

L. Boendermaker
E.A. Verheem
K. Otte

Competenties voor werken in de JeugdzorgPlus

Deelrapport 3 van Werken aan de toekomst
van JeugdzorgPlus



Competenties voor werken in de JeugdzorgPlus



Deelrapport 3 van Werken aan de toekomst van JeugdzorgPlus



Auteurs

L. Boendermaker

E.A. Verheem

K. Otte

Hogeschool van Amsterdam

Lectoraat Jeugdzorg



Amsterdam / Utrecht, Oktober 2021



Inhoud

Voorwoord	6
1 Inleiding	7
1.1. Jongeren in JeugdzorgPlus	8
1.2. Verblijf in JeugdzorgPlus	8
1.3. Dit deelonderzoek	9
2 Waarom competenties beschrijven?	10
2.1. Ingrediënten van het werk in leefgroepen	10
2.2. Expliciteren kernelementen	11
2.3. Competenties	11
3 Methode	13
3.1. Inventarisatie literatuur	13
3.2. Analyse van de literatuur	13
3.3. Validering	15
3.4. Bevragen hogescholen	16
4 Vier competenties	17
4.1. Relatiegericht werken	18
4.2. Een positief en veilig leefklimaat bieden	24
4.3. Ontwikkelingsgericht werken	29
4.4. Systeemgericht werken	35

5	Input professionals en jongeren	40
5.1.	Professionals	40
5.2.	Jongeren	40
6	Opleiding	42
6.1.	Geschiedenis van de opleiding voor groepsleiding	42
6.2.	Aandacht voor de competenties in het HBO-curriculum	43
7	Conclusie en aanbevelingen	45
	Referentielijst literatuuronderzoek competenties	47
	Overige referenties	49
	Bijlage 1: Beschikbare handboeken (Boendermaker et al., 2016)	52
	Bijlage 2: Codes geordend op basis van directed content analysis (Van Staa & De Vries, 2014)	53
	Bijlage 3: Feedback jongeren per kernelement	54

Werken aan de toekomst van JeugdzorgPlus is in opdracht van ZonMw (projectnummer: 727025003) uitgevoerd door het Verwey-Jonker Instituut, het lectoraat Samenwerkende Professionals en het lectoraat Jeugdzorg (beiden van de Hogeschool van Amsterdam). De onderzoeksresultaten van *Werken aan de toekomst van JeugdzorgPlus* zijn verdeeld over vier rapporten:

- *Werken aan de toekomst van JeugdzorgPlus. Samenvattend rapport* (Jonkman, H.B., Middelkoop, D. van, Boendermaker, L., Loon-Dijkers, A.L.C. van, Hunkar, A.M.M., Zinmeister, J.H.G., Verheem, E.A. en Otte, K., 2021). In dit rapport worden drie deelrapporten samengevat, conclusies getrokken en aanbevelingen gedaan.
- Het eerste deelonderzoek (*Het bredere arbeidsmarktperspectief in de JeugdzorgPlus*. Jonkman, H. en Loon-Dijkers A.L.C. van, 2021) is breed van opzet en beschrijvend en schetst aan welke veranderingen het beroep van jeugdprofessional in de sector van de JeugdzorgPlus onderhevig is. Dit eerste onderzoeksdeel beschrijft de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en waar instellingen van JeugdzorgPlus op dit moment in het zoeken van personeel tegenaan lopen. Factoren die werkstress en werkplezier veroorzaken krijgen in dit deel aandacht. We kijken hierbij ook naar regionale verschillen.
- Het tweede deelonderzoek (*Ongehoord. Een onderzoek naar de arbeidssituatie van groepsleiders in de JeugdzorgPlus*, Hunkar, A.M.M, Zinsmeister, J.H.G. en Middelkoop, D. van, 2021) gaat dieper in op de inhoud van het werk, de arbeidsomstandigheden, -verhoudingen en -voorwaarden en is analytischer van aard. In dit deel wordt het perspectief gericht op het handlingsvermogen van de jeugdprofessional en de ondersteuningsstructuur die daarbij nodig is. Organisatorische randvoorwaarden die de kwaliteit van het werk verbeteren krijgen in dit deel aandacht.

- Omdat inzicht in competenties aan de basis ligt van werving en selectie van de juiste medewerkers voor JeugdzorgPlus, komt in het derde deelonderzoek (*Competenties voor het werken in de JeugdzorgPlus*. Boendermaker, L., Verheem, E.A. en Otte, K., 2021) aan de orde welke kennis, vaardigheden en houding (competenties) vereist zijn om jongeren die geplaatst worden in de JeugdzorgPlus optimaal te ondersteunen. Ook wordt ingegaan op de vraag of en hoe deze competenties in de initiële hbo-opleiding aan bod komen.

Met hartelijke dank aan de leden van de begeleidingscommissie van dit onderzoek: Annie Poulissen, Yolanda van Aspert, Ruud van Herk, Chris Kuiper en Kees in 't Veld.

Hartelijke dank ook aan Elker, Horizon en Icarus voor medewerking aan dit onderzoek.

Verder danken we iedereen die werkt in de JeugdzorgPlus en die in welke vorm ook aan dit onderzoek heeft meegedaan.

Voorwoord

In dit rapport komen de uitkomsten aan de orde van een literatuuronderzoek naar de benodigde competenties voor werken in de JeugdzorgPlus.

Dit rapport vormt het verslag van één van drie deelonderzoeken die plaatsvonden binnen het project *Werken aan de toekomst van JeugdzorgPlus*. Aanleiding voor het project is het hoge personeelsverloop in de sector JeugdzorgPlus. Instellingen hebben moeite met vinden en binden van medewerkers. "Hoe kan de JeugdzorgPlus nieuwe mensen aantrekken én behouden?", is de vraag die centraal staat in het project. Het project richt zich op de arbeidsmarkt, de teams en de competenties van medewerkers.

Werken aan de toekomst van JeugdzorgPlus is als volgt opgebouwd:

1. Het eerste deelonderzoek (*Het bredere arbeidsmarktperspectief*, Jonkman & van Loon, 2021) is breed van opzet en beschrijvend en schetst aan welke veranderingen het beroep van jeugdprofessional in de sector van de JeugdzorgPlus onderhevig is. Dit eerste onderzoeksdeel beschrijft de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en gaat in op de vraag waar instellingen van JeugdzorgPlus op dit moment in het zoeken van personeel tegenaan lopen. Factoren die werkstress en werkplezier veroorzaken krijgen in dit deel aandacht.
2. Het tweede deelonderzoek (*Ongehoord. Een onderzoek naar de arbeidssituatie van groepsleiders in de JeugdzorgPlus*, Middelkoop, Zinsmeister & Hunkar, 2021) gaat dieper in op de inhoud van het werk, de arbeidsomstandigheden, -verhoudingen en -voorwaarden en is analytischer van aard. In dit deel wordt het perspectief gericht op het handelingsvermogen van de jeugdprofessional en de ondersteuningsstructuur die daarbij nodig is.

Organisatorische randvoorwaarden die de kwaliteit van het werk verbeteren krijgen in dit deel aandacht.

3. Inzicht in competenties ligt aan de basis van werving en selectie van medewerkers. In het derde deelonderzoek (*Competenties voor het werken in de JeugdzorgPlus*, Boendermaker, Verheem, & Otte, 2021) komt daarom aan de orde welke kennis, vaardigheden en houding (competenties) vereist zijn om jongeren die geplaatst worden in de JeugdzorgPlus optimaal te ondersteunen. Ook wordt ingegaan op de vraag of en hoe deze competenties in de initiatieve HBO-opleiding aan bod komen.

Werken aan de toekomst van JeugdzorgPlus is uitgevoerd door het Verwey-Jonker Instituut, het lectoraat Samenwerkende Professionals en het lectoraat Jeugdzorg (beiden van de Hogeschool van Amsterdam).

1 Inleiding

JeugdzorgPlus is een zeer intensieve vorm van gespecialiseerde 24-uurs zorg voor jeugdigen¹ (en hun ouders en andere gezinsleden) die zonder deze specialistische hulp een risico zijn voor zichzelf of hun omgeving (Dresen et al., 2017). Om deze jeugdigen de noodzakelijke hulp te kunnen bieden (en bijvoorbeeld weglopen te voorkomen), mogen binnen JeugdzorgPlus beperkende maatregelen toegepast worden: de deur mag op slot, en afhankelijk van de situatie kunnen ook andere beperkende en controlerende maatregelen afgesproken worden, zoals vastpakken en beethouden, tijdelijke plaatsing in afzondering, onderzoek aan lichaam of kleding, urinecontrole of bijvoorbeeld onderzoek van de kamer van de jeugdige op voorwerpen die hij of zij niet in bezit mag hebben (Boendermaker & Uit Beijerse, 2008). Dit zijn vergaande maatregelen en daarom is altijd een toets van de jeugdrechter nodig voordat plaatsing mogelijk is (Dresen et al., 2017).

JeugdzorgPlus bestaat sinds er in 2005 nieuwe behandelplaatsen in instellingen werden geopend voor jeugdigen die onder toezicht waren gesteld (kinderbeschermingsmaatregel) en voor wie de beschikbare zorg ontoereikend bleek. Er was voor een kleine groep een omgeving nodig waar beperkende maatregelen toegepast konden worden en buiten de justitiële jeugdinrichtingen (jeugdstrafrecht) en jeugd-ggz (wet bijzondere opnemings psychiatrie, BOPZ) bestond zo'n omgeving op dat moment niet. In 2008 volgde een wijziging van de Wet op de jeugdzorg waarmee er een wettelijke basis was voor het bieden van een vorm van jeugdzorg waar beperkende maatregelen mogelijk waren

(Boendermaker & Uit Beijerse, 2008). Omdat binnen JeugdzorgPlus de deur in beginsel op slot is, wordt deze vorm van hulp ook wel gesloten jeugdzorg genoemd.

Er zijn, verdeeld over Nederland, negen organisaties die JeugdzorgPlus aanbieden op achttien locaties met meerdere leefgroepen. De gemiddelde verblijfsduur is 6,5 maand (de verblijfsduur varieert van minder dan drie maanden tot meer dan een jaar). Het aantal plaatsingen varieert per jaar en was over de laatste vijf jaar gezien het hoogst in 2017 met 1924 plaatsingen en 1537 unieke jeugdigen. In 2020 waren er 1366 plaatsingen en 1128 unieke jeugdigen. Over de laatste vijf jaar gezien verblijft ongeveer driekwart van de jongeren in de JeugdzorgPlus op basis van een kindbeschermings- of Jeugdreclasseringsmaatregel. De rest verblijft er op vrijwillige basis, maar de gesloten plaatsing is wel getoetst en bekrachtigd door de kinderrechter (machtiging gesloten plaatsing) (Jeugdzorg Nederland, 2021).

Deze jeugdigen vormen maar een klein deel van alle jeugdigen in ons land die jeugdzorg ontvangen. In 2020 ontvingen in totaal 412.105 jeugdigen tot en met 18 jaar een vorm van jeugdzorg² (12,4% van alle jeugdigen tot 18 jaar in ons land) (NJI, 2021a). Van die groep verbleven er 38.395 in een vorm van jeugdhulp-met-verblijf, zoals pleeggezinnen, gezinshuizen en leefgroepen in instellingen (NJI, 2021b). De ruim 1000 jeugdigen die in de JeugdzorgPlus geplaatst worden vormen een "kleine groep met grote problemen" (Dresen et al, 2017, pp. 15).³

1 We gebruiken de term 'kinderen' voor de leeftijdsgroep 1-11 jaar. Voor de groep van 12-18 gebruiken we de term 'jongeren'. Bedoelen we beide groepen dan gebruiken we de term 'jeugdigen'.

2 Jeugdzorg omvat in alle vormen van jeugdhulp, jeugdbescherming én jeugdreclassering.

3 In JeugdzorgPlus wordt ook een klein aantal kinderen onder de 12 opgenomen. In de factsheet met plaatsings- en instroomgegevens (Jeugdzorg Nederland, 2021) zijn alleen de gegevens van 12-18 jarigen opgenomen.

1.1. Jongeren in JeugdzorgPlus

Jeugdigen in de JeugdzorgPlus zijn gemiddeld 15 à 16 jaar oud bij opname en de verdeling jongens meisjes is ongeveer gelijk (Vermaes et al., 2014; Van Montfoort, 2018). Vanwege deze gemiddelde leeftijd spreken we in deze tekst verder van 'jongeren' als het gaat om de groep in JeugdzorgPlus.

Bij bijna alle jongeren in JeugdzorgPlus is sprake van een 'hulpverlenings-carrière': gemiddeld is er sprake van 5 à 6 eerdere interventies (Eenshuistra et al., 2015). Dit betreft vaak lichtere vormen van hulpverlening die niet het gewenste resultaat hebben en uiteindelijk wordt opname in een instelling overwogen. Als de problemen ernstig zijn is een pleeggezin, therapeutische pleegzorg of gezinshuis (veelal) geen optie en wordt de voorkeur gegeven aan een residentiële instelling (Bartelink et al., 2017). In de JeugdzorgPlus komen jongeren terecht als er sprake is van een ernstig uit de hand gelopen situatie thuis of in de instelling waar zij verbleven (Addink & Van der Veldt, 2021). Jongeren vormen veelal een risico voor zichzelf en hun omgeving. Velen hebben verschillende ingrijpende gebeurtenissen meegemaakt en komen uit een instabiele gezinscontext waarbij een groot deel van de ouders zelf eigen ernstige problemen heeft. Bijna de helft van de jongeren in de JeugdzorgPlus heeft een licht verstandelijke beperking (Dresen et al., 2017), met een veelal beneden gemiddeld of lager intelligentieniveau, ze hebben problemen met leren en zijn weinig gemotiveerd voor het volgen van (regulier) onderwijs (Vermaes et al., 2012; 2014). Tevens zijn alle jeugdigen gediagnostiseerd met één of meer psychiatrische classificaties, wat in de praktijk betekent dat het gaat om jongeren die zowel externaliserende als internaliserende problemen hebben. Deels kampen ze ook nog met verslavingsproblematiek en zijn ze gevoelig voor het maken van verkeerde keuzes (Dresen et al. 2017).

1.2. Verblijf in JeugdzorgPlus

Jongeren in de JeugdzorgPlus (en in andere residentiële voorzieningen) wonen in leefgroepen van acht tot tien jongeren. Veel leefgroepen zijn gemengde groepen, maar er zijn ook groepen voor alleen jongens of alleen meisjes. De directe, dagelijkse begeleiding van jongeren gebeurt door groepsleiding (ook wel pedagogisch medewerker of socio-therapeut genoemd). Zij werken in een team en bieden gezamenlijk 24-uurs zorg. Daarnaast zijn leerkrachten, gedragswetenschappers, teamleiders en individuele behandelaars betrokken bij de behandeling van de jongeren. Elke jongere heeft een individueel behandelplan, waarin samen met de jongere en zijn/haar omgeving opgestelde behandel-doelen zijn opgenomen, evenals de aanpak om de doelen te bereiken en de afspraken over beperkende maatregelen.

Jongeren in leefgroepen zijn gebaat bij een veilige, prettig leefbare, huiselijke sfeer in de leefgroep (Knorth, 2005). Dit blijkt met de doelgroep die JeugdzorgPlus in huis heeft lastig. Het gaat om jongeren met veelal 'moeilijk verstaanbaar gedrag' (Vilans, 2021). Vaak gaat het om onverwacht gedrag waarvan het voor groepsleiding lastig te begrijpen is waar het vandaan komt. Agressief gedrag bijvoorbeeld (op zichzelf of op anderen gericht) dat meestal gezien kan worden als een uiting van een wens, emotie of frustratie. Daarmee omgaan, de-escalerend optreden en gericht zijn op de achtergrond van gedrag is veeleisend werk. Vanwege beperkte behandelmotivatie, weinig zelfinzicht en opstandig en agressief gedrag is het realiseren van een positieve sfeer in een leefgroep in veel gevallen lastig (Dresen et al., 2017). Dit blijkt ook uit het feit dat in leefgroepen geweld en seksueel grensoverschrijdend gedrag voorkomt (Samson et al., 2012; Dekker et al., 2019). Het is een uitdaging om met agressief en grensoverschrijdend gedrag op een andere dan een beheersmatig manier om te gaan. Verminderen van afzonderen en separeren en responsief omgaan met dreiging van zelfbeschadiging en suicides vergt veel van groepsleiding en hun organisaties (Arragon et al., 2021; Van Dorp et al., 2021).

1.3. Dit deelonderzoek

Werken in leefgroepen in de JeugdzorgPlus is uitdagend en ook emotioneel zwaar werk. Op dit moment ontbreekt geïntegreerd inzicht in hetgeen groepsleiding moet weten, kunnen en doen om jongeren in de groepen goed te begeleiden. Dit deelonderzoek richt zich op het in kaart brengen van de competenties die van jeugdprofessionals die in de JeugdzorgPlus werken verwacht worden. Er staan twee vragen centraal in dit deelonderzoek:

1. Welke competenties (kennis, vaardigheden en houding) vergt het werken in de JeugdzorgPlus van jeugdprofessionals?
2. In hoeverre komen deze competenties aan de orde in de (beroeps)opleidingen voor jeugdprofessionals?

In het oorspronkelijke onderzoeksplan was nog een derde vraag opgenomen, namelijk de vraag in hoeverre jeugdprofessionals in de JeugdzorgPlus in de gelegenheid worden gesteld de vereiste competenties te ontwikkelen. In overleg met de opdrachtgever van het onderzoek is bij het formuleren van het ingediende onderzoeksplan ook aangegeven dat de dataverzameling voor het derde deelonderzoek deels geïntegreerd zou worden in de dataverzameling voor eerste twee deelonderzoeken. Er zijn daarom enkele vragen opgenomen in de enquête in deelonderzoek één over taken en competenties. Met name in deelonderzoek 2 zijn vragen gesteld over mogelijkheden voor het ontwikkelen van competenties. Voor de leesbaarheid van de rapportages zijn de antwoorden op deze vragen bij de desbetreffende deelonderzoeken gerapporteerd. In het overkoepelende rapport is geïntegreerde beantwoording van alle onderzoeksvragen opgenomen. In dit rapport besteden we daarom alleen aandacht aan de twee hierboven genoemde onderzoeksvragen.

2 Waarom competenties beschrijven?

Werken als professional in een leefgroep voor jongeren, al dan niet in een gesloten omgeving, is zoals gezegd moeilijk en zwaar werk. Eerder noemde Harder en anderen (2006) professionals werkzaam in leefgroepen 'interactio-nale duizendpoten', omdat zij zoveel dingen tegelijkertijd moeten doen, zoals regels stellen, individuele jeugdigen ondersteunen, werken met de groep jeugdigen, zorgen voor een goed leefklimaat, samenwerken met andere professio-nals en aandacht besteden aan het gezin (Boendermaker et al., 2013).

Werken in de leefgroepen betekent het combineren van 'care' en 'cure'. Het gaat om jongeren die – net als wanneer zij thuis wonen – zorg en ondersteuning nodig hebben om zich te ontwikkelen tot volwassenheid. Maar het zijn ook jongeren met ernstige problemen waarvan het de bedoeling is dat die door de plaatsing in de instelling stabiliseren of verminderen (Boendermaker et al., 2013). Het bieden van zorg en ondersteuning richting volwassenheid aan jongeren met ernstige problemen is eerder aangeduid als orthopedagogische basiszorg (Knorth, 2005 in Boendermaker et al., 2013) die geboden wordt in de leefgroep. Daarnaast of 'daarbovenop' nemen jongeren (en waar nodig hun ouders/gezinsleden) deel aan interventies (therapie/behandeling): individueel of in een groep of als gezin. Wat geleerd wordt in de interventies kan worden toegepast en geoefend in de leefgroep. En in veel instellingen hebben jongeren een mentor: een vaste groepsleider die individuele gesprekken met hen heeft over hoe zij 'op de groep' werken aan hun doelen (zie Boendermaker et al., 2013; Harder et al., 2020).

2.1. Ingrediënten van het werk in leefgroepen

Hoe biedt groepleiding orthopedagogische basiszorg en hoe begeleidt groeps-leiding jongeren bij het bereiken van hun doelen? Om die vraag te beantwoorden kijken we naar de onderdelen of ingrediënten van het werk in leef-groepen en gebruiken daarbij de kennis die er is over effectief werken in de jeugdzorg.

In de jeugdzorg is het gebruikelijk om de uiteenlopende aanpakken, metho-dieken, programma's en behandelvormen aan te duiden met de term 'inter-venties' en binnen interventies onderscheid te maken in algemeen en specifiek werkzame factoren (Van Yperen et al., 2010). Algemeen werkzame factoren zijn onderdelen van de gehanteerde aanpak die bijdragen aan het resultaat, ongeacht de doelgroep en het type behandeling. Voorbeelden zijn: een goede werkrelatie tussen hulpverlener en cliënt, het stimuleren van motivatie-ont-wikkeling, een heldere planning van de hulp en doelgericht werken. Specifiek werkzame factoren zijn onderdelen die bij een specifiek probleem tot resultaat leiden. Bij het trainen van ouders in opvoedvaardigheden zijn dat bijvoorbeeld andere dingen dan bij jongeren met depressieve klachten en dat is weer anders dan voor jongeren met gedragsproblemen.

Voor het werk in de leefgroepen is er geen sprake van één vastomlijnde inter-ventie maar om het bieden van orthopedagogische basiszorg. Daarin zijn de algemeen werkzame factoren, zoals een goede werkrelatie, werken aan moti-vatie-ontwikkeling en bijvoorbeeld doelgericht werken ook te onderscheiden (Harder et al., 2020). Daarnaast weten we dat bijvoorbeeld gezinsgericht werken, een positief en veilig leefklimaat en nazorg bijdragen aan betere resultaten van een residentieel verblijf (zie Harder et al., 2006; Knorth et. al.,

2008; Harder et. al., 2020; Boendermaker et al., 2013). Minder duidelijk is hóe groepsleiding dat dan moet doen in een groep, met acht tot tien jongeren met lastig te hanteren gedrag. Om groepsleiding te helpen om grip te krijgen op het lastige werk waar zij voor staan, is het van belang het werk in de leefgroepen te expliciteren.

2.2. Expliciteren kernelementen

Aan de basis van een effectieve interventie ligt een interventie beschrijving, waaruit blijkt wat er wordt gedaan, door wie en waarom. Een theoretische onderbouwing waaruit blijkt wat de essentiële onderdelen of kernelementen van een interventie zijn, is een belangrijke volgende stap die vooraf gaat aan verder onderzoek naar de interventie (Van Yperen et al., 2017).

Uit onderzoek naar de effectiviteit van interventies voor jongeren met gedragsproblemen weten we dat een kwalitatief goede uitvoering van de kernelementen van een interventie gerelateerd is aan betere uitkomsten voor jongeren (Goense et. al., 2016; Schoenwald et al., 2009). Van Yperen et al. (2017) noemen een kwalitatief goede uitvoering ook als een van de algemeen werkzame factoren.

Een belangrijke stap in het realiseren van goede uitvoering is het operationaliseren van het handelen dat nodig is om de essentiële onderdelen uit te voeren. Niet alleen het 'wat' is daarbij belangrijk maar vooral ook het 'hoe' (Fixen et. al., 2019; McLeod et al., 2018). Alleen dan is een aanpak "*teachable, learnable, doable and assessable in practice*" en is het mogelijk "*to promote consistency across practioners at the level of actual service delivery*" (Fixen et. al., 2019, pp. 71-72).

Veel interventies gebruiken een dergelijke operationalisatie om de kwaliteit te meten. Daarbij wordt echter vaak alleen gekeken naar de vraag óf bepaalde onderdelen van een interventie wel of niet worden toegepast ('wat').

Minder aandacht is er voor het 'hoe': voor de mate van competente uitvoering (Boendermaker & Goense, 2017).

Ook voor het werk in leefgroepen is het van belang om de kernelementen vast te stellen en te operationaliseren. Dit is de basis van goede implementatie van elke aanpak (Blase en Fixen, 2013; Blase et al., 2018). Een praktijkprofiel biedt de mogelijkheid om het 'wat' en 'hoe' te beschrijven (Fixen et al., 2019). Het ontwikkelen van een praktijkprofiel gebeurt idealiter in een aantal stappen. Literatuuronderzoek is daarvan de basis en wordt gevolgd door overleg en co-creatie met uitvoerders in de praktijk (Metz, 2016).

2.3. Competenties

Een aanpak die dicht tegen het vaststellen en operationaliseren van kernelementen ligt, is het vaststellen van competenties. Het is de afgelopen decennia in opleidingen gebruikelijk geworden om competenties te identificeren die ten grondslag liggen aan specifieke capaciteiten, om zo een gemeenschappelijke taal te hebben in de praktijk en leren te ondersteunen. Een competentie is een set van onderling gerelateerde kennis, vaardigheden en houding rond een bepaald onderwerp (Boyatzis, 2008; McLagan). Een set van competenties die vereist is voor iedereen die in een specifieke discipline of doelgroep-specifieke professie werkt wordt doorgaans aangeduid als kern-competenties (Elfers et al., 2014). Competenties worden verworven door (initiële) opleiding en training, maar vooral ook op de werkplek, door ervaring, door ondersteuning bij het werk en 'on'-the-job training' (Elfers et al., 2014).

On-the-job training staat ook centraal in de kennis over implementatie. Implementatie van interventies en andere aanpakken en methoden wordt beïnvloed door een veelheid van factoren (zie o.a. Nilsen, 2015; Damschroder et al., 2009). Bertram et al. (2015) brengen deze onder in drie grote groepen van factoren waarop actie nodig is om implementatie te sturen: competenties

van medewerkers, organisatorische aspecten en leiderschap. Deze zijn alle drie nodig wil het mogelijk zijn om de kernelementen van een aanpak, ofwel de vereiste competenties, ook daadwerkelijk in de praktijk toe te passen.

Voor het toepassen van de kernelementen van een interventie en het ontwikkelen van de competenties om dat te doen, is een eenmalige training onvoldoende. Na training is toepassen en oefenen in de praktijk van belang, met de mogelijkheid om een expert in de aanpak te raadplegen. Daarna zijn opfris-trainingen en regelmatige individuele of teamcoaching nodig om kwalitatief goede toepassing mogelijk te maken (Goense et al., 2015; Bertram et al., 2015). Een praktijkprofiel of competentieprofiel helpt om de coaching inhoudelijk te sturen en vorm te geven.

Leren gebeurt naast training en coaching ook op andere manieren. In het geval van JeugdzorgPlus bijvoorbeeld ook door data te gebruiken over de mate waarin jeugdigen en medewerkers zich veilig voelen en tevreden zijn, of over de registratie van incidenten. Teams kunnen die bespreken en nagaan of zij de gegevens herkennen, kunnen verklaren, wat ze er van vinden en of ze er wat aan willen doen (voorbeeld van teamleren aan de hand van data – data-gestuurd werken – zie Van Aggelen et.al. 2017). Om een dergelijke aanpak tot stand te brengen, zijn organisatorische keuzes nodig en leiderschap dat deze manier van werken ondersteund (Bertram et al., 2015).

In dit onderzoek zetten we een eerste stap in het expliciteren van het werk in de leefgroepen door de competenties die nodig zijn voor dit werk in kaart te brengen. Daarmee ontstaat inzicht in het wat en hóe van het werk van groepsleiding als basis voor het 'vasthouden en binden' van medewerkers in de JeugdzorgPlus.

3 Methode

Om de kernelementen van of competenties voor het werk in leefgroepen in kaart te brengen is literatuuronderzoek verricht. Hierbij zijn de volgende stappen gezet.

3.1. Inventarisatie literatuur

Uitgangspunt voor het literatuuronderzoek was het overzicht van handboeken en andere publicaties gerapporteerd in het vooronderzoek van de commissie De Winter (Boendermaker et al., 2016). Hierin zijn bronnen op een rij gezet over de opleiding van groepsleiding en de vraag of daarin aandacht was voor het voorkómen van geweld. De daar genoemde bronnen (zie bijlage 1) zijn opgevraagd via het interbibliothecair leenverkeer en beoordeeld op relevantie voor het werk in de JeugdzorgPlus anno 2020. De meeste bronnen uit de eerdere inventarisatie dateerden van (ver) voor het jaar 2000. De kennis over de (ontwikkeling van) internaliserende en externaliserende gedragsproblemen (ontwikkelingspsychopathologie) is de afgelopen decennia sterk toegenomen, en ook de opvattingen over opvoeden zijn veranderd. Daarom is over gegaan tot het inventariseren van publicaties sinds 2000 over residentiële jeugdzorg.

De publicaties van Menger (2006) en Menger & Krechtig (2013) uit het eerdere overzicht zijn niet meegenomen omdat deze niet gericht zijn op de residentiële jeugdzorg. Van de publicatie van Slot en Spanjaard is een meer recente versie beschikbaar (2016). Bovendien is het werk van Slot & Spanjaard uit het eerdere overzicht de kern is van de richtlijn residentiële jeugdzorg. Deze is daarom niet apart gecodeerd. In de literatuurstudie zijn 20 publicaties meegenomen:

- Drie recente handboeken over werken in de residentiële jeugdzorg: Harder et. al., 2020; Van der Helm & Hanrath (2016), Van der Helm (2019).
- De in 2017 verschenen interdisciplinaire richtlijn residentiële jeugdhulp
- Drie sectorstudies uit de rapportage van de commissie De Winter die onderzoek deed naar het vóórkomen van geweld in de jeugdzorg (2019)
- Negen onderzoeksrapportages uitgebracht in het kader van de Longitudinale Effectmonitor JeugdzorgPlus
- Vier publicaties/studies over bejeging van jongeren en input van jongeren en hun ouders/verzorgers.

3.2. Analyse van de literatuur

Alle gevonden publicaties zijn ingelezen in MAXQDA Analytics Pro 2020. De kwalitatieve analyse is verricht door de tweede en derde auteur, onder leiding van de eerste auteur. Er is gebruik gemaakt van directed content analysis (Hsieh & Shannon, 2005), waarbij een deductieve en inductieve aanpak van de analyse zijn gecombineerd (Van Staa & De Vries, 2014). Er vond gedurende de hele analyseperiode wekelijks overleg plaats tussen de drie auteurs om de definitie en indeling van codes te bespreken en vast te leggen.

3.2.1. Deductief

De eerste stap was deductief: de literatuur is doorgenomen op basis van het overzicht van taken van groepsleiding zoals beschreven in Slot en Spanjaard (2016, pp. 40-41). De teksten zijn gelezen met de vraag: over welke taak van groepsleiding gaat dit tekstsegment, wat houdt de taak precies in en hoe dient groepsleiding deze te verrichten? De onderscheiden taken zijn:

1. Zorg en opvoeding: het bieden van zorg, veiligheid en duidelijkheid
2. Begeleiding en behandeling: het creëren van een actieve leeromgeving

3. Mentorschap
4. Observatie en rapportage
5. Samenwerking met ouders, plaatsende instantie, school en andere relevante contacten
6. Samenwerken met collega's en andere hulpverleners/behandelaars.

Als snel werd duidelijk dat de zes taken geen voldoende bruikbare kapstok waren voor het in kaart brengen van de competenties van groepsleiding. Ook enkele andere thema's doken op. Zo is er veel aandacht in de publicaties voor het bieden van een positief en veilig leefklimaat. En naast samenwerken met ouders, plaatsers en collega's, krijgt ook samenwerken met de jeugdigen zelf veel aandacht (tabel 1).

Tabel 1: Codes op basis van deductieve codeerronde

Hoofdcode	Aantal keren toegekend
Samenwerken met jongere zelf	727
Veilig leefklimaat bieden	275
Samenwerken met ouders	262
Opvoeden	238
Begeleiden/behandelen	180
Vorbereiden/begeleiden van vertrek	146
Groepsmanagement	135
Samenwerken met collegas	76
Randvoorwaarden	24
Verzorgen	19
Samenwerken met plaatser, andere instanties	16
Observeren en rapporteren	15
Mentor zijn	5

Er bleek veel overlap tussen de codes opvoeden en begeleiden/behandelen. Dit is in lijn met publicaties over het werk van groepsleiding (Boendermaker et al., 2013; Harder et al., 2020) waarin geconstateerd wordt dat 'care' en 'cure' in

de praktijk dicht bij elkaar liggen en elkaar overlappen. Naast overlap tussen deze codes, bleek er ook overlap tussen deze twee codes aan de ene kant en de verschillende codes over samenwerking en het bieden van een veilig leefklimaat. Daarop is ervoor gekozen om een tweede, inductieve stap te zetten, gebaseerd op de subcodes die toegekend waren op basis van de vragen: wat houdt de taak precies in en hoe dient groepsleiding deze te verrichten?

3.2.2. Inductief

Bij het toekennen van codes over het 'wat' en 'hoe' in het werk van groepsleiding is dicht bij de tekstsegmenten gebleven. Er is m.a.w. open gecodeerd (Miles & Huberman, 1994). In deze tweede, inductieve analyse stap zijn alle subcodes (en de daarbij horende tekstsegmenten) doorgenomen en gehergroepeerd onder nieuwe 'overkoepelende' codes. Zo werden bijvoorbeeld de subcodes 'eigen keuzes leren maken', 'zelfstandigheid en bewegingsruimte bieden', 'weerbaarheid vergroten', 'vergroten probleemoplossend vermogen' en 'stimuleren vaardigheden' geplaatst onder 'zelfstandigheid vergroten'. En 'vragen stellen', 'samen beslissen', 'dagelijkse gesprekken' en 'jeugdige betrekken bij activiteiten' werden bijeen geplaatst onder 'samenwerken met jeugdigen'. Alle ruim 2000 codes zijn op die manier op basis van de inhoud gehergroepeerd.

3.2.3. Opnieuw deductief

Daarop is op basis van de inhoud nagegaan onder welke grotere noemers de 'overkoepelende codes' geplaatst konden worden. Daarbij zijn de centrale principes van het CARE model van Holden (2009) als uitgangspunt genomen. Het CARE model staat voor 'children and residential experiences'. Dit model is gebaseerd op het uitgangspunt dat herstel en groei van jeugdigen in leefgroepen alleen mogelijk is in een omgeving met positieve interacties met ondersteunende volwassenen die verbinding en vertrouwen uitstralen. Net als in andere interventies waarin intensieve hulp geboden wordt aan complexe doelgroepen, zoals MultiSystem Therapy (MST; Henggeler et al., 2009) of Multidimensional

Family Treatment (MDFT; Liddle et al., 2010) gaat het CARE model niet uit van een uitgeschreven methodiek, maar wordt er gewerkt met centrale principes als leidraad voor het handelen van professionals. In het CARE model zijn dit: *relationship based*, *trauma-informed*, *developmentally focused*, *family involved*, *competence-centered* en *ecologically oriented* werken. In deze codeerslag is nagegaan of de gehergroepeerde segmenten uit de vorige codeerstap, ondergebracht konden worden in de zes centrale principes (zie tabel 3, bijlagen deel 3). Deze indeling bleek redelijk goed te passen bij de literatuursegmenten. Deze indeelstap is voorgelegd aan peers: 1) de onderzoekers van het lectoraat jeugdzorg en 2) een projectgroep van vier professionals werkzaam in (al dan niet gesloten) leefgroepen (jeugdhulp en jeugdpsychiatrie) als respectievelijk: uitvoerend professional, teamcoach, leerbegeleider en stage-begeleider. Beide groepen peers herkenden de indeling, vonden deze zorgvuldig en groep 2 vond de zes centrale principes ook bruikbaar voor de praktijk.

3.2.4. Samenvatten en indikken tot vier competenties

De volgende stap bestond uit het maken van overzichten van alle segmenten behorende bij de zes centrale principes. Deze overzichten zijn vervolgens verdeeld over de drie auteurs die elk van één of meerdere centrale principes de grote lijn hebben beschreven. Dit is vervolgens gecontroleerd door en besproken met de beide andere auteurs.

Het onderdeel *trauma-informed* werken bevatte erg weinig informatie: dit onderwerp komt in de door ons bestudeerde literatuur nauwelijks aan de orde. De kennis over en aandacht voor trauma hebben we daarom gecombineerd met de kennis die nodig is om een positief en veilig leefklimaat te bieden.

Het onderdeel *competence-centered* werken bleek veel overlap te vertonen met onderdelen van het thema *ecologically oriented* en *developmentally focussed* en is daarover verdeeld (zie bijlage 3).

Deze laatste analyse slag leverde daarmee uiteindelijk vier competenties op. Tot slot zijn Nederlandse namen gegeven aan de vier onderwerpen die de competenties vormen waarover hieronder gerapporteerd worden.

3.3. Validering

Hierboven is al benoemd dat de stappen in het analyse proces o.a. voorgelegd zijn aan een subgroepje van vier professionals werkzaam in de (al dan niet gesloten) residentiële zorg. Deze professionals zijn bij het voltooiën van de beschrijving nogmaals geraadpleegd. De vraag was: zijn deze vier competenties herkenbaar, is het overzicht bruikbaar voor het opleiden van (toekomstige) professionals en missen er wellicht onderdelen of zijn er onderdelen overbodig.

3.3.1. Jongeren

In het literatuuronderzoek zijn bronnen meegenomen met input van cliënten. Om na te gaan of hetgeen jongeren zelf belangrijk vinden voldoende zijn weer slag heeft gekregen is contact gezocht met drie organisaties van ervaringsdeskundige jongeren: ExPex (experienced experts), het jeugdplatform Amsterdam en de Nationale Jeugdraad. De twee laatste organisaties lieten weten dat zij weinig tot geen contact hebben met jongeren met ervaring in JeugdzorgPlus. Via ExPex waren vijf ervaringsdeskundigen bereid deel te nemen aan een workshop over het literatuuronderzoek. Deze ervaringsdeskundigen hebben feedback op het literatuuronderzoek gegeven in twee feedbacksessies: Een fysieke sessie met één ervaringsdeskundige en daarna een online sessie met vier ervaringsdeskundigen.

In de feedbacksessies is allereerst aandacht besteed aan wat zij belangrijk vinden in een hulpverlener. Op deze vraag werd antwoord gegeven aan de hand van fotokaarten. Alle deelnemers noemden een teamgevoel als belangrijk iets, zowel tussen jongeren onderling als met de hulpverleners. Daarnaast werd

genoemd dat de hulpverlener samen met de jongere toewerkt naar verbetering en daarbij de jongere moet volgen. Dit betekent soms meer op de achtergrond, soms meer op de voorgrond, maar er wel altijd voor de jongere zijn.

Vervolgens is er gevraagd om feedback op de vier kernthema's: wat komt er in je op? Is het herkenbaar? Mis je iets? In beide sessies werd genoemd dat alle vier de thema's heel belangrijk zijn en dat een hiërarchie aanbrengen erg lastig is. De een noemde bijvoorbeeld het leefklimaat als basis, terwijl de ander het juist had over het creëren van een stabiele thuissituatie om naar terug te keren als basis. Consensus was dat alle vier de thema's sterk samenhangen en niet zonder elkaar te zien zijn. Tot slot is er aan de hand van kaartjes met een korte beschrijving van elk thema en de bijbehorende kernelementen (zie hoofdstuk 4) dieper ingegaan op de vier thema's.

3.4. Bevragen hogescholen

Werken in gedwongen kader (zoals aan de orde is in de JeugdzorgPlus) krijgt aandacht in een landelijke minor Werken in Gedwongen Kader (WIGK). Dit is een landelijk project, opgezet in samenwerking met het Ministerie van Justitie dat inmiddels tussen de tien en vijftien jaar bestaat.

Er zijn 24 Hogescholen in Nederland die de opleiding Social Work aanbieden (bron: Qompas). Via de landelijke contactpersoon WIGK is aan docenten WIGK gevraagd wie bereid was informatie te verstrekken over de inhoud van de WIGK-minor. In totaal zijn op deze manier contactgegevens verkregen van 22 docenten werkzaam bij 14 verschillende hogescholen (waarbij Avans locaties Den Bosch, en Breda als twee verschillende scholen zijn gerekend). Aan deze contactpersonen is gevraagd of zij een studiehandleiding zouden willen sturen zodat er inzicht verkregen kan worden in hoeverre er binnen de minor bij de verschillende hogescholen aandacht wordt besteed aan de competenties voor werken in residentiële jeugdzorg / JeugdzorgPlus.

Er zijn vijf studiehandleidingen ontvangen. Drie contactpersonen reageerden dat er geen aandacht wordt besteed aan JeugdzorgPlus (2) of überhaupt aan jeugd (1). Er is n.a.v. de ontvangen studiehandleidingen één aanvullend gesprek gevoerd met een contactpersoon van de minor WIGK.. De vraag is ook binnen het eigen netwerk uitgezet, dus los van de minor WIGK. Dit heeft twee reacties opgeleverd: één persoon stuurde twee studiehandleidingen en met twee docenten vond een interview plaats. In totaal is er daarmee informatie van zeven hogescholen over aandacht voor de competenties. Tot slot is de vraag ook nog uitgezet bij de curriculumcommissie van de (HBO) opleiding Pedagogiek binnen de HvA, met de vraag of er zicht is op aandacht voor dit onderwerp binnen de opleidingen Pedagogiek in den lande.

4 Vier competenties

Professionals werkzaam in leefgroepen, al dan niet in de JeugdzorgPlus, dienen over vier competenties te beschikken:

1. Relatiegericht werken: vertrouwen bieden, een samenwerkingsrelatie aangaan.
2. Een positief en veilig leefklimaat bieden: zorgen voor positieve onderlinge interacties tussen jongeren, bieden van rust en veiligheid, uitgaan van het gewone leven, samenwerken en -leren als team.
3. Ontwikkelingsgericht werken: stimuleren van gedragsverandering, stimuleren van autonomie, bieden van perspectief.
4. Gezins- en netwerkgericht werken: zorgen voor goed contact met ouders, verantwoordelijkheid delen met ouders, stimuleren en ondersteunen van contact van de jongere met diens gezin en bredere omgeving, ouders ondersteunen en trainen.

Elke competentie wordt hieronder eerst kort toegelicht. Daarin wordt duidelijk uit welke onderdelen de competentie bestaat. Vervolgens komt per onderdeel aan de orde uit welke kernelementen en kernactiviteiten die competentie bestaat. Dit is opgenomen in een tabel. In de linkerkolom zijn de kernelementen met een korte toelichting opgenomen. Dit biedt inzicht in 'wat' het werk in de leefgroepen inhoudt. In de rechterkolom is opgenomen wat er in de literatuur vindbaar is over 'hoe' dit in de praktijk gedaan kan worden. Wat zijn de dingen die groepsleiding zegt en doet? Dit noemen we de kernactiviteiten.

We zijn in de rapportage van de competenties dicht bij de tekst gebleven zoals deze in de geanalyseerde literatuur werd gebruikt. Tussen haakjes is telkens de bron aangegeven waar deze informatie uit afkomstig is. Deze bronnen zijn achterin het rapport opgenomen. Voor de leesbaarheid (elke competentie bestaat uit verschillende onderdelen) beginnen we de beschrijving van elk van de competenties telkens op een nieuwe pagina.

4.1. Relatiegericht werken

Voor jongeren voor wie een veilige basis niet vanzelfsprekend is of ontbreekt – bijvoorbeeld jongeren die om uiteenlopende redenen geen contact hebben met hun ouders – geldt dat het extra belangrijk is dat professionals betrouwbaar zijn en zorgen voor een veilige relatie, waarin professionals zich persoonlijk betrokken en begripvol tonen, actief doorvragen wanneer er meer aan de hand lijkt te zijn, luisteren wat er gezegd wordt en dat serieus nemen en een knuffel of schouderklopje geven (1). Er is eerst een goede relatie tussen jongeren en professionals nodig voordat er een goede werkrelatie kan ontstaan (2). De werkrelatie kan van invloed zijn op het motiveren van de jongere voor het volgen van het traject en eventuele therapieën (3). Naast de invloed op en het belang van een werkrelatie, laat onderzoek ook zien dat een positieve relatie tussen jongeren en medewerkers bijdraagt aan een positief leefklimaat in de leefgroep, waarin jongeren veel ondersteuning en weinig repressie ervaren (2). Er is dus eerst een goede relatie tussen jongere en professionals nodig, voordat er aan andere zaken kan worden gedacht.

Voor een **goede vertrouwensrelatie en samenwerkingsrelatie** is het nodig om **kennis** te hebben van onder andere:

- Gespreks- en luistervaardigheden: reflectief luisteren, samenvatten, autonomie benadrukken, samenwerking zoeken, motiverende gespreksvoering
- (Omgaan met) bepaald gedrag (bijvoorbeeld omgaan met weerstand, kennis van copinggedrag)
- Straffen
- Kennis van de voorgeschiedenis van de jongeren
- Zelfkennis

4.1.1. Vertrouwen bieden

Een vertrouwensrelatie staat bovenaan. Pas als er vertrouwen is, kan er een werkrelatie ontstaan. Voor een vertrouwensrelatie is **verbondenheid** nodig, hetgeen tegenover repressie staat. Straffen druist in tegen de zelfdeterminatietheorie: 'verbondenheid', 'autonomie' en 'competentie' en leidt tot meer (internaliserend en externaliserend) probleemgedrag (4). Voor een vertrouwensrelatie is verbondenheid nodig. Met verbondenheid wordt bedoeld: het aangaan en onderhouden van een therapeutische alliantie met de jongere en belangrijke personen in diens omgeving (verbondenheid) (2).

Keernelement	Kernactiviteiten
Luisteren Het is belangrijk dat er de tijd wordt genomen om naar de jongere te luisteren en dat er ook echt wat met deze informatie wordt gedaan. Een voorbeeld hiervan is terugvragen naar iets dat in een eerder gesprek terugkwam.	<ul style="list-style-type: none">● Reflectief luisteren: reflectief luisteren en samenvatten kunnen laten zien dat je luistert, (2) (5);● Luistermomenten: de tijd nemen om naar de jongere te luisteren (5);● Inzetten van ervaringsprofessional om gevoel te geven dat er geluisterd wordt (4)● Luisteren zonder te oordelen: niet direct een mening klaar hebben, maar open staan voor jongeren: interesse tonen in de achtergronden en gebruiken van de jongere (6).● Begrip tonen: Jongeren hebben behoefte aan begrip voor hun problematiek (3).● Interesse tonen: terugvragen naar iets dat in een eerder gesprek aan bod is gekomen. Hierdoor voelen jongeren dat de professional oprecht betrokken is en intrinsiek gemotiveerd is om de jongere écht te begrijpen, bijvoorbeeld door de jongere uit te nodigen om uitleg te geven (1)

Oprechte betrokkenheid tonen

Het is belangrijk band met de jongere op te bouwen: een luisterend oor bieden, genegenheid tonen, een ouder(figuur) zijn (7). Om zich te kunnen ontwikkelen, is het nodig dat jongeren zich vertrouwd voelen bij de mensen om zich heen, hiervoor moet de professional écht contact maken (2). Één-op-één-contact met de jongeren is goed voor de vertrouwensband (6). Als intrinsieke motivatie aanwezig is, en daar op in wordt gespeeld door persoonlijke aandacht en vertrouwen, dan gaat de behandeling vaak beter en zijn jongeren meer bereid om mee te werken (5). Bovendien leert de jongere door te streven naar een gezonde interactie tussen medewerkers en opgenomen jongeren andere omgangsvormen en neemt de verantwoordelijkheid voor een eigen perspectief toe (6).

- Wanneer gepast/gewenst **fysieke affectie tonen**: bijvoorbeeld troosten bij huilen niet alleen d.m.v. praten maar ook een knuffel of schouderklopje (8) (9)
- **Duurzame relatie/samenwerking**: een voorwaarde voor een vertrouwensband is dat er de kans is om een band op te bouwen. Hiervoor moet er dus geen groot verloop zijn van professionals (6)
- **Jezelf laten zien als persoon**:
 - Eigen emoties tonen en van mens tot mens met hen spreken (5)
 - Iets laten zien van de persoon die de professional is (1,6)
 - Af en toe kwetsbaarheid tonen, bijvoorbeeld door uitleg te vragen (1) en het aangeven wanneer je iets niet weet (10).
- Oprecht betrokken zijn/oprechtheid: Oprechtheid is een voorwaarde voor een vertrouwensrelatie en wordt gezien als een persoonlijkheidseigenschap:
 - Jezelf laten zien in het contact
 - Interesse tonen
 - Inleven in jongere
 - Luisteren
 - Zelfkennis hebben (1)
- **Beschikbaar zijn**:
 - Belangstelling tonen (1),
 - Een positieve houding hebben (1),
 - Op de groep aanwezig zijn (1)
 - Neem voldoende tijd (1,7)

Vervolg:

Oprechte betrokkenheid tonen

- Bied de mogelijkheid tot contact op een manier die voor de jongere prettig is, bijvoorbeeld als de telefoon gebruikt kan worden Whatsapp (1)
- **Behandel de ander van mens tot mens**:
 - Een houding van menselijkheid, het goede voorbeeld geven, een goedaardige behandeling en vooral belangstelling voor wat er binnen de persoon leeft:
 - Wees empathisch
 - Toon respect
 - Wees vriendelijk
 - Geef het goede voorbeeld (6)
- **Positieve aandacht geven**:
 - Focussen op wat goed gaat.
 - Individuele aandacht geven, de jongere behandelen als individu.
 - Interesse tonen in de achtergronden en gewoontes van jongeren, je hierin verdiepen.
 - Je niet laten leiden door negatieve verhalen en ervaringen.
 - Momenten in dagroutine aangrijpen voor positief contact.
 - Jongeren de ruimte bieden om aandacht te vragen en deze ook te geven (9): Probeer alle jongeren evenredig aandacht te geven en zorg ervoor dat er niet het idee ontstaat dat sommigen worden voorgetrokken.

Vervolg:

Oprechte betrokkenheid tonen

- **Persoonlijke aanpak:**
 - Bied maatwerk,
 - Zorg voor integrale samenwerking tussen de verschillende disciplines zodat alle kwaliteiten van jongeren in beeld komen,
 - Ga zorgvuldig om met mogelijkheden en belemmeringen om een passend en stimulerend traject te bieden,
 - Geef aandacht aan individuele behoeften, benut kansen, talenten en uitdagingen die zich voor individuele jongeren voordoen (2), 'One size fits nobody in de zorg' (4).
- **Steun versus autonomie:** Vanwege de toenemende behoefte aan autonomie moet de professional jongeren ruimte bieden om zaken zelf uit te proberen en daarvan te leren en er tegelijkertijd zijn om steun te bieden als dat nodig is (1).

Duidelijk en betrouwbaar zijn

Het is belangrijk dat de professional doet wat hij belooft en eerlijk is, maar ook dat alle informatie ook gedeeld wordt met de jongere en alleen verder gedeeld wordt met toestemming van de jongere (6).

- **Betrouwbaar zijn:** Doe wat je zegt en zeg wat je doet (Afspraken nakomen).
- **Uitleggen waarom je iets doet.** Verbale en non verbale communicatie moeten op één lijn zitten (6).
- **Transparant zijn:** Alles ook met jongeren bespreken. (6).
- **Privacy waarborgen:** Informatie alleen delen met toestemming (6).
- **Eerlijk zijn:** jongeren voelen zich vaak oneerlijk bejegend door het systeem, daarom moet eerlijkheid voorop staan (6).
- **Duidelijk zijn:** Gebruik duidelijk, concreet en eenvoudig taalgebruik, zoals korte zinnen en gerichte vragen (11).
- **Werk met een gedegen behandelplan,** daardoor ervaren jongeren structuur en krijgen ze het gevoel dat ze serieus worden genomen (1).

Rust en vertrouwen uitstralen

Het is belangrijk om rustig te blijven (4) en rechtvaardig te zijn in het handelen (5). Daarnaast is het belangrijk om de jongeren vertrouwen te geven (5) en de jongere onvoorwaardelijk te accepteren (11).

- **Blijf rustig (4)**
 - Laat je niet provoceren, niet schelden --> communiceer rustig (4)
 - Onderken je eigen onzekerheden, angsten en kwaadheid, praat daarover in intervisiebijeenkomsten of teamcoaching (4)
 - Neem tijdig afstand. (4)
 - Reflecteer op je eigen gedrag en houding (6)
- **Wees rechtvaardig:** Jongeren zijn gericht op rechtvaardigheid. Vermeende onrechtvaardigheid van de kant van de pmér veroorzaakt een gevoel van machteloosheid, onzekerheid en angst bij jongeren, dat kan snel omslaan in agressie (6).
- **Straal vertrouwen uit:**
 - Focus op de oorzaak van het gedrag en niet op het huidige gedrag op de leefgroep (5)
 - Vertrouwen uitstralen in het kunnen van jongeren, vertrouwen geven (12)
- **Onvoorwaardelijke acceptatie:**
 - Respect voor en vertrouwen in de jongere
 - Belangstelling voor en interesse in de jongere
 - Respect voor het maken van eigen keuzes door de jongere, en
 - Erkennen van sterke kanten van en inzet door de jongere (11).

Vervolg:

Rust en vertrouwen uitstralen

- **Je willen en kunnen verplaatsen** in de leefwereld van de jongere (6)
 - **Juiste toon:** niet overdreven aardig, kleinerend of onecht. (1)
 - **Gedrag niet overmatig problematiseren** (pubers zijn soms grensoverschrijdend en balorig, het gedrag kan leeftijdsadequaat zijn). Soms hard om gedrag lachen en soms een stopteken geven (6).

4.1.2. Samenwerkingsrelatie aangaan

Onder samenwerking wordt verstaan dat een jeugdprofessional luistert naar de verwachtingen en wensen van ouders en jongere. Deze zijn leidend in het hele proces. Maakt de professional een afwijkende keuze, dan legt hij uit waarom hij dat doet (9). Het gebruik van motiverende gespreksvoering maakt het voor een medewerker mogelijk om een positieve behandelrelatie met jongeren op te bouwen en de intrinsieke motivatie voor verandering bij jongeren te vergroten (2).

Keernelement	Kernactiviteiten
Samenwerken Het is belangrijk dat de professional op een gelijk niveau met de jongere samen werkt aan diens doelen. Hierbij hoort dat de professional op een gelijkwaardig niveau met de jongere communiceert (6), uitleg geeft (7) en uitleg vraagt (4) en samen met de jongere afspraken maakt over uiteenlopende zaken, zoals over het leefklimaat, grenzen en het behandelplan.	<ul style="list-style-type: none">● Meedenken: ipv vóór jongeren denken<ul style="list-style-type: none">■ Betrek jongere bij bepalen behandel-doelen■ Helpen bij primaire behoeften van jongeren in kaart brengen via gestructureerde interviews en observaties (2).● Bereid zijn om te helpen, dit tonen● Naast de jongeren staan: op een gelijkwaardig niveau met hen communiceren, een open, machtsvrije communicatie met jongeren gebaseerd op democratische leefwijze (6)<ul style="list-style-type: none">■ Voer gesprekken met jongeren als mens en niet als probleemkind (5)■ Inzetten van ervaringsdeskundigen kan hieraan bijdragen■ Niet de ongelijke machtsrelatie benadrukken (bijvoorbeeld met sleutels rammelen)■ Communiceer direct en ga in een gesprek met de jongeren zowel letterlijk als figuurlijk op één niveau zitten: oog in oog en maak jezelf begrijpelijk.

Vervolg:

Samenwerken

- Communiceer positief (vragen ipv opdragen; benoemen wat je wel wilt in plaats van wat je niet wilt)
- **Uitleg vragen:** moeite doen om jongeren écht te begrijpen)
 - Gericht doorvragen naar iemands mening of standpunt
 - Vraag wat een jongere bedoelt, voelt en vindt en wat er nodig is voordat er besluiten genomen worden (7).
 - Actief doorvragen wanneer er meer aan de hand lijkt te zijn. Vraag naar misbruik (jongeren beginnen er niet zelf over), en herhaal dit op een later moment. Vraag hier meerdere keren naar (4)
 - Gebruik vraagwoorden (waarmee, hoe, waaraan).
- **Uitleg geven:** Informatie en uitleg zijn essentieel om te kunnen leren en ontwikkelen. In onderzoek is gebleken dat opvoeders de ontwikkeling van empathie en prosociaal gedrag en de internalisering van regels bij jongeren kunnen bevorderen door hun uit te leggen waarom hun gedrag 'verkeerd' is, bijvoorbeeld door te wijzen op de negatieve gevolgen ervan voor anderen.
 - Verstrek informatie op meerdere momenten.
 - Jongeren willen betrokken zijn bij beslissingen en begrijpen wat er aan de hand is (7).
 - Check of informatie is aangekomen

**Vervolg:
Samenwerken**

- **Wees responsief** (9)
- **Spreek duidelijk af** welk gedrag wel en niet gewenst is, en om te letten op de naleving van deze afspraken (9)
- **Spreek samen af waar grenzen liggen** (9).
- **Maak het leefklimaat continu bespreekbaar** en ga er op een actieve manier in de groep mee aan de slag (2).
- **Samen hulpverleningsplan opstellen:**
 - Samen met jongere (en ouders) veranderdoelen opstellen en de redenen voor en tegen verandering in kaart brengen. Als de jongere op basis hiervan wil veranderen: samen een actieplan maken over h oe de jongere de verandering in de praktijk gaat brengen (11).

Mogelijkheid tot invloed bieden

Het is belangrijk dat jongeren de mogelijkheid hebben om mee te denken over zaken als de eigen leefomgeving (7). Jongeren kunnen meedenken, wanneer ze de juiste informatie hebben om een mening te vormen (7), gesteund worden in het maken van de juiste keuzes (2) en doordat ze ergens terecht kunnen met hun vraag of klacht (7).

- **Laat jongeren invloed uitoefenen op de eigen leefomgeving:**
 - Meedenken, meepraten en meebeslissen over hoe het toegaat op de plek waar zij wonen (7).
 - Samen met jongeren afspraken maken over regels, sfeer en invulling van activiteiten op de leefgroep (8).
 - Kinderen en jongeren de kans geven om op verschillende niveaus inspraak te hebben, middels vormen die hen aanspreken (8).

**Vervolg:
Mogelijkheid tot invloed bieden**

- **Jongeren kunnen ergens terecht** (en weten ook waar dit is) als zij een vraag of klacht hebben met betrekking tot de hulpverlening. Dit moet een plek zijn waar zij vrijuit hun mening kunnen geven zonder het risico te lopen daarvoor 'gepakt' te worden (7).
- **Sta open voor de voorstellen** van jongeren zelf en bespreek deze voorstellen zo nodig in het team en/of met je leidinggevende (6).
- **Verstrek informatie:** De jongere ontvangt alle informatie die hij of zij nodig heeft om zijn of haar eigen mening te kunnen vormen, en aan die mening wordt passend belang gehecht (7).
 - Leg jongeren en hun ouders de beschikbare mogelijkheden (voor hulp en behandeling) voor. Bespreek de voor- en nadelen van elke optie (liefst ondersteund door cijfers en feiten). Ga na welke voorkeuren jongeren en ouders hebben. Pas je aan aan het tempo van jongeren en ouders.
- Steun jongeren zodat ze goede keuzes kunnen maken: professionals moeten jongeren uitnodigen, aanmoedigen en toerusten om keuzes te maken en mee te beslissen. De professional benadrukt autonomie, waarbij deze de verantwoordelijkheid voor verandering bij de jongere legt (2).

4.2. Een positief en veilig leefklimaat bieden

Het leefklimaat is de beleving van de sociale omgeving binnen de residentiële instelling (4,13). Als gekeken wordt naar wat een jongere nodig heeft, wordt er snel uitgekomen op de drie psychologische basisbehoeften die voortkomen uit de zelfdeterminatietheorie van Ryan en Deci, zijnde verbondenheid, competentie en autonomie (4). Wanneer wordt voldaan aan deze drie basisbehoeften, is er meer ruimte voor intrinsieke motivatie, groei en ontwikkeling, en is er sprake van een positief effect op mentale gezondheid (14). Het vervullen van deze basisbehoeften heeft ook invloed op het leefklimaat in de instelling (4). In het huidige overzicht van wat bijdraagt aan een positief en veilig leefklimaat, komen verbondenheid, in de vorm van positieve onderlinge interacties, en autonomie, in de vorm van structuur en het gebruik van grenzen, naar voren. De basisbehoefte van competentie komt hier summier naar voren in de vorm van het stimuleren van groei en ontwikkeling. Deze derde basisbehoefte komt uitgebreider aan de orde onder 'Ontwikkelingsgericht werken', maar wordt hier ook genoemd omdat het stimuleren van groei en ontwikkeling ook een belangrijke voorwaarde is voor het creëren van een positief en veilig leefklimaat. Naast het vervullen van de drie basisbehoeften bij de jongeren, is ook een goed functionerend en lerend team een belangrijke voorwaarde voor een positief en veilig leefklimaat.

Een positief en veilig leefklimaat komt voort uit 1) positieve onderlinge interacties; 2) het bieden van rust en veiligheid; 3) uitgaan van het gewone leven; 4) het samenwerken en leren als team.

Voor het stimuleren van een positief en veilig leefklimaat is het nodig om kennis te hebben van onder andere:

- Instrumenten (bijvoorbeeld risicotaxatie-instrumenten of instrumenten voor het monitoren van het leefklimaat.)
- Kennis over 'moeilijk verstaanbaar gedrag', door o.a. middelenmisbruik, gedragsproblemen, seksueel misbruik, trauma
- Interventies (technieken voor uitdoven van ongewenst gedrag)

4.2.1. Positieve onderlinge interacties

Bij het bewaken van een positief leefklimaat is het belangrijk een positieve sfeer te creëren op de groep en deze te behouden. Hierbij is het dat positieve interacties tussen de jongeren onderling worden gestimuleerd, dat er rekening wordt gehouden met de individuele jongere (gepersonaliseerde zorg), en dat er evenredige ruimte is voor aandacht aan de jongeren en er voldoende vertrouwen geboden wordt.

Keernelement	Kernactiviteiten
Positieve relaties tussen jongeren onderling Positieve relaties tussen jongeren onderling dragen bij aan een gevoel van verbondenheid op de groep. Een gevoel van verbondenheid draagt op zijn beurt weer bij aan intrinsieke motivatie van de jongeren en een positief en veilig leefklimaat.	<ul style="list-style-type: none">● Ondersteuning bieden aan jongeren (2)● Weinig repressie gebruiken (2)● Technieken voor het uitdoven van ongewenst gedrag, zoals:<ul style="list-style-type: none">■ Negeren■ Time-out/apart zetten of■ Straffen (bij voorkeur mild en alleen ingezet in situaties waarin andere mogelijkheden geen optie zijn, maar het wel belangrijk is om een signaal af te geven) (9)

Vervolg:

Positieve relaties tussen jongeren onderling

- **Uitpraten van conflicten**, zowel tussen jongeren onderling als met medewerkers (5) en samen bedenken hoe het beter kan (6)
- **Reageren met lage emotionele expressie**
 - Rustig reageren
 - Geen stemverheffing
 - Niet schelden
 - Geen waardeoordelen (4)
- **Begrip tonen** voor jongere (6)
- Kennis hebben van **groepsdynamische processen**, bijvoorbeeld de effecten van een homogene groep en (negatieve) beïnvloeding van elkaar (9) en deze kennis gebruiken voor het in stand houden van een goede groepsdynamiek
- **Aandacht hebben voor pesten** en open daarover praten (9)
- Jongeren de mogelijkheid bieden **onderling te kunnen praten** (5)
- **Jongeren laten oefenen om op een positieve manier met elkaar om te gaan**, door middel van bijvoorbeeld een groepsactiviteit of spel waarbij de jongere zijn of haar sociale vaardigheden kan versterken (9)
- **Groepsgesprekken organiseren** (9)
- Een concreet en haalbaar **groepsdoel** vaststellen (9)

Rekening houden met het individu

Het is belangrijk dat er in de behandeling niet alleen wordt gekeken naar de behoeften van de groep, maar dat ook de individuele eigenschappen, behoeften en problematiek van de jongeren in overweging worden genomen.

- Persoonlijke aandacht in **dagelijkse individuele contactmomenten** (9)
- **Responsiviteit**: houd bij de interventie rekening met de belangen, mogelijkheden en relevante kenmerken van de jongere:
 - Rekening houden met karaktereigenschappen van het individu (bijvoorbeeld intelligentie, gevoelig voor stress, antisociaal gedrag)
 - Rekening houden met het ontwikkelingsniveau van de jongere (15)
 - Rekening houden met de persoonlijke leerstijl van de jongere (3)
 - Rekening houden met onderliggende problematiek (bijvoorbeeld trauma/PTSS, middelengebruik, depressie, verleden met (seksueel) misbruik, huiselijk geweld en in algemeen de voorgeschiedenis van de jongere (4,9)
 - Genderspecifiek handelen: in de behandeling aandacht hebben voor onderliggende gender-gerelateerde patronen (3)
 - Rekening houden met mogelijk wantrouwen jegens hulpverlening (6)
 - Wanneer een bepaalde behandelmethode niet werkt, probeer het op een andere manier. Zoek de ruimte die er is en benut deze, overleg onderling en wissel goede ideeën uit (4)

4.2.2. Bieden van rust en veiligheid

Het is van belang te zorgen voor rust en veiligheid op de groep. Dit kan worden bewerkstelligd door er voor de jongeren te 'zijn', een duidelijke (dag)structuur te bewaken, duidelijke (leef)regels op te stellen en grensoverschrijdend gedrag tijdig te herkennen en voorkomen. Naast duidelijke regels die moeten worden gehandhaafd, moet er ook rekening worden gehouden met de autonomie van de jongeren door, als de situatie er naar vraagt, een flexibele omgang met de regels te hanteren en structuur te bieden op basis van grenzen in plaats van harde regels.

Keernelement	Kernactiviteiten
<p>Er 'zijn' (aanwezig zijn) Het is belangrijk dat pedagogisch medewerkers in beeld blijven voor de jongeren. Dit is te bereiken door fysiek aanwezig en zichtbaar te zijn op de groep, maar ook door altijd beschikbaar te zijn en klaar te staan voor de jongeren.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Voldoende aanwezig zijn op de groep, in beeld blijven voor de jongeren en je collega's ● Voor de jongeren klaar staan ● Organiseren van gezamenlijke activiteiten, waaronder het regelmatig ondernemen van activiteiten die bijdragen aan een gevoel van ontwikkeling bij de jongeren (4) ● Natuurlijk overwicht en charisma uitstralen (6) ● Ruim de tijd nemen om werkzaamheden rustig uit te kunnen voeren (6)

Duidelijke structuur en (leef) regels/grenzen stellen

Bij ongestructureerde activiteiten of programmaonderdelen, of onduidelijke verwachtingen van de jongere, komen er vaker incidenten voor. Het is echter belangrijk om de autonomie en ruimte om te leren van de jongere te bewaken, aangezien autonomie een van de psychologische basisbehoeften van de mens is volgens de zelfdeterminatietheorie (14). Om tegemoet te komen aan de autonomie van jongeren, is het nodig om flexibel met regels en structuur om te kunnen gaan (situatieafhankelijk) en om structuur ook te bieden in de vorm van grenzen in plaats van 'harde' regels. Hiervoor dient de situatie ook juist te worden ingeschat, volgens een gedeelde visie waarover binnen het team overeenstemming is, maar waar ook open over gediscussieerd kan worden (6,9)

- Opstellen van **duidelijke leefregels** op de groep
- **Erop toezien dat regels worden nageleefd**, spreek de jongere aan of sanctioneer indien nodig (6)
- **Flexibele (situatieafhankelijke) omgang** met regels en dagstructuur, hanteer een goede combinatie van flexibiliteit en vasthouden aan regels en structuur (5)
- **Situatie juist kunnen inschatten**: keuzes kunnen maken wanneer flexibel hanteren van regels, wanneer stellen van grenzen, en wanneer uitzonderingen maken
- **Structuur bieden op basis van grenzen en afspraken** in plaats van 'harde' regels (4,6)
- Opstellen van een **overzichtelijke dagindeling/dagelijkse routine** en dagbesteding, waardoor voor de jongeren **duidelijk** is waar ze aan toe zijn (5)
- Zorgen voor **minimale externe dreiging** (3)
- Geef de jongere binnen de regels van de instelling zoveel mogelijk **ruimte om te beslissen** (6)
- Geef de jongere de **mogelijkheid zich terug te trekken** op een eigen kamer (9)
- Jongeren de mogelijkheid bieden om **zinvol bezig te zijn** gedurende de dag (5)

Herkennen en voorkomen van grensoverschrijdend gedrag

Om een veilig en positief leefklimaat te waarborgen is het van belang om grensoverschrijdend gedrag tijdig te herkennen en ook te voorkomen. Daarnaast moet er adequaat worden gereageerd op bijvoorbeeld middelengebruik, seksueel grensoverschrijdend gedrag, agressie en stress/spanning (16).

- **Inventarisatie van risico's** op grensoverschrijdend gedrag; gebruik risicotaxatie instrumenten, zoals het vlaggensysteem (seksueel misbruik) of Instrument Risicotaxatie Seksueel Grensoverschrijdend Gedrag (9)
- **Alert zijn op angst, dwang en risico's** op geweld en hier waar mogelijk over in gesprek gaan (9)
- **Expliciet vragen naar ervaringen met grensoverschrijdend gedrag** op meerdere momenten in het traject (9)
- **Bagatelliseren van grensoverschrijdend gedrag voorkomen** (9,12)

4.2.3. Uitgaan van het gewone leven

Voor een positief en veilig leefklimaat, én voor toekomstperspectief en ontwikkelingsmogelijkheden voor jongeren is het belangrijk dat het gewone leven op de voorgrond blijft; hierdoor kunnen de jongeren oefenen met het leven buiten de instelling en zich zo richten op een zelfstandig leven.

Keernelement	Kernactiviteiten
Gewone leven op de voorgrond Het is belangrijk de jongere voor te bereiden op het 'gewone leven' buiten de instelling door de behandeling te richten op zelfstandigheid buiten de jeugdzorg (5). De jongeren moeten dus de mogelijkheid krijgen om te oefenen met 'gewone' dingen in het leven; dit kan worden gedaan door bijvoorbeeld het gezamenlijk uitvoeren van huishoudelijke taken en de jongere zoveel mogelijk te betrekken bij alledaagse activiteiten (9).	<ul style="list-style-type: none">■ Het invoeren van dagelijkse sfeergesprekken (eventueel met behulp van een 'sfeer-stoplicht)■ Groepsregels herzien/vereenvoudigen■ Meer kleine momenten van samen beslissen, óók met jongere kinderen■ Een vriendenmiddag organiseren■ Verjaardagsfeestjes vieren■ Vaker ouders uitnodigen op de groep om mee te koken en eten (2).

4.2.4. Samenwerken en leren als team

Voor een positief en veilig leefklimaat op de groep is het ook belangrijk dat er sprake is van een positief werkklimaat. Hiervoor zijn onder andere duidelijke afspraken, open en heldere communicatie binnen het team, inspirerend leiderschap, een duidelijke rolverdeling binnen het team en oog hebben voor elkaars welzijn van belang.

Keernelement	Kernactiviteiten
<p>Open en heldere communicatie Een van de belangrijkste voorwaarden voor een goed teamfunctioneren is wel een open en heldere communicatie. Hiervan is sprake als teamleden naar elkaar luisteren, communiceren, feedback aan elkaar geven en ontvangen, en wanneer er gezamenlijk moeilijke keuzes worden gemaakt en conflicten worden opgelost (2).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Duidelijke afspraken maken binnen het team ● Naar elkaar luisteren (2) ● Open en eerlijke communicatie, alles moet bespreekbaar zijn binnen het team. Als je het niet eens bent met een beslissing van een collega, blijf neutraal, brand de collega niet af en vraag eerst onder welke omstandigheden de beslissing is genomen (6). ● Feedback op elkaar geven en ontvangen; focus hierbij niet alleen op de slechte punten, maar ook wat er goed gaat (2) ● Gezamenlijk moeilijke keuzes maken en conflicten oplossen (2) ● Realistische verwachtingen hebben van het werk (17) ● Zicht op ervaren leefklimaat: In beeld houden hoe de jongeren en medewerkers het leefklimaat ervaren, en open dialoog daarover houden (2)

<p>Vervolg: Open en heldere communicatie</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Houd discussies constructief: Discussiëren over bijvoorbeeld de aanpak kan, zo leer je samen, maar vermijd escalatie van conflicten tussen collega's (6) ● Dienst kort voor- en nabespreken (6) ● Zorgen voor een goede overdracht van diensten (6)
<p>Randvoorwaarden goed functionerend team</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Goede arbeidsomstandigheden ● Open, transparante en flexibele arbeidscultuur (9) ● Onderling vertrouwen binnen het team (6) ● Overeenstemming hebben binnen het team over de aanpak in de vorm van een gedeelde visie / helder methodisch kader bij het hele team (9) ● Goed leiderschap: Goede begeleiding, intervisie, supervisie/coaching en ondersteuning door, en waardering van, leidinggevend orgaan / inspirerend leiderschap (9) ● Een duidelijke rolverdeling hebben binnen het team (9) ● Stabiliteit binnen het team en de organisatie (9) ● Respect hebben voor elkaars werkwijze (6) ● Opleidingsniveau en bijscholing: Medewerkers zijn goed opgeleid en hebben de mogelijkheid tot bijscholing (6) ● Oog hebben voor elkaars welzijn binnen het team (4)

4.3. Ontwikkelingsgericht werken

Competentie gaat over een gevoel iets zelf te kunnen en staat ook in verbinding met zingeving (4). Het stimuleren van het gevoel van competentie en het voorkomen van faalervaringen is daarom belangrijk, maar zeker niet eenvoudig (4). Competentie is een van de drie basisbehoeften van de zelfdeterminatietheorie van Ryan en Deci, en vervulling van een (gevoel van) competentie zorgt voor meer ruimte voor groei en ontwikkeling, stimuleert de intrinsieke motivatie, en heeft een positief effect op de mentale gezondheid (14). Wanneer jongeren een gevoel van competentie hebben, biedt dit hen tevens perspectief op een leven na de instelling. Uiteraard blijft het doel van de behandeling nog steeds om de jongere zelfstandig een normaal leven in de buitenwereld te kunnen laten leiden.

In het kader van competentie gaat het zowel over het gebied van cognitieve vaardigheden, sociale en emotionele vaardigheden als om persoonlijkheids-groei en morele ontwikkeling (4). Volgens het competentiemodel wordt er van competentie gesproken wanneer de jongere over genoeg vaardigheden beschikt om zijn of haar ontwikkelingstaken te vervullen (18). Ontwikkelingstaken voor jongeren tussen de 12 en 17 jaar positie ten opzichte van de ouders (minder afhankelijk worden), kennis en vaardigheden om later succesvol een beroep te kunnen uitoefenen, zinvol en plezierig doorbrengen van vrije tijd, de eigen woonsituatie, accepteren van autoriteit en instanties, zorgen voor een goede gezondheid en een verzorgd uiterlijk, het onderhouden van sociale contacten en vriendschappen, op een juiste en veilige wijze omgaan met sociale media en internet, gezonde ontwikkeling van seksualiteit en intimiteit, en het juist kunnen inschatten van culturele normen en verschillen tussen culturen (18).

Onderdelen van effectief ontwikkelingsgericht werken zijn 1) stimuleren van gedragsverandering (door onder andere het stimuleren van de intrinsieke motivatie, het geven van feedback en het organiseren van waardevolle (groeps) activiteiten); 2) stimuleren van autonomie; 3) het bieden van perspectief (in de vorm van het vergroten van zelfredzaamheid en weerbaarheid, het voorbereiden van de jongere op het 'gewone leven' buiten de instelling).

In het kader van competentiegericht werken is het nodig om kennis te hebben van onder andere:

- Ontwikkeling
- Belonen en straffen
- Behandelingen/methoden (o.a. cognitieve gedragstherapie, zelfdeterminatietheorie, systeembehandeling, Good Lives Model)
- (Probleem)gedrag

4.3.1. Stimuleren van gedragsverandering

Met het oog op perspectief op zelfstandigheid en een leven buiten de residentiële instelling, is het in veel gevallen nodig om (onderdelen van) het gedrag van de jongere op een bepaalde manier te veranderen. Welk gedrag en hoe dit van invloed is op het traject kan per situatie en per jongere verschillen. Het is daarom belangrijk om gedragsverandering te stimuleren. Dit kan door het stimuleren van motivatie voor verandering, het geven van heldere feedback op adequaat en inadequaat gedrag, en het organiseren van groepsactiviteiten die leermomenten bieden.

Kernelement	Kernactiviteiten
<p>Stimuleren van motivatie voor verandering</p> <p>Intrinsieke motivatie voor verandering komt naar voren wanneer de psychologische basisbehoeften van verbondenheid, competentie en autonomie zijn vervuld (14) en is een belangrijke stimulans voor verandering, en dus voor behandeling en uiteindelijke uitstroom van de jongere uit de instelling.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Focussen op het verwerven van vaardigheden in plaats van enkel te focussen op het wegnemen van problemen (2) ● Organiseren van gezamenlijke en gerichte (groeps)activiteiten (15) ● Jongeren van nut en van waarde laten zijn voor een ander (5) ● Jongeren toekomstperspectiefbieden (5) ● Een concreet en haalbaar (groeps)doel vaststellen (9) en de jongere actief betrekken bij het bepalen van behandel-doelen (2) ● Toepassen van gedragstherapeutische technieken om adequaat gedrag te bekrachtigen, zoals prijzen, complimenteren, instrueren en voordoen (9) ● Toepassen van motiverende gesprekstechnieken, zoals het stellen van open vragen, met de jongeren de voor- en nadelen van verandering verkennen, toestemming vragen en reflecterend luisteren (9) ● Toepassen van oplossingsgerichte gesprekstechnieken, zoals de wonder-vraag, uitzonderingsvraag of schaal-vragen (9) ● Samen met de jongere bespreken van het perspectief dat de jongere zelf heeft op zijn of haar levenskwaliteit, in plaats van meteen in te gaan op specifieke problemen (2)

<p>Vervolg:</p> <p>Stimuleren van motivatie voor verandering</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Bieden van een individuele aanpak die motiveert op zoek te gaan naar waar de jongere goed in is (4)
<p>Feedback geven</p> <p>Om jongeren te stimuleren in hun competentie en self-efficacy, is het van belang adequaat gedrag te stimuleren en inadequaat gedrag in zekere mate te corrigeren. Hiermee wordt feedback gegeven op het gedrag en functioneren van de jongere en dit geeft een uitgangspunt voor gedragsverandering.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Adequaat gedrag stimuleren en belonen (met bijvoorbeeld complimenten) (5) ● Inadequaat gedrag corrigeren; straffen in redelijke proportie (5), bijvoorbeeld het intrekken van verlof, verplicht verblijf op de kamer (time-out), negeren of extra taken op de groep ● Leerbaarheid inrichten in sanctie; bijvoorbeeld schrijfpodracht over negatieve gevolgen van drugsgebruik (19) ● Met de jongere het gesprek aangaan; motiverende gespreksvoering als methode om feedback te leveren (11) ● Aandacht houden voor de diepere verlangens en behoeften van de jongere in plaats van alleen het negatieve gedrag (5)
<p>Organiseren van (groeps)activiteiten</p> <p>Het organiseren van (groep)activiteiten die leermomenten bieden dragen bij aan verbondenheid en (een gevoel van) competentie. Zinvol bezig zijn gedurende de dag is een behoefte, en van nut zijn en van waarde zijn voor een ander is belangrijk om gemotiveerd te raken, te blijven en toekomstperspectief te krijgen (5).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Activiteiten organiseren die leermomenten bieden (5): <ul style="list-style-type: none"> ■ organiseren van een zinvolle dagbesteding (5) ■ de jongeren zelf betekenisvolle activiteiten laten kiezen die het gevoel van 'erbij horen' bevorderen (4)

4.3.2. Stimuleren van autonomie

Daarnaast is het belangrijk om de jongere de mogelijkheid te bieden om te ontwikkelen in zijn of haar autonomie. Hiermee wordt bedoeld dat de jongere leert om zelf keuzes te maken, inspraak heeft in zijn of haar behandeling en de ruimte heeft om te experimenteren met zijn of haar gedrag. Belangrijk is hierbij dat autonomie direct gestimuleerd wordt, maar dat er ook samen wordt beslist over de doelen van de behandeling.

Kernelement	Kernactiviteiten
<p>Stimuleren van autonomie Autonomie is een van de psychologische basisbehoeften volgens de zelfdeterminatietheorie van Ryan & Deci (14). Jongeren hebben de ruimte nodig om, binnen de structuur en grenzen van de instelling, actief zelf keuzes te kunnen maken en te kunnen experimenteren met gedrag. Hierdoor wordt er door de jongere geleerd wat wel en niet werkt voor hem of haar in brede zin, en wordt hij of zij voorbereid op het 'echte leven' buiten de instelling. Jongeren willen niet volledig afhankelijk zijn van anderen die beslissingen over hen nemen die ze niet begrijpen (5).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Jongeren de ruimte bieden om zelf keuzes te maken; dit draagt bij aan persoonsvorming (4) ● Jongeren de ruimte bieden om te kunnen experimenteren met gedrag (6) en zelf te leren van ervaringen / zelf fouten te maken (5) ● Bespreek waarom iets goed gaat en waarom niet (6) ● Vrijheid in keuze ondersteuner: Jongeren de mogelijkheid bieden om zelf iemand te kiezen die zij vertrouwen die hen ondersteunt (4) ● Jongeren toestaan om betekenisvolle activiteiten te kiezen in overeenstemming met hun eigen situatie, wensen en behoeften (4) ● Jongeren formeel een stem geven via het klachtrecht (20)

Samen beslissen doelen behandeling

Het is belangrijk de jongere te betrekken bij het opstellen van de behandeldoelen; hiermee wordt de autonomie die jongeren hebben over hun eigen ontwikkeling gestimuleerd. Jongeren vinden het van belang dat de doelen die beschreven staan in het behandelplan met hen gesteld en gepland worden en dat zij de gelegenheid krijgen om aan deze doelen te werken (7).

- **Samen met de jongere vaststellen wat de individuele jongere nodig heeft** om in een thuissituatie op een gezonde wijze zelfstandig te worden (5)
- **Samen met de jongere concrete doelen** formuleren die hiernaartoe werken (5); iedere jongere heeft zijn of haar eigen doelen om zich te ontwikkelen (8)

4.3.3. Bieden van perspectief

Tijdens de behandeling moet het einddoel van uitstroom uit de instelling en deelname aan het 'gewone' leven niet worden vergeten. Het is belangrijk de jongere zo goed mogelijk voor te bereiden op een zelfstandige deelname aan een leven buiten de instelling. Hiertoe is het belangrijk de zelfredzaamheid van de jongere te vergroten, evenals de weerbaarheid. Ook is het van belang om, naast het ontwikkelen van de competenties die nodig zijn om zelfstandig te kunnen leven, de jongere zoveel mogelijk voor te bereiden op het vertrek en eventueel ook hulp te bieden na het vertrek.

Kernelementen	Kernactiviteiten
<p>Zelfredzaamheid vergroten Het stimuleren van autonomie bereidt jongeren voor op het 'echte leven' buiten de instelling: behandeling moet zich richten op het 'gewone leven', op de zelfstandigheid van jongeren buiten de instelling en op de ontwikkelingstaken van de jongere.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Bereid de jongere voor op het 'echte leven' buiten de instelling door de behandeling te richten op zelfstandigheid buiten de jeugdzorg en niet op het probleemgedrag dat zich ontwikkelt in de jeugdzorg zelf (5) ● Jongeren de mogelijkheid geven te oefenen met 'gewone' dingen in het leven (5)

<p>Vervolg: Zelfredzaamheid vergroten</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Jongeren de mogelijkheid geven om fouten te maken en zo te leren van ervaring (5); creëren van leerkanalen (9) ● Zicht houden op de ontwikkelingsstaken van de jongeren en hier samen met de jongere aan werken ● Vergroten probleemoplossend vermogen (9) ● Ondersteunen gezonde sociale ontwikkeling van jongeren (5) ● Het belang van onderwijs onderstrepen en de jongere voorbereiden op deelname aan het onderwijs; hierbij is een intensieve samenwerking tussen leerkracht en pedagogisch medewerker van belang (9)
<p>Weerbaarheid vergroten Het is belangrijk de veerkracht en zelfstandigheid van de jongere te versterken, aangezien het voor kan komen dat de jongeren in de instelling erg beschadigd kunnen zijn en weinig eigenwaarde hebben. Wanneer er sprake is van een grote onzekerheid en laag zelfvertrouwen, is het belangrijk om nadruk te leggen op het vergroten van de weerbaarheid, het zelfbeeld, het voelen en het aangeven van de eigen grenzen (3).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Aandacht besteden aan gezond en ongezond gedrag en relaties, onder andere op het gebied van voeding en seksualiteit (9) ● Aandacht besteden aan het vergroten van het zelfbeeld, zelfvertrouwen en het aangeven van de eigen grenzen (3) ● Zorg dragen voor positieve schoolervaringen, sociale ervaringen en relaties (9) ● Zorgen voor stabiliteit (9) ● Bewust zijn van en rekening houden met de invloed van vrienden en middelengebruik (19)

<p>Vorbereiden en begeleiden van vertrek Het is belangrijk dat het toewerken naar vertrek een onderdeel van de behandeling is. Dit wordt enerzijds gedaan door de verbinding met de buitenwereld te behouden (door het 'gewone leven' voorop te stellen) en door geleidelijk toe te werken naar het vertrek. Hierbij moet worden aangesloten bij de behoeften van jongeren (9)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Ervoor zorgen dat de jongere de verbinding blijft ervaren met de buitenwereld; hiermee het verschil tussen 'binnen' en 'buiten' overbruggen (4) ● De residentie aan laten voelen als een normaal huis, met een huiselijke sfeer en met de daarbij behorende vrijheid om hun eigen leven te leiden (4) ● Geleidelijk ernaartoe werken: jongeren moeten tijdig worden voorbereid door te oefenen in zelfstandigheid en toename van vrijheid en verantwoordelijkheid. Steun en informatie geven bij het regelen van zaken als financiën, opleiding, huisvesting en arbeidsmarkt is daarbij van belang (8). <ul style="list-style-type: none"> ■ versterken van de veerkracht en de zelfstandigheid van jongeren tijdens het verblijf door zorg te dragen voor positieve schoolervaringen, ondersteunende sociale ervaringen en relaties, en stabiliteit; ■ zorgen voor een transitieperiode gericht op het ontwikkelen van vaardigheden en het beschikbaar stellen van praktische informatie; ■ de jongere deel uit laten maken van het planning- en beslissingsproces ten aanzien van het vertrek en het vervolg; ■ praktische informatie beschikbaar stellen;
---	--

Vervolg:
Vorbereiden en begeleiden van vertrek

- mogelijkheden bieden om te experimenteren met zelfstandig functioneren binnen het residentiële programma;
- hulp na vertrek voorbereiden door de hulpbehoefte te formuleren, een plan van aanpak op te stellen, de jongere te motiveren en de benodigde informele en professionele hulp en ondersteuning te organiseren (9).
- **Oefenen met praktische vaardigheden:** jongeren die zelfstandig gaan wonen benadrukken het belang van het geven van voorlichting over praktische zaken en het oefenen met praktische vaardigheden (9).
- **Aansluiten bij de behoefte van jongeren:** Duidelijk maken aan de jongere dat hij of zij de instelling pas hoeft te verlaten als hij of zij daar klaar voor is (4). Het is belangrijk om de aanpak samen met het netwerk van de jongere op te stellen, zowel met het formele professionele netwerk (school of externe hulpverlening) als met het informele netwerk (ouders, familie en vrienden).
- **Samenwerken met het gezin:** Goed voorbereiden op vertrek houdt tevens in dat er tijdig geïnvesteerd wordt in de relaties met familie en sociaal netwerk. Door vertrek zal de relatie met familie veranderen (7). Regelmatig bezoek van jongeren aan hun ouders en deelname van ouders aan voortgangsbesprekingen

Vervolg:
Vorbereiden en begeleiden van vertrek

Hulp bieden na vertrek
Het is belangrijk om vervolghulp als onderdeel van een hulptraject te zien. Op deze manier wordt de drempel voor het gebruik van vervolghulp verlaagd. Jongeren kunnen bijvoorbeeld nog behoefte hebben aan advies in regelzaken. Ook moet er, voorafgaand aan het vertrek, aandacht worden besteed aan het organiseren van formele en informele ondersteuning van jongeren (9).

gedurende de uithuisplaatsing vergroten de kans op succes bij terugplaatsing thuis (9). Jongeren die zelfstandig gaan wonen en terug kunnen vallen op ouders of familieleden hebben eveneens een beter perspectief (2).

- **Realiseren stabiele woonplek:** Er is een doelgroep die geen thuis heeft om (direct) naar terug te gaan. Kleinschalige opvang is nodig voor hen, met een goede verhouding tussen nabijheid en afstand (21).
- **Nazorg bieden:** Zie vervolghulp als onderdeel van het hulptraject. Een geleidelijke overgang waarbij tijdens het verblijf in de residentiële instelling voorbereidingen worden getroffen voor na het vertrek en na vertrek mogelijkheden worden geboden om nog hulp te ontvangen vanuit de instelling, is van belang om resultaten te behouden en de continuïteit in de hulp te vergroten (9)
- **Voortzetten van contact:** Door de pedagogisch medewerkers te faciliteren contact te onderhouden met de jongere en het gezin, (bv: terugkomavonden of op bezoek gaan), wordt de drempel voor het gebruik van vervolghulp verlaagd. Online hulpverlening en sociale media zijn mogelijkheden die benut kunnen worden wanneer bijvoorbeeld de afstand een belemmering vormt voor het gebruik van hulp na vertrek (9).

Vervolg:

Hulp bieden na vertrek

- **Steun en advies in regelzaken:** jongeren die achttien jaar worden, behoefte hebben aan steun en advies in allerlei regelzaken, wegwijs gemaakt willen worden in de maatschappij en behoefte hebben aan een vangnet wanneer er iets fout gaat. Tegelijkertijd geven jongeren aan dat ze na vertrek minder gemotiveerd zijn voor vervolghulp (8,9).
- **Formele en informele ondersteuning organiseren:** Ouders en jongeren geven aan dat vanaf de start van de plaatsing gewerkt moet worden aan het behouden, opbouwen en inzetten van het sociale netwerk. Deelname aan 'normale activiteiten' zoals sportclubs, bijbaantjes en bezoek aan en van vrienden of vriendinnen dragen hieraan bij (9). Bij zelfstandig wonen heeft een jongere behoefte aan een sociaal netwerk waarop de jongere terug kan vallen, ook voor alledaagse situaties zoals het vieren van verjaardagen en andere feestdagen (9). De formele en informele ondersteuning moet worden georganiseerd voorafgaand aan de terugplaatsing (9).

4.4. Stysteemgericht werken

Het is belangrijk om niet alleen met de jongere aan de slag te gaan, maar ook met diens omgeving. Jongere, gezin en hun sociale netwerk beïnvloeden elkaar en zonder het omringende systeem te betrekken is verandering moeilijk. Versterking van informele ondersteuning vanuit het netwerk is belangrijk voor duurzame gedragsverandering (9). Daarom is het belangrijk om samen te werken met ouders en leden van het netwerk rond jongere en ouders. Hierbij hoort het begrijpen en waarderen van de (culturele en religieuze) normen van gezinnen en het stimuleren van hun bredere omgeving en actieve betrokkenheid van gezinnen en hun bredere omgeving (De Lange et al., 2017).

Systeemgericht werken bestaat uit 1) zorgen voor goed contact met ouders, 2) delen van verantwoordelijkheid met ouders, 3) stimuleren en ondersteunen van contact van de jongere met diens gezin en bredere omgeving, 4) ouders ondersteunen & trainen.

In het kader van systeemgericht werken is het nodig om kennis te hebben van onder andere:

- Systemen (invloeden van de omgeving, familie, vrienden)
- Interventies om ouders te ondersteunen (bijvoorbeeld gezinsgericht werken, multi-systeem therapie)*
- Privacywetgeving

4.4.1. Zorgen voor goed contact met ouders

Zorgen voor goed contact met ouders en het verdere systeem is de basis voor hulp aan jongeren. De motivatie van ouders om te participeren in de behandeling van hun kind groeit als er onderling vertrouwen is tussen de professional en de ouders. In het zorgen voor goed contact met ouders zijn drie kernelementen van belang: opbouwen van vertrouwen, aansluiten bij de behoeften en wensen van ouders en cultuursensitief zijn.

Kernelement	Kernactiviteiten
Opbouwen van vertrouwen Het opbouwen van vertrouwen is belangrijk, want het werkt door op de mate waarin de cliënten openstaan voor hulpverlening. Goede communicatie is daarbij essentieel. Bij de uitstroom van de jongere uit een JeugdzorgPlus-instelling is het belangrijk ervoor te zorgen dat de ouders vertrouwen hebben in het advies van de instelling. Dit wordt bewerkstelligd wanneer er sprake is van een goede vertrouwensrelatie (10) en ouders als gesprekspartner serieus genomen worden (9).	<ul style="list-style-type: none">● Wees vriendelijk● Hanteer helder taalgebruik en indien nodig eenvoudig taalgebruik (ook in brieven)● Maak duidelijke afspraken over opvragen en gebruiken van informatie en hou rekening met de privacywetgeving (22).● Maak ook afspraken over informatieverstrekking, samenwerken, besluitvorming (9) / wees transparant● Wees professioneel, maar vertel ook wat over jezelf ('laat iets van jezelf zien') (22)● Zorg voor een vast contactpersoon (2), voor continuïteit (idem) en wees bereikbaar (7)● Evalueer tussentijds met ouders (9,23)● Luister naar ouders toon oprechte interesse in de ouders, heb oog voor de kwetsbaarheid van hun situatie en houd rekening met hun context (hoe staan zij erin, hoe voelen zij zich) (5)● Neem ouders serieus in hun kennis over en ervaring met hun kind (5).

Aansluiten bij wensen en behoeften van ouders

Het is belangrijk voldoende contact te houden met de ouders (23), waaruit de betrokkenheid blijkt van de behandelaar bij het gezin en aansluiting van de behandeling bij de wensen en behoeften van ouders (2,5)

- **Heet ouders welkom**, voer een kennismakingsgesprek, bespreek verwachtingen van ouders over het verblijf en welke factoren in hun geval participatie beïnvloed (2)
- **Wees flexibel**, bijvoorbeeld door het vergoeden van reiskosten, het plannen van ouderactiviteiten en bezoeken buiten werktijd, zodat ouders aanwezig kunnen zijn.

Wees cultuursensitief

Ouders verwachten dat medewerkers rekening houden met hun persoonlijke omstandigheden. Zo hebben ouders van niet-Nederlandse afkomst bijvoorbeeld de wens dat medewerkers cultuursensitief zijn (2).

Als ouders voelen dat er sprake is van respect en van een niet-veroordelende houding, ontstaat er vertrouwen op grond waarvan ouders bereid zijn mee te gaan in een verandering van hun situatie (9).

Professionals dienen zich bewust zijn van hun eigen ideeën over wat normaal en veilig is en ook blijven reflecteren op wanneer het 'goed genoeg' is (22).

- **Luister naar ouders** en observeer hoe zij met hun kind omgaan zonder vooraf te oordelen (9),
- **Reflecteer op je eigen normen en waarden** bij beoordelen van verkregen informatie (is iets daadwerkelijk zorgwekkend of krijg het een stempel zorgwekkend waar dit bij 'normale' gezinnen niet zou zijn?)(22).
- **Wees oprecht geïnteresseerd** en toon echte interesse, stel vragen. Het is niet erg om als professional je kwetsbaarheid hierin te laten zien, cliënten hebben meer vertrouwen als je daar eerlijk en duidelijk over bent (22).

4.4.2. Verantwoordelijkheid delen met ouders

Ouders blijven ook na opname van hun dochter of zoon de ouders met alle verantwoordelijkheden die daarbij horen. Daarom maakt het delen van opvoedingsverantwoordelijkheid een belangrijk onderdeel uit van samenwerken met ouders. Het is belangrijk per gezin te bekijken hoe de ouderlijke verantwoordelijkheid het best kan worden ingevuld en hoe deze zo veel mogelijk bij de ouders kan blijven liggen (9). Het kan voorkomen dat er sprake is van een jeugdbeschermingsmaatregel en het ouderlijk gezag is beperkt of beëindigd. Ook dan blijven ouders de ouders van hun zoon of dochter en zijn voor hem of haar van belang. Ook dan is het belangrijk – al dan niet op onderdelen en afhankelijk van de situatie – dat er een gezamenlijke verantwoordelijkheid is voor de jongere. Verantwoordelijkheid delen bestaat uit: samen beslissen en participatie van ouders stimuleren en ondersteunen van ouders.

Keernelement	Kernactiviteiten
Samen beslissen vanaf de eerste dag van plaatsing wordt er met de familie / het gezin een plan opgesteld (5) (9). De ouders hebben een beslissende rol in bijvoorbeeld de vaststelling van vervolgzorg (10).	<ul style="list-style-type: none">● Samen hulpverleningsplan opstellen: Het hulpverleningsplan wordt op het niveau van de jongere en ouders geschreven, en liefst samen met de jongere en ouders worden geschreven (9,12).● Verken samen met de gezinsleden wat er nodig is om zelfstandig verder te kunnen, waarbij ook het netwerk van het gezin betrokken kan worden in de verkenning (21).● Betrek ouders bij behandelplanbesprekingen (23) en houd ouders goed op de hoogte over de behandeldoelen (5,9).

**Vervolg:
Samen beslissen**

- **Informeer ouders** over hoe het gaat met hun kind (2).
- Zet **motiverende gespreksvoering** in om met ouders in gesprek te blijven over evt. middelengebruik bij hun kind (19).
- **Maak duidelijke afspraken maken over ieders verantwoordelijkheden** (6) op het gebied van:
 - dagelijkse opvoedingsverantwoordelijkheid (opstaan/bed- tijden, eten, huisregels)
 - pedagogische opvoedverantwoordelijkheid (normen/waarden, belangrijke keuzes en pedagogisch perspectief)
 - juridische verantwoordelijkheid (gedrag, aansprakelijkheid, leerplicht)
 - 'zijnsverantwoordelijkheid'/ biologische band (9).
- **Zorg voor tijdig bespreken en vastleggen van de periode na vertrek** (24).
- **Onderzoeken wat de houding van de ouders is ten opzichte van terugplaat-sing thuis** (dit vergroot de kans op succes) (9).

Stimuleren participatie van ouders

Nodig ouders uit om hun ideeën over de samenwerking tijdens het verblijf te uiten en ga samen op zoek te gaan naar manieren om hun verantwoordelijkheden niet geheel uit handen te geven maar ook te behouden (9). Ouderbetrokkenheid gedurende het verblijf kan bijdragen aan het behalen en behouden van positieve behandeluitkomsten voor de jongere en het gezin (2).

- **Onderken de mogelijkheden en kracht van de jongere, het gezin en het bredere netwerk** (7).
- **Motiveer ouders** tot 'meeweten, meepraten, meebeslissen en meedoen' (2).
- **Benadruk belang betrokkenheid:** Leg uit dat het belangrijk voor hen is om een belangrijke bijdrage te (blijven) leveren om hun zoon of dochter te helpen (9)
- **Zorg voor een actieve rol van ouders bij opname** (9), laat hen meegaan naar de dokter of een bespreking op school (9),
- **Neem geen beslissingen zonder overleg** (9). Onderhoud doorgaand telefonisch contact te onderhouden met de ouders en nodig hen uit voor overleggen op de instelling (23).

4.4.3. Stimuleren en ondersteunen van contact van de jongere met diens gezin en bredere omgeving

Het is van belang dat ouders hun rol behouden en regelmatig contact hebben met hun kind (2). Een jongere heeft behoefte aan verbondenheid, dus daarom is het goed om samen met de ouders te werken aan een goede band tussen de jongere en zijn of haar ouders, en te onderzoeken op welke wijze de verbondenheid kan worden gestimuleerd tussen uit huis geplaatste kinderen en zijn of haar biologische ouders (4). Het gaat om: stimuleren van contact en daarmee stimuleren van verbondenheid.

Kernelement	Keractiviteiten
Stimuleren van contact Is nodig om de ouderrol te behouden (2)	<ul style="list-style-type: none"> ● Maak kennis met alle gezinsleden (23) ● Nodig gezinsleden uit op de groep, om mee te koken, mee te eten e.d. (2) ● Stimuleer telefonisch contact, zorg voor verlot met of bij ouders, laat ouders / gezinsleden aanwezig zijn bij verjaardagen, bij activiteiten, organiseer ouderavonden (23), laat ouders logeren (9) ● Investeer ook in leden van het bredere netwerk (2), laat hen een rol spelen bij evaluaties, activiteiten op de groep, weekendverlof, vakanties, uitjes (9). ● Besteed aandacht aan broers en zussen: hun invloed en behoeften zijn óók van belang, net als hun betrokkenheid bij de behandeling en beoogde veranderingen (9). ● Zorg voor de financiële middelen om het contact mogelijk te maken en geef ouders inspraak in de bezoeksregeling

4.4.4. Ouders ondersteunen en trainen

Pedagogisch medewerkers dienen gefocust te zijn op de bekwaamheden van de ouders, op de doelen die voor de ouders belangrijk zijn, op de gewenste toekomst, op wat de ouders als doen om de gewenste uitkomst te bereiken, op kleine en haalbare stappen die al zijn bereikt (9). Veel ouders hebben baat bij steun bij de opvoeding. Dat kan door het team van de leefgroep, maar ook door een andere organisatie (buiten de instelling waar hun kind verblijft) en bijvoorbeeld het aanbieden van een specifieke gezinsinterventie (9). Ouders ondersteunen en trainen kent daardoor twee onderdelen: zelf ouders ondersteunen en zorgen voor inzet van specifieke interventies.

Kernelement	Kernactiviteiten
Zelf ouders ondersteunen De ouders moeten ondersteund worden in het verbeteren van hun opvoedvaardigheden (9).	<ul style="list-style-type: none"> ● Beoordeel de mogelijkheden van ouders om zelf hun kind op te voeden (8). ● Ondersteun ouders bij het oefenen met opvoedtaken bij (weekend)bezoek van de jongere thuis (21). ● Opvoedvaardigheden kunnen worden besproken en geoefend in bijvoorbeeld ouder-/gezinsgesprekken, thuisbezoek, telefonisch contact of informatie(thema) avonden (9). ● Geef een mogelijkheid tot deelname aan trainingen: Ook kan het geven van een training opvoedingsvaardigheden aan de ouders bijdragen aan een succesvolle terugplaatsing thuis van de jongere (9).

Zorgen voor inzet interventies

Er kunnen verschillende interventies ingezet worden om ouders in hun ouderrol te versterken.

- **Zorg voor voldoende kennis over interventies** met als doel om ouders te versterken in hun ouderrol om zo de opvoeding weer aan te kunnen.*

* Voorbeelden van interventies zijn: Doen Wat Werkt, Vaardigheden Voor Ouders, Beter Met Thuis, Gezin Centraal, Signs of Safety (indien sprake van onveiligheid van het kind)(9), Samen Krachtig Thuis' (waarbij vanaf dag één Relationale Gezinstherapie gegeven wordt) (2) of 'ReConnect', bedoeld om de hechtingsrelatie tussen ouders en jongere op te bouwen of te herstellen (2), 'Thuisbest' bestaat uit een korte plaatsing van zes tot acht weken, waarbij Multi Systeem Therapie (MST) wordt ingezet, die na plaatsing doorloopt (2), 'Doen Wat Werkt' is een intensieve ambulante interventie met korte gesloten behandeling, waarna een jaar actieve nazorg volgt. Bij dit programma is ook een sterke mate van systeemtherapie betrokken en heeft de gesloten machtiging als doel om gevoelens van onmacht en paniek bij alle betrokkenen weg te nemen (2). Bij 'JouwZorg' kiezen de jongere en het gezin samen een vorm van hulpverlening, in overleg met een zelf ingebrachte informele mentor en een systeemtherapeut (2).

5 Input professionals en jongeren

De vier competenties en de uitwerking ervan zijn voorgelegd aan een kleine delegatie van professionals resp. jongeren.

5.1. Professionals

In de methode kwam al aan bod dat de stappen in het analyse proces o.a. voorgelegd zijn aan vier professionals werkzaam in de (al dan niet gesloten) residentiële zorg. Deze professionals zijn bij het voltooien van de beschrijving nogmaals geraadpleegd. De vraag was: zijn de vier competenties herkenbaar, is het overzicht bruikbaar voor het opleiden van (toekomstige)professionals en missen er wellicht onderdelen of zijn er onderdelen overbodig.

De vier onderdelen werden herkend en bruikbaar gevonden. Wel zou verdere uitwerking en operationalisatie nodig zijn van de kernelementen en kernactiviteiten om echt tot eenheid van taal te komen. Wat gemist werd was de competentie 'zelfzorg'. Onderkend werd dat het bieden van een positief en veilig leefklimaat nauwe samenwerking binnen het team vergt en dat ook organisatorische randvoorwaarden hier een rol spelen. Maar voor het werk in leefgroepen, of deze nou gesloten zijn – zoals in JeugdzorgPlus – of niet: het is werk met een moeilijk te hanteren doelgroep, het constant afstemmen op verschillende individuele jeugdigen, met elk hun individuele 'gebruiksaanwijzing' vergt veel. Emotioneel én fysiek. Positieve onderlinge interacties zijn er niet vanzelf, en vergen constant aandacht. Verbale en fysieke agressie doen wat met je als medewerker op de groep, hoe goed je de achtergrond van jeugdigen ook begrijpt en hoeveel oog je hebt voor alles wat zij hebben meegemaakt. Dit,

in combinatie met een vaak groot personeelsverloop, maakt het werk zwaar. En goed voor jezelf zorgen, zorgen voor ontspanning, gezond leven: het zijn zaken die belangrijk zijn en waar in de competenties nu geen aandacht voor is.

5.2. Jongeren

In het literatuuronderzoek zijn bronnen meegenomen met input van cliënten. Met vijf ervaringsdeskundigen is besproken of zij de uitkomsten herkennen, zaken missen dan wel andere input of feedback hebben op het overzicht van de competenties. Zij herkenden de vier competenties en hebben vooral toelichting geformuleerd op de kernactiviteiten die we hieronder samenvatten (zie bijlage 3 voor een overzicht van alle input):

- Over thema 1, relatiegericht werken, werd als feedback gegeven dat het als hulpverlener belangrijk is om iets van jezelf te laten zien. Een band kan worden opgebouwd en versterkt door op zoek te gaan naar overeenkomsten. Verder is het belangrijk om je te houden aan afspraken en eerlijk te zijn, ook als de waarheid hard is. Hierbij hoort ook echtheid, dit werd uitgelegd als dat er te zien is dat iemand voor je klaarstaat en niet alleen probeert te helpen omdat dat z'n beroep is. Tot slot werd er benoemd dat de relatie weliswaar de basis is, maar dat er als er geen klik is, het ook geen zin heeft om "een uur lang oprechte betrokkenheid te tonen".
- Over thema 2, een positief en veilig leefklimaat bieden, werd gezegd dat het belangrijk is dat de groep een team moet zijn. Hiermee worden ook de jongeren onderling bedoeld: men moet elkaars positieve kanten versterken. Als hulpverlener is het belangrijk om te herkennen wie wat doet in de groep. Zo moet de hulpverlener bijvoorbeeld opmerken wanneer iemand iets fout doet, zodat daarvoor niet de hele groep gestraft hoeft te worden. Wanneer de groep gestraft wordt voor het gedrag van een

persoon, wordt onveiligheid gecreëerd. Daarnaast moet de hulpverlener herkennen wanneer iemand niet mee komt in de groep en daar vervolgens naar vragen. Beide situaties zijn makkelijker te herkennen in een kleinere groep, bij voorkeur een groep van vier jongeren. Een kleinere groep dan vier personen werd door één ervaringsdeskundige niet als wenselijk gezien, omdat je daarmee twee-tegen-één-situaties kunt krijgen. Beaamd werd dat het gewone leven belangrijk is. Enerzijds is het belangrijk om de groep aan te laten voelen als zo gewoon mogelijk. Manieren om dit te doen is door elkaar te behandelen als gelijkwaardig mens en niet als behandelaar richting patiënt. Daarnaast lijkt het meer op het gewone leven wanneer de groep klein is, dan lijkt het meer op een gezin, en wanneer taken zoals koken en schoonmaken zelf worden gedaan in plaats van dat dit wordt uitbesteed aan een schoonmaakbedrijf en dat maaltijden aangeleverd worden. Buiten de groep tegemoetkomen aan het gewone leven kan door aandacht te besteden aan sociale relaties onderhouden, bijvoorbeeld door dieper in te gaan op wie goed is voor de jongere en wie niet, en ook door verlof te geven op basis van wat een jongere aan kan (en dus niet standaard pas na drie maanden). Er moet genoeg personeel zijn zodat er hulpverleners zijn die mee kunnen bij verlof. Ook is het goed om aandacht te besteden aan nieuwe contacten maken, bijvoorbeeld door jongeren naar een kookclub te laten gaan of aan vrijwilligerswerk te laten doen. Het kan ook goed zijn om als hulpverlener aan te bieden om bijvoorbeeld samen te gaan sporten. Hulpverleners onderling moeten momenten inbouwen om hun problemen te bespreken en op te lossen, zodat ze niet in de situatie komen waarin er achter elkaars rug om wordt geroddeld. Jongeren hebben dit namelijk door en dit creëert onveiligheid. Verder is het belangrijk dat medewerkers goed geschoold zijn, alles vastleggen wat wordt besproken, voorlichtingen en cursussen kunnen volgen en dat er een ervaringsdeskundige in het team zit.

- Over thema 3, ontwikkelingsgericht werken, werd het belang van samen doelen formuleren bevestigd. Bovendien werd benoemd dat motivatie voor behandeling pas kan ontstaan wanneer er doelen zijn om naar toe te werken, "het grotere plaatje moet scherp zijn". Hierbij hoort ook dat er grip gekregen moet worden op de duur van het verblijf. De vraag: "wat wil jij nou eigenlijk?" kwam meerdere malen terug als heel belangrijk. Verder werd ook benoemd dat doelen belangrijk zijn, maar dat niet ieder gesprek hierover moet gaan, want dat werkt onprettig. Er moet tijdens gesprekken ruimte zijn om ook andere, meer urgente zaken, te bespreken. Verder kwam naar voren dat het belangrijk is om jongeren duidelijk te maken dat diens gedrag ook gevolgen heeft, bijvoorbeeld door te zeggen: "wat jij net zei, doet dit en dit met mij". Daarnaast werd benoemd dat het voor de motivatie belangrijk is om ook positieve ervaringen te hebben, bijvoorbeeld door groepsactiviteiten te organiseren.
- Over thema 4, systeemgericht werken, werden twee kanttekeningen geplaatst. De eerste is dat het belangrijk is om allereerst na te gaan bij de jongere in hoeverre deze zelf de ouders wil betrekken. Er werd gezegd: "je werkt primair voor de jongere, dus nagaan wat deze hierin wil". Verder werd benadrukt dat de ouderrol ook vervuld kan worden door een ander persoon. Het is dus belangrijk om de samenwerking per situatie passend af te stemmen. Wanneer samengewerkt wordt met de ouder, is het belangrijk dat deze een vast aanspreekpunt heeft en dat ouders deel uitmaken van het 'behandelend team'. Verder is het ook belangrijk om aandacht te besteden aan het bredere netwerk, en moet er gekeken worden wat de jongere in de eigen omgeving kan doen aan netwerken, zodat de jongere niet alleen contact heeft met andere jongeren binnen de jeugdzorg.

6 Opleiding

6.1. Geschiedenis van de opleiding voor groepsleiding

Eind jaren '40 van de vorige eeuw vormde het instellen van de opleidingen 'Kinderbescherming A' en 'Kinderbescherming B' de start van de professionalisering van groepsleiding in de residentiële jeugdzorg.⁴ In het verzuilde Nederland vielen deze opleidingen onder de verschillende koepels voor kinderscherming en werden op verschillende plaatsen gegeven. Onder andere aan de sociale academies die in de naoorlogse jaren sterk in aantal toenamen (van der Linden, 2012).

Voor het verkrijgen van het diploma Kinderbescherming A werd examen afgelegd in de vakken pedagogiek, psychologie, internaatsopvoeding, kinderrecht en gezondheidsleer. Daarnaast moest de cursist bewijzen tenminste één van de vrijetijdsvakken te beheersen (spel, sport, handenarbeid, muziek, zang en lekespel) en diende tenminste twee jaar in op bevredigende wijze gewerkt te hebben in een door de Nationale federatie voor kinderscherming erkende inrichting of tehuis. Dit ter beoordeling van de leiding van de inrichting of het tehuis. Deze A-opleiding was bedoeld voor het grotendeels ongeschoolde, verzorgende (ondersteunende) personeel dat in de naoorlogse jaren in de residentiële jeugdzorg werkte (Dekker, 2012).

Ter verkrijging van het B diploma diende examen gedaan te worden in de vakken praktische kinderscherming, gezondheidsleer, pedagogiek,

pedagogische psychologie, psychologie van het afwijkende kind, hanteren van de relatie met de groep en orthopedagogische vraagstukken. Ook hier was bewijs nodig van het beheersen van één van de vrije-tijdsvakken (het diploma kinderscherming A was hier voldoende) en diende twee jaar op bevredigende wijze gewerkt te zijn met een positieve beoordeling door de internaats-leiding én een positief oordeel van de praktijkbegeleider (nationale Federatie voor Kinderbescherming, 1968). De B-opleiding was bedoeld voor degenen die leiding gingen geven in de groepen. De pedagogische benadering: het hanteren van de groep als pedagogisch middel, was een belangrijk onderdeel van de opleiding.

Details over de inhoud van de vakken 'internaatsopvoeding' en 'hanteren van de relatie met de groep' worden enigszins duidelijk in de omschrijving van de lessen. Zo staan op het programma 'bespreking van praktische pedagogische situaties' (10 lessen) en 'gedachtewisseling over de opvoeding in het internaat en in verband daarmee over de psychologie van de groep' (5 lessen).

6.1.1. Van HBO- inrichtingswerk tot SPH

In de jaren '60 is er behoorlijk wat kritiek op de opleidingen Kinderbescherming A en B. In gesprekken met groepsleiding over de rol van de groepsleider in inrichtingen voor kinderscherming zeggen groepsleiders dat er grote regionale verschillen zijn in de inhoud en kwaliteit van de cursussen. Ook vindt men de opleiding zwaar (naast het werk) en pleit voor goede scholing vóórdat men aan het werk gaat (Wijsenbeek & Vos, 1966). Een belangrijk punt is het 'individualiseren in een groep'. Groepsleiding weet niet hoe dit vorm te geven en ziet dit als een gemis in de opleiding.

⁴ Deze paragraaf is een bewerking van Boendermaker et al., 2016.

In de jaren '60 komt er steeds meer aandacht voor het belang van goed geschoold personeel. In 1965 starten de voorbereidingen voor een part-time hogere beroepsopleiding inrichtingswerk ter vervanging van de opleidingen Kinderbescherming A en B. Aan de christelijke sociale academie in Amsterdam (CICSA) gaat deze bijvoorbeeld in 1967 van start. Daarna volgt de opzet van een 'dagopleiding'. Ook op andere sociale academies worden in die periode opleidingen inrichtingswerk opgericht (Kolewijn, z.j.).

De opleiding Jeugdwelzijnswerk (HBO-J) komt voort uit de opleiding Kinderverzorging en Opvoeding (K&O), die daarvoor op vele plaatsen bestond. HBO-J (en ook de opleiding MO-pedagogiek) was meer gericht op opvoeden in het algemeen en daarbij was er wel aandacht voor werken met groepen jeugdigen (denk aan het leiden van groepsactiviteiten voor jeugdigen). Het ging echter minder om leefgroepen in residentiële voorzieningen. HBO-inrichtingswerk en HBO-jeugdwelzijnswerk gaan in de jaren '90 op in de opleiding Sociaal Pedagogische Hulpverlening.

6.1.2. Competenties groepsleiding

Duidelijk wordt bijvoorbeeld uit Kolewijn (z.j.) dat er nagedacht wordt over de kennis, vaardigheden en houding een groepsopvoeder nodig had (Dekker, 2012) en dat het denken over 'leven in een groep', de betekenis hiervan en de invloed van de groepsleden op elkaar zich in die tijd ontwikkelt (Van Praag, 1959). Het document Kolewijn biedt inzicht in het denken over inrichtingswerk, met aandacht voor ontwikkeling en emancipatie, distantie en betrokkenheid, groepsdynamische processen en macht.

In een rapport van de Inspectie Onderwijs (1990) over de opleiding inrichtingswerk komt 'het overeind blijven in conflictsituaties' en 'valkuilen' zoals 'het risico op seksuele relaties tussen cliënten en groepsleiders' aan de orde. Overigens rapporteert de inspectie dat voltijd-studenten de integratie van

theorie en praktijk en het niveau onvoldoende vinden, zij zijn onvoldoende voorbereid op 'de harde praktijk'.

6.1.3. Van SPH naar Social Work

In 2014 verscheen op verzoek van de Vereniging Hogescholen een rapport van de verkenningscommissie hoger sociaal agogisch onderwijs (hsao). Deze commissie adviseert om – vooruitlopend op de invoering van de Jeugdwet, de Participatiewet en de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (allen in 2015) – de bachelor-opleidingen in de sociaal agogische sector grondig te herstructureren. Het advies is om de bestaande opleidingen Maatschappelijk Werk en Dienstverlening, Culturele en Maatschappelijke Vorming én SPH te integreren tot één opleiding (Social Work) met drie profielen: integraal sociaal werk, sociaal werk langdurige zorg (ouderen gehandicapt, etc.) en sociaal werk in het brede jeugddomein. De opleiding voor toekomstige groepleiders in de residentiële jeugdzorg, waaronder JeugdzorgPlus is daarmee in de loop der jaren steeds breder geworden.

6.2. Aandacht voor de competenties in het HBO-curriculum

Interviews met docenten van de opleiding Social Work aan de Hogeschool van Amsterdam leerde dat aandacht voor het werk in leefgroepen, in de residentiële jeugdzorg en JeugdzorgPlus aan de orde komt tijdens de stage. Jaarlijks loopt een relatief klein aantal studenten stage in een leefgroep bij uiteenlopende organisaties (o.a. in JeugdzorgPlus en de justitiële residentiële jeugdzorg).

6.2.1. Inhoud minor WIGK

Er worden in de minor WIGK verschillende onderwerpen behandeld die ook relevant zijn voor werken in de JeugdzorgPlus, zoals: verklaringsmodellen voor het ontstaan van deviant en crimineel gedrag bij jongeren; juridische aspecten rondom het gedwongen kader; wat moeten sociaal werkers doen en laten bij het

gebruik van dwang binnen de jeugdzorg/kennis van methodieken bij justitiële jeugdinstellingen en de gesloten jeugdzorg; hoe kunnen sociaal werkers zo effectief mogelijk helpen; vanuit welke legitimatie gebeurt de zorg; achtergrondkennis van het ontstaan van de JeugdzorgPlus, kennis van complexe problematiek en multiprobleemgezinnen; seksuele uitbuiting; traumasensitiviteit; verschillende stoornissen. Een enkele studiehandleiding gaat in op benodigde vaardigheden, zoals cognitieve en communicatieve vaardigheden, samenwerken met (netwerk)partners en onderzoek doen naar 'wat werkt'.

6.2.2. Overige onderdelen opleiding

Los van de minor WIGK komen er binnen Social Work ook onderwerpen aan bod die relevant zijn voor het werken binnen de JeugdzorgPlus, zoals:

- Gedragsproblematiek, traumatische ervaringen, verslavingsproblematiek, invloed van stress op gedrag.
- Aangaan van contact / relatieopbouw met individuele jongeren.
- Gericht zijn op de ontwikkeling van jongeren.
- Gezinsgericht/systeemgericht werken.
- Creëren van een veilig leefklimaat.
- Omgaan met geweld/ongewenst gedrag.
- Werken met de Richtlijnen Jeugdhulp en Jeugdbescherming.

Verder kan worden geconcludeerd dat de opleiding steeds breder is geworden en dat er daarom keuzes zijn gemaakt. Het grootste gedeelte van de studenten kiest voor een stage in de ambulante jeugdzorg. De voorbereiding richt zich daarom voornamelijk daarop. Wel kwam in de interviews naar voren dat docenten kennis over groepswork relevant achten, wat wordt samengevat in de volgende quote:

"om dat generalistische erin te houden, dat vereist dat het wat breder is dan alleen het inrichtingswerk. Ik zou niet zeggen je moet er een aparte opleiding van maken, ik zou wel ervoor zorgen dat onafhankelijk van de tijdsgeest dat er een solide onderdeel is van de opleiding, dat het er niet helemaal uitgehaald kan worden, het moet gewoon een vaste plek hebben, en je leert als student heel veel, ook al vind je het minder interessant. Dat eindstation, je wordt wel toegerust op die hele complexe situaties, dat is ook nuttig als je meer aan die voorkant werkt. En je kan het ook zo bekijken: je moet ook weten in de jz+ waar iemand al helemaal doorheen gegaan is, ook raar om te verwachten dat mensen in de jz+ dat wel helemaal weten hoe het aan de voorkant is en andersom niet".

Ook in de opleiding Pedagogiek of specifieke minoren, zoals de minor zorgcoördinatie is er aandacht voor bovenstaande onderwerpen. Het werk in residentiële groepen komt hier echter niet aan bod.

6.2.3. Leerwerkplaats

Eén hogeschool is afgelopen jaar gestart met het ontwikkelen van een leerwerkplaats 'leren werken in de 24-uurszorg' om toekomstige professionals beter voor te bereiden op het werk in leefgroepen. Door zowel de opleiding als de praktijkorganisaties waar mee wordt samengewerkt, werd de voorbereiding en begeleiding van stagair(e)s vanuit de opleiding als te weinig gezien. De leerwerkplaats moet daar verandering in brengen. Belangrijk kenmerk van een leerwerkplaats is dat opleiding en praktijk samen een opleidingprogramma ontwikkelen en studenten intensief coachen tijdens de stage. Het programma wordt gezamenlijk uitgevoerd en vindt zo veel mogelijk plaats op locatie in de praktijk. Studenten vanuit de verschillende leefgroepen in een organisatie treffen elkaar wekelijks en leren op die manier van en met elkaar.

7 Conclusie en aanbevelingen

Het literatuuronderzoek laat zien dat vier competenties de kern uitmaken van het werk in leefgroepen, die in de JeugdzorgPlus. Een competentie is een set van onderling gerelateerde kennis, vaardigheden en houding rond een bepaald onderwerp. Die vier onderwerpen zijn:

1. *Relatiegericht werken*: vertrouwen bieden, een samenwerkingsrelatie aangaan. Zonder relatie met de jongeren is ontwikkeling en gedragsverandering niet mogelijk.
2. *Een positief en veilig leefklimaat bieden*: zorgen voor positieve onderlinge interacties tussen jongeren, bieden van rust en veiligheid, uitgaan van het gewone leven, samenwerken en -leren als team.
3. *Ontwikkelingsgericht werken*: stimuleren van gedragsverandering, stimuleren van autonomie, bieden van perspectief.
4. *Gezins- en netwerkgericht werken*: zorgen voor goed contact met ouders, verantwoordelijkheid delen met ouders, stimuleren en ondersteunen van contact van de jongere met diens gezin en bredere omgeving, ouders ondersteunen en trainen.

Deze vier competenties omvatten elk een uitgebreide set van kennis, vaardigheden en houdingsaspecten. Deze zijn opgedeeld in de hierboven bij elk onderwerp genoemde dertien kernelementen. Deze zijn op basis van de literatuur uitgewerkt in kernactiviteiten die van groepsleiding verwacht worden. Dat zijn er in totaal 29 kernactiviteiten die ook nog eens inzet van specifieke gesprekstechnieken omvatten, zoals gedragstherapeutische technieken, motiverende gespreksvoering en oplossingsgerichte gespreksvoering. Voor het

goed toepassen daarvan is tevens specifieke kennis vereist: over methoden, maar ook over de factoren het ontstaan en voortbestaan van internaliserende en externaliserende (gedrag)problemen beïnvloeden (zoals trauma).

Dit alles bij elkaar laat zien dat het gaat om (zeer) specialistisch werk. Het vraagt specifieke expertise, grote flexibiliteit en het vermogen om bewust te handelen jegens individuele jongeren én de groep als geheel. Het vraagt ook een goede *zelfzorg*, om het werk vol te kunnen houden.

De initiële opleiding in het HBO bereidt niet gericht voor op het verwerven van deze competenties. De opleiding is in de loop der jaren steeds breder geworden en hoewel de huidige Social Work opleiding aandacht besteedt aan relevante onderdelen van de competitieset, mist een specifieke voorbereiding op het werk in leefgroepen in het algemeen en de JeugdzorgPlus in het bijzonder. Ook de landelijke minor 'Werken in Gedwongen Kader' bevat onderdelen die van belang zijn voor het werken in de JeugdzorgPlus, maar richt zich met name op reclassering en gevangeniswezen en op het werken met volwassenen.

Aanbevelingen

1. Werk als sector JeugdzorgPlus, de geformuleerde competenties verder uit tot een praktijkprofiel waarin geformuleerd is wat als goede, te ontwikkelen en wat als onvoldoende praktijk gezien wordt. Hiermee wordt het ontwikkelen van een gemeenschappelijke taal binnen de sector gestimuleerd.
2. Gebruik de geformuleerde competenties – liefst in de vorm van het genoemde praktijkprofiel – om *coaching on the job* vorm te en professionals zo te ondersteunen bij het ontwikkelen van de vereiste competenties en het uitvoeren van hun werk.

3. Het onderdeel *zelfzorg* is met nadruk naar voren gebracht in de valideringssessie die we binnen het onderzoek hebben gedaan. Dit was slechts een eenmalige raadpleging van een klein aantal professionals werkzaam in JeugdzorgPlus. Zelfzorg lijkt van groot belang om uitval van medewerkers te voorkomen en in staat te zijn om een positief en veilig leefklimaat te kunnen bieden. Het is daarom aan te bevelen ook voor dit onderdeel het 'wat' en 'hoe' in kaart te brengen: in de literatuur maar ook door breder binnen de sector informatie te verzamelen.
4. Bij de voorbereiding van de wet op de Jeugdzorg in 2015 is overwogen om in de jeugdsector landelijk te gaan werken met een traineeship. Dit deelonderzoek laat zien dat het werken in de JeugdzorgPlus specialistisch werk is. Daar past bij dat nieuwe medewerkers goed worden ingewerkt en begeleid. Het opzetten van een traineeship helpt om medewerkers gericht op te leiden (onder andere door *coaching on the job*) in het toepassen van de geformuleerde competenties.
5. De landelijke minor Werken in Gedwongen Kader is destijds ontwikkeld in een landelijk project in samenwerking met het Ministerie van Justitie. Het verdient aanbeveling om te onderzoeken of een dergelijke minor ontwikkeld kan worden voor het werken in de residentiële jeugdhulp in het algemeen en de JeugdzorgPlus in het bijzonder. De geformuleerde competenties kunnen als basis hiervoor dienen.
6. Ook kan gerichte samenwerking met ROC's en HBO's in leerwerkplaatsen een manier zijn om landelijk en gezamenlijk de opleiding van toekomstige medewerkers beter vorm te geven. Binnen de verpleging en gehandicaptenzorg, en op één Hogeschool ook binnen de residentiële jeugdzorg, is hier al ervaring mee opgedaan die gebruikt kan worden om dit op te zetten. De geformuleerde competenties kunnen als basis hiervoor dienen.

Referentielijst literatuuronderzoek competenties

1. Wiersma M, van Goor R. Bejegening van jongeren 16-23 jaar door jeugdprofessionals. Theorie en praktijk. 2020.
2. Harder A, Knorth E, Kuiper C. Uithuisgeplaatste jeugdigen: Sleutels tot succes in behandeling en onderwijs. 2020.
3. Dirkse M, Eichelsheim V, Asscher J, van der Laan P. Meisjes in JeugdzorgPlus. Een onderzoek naar genderverschillen in problematiek, behandelplan en gender-specifiek werken. 2018.
4. Van der Helm P. Leefklimaat! Voor jeugd en volwassenen. 2019.
5. Hanzon C, van Veluw N. Leren van herhaald beroep in de JeugdzorgPlus. Explorierend onderzoek naar oorzaken van herhaald plaatsnemen vanuit de levensverhalen van jongeren. 2019.
6. Van der Helm P, Hanrath J. Wat werkt in de gesloten jeugdzorg. 2016.
7. Rutjes L, van Beek F. Kwaliteitsstandaarden Jeugdzorg Q4C. 2009. 1 p.
8. Rutjes L, Satti A, Blaak M, Brummelman J, Jurrius K, Moonen X, et al. Cliënten actief met de kwaliteit van zorg. De Q4C standaarden in perspectief en in de praktijk. 2012.
9. De Lange M, Addink A, Haspels M, Geurts E. Richtlijn Residentiële jeugdhulp voor jeugdhulp en jeugdbescherming. 2017.
10. Hammink A, Barendregt C, de Jonge E, van de Mheen D. Als het niet kan zoals het moet, dan moet het maar zoals het kan. 2016.
11. Harder AT, Eenhuistra A. Up2U. Een handleiding voor motiverende mentor/coachgesprekken in de residentiële jeugdzorg. 2017.
12. Dane J, Walhout E, Bultman S, Terpstra L. Archiefstudie Sporen van geweld in de jeugdzorg na 1945 bekeken vanuit de sectoroverstijgende kernthema's professionalisering, toezicht en inspectie en zwartboeken. 2019.
13. Van der Helm P. Leefklimaatonderzoek. Lectoraat Residentiële Jeugdzorg Hogeschool Leiden. <https://www.hsleiden.nl/residentiële-jeugdzorg/onderzoek-en-projecten/leefklimaat/index> [Internet]. Available from: <https://www.hsleiden.nl/residentiële-jeugdzorg/onderzoek-en-projecten/leefklimaat/index>
14. Ryan RM, Deci EL. Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. *Am Psychol.* 2000;21(3):1.
15. Nijhof K, van Dijk D, van Domburgh L, Harder A, Konijn C. Longitudinale Effectmonitor JeugdzorgPlus. Meisjes in JeugdzorgPlus: Doelgroepkenmerken en de mate van sekse specifiek werken. 2018.
16. Hendriks J. Geweldplegers tegen jeugdigen in instellingen en pleeggezinnen in de context van maatschappelijke, pedagogische, situationele en individuele factoren. [Internet]. 2019. Available from: <http://emmalimburg.files.wordpress.com/2011/09/h9-marcus-en-van-dam.pdf>
17. Dirkse M, Bruggeman M, Eichelsheim V, van der Laan P, Asscher J. Sectorstudie Geweld in gesloten (Justitiële) Jeugdinrichtingen. 2019.
18. Spanjaard H, Slot W. Tijden veranderen, ontwikkelingstaken ook. Een 'update' van het competentiemodel. 2015.
19. Hammink A, Barendregt C, Beek E, de Jonge E, van de Mheen D. Middelengebruik in de JeugdzorgPlus. Een verdiepend onderzoek naar aanleiding van de longitudinale Effectmonitor JeugdzorgPlus naar de prevalentie, diagnostiek en behandeling van (problematisch) middelengebruik bij jongeren in JeugdzorgPlus instellingen. 2016.
20. Exalto J, Bekkema N, de Ruyter D, Rietveld-van Wingerden M, de Schipper C, Oosterman M, et al. Geweld in de residentiële jeugdzorg. 2019.

21. Buysse W, Dickhoff N, Faulstich N, de Groot M, Hofstra D. Vraag en Aanbod JeugdzorgPlus. Factoren die van invloed zijn op de ontwikkeling in jeugdregio's. 2019.
22. Van den Bos A, van der Gaag R. Praten over de veiligheid van jeugdigen, input van cliënten voor het trainen van professionals. 2019.
23. Simons I, Broekhoven L, Blanckstein A, van der Rijken R, Dekovic M, Albrecht G, et al. Gezinsgericht werken in de JeugdzorgPlus: Wat werkt voor wie? 2018.
24. Barendregt C, Raaijmakers L, Wits E, van de Mheen D. Monitor JeugdzorgPlus: dagbesteding uitgelicht. 2015.

Overige referenties

Addink, A., & Van der Veldt, M.C. (2021). *Kijk op JeugdzorgPlus. 10 jaar onderzoek Longitudinale Effectmonitor JeugdzorgPlus*. Nederlands Jeugdinstituut.

Arragon, E. van, Derksen, C., Wiersma, S., Dierick, S., Weerd, A. de., & Kaijado, S. (2021). *Een stil Gevecht. Suicide en suïcidaal gedrag: wat doet dat met jou en mij? Een explorerend, kwalitatief onderzoek naar de ervaringen en behoeften van jongeren en hulpverleners in de JeugdzorgPlus en ketenpartners*. ZonMW.

Bartelink, C., Ten Berge, I., & Van Vianen, R. (2017, 3^e herziene druk). *Richtlijn uithuisplaatsing voor jeugdhulp en jeugdbescherming*. NIP/BPSW/NVO.

Bertram, R. M., Blase, K. A., & Fixsen, D. L. (2015). Improving programs and outcomes: Implementation frameworks and organization change. *Research on Social Work Practice*, 25(4), 477-487.

Blase, K., & Fixsen, D. (2013). Core Intervention Components: Identifying and Operationalizing What Makes Programs Work. ASPE Research Brief. *US Department of Health and Human Services*.

Blase, K. A., Fixsen, D. L., & Van Dyke, M. (2018). *Developing Usable Innovations*. Retrieved from Chapel Hill, NC: Active Implementation Research Network: www.activeimplementation.org/resources.

Boendermaker, L., & Goense, P. (2017). Meten van behandelintegriteit. In: Van Yperen, T. A., Veerman, J. W., & Bijl, B. *Zicht op effectiviteit: Handboek voor resultaatgerichte ontwikkeling van interventies in de jeugdsector* (2e herz. Druk). 375-384. Lemniscaat.

Boendermaker, L., Uit Beijerse, J., Ruitenbergh, I., Awad, S., & Bektesevic, D. (2016). Haalbaarheidsonderzoek naar geweld in de justitiële jeugdinrichtingen. In: *Commissie vooronderzoek naar geweld in de jeugdzorg* (Ed.), Bijlagen. (pp. 250-337). Commissie Vooronderzoek naar geweld in de jeugdzorg.

Boendermaker, L., Van Rooijen, K., Berg, T. & Bartelink, C. (2013). *Wat werkt in de residentiële jeugdzorg*. Nederlands Jeugdinstituut. https://www.nji.nl/nl/Download-NJi/Wat-werkt-publicatie/Watwerkt_ResidentieleJeugdzorg.pdf

Boendermaker, L. & Uit Beijerse, J. (2008). *Opvoeding en bescherming achter 'tralies'. Jeugdinrichtingen tussen juridische beginselen en pedagogische praktijk*. SWP.

Boyatzis, R. (2008). Competencies in the 21st century. *Journal of management development*. 27 (1), 5-12. DOI:10.1108/02621710810840730

Damschroder, L. J., Aron, D. C., Keith, R. E., Kirsh, S. R., Alexander, J. A., & Lowery, J. C. (2009). Fostering implementation of health services research findings into practice: a consolidated framework for advancing implementation science. *Implementation science*, 4(1), 1-15.

Dekker, J. J., Ruppert, C., Bijleveld, C., Bruning, M., Hendriks, J., Mooren, T. M., ... & de Winter, M. (2019). Onvoldoende beschermd. Geweld in de Nederlandse jeugdzorg van 1945 tot heden. Commissie Onderzoek naar geweld in de jeugdzorg

Dekker, J.J.H. (2012). *Jeugdzorg in Nederland, 1945-2010, Resultaten van deelonderzoek 1 van de commissie-Samson: Historische schets van de institutionele ontwikkeling van de jeugdsector vanuit het perspectief van het kind en de aan hem/haar verleende zorg*, Rijksuniversiteit Groningen.

Dorp, M. van., Scholten, M. & Mulder, E. (2021). *Eindrapport etappe 3 "Ik laat je niet alleen". Een gezamenlijk onderzoeksproject naar het verminderen van gedwongen afzonderen in JeugdzorgPlus*. Akademische Werkplaats Risicojeugd.

Dresen, C., Van Domburgh, L., Harder, A., Knorth, E., Kranenburg, M., Nijhof, K. & Vermaes, I. (2017). *Jeugdzorg met een plus. Wat we wel en niet weten over de meest intensieve vorm van jeugdzorg*. Garant.

Elfers, J., Carlton, L., Gibson, P., Puffer, M., Smith, S., & Todd, K. (2014). The core competencies for adolescent sexual and reproductive health. *American Journal of Sexuality Education*, 9(1), 81-98.

Goense, P. B., Assink, M., Stams, G. J., Boendermaker, L., & Hoeve, M. (2016). Making 'what works' work: A meta-analytic study of the effect of treatment integrity on outcomes of evidence-based interventions for juveniles with antisocial behavior. *Aggression and violent behavior*, 31, 106-115.

Harder, A. T., Bastiaanssen, I. L., Knorth, E. J., Kuiper, C. H., (2020). Algemeen werkzame factoren en specifiek werkzame elementen in hulp en onderwijs aan uithuisgeplaatste jeugdigen. In: Harder, A.T., Knorth, E.J. & Kuiper, C. *Uithuisgeplaatste jeugdigen: sleutels tot succes in behandeling en onderwijs*. (pp. 86-100). SWP

Harder, A.T., Knorth, E.J. & Tj. Zandberg (2006). *Residentiële jeugdzorg in beeld. Een overzichtsstudie naar de doelgroep, werkwijzen en uitkomsten*. Amsterdam: SWP.

Henggeler, S. W., Schoenwald, S. K., Borduin, C. M., Rowland, M. D., & Cunningham, P. B. (2009). *Multisystemic therapy for antisocial behavior in children and adolescents*. Guilford Press.

Holden, M.J.(2009). *Children and residential experiences: creating conditions for change*. CWLAPress.

Hsieh, H. F., & Shannon, S. E. (2005). Three approaches to qualitative content analysis. *Qualitative health research*, 15(9), 1277-1288.

Inspectie Hoger Onderwijs (1990), HBO-inrichtingswerk en de beginnende beroepsbeoefenaar. Een onderzoek naar de aansluiting van de studierichting HBO-inrichtingswerk op de beroepsuitoefening in de residentiële sector. De Meern: Inspectie Hoger Onderwijs. p. 30.

Jeugdzorg Nederland (2021). JeugdzorgPlus, plaatsings- en uitstroomegegevens 2020. <https://www.jeugdzorgnederland.nl/wp-content/uploads/2021/04/JeugdzorgPlus-2020-2.pdf>

Kolewijn, N.J. (jaartal onbekend). *Eén en twintig jaar opleiding inrichtingswerk. Een door-denking ter gelegenheid van het afscheid als stafdocent van Paul A. Drillich*. Amsterdam: Part-time hogere beroepsopleiding inrichtingswerk, CICSA.

Knorth, E. J., Harder, A. T., Zandberg, T., & Kendrick, A. J. (2008). Under one roof: A review and selective meta-analysis on the outcomes of residential child and youth care. *Children and youth services review*, 30(2), 123-140.

Knorth, E.J., (2005). *Wat maakt het verschil? Over intensieve orthopedagogische zorg voor jeugdigen met probleemgedrag*. Inaugurele rede. Groningen: Rijksuniversiteit Groningen.

Liddle, H. A. (2010). Multidimensional family therapy: A science-based treatment system. *Australian and New Zealand Journal of Family Therapy*, 31(2), 133-148.

McLagan, P. A. (1997). Competencies: The next generation. *Training & development*, 51(5), 40-48.

McLeod B.D., Southam-Gerow M.A., Rodriguez A., Quinoy A.M., Arnold C.C., Kendall P.C., et al. (2018). Development and initial psychometrics for a therapist competence instrument for CBT for youth anxiety. *Journal of Clinical Child & Adolescent Psychology*; 47(1):47-60.

Menger, A. (2013). *Werken in gedwongen kader : methodiek voor het forensisch sociaal werk*. SWP.

Menger, A., & Krechtig, L. (2006). *Het delict als maatstaf. Methodiek voor werken in gedwongen kader*. SWP.

Metz, A. (2016). Practice Profiles: A Process for Capturing Evidence and Operationalizing Innovations. White Paper. *National Implementation Research Network*.

Miles, M.B., & Huberman, A.M. (1994). *Qualitative data analysis. An expanded sourcebook*. Sage.

Nationale Federatie voor Kinderbescherming (1968). *Programma en exameneisen van de cursussen Kinderbescherming A en B*. z.p.: Nationale Federatie voor Kinderbescherming.

Nederlands Jeugdinstituut (2021a). Cijfers jeugdzorg. <https://www.nji.nl/cijfers/jeugdzorg>

Nederlands Jeugdinstituut (2021b). Cijfers jeugdzorg met verblijf. <https://www.nji.nl/cijfers/jeugdhulp-met-verblijf>

Nilsen, P. (2015). Making sense of implementation theories, models and frameworks. *Implementation science*, 10(1), 1-13.

Samson, R., Bijleveld, C. C. J. H., Baartman, H., Dijkstra, S., Hendriks, J., & Minderman, G. D. (2012). *Omringd door zorg en toch niet veilig?*. Boom.

Schoenwald, S. K., Chapman, J. E., Sheidow, A. J., & Carter, R. E. (2009). Long-term youth criminal outcomes in MST transport: The impact of therapist adherence and organizational climate and structure. *Journal of Clinical Child & Adolescent Psychology*, 38(1), 91-105.

Slot, N.W., & Spanjaard, H.J.M. (2016). *Competentievergroting. Jeugdhulp in tehuizen en dagcentra*. Thieme Meulenhof.

Van Aggelen, M., Horstman, J., Kerkstra, G., Leijsen, M. en Roosma, D. (2017). Datagestuurd werken levert de cliënt goede zorg op! In: Van Yperen, T., Veerman, J.W., Bijl, B. (red.). *Zicht op effectiviteit. Handboek voor resultaatgerichte ontwikkeling van interventies in de jeugdsector*, pp. 173-186, Lemniscaat.

Van der Linden, M. (2012). *Erfgoed van het Hoger Sociaal Agogisch Onderwijs. Terugblik op ruim honderd jaar opleiden voor sociale beroepen 1899-2012*. Utrecht: Hogeschool Utrecht, Kenniscentrum voor Sociale Innovatie.

Van Staa, A., & de Vries, K. (2014). Directed content analysis: een meer deductieve dan inductieve aanpak bij kwalitatieve analyse. *Kwalon*, 19(3).

Van Yperen, T., van der Steege, M., Addink, A., & Boendermaker, L. (2010). Algemeen en specifiek werkzame factoren in de jeugdzorg: Stand van de discussie. NJi.

Van Yperen, T. A., Veerman, J. W., & Bijl, B. (2017). *Zicht op effectiviteit: Handboek voor resultaatgerichte ontwikkeling van interventies in de jeugdsector* (2e herz. Druk). Lemniscaat.

Vilans (2021). Kennisbundel Licht Verstandelijke Beperking. Moeilijk verstaanbaar gedrag. <http://kennisbundel.vilans.nl/licht-verstandelijke-beperking-moeilijk-verstaanbaar-gedrag.html>

Wijsenbeek, H.I., Vos, J.T.F. (1966). *De rol van de groepsleider in inrichtingen voor kinderscherming, deel I. Resultaten van een onderzoek gehouden in twaalf behandelingshuizen*. Universiteit van Amsterdam, Instituut voor toegepast sociaal psychologisch en agogisch onderzoek.

Bijlage 1: Beschikbare handboeken (Boendermaker et al., 2016)

Jaartal	Schrijver	Titel
1951	Ariëns, W.H.	Handboek voor de kinderbescherming
1959	?	Brochuren-reeks voor praktische kinderbescherming
1959	Van Houten, B.W., et al.	Handboek voor de bijzondere jeugdzorg (justitiële kinderbescherming)
1962	Burmeister, E.	De groepsleider in de inrichting
1963	Goffman, E.	Gestichten: beschouwingen over de sociale situatie van gedetineerden, psychiatrische patiënten en andere bewoners van "totale inrichtingen"
1970	?	Richtlijnen voor de kinderbescherming
1971	Schouten, J.H.J	Eindrapport van de Commissie Opleiding Justitieel Inrichtingswerk
1971	Praag, P.H., & Dissel, B.N	Inrichtingswerk als beroep
1972	Dissel, B.N., Maier, H.W.	Inrichtingswerk als methodiek
1974	Dissel, B.N., & Leune, J.M.G	Nieuwe vormen van inrichtingswerk als hulpverlening
1978	De Ruyter, P.A., & Van der Ploeg, J.D.	Inrichtingswerk op een nieuw spoor
1979	Kok, J.F.W.	Inrichtingswerk als beroep
1980	Derksen, J.	Inrichtingswerk als methodiek II
1984	?	Basisleerboek inrichtingswerk
1988	Houweling-Meijers, O., & Visser, K.	Inrichtingswerk : een systeemgerichte benadering
1988	Schmitz, J.M.W.	Werken... met mensen : beroepenboek Cultureel werk en inrichtingswerk
1990	Gieles, F.	Groepsleider, een vak apart (druk 2).
1992	De Bree, J.	De professionele inrichtingswerker : profilering van de specifieke deskundigheid
1992	Ten Zijthoff-Netjes, A.	Op weg naar hulpverlening : basisboek inrichtingswerk voor het MBO
1993	Meijer, A.	Systeem: inrichtingswerk vanuit een theoretisch kader
1999	Slot, N.W., & Spanjaard, H.	Competentievergroting in de residentiële jeugdzorg
2006	Menger, A., Krechtig, L.	Het delict als maatstaf: methodiek voor werken in gedwongen kader
2013	Menger, A.	Werken in gedwongen kader : methodiek voor het forensisch sociaal werk
2015	Slot, N.W., & Spanjaard, H.	Competentievergroting in de residentiële jeugdzorg / deel HBO

Bijlage 2: Codes geordend op basis van directed content analysis (Van Staa & De Vries, 2014)

	Relatiegericht werken	Positief en veilig leefklimaat	Ontwikkelingsgericht	Systeemgericht	Competentiegericht	Trauma-sensitief
Wat	Jongeren motiveren	Positieve sfeer creëren	Zelfstandigheid vergroten	Investeren in de relatie met ouders	Individuele benadering	Kennis over achtergronden van probleemgedrag
	Samenwerkingsrelatie opbouwen	Grenzen stellen en regel handhaven	Ondersteunen gezonde (seksuele) ontwikkeling	Ouders ouders laten zijn	Aandacht voor basisbehoeften vanuit de zelfdeterminatie theorie	Individuele behandeling bieden
	Vertrouwensrelatie opbouwen	Grensoverschrijdend gedrag voorkomen	Aandacht besteden aan positieve onderlinge interacties tussen jongeren	Verantwoordelijkheid delen	Feedback geven & ondersteunen	Aandacht voor gezonde (seksuele) ontwikkeling
	Vertrek pas indien er aan toe	Goed samenwerken collega's (randvoorwaarde)	Succeservaringen creëren			
	Vorbereiden van vertrek					
	Begeleiden na vertrek					
Hoe	Aansluiten bij de jongeren	Kennis over groepsprocessen	Kennis hebben over de ontwikkeling van kinderen en jongeren	Aansluiten bij ouders		
	Duidelijke communicatie	Stevige houding	Ontwikkeling stimuleren	Band opbouwen met ouders		
	Gespreks- en luistervaardigheden	Samenwerken met de jongeren als groep	Uitgaan van het gewone leven	Open communicatie met ouders		
	Jongeren stimuleren en motiveren	Samen regels / afspraken opstellen		Samenwerken met ouders / ouders betrekken		
	Kennis over (reageren op) moeilijk verstaanbaar gedrag	Kennis over interventies en methodieken bij agressie		Blijven reflecteren op samenwerking met ouders		
	Kennis over interventies en methodieken	Kennis over (risico-taxatie) instrumenten		Open houding t.o.v. ouders		
	Aandacht/oprechte interesse	Duidelijke taakverdeling		Kennis van interventies		
	Samenwerken met jeugdigen	Gemeenschappelijke visie		Ouders steunen en trainen		
	Hulp bieden bij praktische zaken	Goede communicatie binnen team				
	Conta houden & steun bieden na vertrek	Oog voor 'de mens' binnen het team				
		Steun vanuit de organisatie				

Bijlage 3: Feedback jongeren per kernelement

- | | | | |
|--|---|---|--|
| <p>1. Relatiegericht werken – vertrouwen bieden</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Iets van jezelf laten zien - Relatie is basis, maar kan alleen ontstaan vanuit een match. Er moet een klik zijn, anders heeft het geen zin. - Zoeken naar vergelijkbare interesses - Klaar staan voor iemand, echtheid - Toenadering zoeken, je hulp aanbieden | <p>2. Een positief en veilig leefklimaat bieden – samenwerken en leren als team</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Alle afspraken vastleggen - Feedbackrondes om problemen te bespreken --> niet roddelen - Ervaringsdeskundige in het team - Voorlichtingen en cursussen aanbieden - Goedgeschoolde medewerkers |
| <p>1. Relatiegericht werken – samenwerkingsrelatie aangaan</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Houden aan afspraken - Eerlijk zijn | <p>3. Ontwikkelingsgericht werken – stimuleren van gedragsverandering</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Niet zeggen: stop hiermee, maar: jouw gedrag doet dit met mij - Organiseren groepsactiviteiten, positieve ervaringen zijn belangrijk - Eerst doelen, daarna motivatie voor doelen |
| <p>2. Een positief en veilig leefklimaat bieden – positieve onderlinge interacties</p> | <ul style="list-style-type: none"> - De groep moet een team zijn, elkaars positieve kanten versterken - Signaleren als iemand niet mee komt in de groep, daarnaar vragen | <p>3. Ontwikkelingsgericht werken – stimuleren van autonomie</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Wat wil jij nou eigenlijk? - Samen doen, niet over iemand beslissen - Niet alle gesprekken moeten gaan over doelen, ook praten over dagelijkse leven: waar wil jij het over hebben? |
| <p>2. Een positief en veilig leefklimaat bieden – bieden van rust en veiligheid</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Herkennen wie wat doet, niet hele groep straffen voor de fout van één persoon --> dit is makkelijker in een kleine groep - Jongeren mogelijkheid bieden te vertellen als er iets mis is - Samen leefregels opstellen | <p>3. Ontwikkelingsgericht werken – bieden van perspectief</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Grip krijgen op duur verblijf - Hulp bieden moet worden 'nazorg bieden' - Groter plaatje scherp krijgen --> de veranderingscirkel & mijn-pad-tool |
| <p>2. Een positief en veilig leefklimaat bieden – uitgaan van het gewone leven</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Elkaar behandelen als mens, op dezelfde golflengte, dus niet vanuit behandelaar richting patiënt. - Het moet lijken op leven in een gezin, dat is makkelijker met groep van vier. - Zelf schoonmaken en koken i.p.v. diensten/automaten - Aandacht besteden aan sociale relaties onderhouden - Aansluiten bij wat jongere aan kan m.b.t. verlof - Kans geven om nieuwe contacten te maken: kookclub, vrijwilligerswerk, ervaringsdeskundigen inzetten met tips. - Meer personeel, zodat begeleiders mee kunnen met verlof. - Aanbieden om samen te sporten | <p>4. Systeemgericht werken – zorgen voor goed contact met ouders</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Ouders hebben een vast aanspreekpunt nodig - Ouders moeten deel uitmaken van het team |
| | | <p>4. Systeemgericht werken – verantwoordelijkheid delen met ouders</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Je werkt primair voor de jongere, dus na gaan wat de jongere hierin wil. - Aansluiten bij ouder of ander belangrijk persoon --> kijk wie deze rol vervult in het leven van de jongere - Erkennen wanneer thuissituatie hopeloos is en dan niet meer in investeren |
| | | <p>4. Systeemgericht werken – stimuleren en ondersteunen van contact van de jongere met diens gezin en bredere omgeving</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Kijk wat jongere in eigen omgeving kan doen aan netwerken, niet alleen contact met jongeren binnen de jeugdzorg |
| | | <p>4. Systeemgericht werken – ouders ondersteunen en trainen</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Per gezin afstemmen, een ouder is primair ouder en moet geen hulpverlener worden - Bredere netwerk betrekken - Ouders betrekken is geen verplichting, jongeren moeten vrij zijn om dat aan te kunnen geven |

COLOFON

ZonMw heeft dit project financieel mogelijk gemaakt, projectnummer 727025003

Opdrachtgever	ZonMw
Auteurs	Dr. L. Boendermaker E.A. Verheem, MSc K. Otte, MSc
Uitgave	Verwey-Jonker Instituut / Hogeschool van Amsterdam p.a. Kromme Nieuwegracht 6 3512 HG Utrecht T (030) 230 07 99 E secr@verwey-jonker.nl I www.verwey-jonker.nl

De publicatie kan gedownload worden via onze website:
<http://www.verwey-jonker.nl>, <http://www.hva.nl/jeugdzorg>, <https://www.hva.nl/theworklab>

ISBN 978-94-6409-125-0

© Verwey-Jonker Instituut, Utrecht; Hogeschool van Amsterdam, Amsterdam, oktober 2021.

Het auteursrecht van deze publicatie berust bij het Verwey-Jonker Instituut en de Hogeschool van Amsterdam. Gedeeltelijke overname van teksten is toegestaan, mits daarbij de bron wordt vermeld.

The copyright of this publication rests with the Verwey-Jonker Institute and the Hogeschool of Amsterdam. Partial reproduction of the text is allowed, on condition that the source is mentioned.