen naar de landelijke JIM dag. Het continue proces van bijsturen en ontwikkelen werd hierdoor versterkt. Ook hebben we samen de nieuwe werkwijze gepresenteerd aan anderen op locatie, waar we natuurlijk reactie op kregen. Dit zorgde er ook voor dat we met elkaar gemotiveerd werden om onszelf en de nieuwe manier van werken verder te verbeteren. Met het gezamenlijke doel om jeugdigen en ouders beter te helpen.’

### **Hoe is het jullie gelukt om verandering in gang te zetten in dit actieonderzoek?**

‘Het gaat niet vanzelf, ook al wil iedereen wel. Ik denk dat werkzame elementen bij ons houding, reflectie, draagvlak en écht commitment zijn. We hebben ons niet laten weerhouden door ‘moetjes’. We durven creatief te zijn, om later onszelf weer te beoordelen op of we nog vanuit ‘de bedoeling’ werken of we toch stiekem weer terugvielen in “oud denken”. Dat ligt altijd op de loer omdat dat in principe gemakkelijker is.

‘We hebben ons niet laten weerhouden door ‘moetjes’

‘Durf te staan voor wat werkt in het actieonderzoek, houd je rug recht!’

Het is nodig om patronen te doorbreken. Verder is het niet voldoende om een standaardtraining aan professionals te geven als je een echte verandering, een nieuwe manier van werken, op gang wilt brengen. Uiteindelijk moeten professionals echt gaan staan voor de nieuwe manier van werken: dit wil ik bereiken, zo wil ik werken en deze aspecten van deze manier van werken spreken me aan. We vinden het belangrijk om écht samen te werken met de doelgroep: de ouders en jongeren in Jouwzorg. Wat ook heeft geholpen is dat we alle niveaus en verschillende partners hebben meegenomen bij het begin van het actieonderzoek. Jeugdigen, ouders, JIM's, professionals, leidinggevendenden, maar ook samenwerkingspartners en de gemeente.’

### **Hoe merken jullie samenwerkingspartners iets van de nieuwe werkwijze in jullie organisatie?**

‘Jongeren, hun JIM en ouders gaan samen op pad op verschillend aanbod passend bij hun keuze te bezoeken. Bij systeemtherapie kun je bijvoorbeeld kiezen voor MDFT of MST. In de ‘normale’ werkwijze kiest een professional dit aanbod en verwijst de jongere en/of zijn ouders hiernaar. Nu gaat de jeugdige met zijn ouders en de JIM zelf praten met jeugdhulp-aanbieders en maakt dan een keuze.’

### **Kun je een voorbeeld geven van de verandering die jij ziet binnen jullie organisatie?**

‘Het contact tussen professionals en jongeren is veel beter. Er zijn hierdoor minder escalaties en separaties. Dit komt doordat de jongere zelf veel meer aan zet is (eigen kracht) en ze dus samen beslissen over passende hulp met hun JIM, ouders en professionals. Dit zorgt ook voor meer werkplezier voor professionals. Sommige jongeren en opvoeders kiezen nu niet meer voor gesloten hulp en kunnen ook daadwerkelijk ambulante goed geholpen worden.’

### **Met welke acties willen jullie komende tijd aan de slag?**

‘We willen onze uitkomsten breder delen. Dit werkt voor ons en onze partners motiverend, en anderen kunnen van onze geleerde lessen geïnspireerd raken en leren.’

### **Wat wil je meegeven aan anderen in het jeugdveld over het uitvoeren van actieonderzoek?**

‘Het is belangrijk dat je je er bewust van bent dat verandering aandacht, tijd en energie kost. Verder is genoeg ruimte nodig in de organisatie. En moet men deze ruimte ook benutten! Als de succeservaringen eenmaal op gang komen, dan gaat de verandering in een stroomversnelling. Om ervoor te zorgen dat het actieonderzoek en de verandering die je op gang wilt brengen niet afhankelijk is van maar 1 of 2 mensen, is een team nodig. Rooster verder iemand vrij om het hele proces op te starten en te begeleiden. Ik denk dat dat essentieel is voor het slagen van het project. Vergeet niet de gemeente ook als partner mee te nemen in het actieonderzoek. Durf te staan voor wat werkt in het actieonderzoek, houd je rug recht! En last but not least: ga samen lerend doen wat werkt.’

Benieuwd naar de resultaten van het project **Lerend Transformeren**?

**Klik hier** voor meer informatie over het slotsymposium op 8 april 2019.

