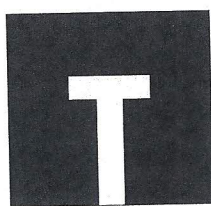


Ga gepland knuffelen!

Trajectzorg is een nieuwe aanpak in de gesloten jeugdzorg die vraagt om veel onderling overleg tussen de betrokken organisaties. Hoe organiseer je dat? *Liesbeth Krol* en *Andrea Donker* pleiten voor 'gepland knuffelen', een concept dat met succes wordt toegepast in... de bouw!



Trajectzorg is een nieuwe aanpak in de gesloten jeugdzorg met als uitgangspunt één trajectbegeleider die de regie heeft tijdens het gehele traject (ook na gesloten plaatsing) en die één plan hanteert. In Nederland verzorgen JeugdzorgPlus-instellingen (zoals onderzoekslocatie Internetzo in Zeist) de hulp aan minderjarigen voor wie de kinderrechter een machtiging gesloten jeugdzorg heeft afgegeven. De reden voor gesloten plaatsing is dat ouders de grip op hun minderjarige kind kwijt zijn en er een onhoudbare situatie is ontstaan. Gesloten plaatsing kan dan een laatste redmiddel zijn om de neerwaartse spiraal te stoppen en ongewenste invloeden buiten de deur te houden.

Drie verbeterpunten

Uit een literatuurstudie is gebleken dat er drie punten zijn waarop de gesloten jeugdzorg verbeterd kan worden: de continuïteit van de zorg, de verbinding met de

directe leefomgeving van de jongere, en het aansluiten bij de (hulp)vraag van het kind.

Om deze punten te verbeteren, is het uitgangspunt van Trajectzorg het werken met trajectbegeleiders, die worden gekoppeld aan de jongere in gesloten plaatsing. De trajectbegeleider blijft de jongere gedurende het hele traject volgen.

Tijdens het eerste gesprek na plaatsing wordt het zogenaamde 'uitstroomperspectief' bepaald, inclusief de doelstellingen. Dat gebeurt in aanwezigheid van de jongere, zijn of haar ouder(s), de trajectbegeleider en de



'Hoe meer we ons erin gingen verdiepen, hoe enthousiaster we werden over de methode die in de bouw wordt toegepast.'



foto: Bigstockphoto.com

SAVE-medewerker. Zo mogelijk schuiven ook onderwijs en de groepsleider/mentor aan. Daarna volgt de bespreking van het 'perspectiefplan'; hierbij zijn de ketenpartners aanwezig die een rol spelen in het vervolg van het traject na de gesloten plaatsing. Samen bepalen ze wie wanneer wat doet. Tijdens de workshops die werden georganiseerd op basis van het onderzoek naar Trajectzorg (zie kader tekst) gaven de professionals aan dat afstemming nóg belangrijker is nu de gemeente een nieuwe en belangrijke partner is geworden.

Overgang te abrupt

Er is nog een reden waarom overleg zo belangrijk is. De jongeren in gesloten plaatsing geven aan dat de overgang van de ene vorm van hulpverlening naar de andere soms te snel gaat of dat er een te groot verschil is tussen 'gesloten' en 'open'. Soms is de vervolgleiding veel strenger of ontbreekt het juist aan structuur.

Wil je voortbouwen op een ingezette ontwikkeling, dan zul je als hulpverleners afstemming moeten bereiken over behandelaspecten, zoals de doelstellingen van



➤ het traject en de te hanteren methoden. Zonder afstemming kan het bijvoorbeeld gebeuren dat in de eindfase van gesloten plaatsing jongeren bepaalde privileges krijgen (bijvoorbeeld gebruik van een mobieltje), maar dat ze hun mobieltje weer moet inleveren zodra ze instromen bij een kamertrainingscentrum. Een Trajectzorg-groepscoach zegt dan ook: 'Ik wil nu al weten welk programma de jongere straks gaat volgen, zodat de jongere en ik daar nu al op kunnen inspelen.'

ideale situatie gecreëerd, maar wat gebeurt er dan? De jongere loopt weg. Tegen de tijd dat hij of zij weer klaar is voor de overgang, is het gereserveerde bed weg. Dan moet er mogelijk een nieuwe vervolgplek worden gezocht – die wellicht minder optimaal is, omdat er niets anders beschikbaar is of omdat een locatie zich ver weg bevindt van de ouders. Of een jongere gaat toch niet naar een kamertrainingscentrum omdat thuis wonen alsnog mogelijk blijkt te zijn. Of het blijkt een

Als in de bouw gepland wordt geknuffeld,

leren de partners elkaars taal te verstaan

Uit ons onderzoek komen drie zaken naar voren waaraan een goede overgang idealiter zou moeten voldoen: 1) Betrek de professional van de vervolgplek vanaf de start bij het trajectplan. 2) Maak de jongere bekend met en laat hem of haar wennen aan de werkwijze van de vervolginstelling samen met de coach/mentor. 3) Betrek de professional uit de gesloten instelling ook na uitstroom bij het vervolg van het traject.

Belang van betrokkenheid

Zowel tijdens interviews als tijdens de workshops benadrukken de professionals dat ze het belangrijk vinden om van begin tot eind zo veel mogelijk betrokken te worden bij een traject. Grote betrokkenheid wordt echter bemoeilijkt doordat trajecten vaak anders verlopen dan van tevoren was bedacht. Soms is een

tijdje te duren voordat duidelijk is wat een goede vervolgplek zou zijn. Kortom, continuïteit creëren in de zorg aan deze doelgroep kan ingewikkeld zijn. Professionals in ons onderzoek blijken er massaal voorstander van te zijn dat de continuïteit vergroot wordt en dat elke overgang begeleid wordt door een bij het traject betrokken persoon. De professionals in de gesloten opvang zijn tenslotte vanaf de start dé 'kennisdragers' van de ontwikkeling van de jongere, de gestelde doelen, de gesignaleerde valkuilen en het langetermijnperspectief. Dat maakt het belangrijk dat zij beschikbaar blijven voor overleg nadat de jongere weg is uit de instelling. In de praktijk is dat echter lastig te organiseren, vanwege bijvoorbeeld roosterproblemen of omdat het management geen toestemming geeft aan een invalkracht om de vaste groepsleider te vervangen en met een jongere mee te gaan naar de vervolginstelling. Ook verlof, cursus of bezettingsproblemen kunnen er de oorzaak van zijn dat de betrokkenheid ondanks de goede voornemens lang niet altijd wordt gerealiseerd.

WORKSHOPS EN INTERVIEWS

De nieuwe werkwijze Trajectzorg is recent onderzocht in de regio Utrecht door een samenwerkingsverband van Intermetzo (JeugdzorgPlus-locatie Zeist), SAVE en vier andere jeugdzorgaanbieders en de Hogeschool Utrecht. Jongeren werden geïnterviewd nadat ze uit de gesloten opvang elders weer hun leven hadden hervolg. Na het onderzoek werden workshops georganiseerd voor professionals die werken in de JeugdzorgPlus en in de Forensische Zorg. Tijdens die workshops stonden de resultaten van het onderzoek centraal. Dit artikel is gebaseerd op de workshops en de interviews met de jongeren en de professionals.

Bouw

Wat is de oplossing? Hoe realiseer je wel de gewenste betrokkenheid van professionals? Hoe voorkom je dat overgangen niet goed verlopen? Om een antwoord te vinden op die vraag, hebben we onze blik verruimd en zijn we op zoek gegaan naar oplossingen die in andere sectoren worden gebruikt. Zo kwamen we uit bij de bouw. Dat is een ogenschijnlijk verrassende sector om je oor te luisteren te leggen, maar hoe meer we ons erin gingen verdiepen, hoe enthousiaster we

werden over de methode die hier wordt toegepast.

Waar gaat het om? In de bouw wordt al een tijdje onderkend dat het onherroepelijk tot extra kosten leidt als je de volgende fase in een bouwproject 'over de muur gooit' naar de volgende partner in de keten. Een incomplete of onbegrepen overdracht leidt tot informatiemisverstanden, tot fouten en gedoe, en soms tot kostbare herstelwerkzaamheden. Daarom hebben ze in de bouw een periodiek overleg geïntroduceerd tussen alle partijen die in alle fasen bij een traject betrokken zijn. Dat overleg kreeg een verrassende naam: 'Gepland knuffelen'. Als in de bouw gepland wordt geknuffeld, leren de verschillende partners elkaars taal te verstaan, wordt het gezamenlijke doel duidelijk en ontwikkelen alle verantwoordelijken kennis van zaken omtrent het betreffende project.

Die aanpak werkt. Sterker nog, in de bouw is geconcludeerd dat het zó belangrijk is dat je partners vroegtijdig en langdurig betreft, dat de planning hiervan prioriteit moet hebben. Zo komen zij los van rooster- en andere organisatorische problemen, zoals de inzet van verschillende specialistische deskundigheid van verschillende partners, en onduidelijkheid over rol en positie in het project.

Van bouw naar trajectzorg

Stel nu eens dat we deze aanpak vertalen naar trajectzorg. Het betekent dat de verschillende partners de continuïteit in zorg vooropstellen en de planning daarvan dus prioriteit geven. Dit brengt spannende organisatorische consequenties met zich mee. Welke partners er aan tafel zitten, wordt bepaald door hun mate van verantwoordelijkheid voor het vervolg.

'Gepland knuffelen' maakt het mogelijk om al in een vroeg stadium gezamenlijk meerdere scenario's te verkennen en zo de flexibiliteit te vergroten. Tijdens de workshops die we organiseerden (zie kadertekst), bleek dat zo'n gezamenlijke verkenning nieuw is en in de praktijk niet zo vaak voorkomt in de zorg aan jongeren, terwijl de toegevoegde waarde meteen werd herkend. Met hun kennis en kunde dragen alle betrokken professionals keuzes en mogelijkheden aan die tot dat moment onzichtbaar bleven en dus niet beschikbaar waren.

Het is heel belangrijk dat de realisatie van deze 'plan- en wenmomenten' meer voorrang krijgt dan nu het geval is. Dat kan alleen als het de organisaties lukt hier ruimte voor te creëren, zodat professionals flexibeler kunnen zijn rond wat jongeren nodig hebben gedurende het hele traject. Het inschakelen van het familienetwerk is een mogelijk alternatief.

Scenario's

Van de bouw kan de zorg ook nog leren dat je aan de hand van een risicoanalyse alternatieve scenario's voor vertrek kunt bespreken met de jongere, zoals een time-outregeling. Professionals geven ook aan dat het betrekken van alle relevante partners ertoe leidt dat er in twee richtingen wordt gezocht naar oplossingen: enerzijds het verlengen van verblijf in afwachting van een bevredigende oplossing, anderzijds het vasthouden aan gemaakte afspraken met de jongere en de ouders. De bouw leert ten slotte dat het slim is om de scenario's die wel zijn opgesteld maar niet worden uitgevoerd, toch te bewaren. Er is tenslotte gezamenlijk over nagedacht; er komt mogelijk nog een nieuwe wending; en het overleg over de scenario's heeft alle betrokkenen met elkaar verbonden. Het betekent wel dat professionals het eens moeten zijn over de wijze waarop de juridische en de inhoudelijke verantwoordelijkheid worden afgebakend.

Net als in de bouw vergt uitvoering toezicht. Mogelijk kan de SAVE-medewerker aangewezen worden als diegene die toezicht houdt op geplande afspraken en wenmomenten. Hij of zij zou ook moeten kunnen ingrijpen, bijvoorbeeld als de continuïteit in het gedrag komt omdat zorgpartners tekortschieten.

'Gepland knuffelen' leidt tot meer en intensiever contact tussen zorgorganisaties. Dat versterkt hun onderlinge relatie, levert een gezamenlijke taal op, vergroot de betrokkenheid van professionals en verruimt de broodnodige flexibiliteit. En dat alles kan extra kosten schelen. Bovendien, zo vertelden professionals tijdens de workshops, neemt naast efficiency ook het werkplezier toe. Het houdt wel in dat deze aanpak in alle gelegingen, dus ook het management, bovenaan de prioriteitenlijst moet staan – en dat is soms een uitdaging in tijden van bezuinigingen en reorganisaties. Toch constateerden we tijdens ons onderzoek dat er veel steun is voor 'gepland knuffelen', ook bij managers. ♣

Zie ook www.continuiteitinjeugdzorg.hu.nl

OVER DE AUTEURS

Liesbeth Krol is docent Integrale Veiligheidskunde en onderzoeker aan het lectoraat Kennisanalyse Sociale Veiligheid van Kenniscentrum Sociale Innovatie, Hogeschool Utrecht. Andrea Donker is bij dat lectoraat de lector.