



Kalme hersenen, warm hart

Werkwijze en vakmanschap bij de Koppeling





Dankwoord

'Kalme hersenen, warm hart' beschrijft de visie van waaruit we bij de Koppeling werken en geeft in het verlengde daarvan een beeld van hoe werkwijze en vakmanschap er idealiter uitzien. Tegelijkertijd willen we recht doen aan de weerbarstige praktijk: het loopt niet altijd zoals we het liefst zouden willen. Deze beschrijving is een zoektocht geweest naar een goede balans tussen beide. Veel mensen die in de Koppeling werken, hebben zich laten interviewen, kritisch meegelezen en meegedacht. Dat heeft gemaakt dat werk en zienswijze van heel veel Koppeling medewerkers in de tekst doorklinken. Dank daarvoor! De lijst is te lang om hier op te nemen, maar speciale dank gaat uit naar Dirk-Pieter Mellema en Roy Ausum.

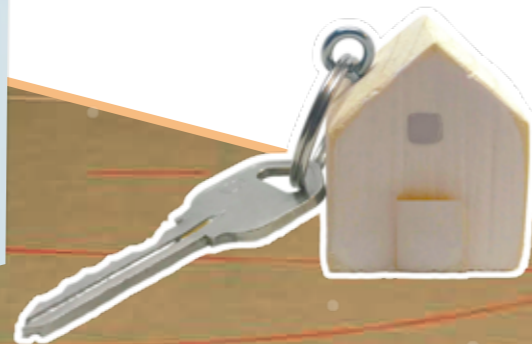
Inhoud

●	Inleiding	5
1	Doelgroep en behandelvisie	13
2	De behandelvisie in de praktijk brengen	21
	• Leer- en behandelklimaat	
	• De groep	
	• Het dagprogramma	
	• Systeemgericht werken	
3	Relationeel werken	37
	• Goed genoeg	
	• Werken vanuit de relatie	
	• Onderzoeken wat er speelt	
4	Werken in geslotenheid	49
	• Professioneel opvoeden	
	• De-escalerend werken	
5	Behandelen met een plan	65
	• Perspectieven samenbrengen	
	• Een behandelplan maken	
	• Rollen en verantwoordelijkheid	
6	Methodieken en praktische handvatten	78

Inleiding

Waarom en hoe we de werkwijze beschrijven

De werkwijze in de Koppeling ontwikkelt zich voortdurend. Een paar jaar geleden zijn we heel duidelijk en gericht een weg in geslagen die moet leiden tot een aandachtige, liefdevolle en niet repressieve behandeling van jongeren die om allerlei redenen gesloten zijn geplaatst. De impact van geslotenheid op de jongeren (en hun ouders¹) is groot: het perkt hun autonomie in terwijl die juist een belangrijke ontwikkelopgave is in de leeftijdsfase van de jongeren. De geslotenheid brengt veel negatieve associaties met zich mee, roept bijna altijd weerstand en verzet op, boosheid en vaak ook machteloosheid. Dat alles maakt het er niet eenvoudiger op om de rust, stabiliteit en geborgenheid te bieden die deze jongeren nodig hebben om hun leven een andere wending te geven - of althans daarmee een begin te maken. Het feit dat ze in een gesloten omgeving zijn, heeft ook invloed op de mensen die in de Koppeling werken. Eigenlijk zou niemand willen dat deze jongeren 'opgesloten' worden. Het maakt situaties bovendien sneller explosief (je kunt er niet 'uit').



¹ Regelmatig zijn de ouders van de jongeren die in de Koppeling worden opgenomen, niet de (enige) opvoeders. Lees daarom in deze tekst voor 'ouders' steeds 'ouders/opvoeders'.

Bouwen op vakmanschap, niet op één vaste methodiek

Het is en blijft een puzzel om de negativiteit en repressieve reflex die de geslotenheid van de JeugdzorgPlus oproept, om te buigen. Een paar jaar geleden hebben we al geconcludeerd dat we onze werkwijze onmogelijk konden bouwen op één vast omschreven methodiek ('zo doen we het en niet anders') – dat laat de complexiteit en verscheidenheid van de jongeren met wie we te maken hebben gewoonweg niet toe. We zagen in dat we in de eerste plaats moesten 'bouwen' op het vakmanschap van de medewerkers. We kozen bewust om een manier van werken te hanteren waarbij we ons elke keer opnieuw afvragen: wat vraagt dit kind, deze jongere, deze situatie van mij? Wat is hier goede zorg?

Wat bij de ene jongere werkt, kan bij een ander behoorlijk fout uitpakken. De ene jongere moet je ruimte geven omdat hij daarin het beste gedijt en zelfvertrouwen opbouwt, voor een andere jongere kan ruimte geven juist heel onveilig voelen. Geen jongere is hetzelfde.

Spirit breed is het vakmanschap ondertussen beschreven in 'Dit is waar we voor staan'². Hierin zijn de verworvenheden en inzichten samengebracht die we met elkaar opgebouwd hebben. Het gedachtegoed van vier grote projecten rondom vakmanschap is geïntegreerd: Presentietheorie, Systemisch werken, de Big 5 en In verbinding/JIM³. Het zijn inzichten en verworvenheden die ook voor het werken in de Koppeling gelden – al vraagt het gesloten karakter van de Koppeling een specifieke invulling en benadering.

'Geen kind meer gesloten'

In 2013 hebben we in de Koppeling de ambitie uitgesproken om geen jongeren meer gesloten op te nemen, omdat het gegeven van acht tot tien kwetsbare jongeren op een gesloten groep met twee pedagogisch medewerkers zich zo slecht tot goede zorg verhoudt. Sindsdien zoeken we naar manieren om meer openheid in de geslotenheid te brengen en zijn we bezig de geslotenheid stapje voor stapje naar kleinschaligheid te brengen, waar mogelijk te transformeren naar andere vormen.

In 2017 ging KSG Huntum van start – een kleine groep waarin we intensieve behandeling bieden aan jongens (geen meiden) die (nog) niet thuis kunnen wonen (noch op een vervolgplek) en bij wie we merken dat het gesloten kader niet langer helpt. Of van wie we vooraf inschatten dat een gesloten setting een contra indicatie is, gelet op bijvoorbeeld somberheidsklachten die fors kunnen toenemen. Onder de noemer 'Radicaal stoppen met dwang en drang' zijn we in 2018 vanuit de Koppeling een beweging gestart: een groep mensen uit het 'veld' (onder meer de gemeente Amsterdam, Jeugdbescherming, Lijn 5, Altra en VWS) heeft zich geëngageerd om het systeem dat leidt tot het gesloten plaatsen van jongeren, te laten kantelen via tal van concrete, persoonlijke 'experimenten' en ingrepen – veelal op casusniveau.

In april 2019 verhuisden de twee meisjesspecifieke groepen naar 'buiten': naar een pand naast een open meisjesspecifieke groep (PinQ open). En we maken vaart met de plannen voor de transformatie van de oudbouw van de Koppeling naar een open 'learning community' met in de nieuwbouw nog een beperkt aantal gesloten plekken. Ook zijn we in 2019 met het project 'Nabije zorg in complexe situaties' begonnen waarmee we het aantal onvrijwillige afzonderingen in de Koppeling willen terugbrengen.

Landelijk is gaandeweg steeds meer draagvlak ontstaan om de JeugdzorgPlus af te bouwen en om te bouwen naar kleinschaligheid, dwang en drang terug te dringen en op te houden met separeren. Het Actieprogramma 'Zorg voor jeugd'⁴ van VWS is hiervan een goed voorbeeld, het plan 'Best passende zorg voor kwetsbare kinderen' eveneens. Dit plan werd in opdracht van VWS geschreven en hieraan hebben zich alle partners die werken met jeugd geëngageerd. 'Ketenbreed leren' (een landelijk project om via een bepaalde onderzoeksmethode te leren van casuïstiek om zo de gewenste transformatie sneller en beter te realiseren), de Beweging van 0 (0 separaties, 0 suïcides, 0 uithuisplaatsingen) en de Coalitie naar Thuis (geen nieuwe Alicia's meer – naar aanleiding van de documentaire film 'Alicia') zijn andere goede voorbeelden.

² Alle medewerkers van Spirit en dus ook de Koppeling hebben dit boekje gekregen, alle nieuwe medewerkers krijgen het ook. Verder is het als pdf op ons intranet te vinden.

³ **Presentie** waarin het werken vanuit de relatie centraal staat en het gaat om werkelijk contact maken met de vraag wat er voor een jongere of gezin op het spel staat. **Systemisch werken** dat het gezinssysteem waaruit een jongere voortkomt nadrukkelijk betreft in de behandeling en kijkt naar de impact van opvoeding en rolpatronen in het gezin. **De Big5** waarvan de kern is: met het gezin hun bestaanszekerheid onderzoeken (support, wonen, inkomen/schulden, werk/opleiding en gezondheid) en samen een maatwerkplan maken dat uitgaat van oplossingen en prioriteiten van het gezin zelf. Dit draagt bij aan het verminderen van stress en van het risico op escalaties waardoor hulp beter beklijft. En tenslotte het programma **In verbinding/JIM** (door Jou Ingebrachte Mentor) dat aantoont hoe belangrijk het is om een door de jongere gekozen en vertrouwde persoon uit het netwerk te vinden als spil in de behandeling en begeleiding, omdat die kan blijven terwijl professionele hulp altijd tijdelijk is.

⁴ Vooral actielijn 2: meer kinderen zo thuis mogelijk laten opgroeien (o.a. ontwikkelen kleinschalige voorzieningen, terugdringen gedwongen afzonderingen, inzet op pleegzorg en gezinshuizen).

De uitdaging blijft ... de behoefte aan leidraad en samenhang

Er zijn natuurlijk ook dingen die niet veranderen. Het blijft in ons werk een voortdurend zoeken naar hoe we met en voor 'onze' jongeren de mogelijkheid van een ander spoor in hun leven helpen creëren, hoe we samen een goed perspectief vinden en dat ook realiseren. Het blijft een vraagstuk hoe we de relatie tussen de jongere en zijn/haar ouders kunnen

helpen herstellen, ook al kan de jongere niet altijd terug naar huis na verblijf in de Koppeling. En het blijft een uitdaging om op een constructieve manier heftig agressief en (zelf)destructief gedrag te begrenzen en om met elkaar een cultuur en manier van omgaan uit te dragen die onze jongeren laat zien en ervaren hoe het anders kan.

Als je weet dat je allemaal vanuit dezelfde visie werkt, ontstaat er rust.

Deze beschrijving van de werkwijze in de Koppeling is bedoeld als leidraad om onze voortdurende zoektocht naar goede zorg houvast te geven. We willen het 'verhaal' van wat we hier in de Koppeling doen graag helder neerzetten en de recente veranderingen een plek geven in dat verhaal. We willen ook orde scheppen in de verschillende benaderingen en de achtergronden daarvan en wat meer lijn aanbrengen in hoe we werken.

Door het grotere geheel te schetsen en de samenhang te laten zien, wordt zichtbaar (en onomstootelijk) dat we elkaar nodig hebben. Beseffen dat niemand dit complexe werk alleen kan volbrengen, is belangrijk. Het heeft geen zin om als eilandjes te werken. Iedereen die betrokken is bij de jongeren - of dat nu binnen of buiten de Koppeling is, vanuit een bestaande (familie)relatie of professioneel - is een radertje in dat grotere geheel dat we 'behandeling' noemen. We doen het samen.

*Dat gevoel van samen is zo belangrijk.
Juist bij stress en in crisissituaties wil je elkaar blijven vasthouden.*

Leeswijzer

'Kalme hersenen, warm hart' is in de eerste plaats geschreven voor de mensen die in de Koppeling werken, maar ook voor de andere medewerkers van Spirit bedoeld. De beschrijving kan verder de professionals van onze partnerorganisaties een goed beeld geven van onze werkwijze.

Hoofdstuk 1 start met een beschrijving van onze doelgroep en behandelvisie. Die hebben natuurlijk alles met elkaar te maken. Je leest een omschrijving over wat 'behandelen' in de Koppeling behelst en welke uitgangspunten daarbij leidend zijn.

In hoofdstuk 2, 'De behandelvisie in de praktijk brengen', lees je hoe het behandelen concreet vorm krijgt in de Koppeling als geheel, op de groep, via het dagprogramma en in relatie tot het gezin van de jongeren.

Wat het vakmanschap is dat je hiervoor nodig hebt, staat in de hoofdstukken 3, 4 en 5. Deze hoofdstukken zijn deels gebaseerd op het vakmanschap van Spirit zoals beschreven in 'Dit is waar we voor staan'⁵, maar dan samengevat en op de Koppeling betrokken. In grote lijnen gaat het om drie thema's:

'werken vanuit de relatie', 'onderzoeken wat er speelt' (hoofdstuk 3) en 'werken in geslotenheid' (hoofdstuk 4).

Een vierde aspect van vakmanschap volgt in hoofdstuk 5: 'Behandelen met een plan'. Dit gaat over samen gericht toewerken naar een perspectief. Dat is makkelijk gezegd, maar niet zo makkelijk gedaan. In dit hoofdstuk ook meer over de rollen van alle medewerkers in de Koppeling. In hoofdstuk 6 tenslotte is een lijst opgenomen van methodieken en andere praktische handvatten - met een korte omschrijving in welke context ze gebruikt worden.

Her en der zijn in de tekst citaten en praktijkbeschrijvingen opgenomen. Ze zijn afkomstig van tal van pedagogisch medewerkers, behandelcoördinatoren, behandelaren, systeemtherapeuten, vaktherapeuten, mensen van 't WEB en het Koppeling College, directie ... Soms zijn gedachten, reflecties en inzichten van verschillende personen gecombineerd in één citaat.



⁵ Zie noot 2.

Ik ben daar waar niemand is
Ik ben daar waar niemand wil zijn
Ik ben daar waar zij denken dat er weer niemand is
Ik ben daar waar ik wellicht de laatste ben

Ik ben daar waar niemand iemand en iemand niemand is
Ik ben daar waar ik mezelf ben
Ik ben daar waar zij zichzelf kunnen zijn
Ik ben daar waar zij niet veroordeeld worden
op wat ze hebben gedaan
Ik ben daar waar zij niet beoordeeld worden op wat ze doen
Ik ben daar waar er geen regels maar afspraken zijn

Ik ben daar waar ik naar hen luister
Ik ben daar waar zij zich gehoord voelen
Ik ben daar waar zij zich niet beroepen op hun zwijgrecht
Ik ben daar waar zwijgen zilver en praten goud is

Ik ben daar waar iedereen van buiten de muren
een mening over heeft
Waardoor daar straks daar niet meer is
Ik ben daar waar niemand durft te zijn
Ik ben daar waar niemand weet hoe het is om daar te zijn

Ik ben daar omdat niemand meer in ze gelooft
Ik ben daar omdat zij daardoor niet meer in zichzelf geloven

Maar,
Ik ben daar om in hen te geloven
Ook al geloven zij dat niet

Ik ben daar om hen in zichzelf te laten geloven
Ook al geloven zij dat niet

Ik ben daar waar zij me nodig hebben
Ook al geloven zij dat niet

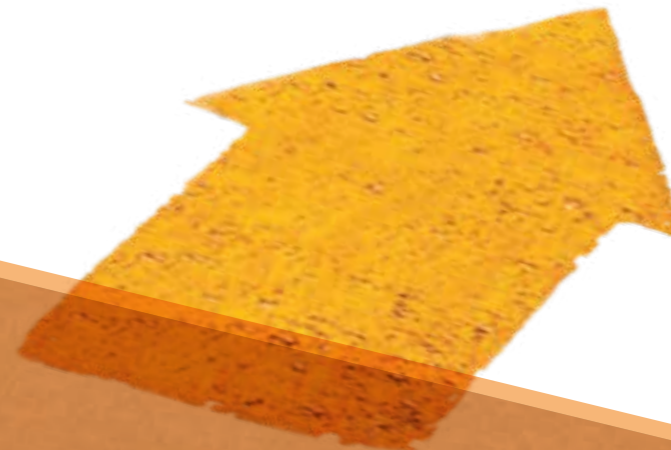
Ik ben daar omdat ik elke dag leer van hen
Ook al geloven jullie dat niet
Ik ben daar omdat ik dingen van mezelf in hen herken
en zij mij helpen een beter mens te zijn voor mijn omgeving
Ook al snappen jullie dat niet
Ik ben daar, omdat ik voel dat ik daar hoor en moet zijn.
Ook al snappen jullie dat niet, maar daar heb ik net als zij,
schijnt aan⁶.



⁶Spoken word van Kevin Scholte, pedagogisch medewerker in de Koppeling, groep Mandela. De andere citaten en casus-beschrijvingen in de tekst zijn anoniem opgenomen.

1. Doelgroep en behandelvisie

Wie zijn de jongeren die bij ons onder dak komen, om wie het allemaal te doen is? Wat is er met hen aan de hand, waarom heeft de rechter besloten dat geslotenheid voor hen noodzakelijk is? En wat 'doen' we vervolgens met deze jongeren? Wat houdt 'behandelen' in de Koppeling in en wat beogen we ermee: welke doelen streven we na? Wat is met andere woorden onze behandelvisie en wat zijn onze uitgangspunten daarbij?



Wie zijn de jongeren in de Koppeling?

In de Koppeling komen jongeren in de leeftijd van 12 tot 18 jaar die thuis en/of op school zijn vastgelopen. De jongeren laten heftig (zich naar binnen of naar buiten kerend destructief) gedrag zien als gevolg van hun opvoedgeschiedenis en -situatie, psychiatrische problematiek van henzelf en/of hun ouders, verstandelijke beperkingen, middelengebruik, invloed van de straat. Meestal is er een crisissituatie. Ouders staan machteloos, zijn onvoldoende in staat om hun zoon of dochter een veilige en gezonde ontwikkeling te bieden. Ambulante hulp

helpt niet (meer) of onvoldoende. Er is een ernstige situatie ontstaan waarin de jongere vanwege zijn of haar gedrag een gevaar vormt voor zichzelf of zijn of haar omgeving. Het omgekeerde is ook mogelijk: een situatie waarin de omgeving gevaarlijk is geworden voor de jongere. De reden dat de rechter tot een machtiging gesloten plaatsing overgaat, is als ingeschat of ondervonden wordt dat de jongere zich in een open setting onttrekt aan hulp en behandeling, en thuis wonen (tijdelijk) geen optie meer is.

Alles is al ingezet, ambulante hulp, open groepen, voorwaardes ... er is al zoveel bedacht, maar niets is gelukt. Op basis van het dossier staan alle alarmbellen op rood, maar dan komt zo'n jongere hier binnen ... zoveel boosheid, zoveel ellende, wat ze allemaal al achter de rug hebben is diep triest. Als ze hier komen is de bom echt gebarsten en heeft die jongere iemand geslagen, is uit wanhoop of paniek weggelopen of in de armen van een loverboy terecht gekomen.

De meeste van de jongeren die in de Koppeling komen, voelen zich weinig verbonden met anderen en de maatschappij als gevolg van mislukkingen en afwijzingen die ze in de loop van hun leven hebben meegemaakt. Bijna altijd is sprake van trauma als gevolg van verwaarlozing of huiselijk geweld – en ook de uithuisplaatsing zelf is bijna altijd traumatiserend. Ze hebben weinig positieve rolmodellen gehad. Ze zien niet veel heil meer in het opbouwen

van relaties, trekken zich terug in zichzelf, zijn gestagneerd geraakt in hun cognitieve, sociale en emotionele ontwikkeling. Ze kennen zichzelf vaak niet goed: wie ze zijn en wat ze kunnen, wat hun talenten zijn, hoe ze met hun emoties moeten omgaan, hoe ze op een positieve manier kunnen communiceren. Ze kunnen vaak ook slecht reflecteren op hun eigen doen en laten.

Op allerlei punten is het mis gegaan, al heel vroeg in hun ontwikkeling. Het was niet veilig, ze zijn onveilig gehecht, in wie ze zijn en wat ze voelen niet goed gespiegeld door hun ouders. Hun persoonlijkheidsstructuur heeft zich niet goed ontwikkeld, basale vaardigheden hebben ze niet kunnen ontwikkelen: je agressie in de hand houden, je frustratie en je angst leren tolereren, 'nee' accepteren, met onmacht omgaan, kortom je gevoelens leren kennen en hanteren... Ze weten niet goed hoe ze in elkaar steken, wie ze zijn. Hun zelfcontrole is beperkt, emoties leiden snel tot een crisissituatie en vaak is ook hun realiteitszin verstoord.

Maar de jongeren in de Koppeling zijn beslist niet onder één noemer te scharen. Zo zijn er uiterst kwetsbare jongeren (vaak met een lichte verstandelijke beperking), harde, redelijk onaantastbare jongeren en meisjes die slachtoffer zijn van loverboys of anderszins in ongezonde, seksueel getinte

afhankelijkheidsrelaties (en/of mensenhandel) zijn terechtgekomen. Ook de thuissituatie verschilt sterk: er zijn jongeren die binnen een korte termijn terug naar huis kunnen, jongeren die niet meer bij hun ouders kunnen wonen of soms helemaal geen ouders meer hebben.

Visie op behandelen

De Koppeling wil een keerpunt zijn in het leven van deze jongeren. Behandeling in de Koppeling heeft als doel de jongere en zijn of haar ouders weer tot groei laten komen, nieuwe mogelijkheden voor leren en ontwikkelen te openen en een positief perspectief op de nabije toekomst te vinden. Een ander doel is de jongere te laten voelen dat hij of zij erbij hoort en ertoe doet, door het dagelijks leven uit te vergroten op betekenisvol samenzijn.

Voor behandeling in de Koppeling betekent dit in de eerste plaats:

- De noodzaak voor geslotenheid opheffen. Dat wil zeggen: de redenen voor onveiligheid, op basis waarvan besloten is tot een gesloten opname, wegnemen.
- Werken aan onderwijs, stage of werk voor elke jongere.
- Een perspectief op wonen/verblijven creëren, waarbij plan A is dat de jongere teruggaat naar huis. Dat vraagt herstel van relaties en vaak ook behandeling van het gezin. Mocht de jongere niet kunnen terugkeren naar huis (plan B), is herstel van relaties eveneens belangrijk.
- Zorgen voor voldoende support of positieve steun, in de eerste plaats door de ouders maar ook door een of meerdere andere belangrijke anderen in het eigen netwerk van de jongere/de ouders.
- De motivatie en vooral durf kweken om (vervolg) behandeling aan te gaan.



In essentie gaat het voor mij over: inleven, meeleven en samenleven. Inleven gaat over de vraag: wie ben je? Meeleven over: hoe gaat het met je? En samenleven over: wat kan ik in deze situatie voor je doen?

Een toekomstperspectief opbouwen betekent met andere woorden aandacht besteden aan de basisvoorwaarden (De Big 5⁷) van het leven. Pas als die op orde zijn, kan iemand toekomen aan emoties verwerken, veranderen, groeien (leven in plaats van overleven). En tegelijkertijd een beeld van de toekomst ontdekken waarin de jongere gelooft, waarin

plaats is voor zijn/haar talenten, waarvoor hij/zij motivatie vindt én dat onderschreven wordt door de ouders en de jeugdbescherming (gecertificeerde instelling). Een dergelijk perspectief realiteit laten worden, ligt verder weg: in de Koppeling gaat het erom het begin van een groeilijn in te zetten.

Een plaatsing op de Koppeling biedt mogelijkheden om de diepte in te gaan, juist omdat een jongere en de ouders in een dieptepunt zitten door alle escalaties, het weglopen of delict gedrag ... en dan kan de Koppeling betekenen dat er even afstand wordt gecreëerd en er ruimte voor bezinning komt, zowel bij de jongere als bij de ouders. Dat kan een verandering teweegbrengen.

Behandeling in de Koppeling is onderdeel van een veel langer traject. Een goede verbinding met andere onderdelen van Spirit, met onderaannemers en andere partijen zoals school, jongerenwerk, politie, volwassen GGZ, enzovoort, is essentieel.

'Behandelen' omvat in de Koppeling een breed spectrum. Het gaat om een vergelijkende schaal van 'professioneel opvoeden'⁸ naar begeleiding en therapie (in verschillende vormen). Allemaal gericht op het mogelijk maken van groei en het onnodig maken van een gesloten machtiging.

We hanteren in de Koppeling dus een brede definitie van behandelen. En wanneer een jongere de Koppeling verlaat betekent dat niet dat behandeling 'klaar' is. Die loopt na verblijf in de Koppeling

op verschillende manieren door (via therapie of andere vormen van begeleiding, maar bijvoorbeeld ook via (begeleiding van) de ouders, via belangrijke anderen die de jongere als mentor of anderszins kunnen ondersteunen).

In de Koppeling gaat het erom uit te vinden wat er speelt in het leven van de jongere, hoe die in elkaar steekt, waar hij of zij last van heeft, kracht uit kan putten en wat de jongere nodig heeft om cognitief, sociaal en emotioneel te groeien.

Je bent nog lang niet klaar als je de Koppeling verlaat, eigenlijk begint het dan pas.

⁷Bij Spirit werken we met 'De Big 5': **1. Support** (er is in ieder geval 1 volwassen persoon duurzaam beschikbaar voor de jongere en/of het gezin en een zo groot mogelijk netwerk van informele steun), **2. Wonen** (het gezin, de jongere heeft een passende, stabiele en betaalbare woonplek), **3. Werk of opleiding** (het gezin of de jongere heeft een baan, opleiding of dagbesteding die kansen biedt om maatschappelijk mee te doen of perspectief daarop), **4. Inkomen** (het gezin of de jongere heeft voldoende inkomen en geen problematische schulden) en **5. Fysieke en mentale gezondheid** (er is voor het gezin of de jongere zorg en ondersteuning beschikbaar om gezond te leven).

⁸Ook 'sociotherapie' of methodisch groepswork genoemd.

Een concrete opsomming van waar behandeling zich zoal op richt:

- Een adequaat zelfbeeld en zelfinzicht verwerven.
- Zelfwaardering en zelfvertrouwen vergroten, inzicht in eigen kracht, talenten en mogelijkheden/kansen.
- Sociale en communicatieve vaardigheden vergroten.
- Omgaan met emoties, agressieregulatie.
- Probleemoplossend vermogen vergroten.
- Mentaliseren⁹ en reflecteren (je leren verplaatsen in een ander).
- Traumaverwerking.
- Herstel van (positieve) relaties, in de eerste plaats met de ouders.
- Behandeling verslavingsproblematiek.
- Vertrouwen ontwikkelen¹⁰ (in de mogelijkheid een ander spoor te vinden, een hoopvol perspectief op de toekomst te vinden) en van daaruit motivatie vinden voor onderwijs/werk en behandeling (in en later ook buiten de Koppeling).

Ook samen boodschappen doen, koken of afwassen kan een vorm van behandelen zijn. Vanuit de presentiebenadering noemen we dit 'verdunde ernst'. Je gaat niet tegenover elkaar zitten om een ernstig gesprek te voeren, maar je verdunt de ernst door samen iets te doen, door iets terloops te zeggen, door iets voor te doen ... Bij uitstek geschikt voor pubers.

⁹In hoofdstuk 4 ('Werken in geslotenheid') staat het begrip 'mentaliseren' uitgelegd onder 'De-escalerend werken'.

¹⁰Aandacht voor verslaving en de impact daarvan is momenteel onderwerp tijdens individuele therapie; we missen specialistische expertise op het gebied van de verslavingszorg die aansluit op wat de jongeren in de Koppeling aankunnen.



Uitgangspunten

We willen het verblijf hier in de Koppeling zo kort mogelijk houden, we willen een kind niet langer dan strikt noodzakelijk zijn of haar fundamentele rechten ontnemen. Maar we willen ook dat een jongere tot rust komt en goed kan landen thuis of op een andere vervolgplek. We willen voorkomen dat ze van hot naar her moeten, dus soms moeten ze hier wat langer zijn om naar iets toe te werken en ook echt relaties op te bouwen - want van relaties leren de jongeren toch het meest!

Behandeling in de Koppeling

- **Is zo kort mogelijk, zo lang als nodig.**
De duur van de gesloten machtiging wordt bepaald door de rechter.
- **Is een relatief korte episode in een langer durend ambulantly traject.**
In de Koppeling ligt de focus op het op gang brengen van een proces dat vooral in de periode na de Koppeling zijn beslag moet krijgen: een woonplek hebben waar de jongere kan aarden (bij voorkeur zijn/haar gezin), school en/of stage/werk, therapie, enzovoort. Dat betekent dat we oog hebben voor de betekenis die behandeling in de Koppeling kan hebben in context van een langere geschiedenis.
- **Is altijd maatwerk.**
Geen jongere die in de Koppeling terecht komt is hetzelfde, perspectief en mogelijkheden verschillen veelal enorm van elkaar. Dat vraagt maatwerk.

Je wil zoveel mogelijk samen met de ouders werken. Door ouders op de groep uit te nodigen, wil je een jongere laten zien dat de groep een plek is waar de ouders achter staan. Je wil die werelden met elkaar verbinden.

Verbinden van het leven 'binnen' en 'buiten' maakt dat je een jongere beter begrijpt omdat je meer te weten komt over zijn context, zijn leven. Het maakt ook dat zijn of haar omgeving een beter begrip krijgt van wat het verblijf in de Koppeling betekent. Maar vooral maakt het dat je beter weet waartoe die jongere zich straks, als hij of zij de Koppeling verlaat, weer gaat verhouden

- **Gaat nooit 'bovenover'.**
Het behandelplan wordt altijd samen met de jongere en het gezin gemaakt. Alleen als het (ook) hun eigen plan is¹¹, heeft het kans van slagen, ook op de langere duur.
- **Opent de geslotenheid zoveel als mogelijk.**
Geslotenheid op maat inzetten:
 - het 'buiten' zoveel mogelijk naar 'binnen' halen: frequent bezoek ouders, speciale activiteiten, zoals workshops door een bekende DJ of sportlessen door een prof voetballer,
 - jongeren zoveel mogelijk naar buiten laten gaan: (begeleid) verlof, door laten lopen wat goed gaat - zoals school/opleiding of sportactiviteiten buiten de Koppeling).

Maatschappelijke druk

Tot slot van dit hoofdstuk over de behandelvisie een opmerking over de impact van onze opdracht en de grenzen aan wat wij kunnen realiseren. De maatschappelijke opdracht aan de Koppeling (en de JeugdzorgPlus in het algemeen) om in de levens van jongeren en hun gezinnen het tij te keren en soelaas te bieden bij zeer complexe, moeilijk oplosbare problematiek die anderen al eerder tot onmacht dreven, legt onmiskenbaar druk. Om goed om te gaan met die druk is steeds óók bezinning nodig over de grenzen van wat 'maakbaar' is, tot waar onze verantwoordelijkheid reikt. En het vraagt dat we 'terugpraten' naar de maatschappij om die grenzen aan de orde stellen.

Door de maatschappelijke druk stappen we te vaak in de valkuil van ons verantwoordelijkheidsgevoel en willen we meteen handelen, iets inzetten. Maar in de Koppeling is het echt nodig om zo nu en dan even een stap terug te doen, afstand te nemen, te reflecteren. En onszelf de vraag te stellen: wie vraagt er nu eigenlijk wat van ons? We krijgen zelden te maken met een echte vraag vanuit het gezin of de jongere, behalve misschien de vraag: wil je ons met rust laten?! Dat is typisch voor het gedwongen kader. Je kunt het dus nooit goed doen - en dat draagt bij aan onze overbelasting.



¹¹ Zie ook hoofdstuk 3: relationeel werken.

2.

De behandelvisie in de praktijk brengen

Onze visie op behandelen krijgt op verschillende manieren concreet vorm in de Koppeling. Dat gebeurt op diverse plekken en momenten: in de groep waar de jongere verblijft, tijdens het individuele dagprogramma met onderwijs, therapie (groepsgewijs en individueel), sport en andere activiteiten. Maar boven dat alles krijgt de behandelvisie vorm in wat we op de Koppeling het leer- en behandelklimaat noemen en wat we met elkaar dragen en uitdragen: van huismeester tot directeur, van docent tot therapeut en behandelcoördinator, van medische dienst tot pedagogisch medewerker.



Wat ik onder behandelen versta? Heel veel! Maar het belangrijkste is - denk ik - als een jongere een relatie kan aangaan met zijn of haar mentor of iemand anders. Iemand die hij of zij vertrouwt, iemand waar hij of zij terecht kan. Dat is eigenlijk al tachtig procent van de behandeling. Op het moment dat je als mentor of behandelaar iets mag zeggen, als er bij de jongeren en zijn of haar systeem het vertrouwen is dat we met elkaar aan de slag mogen gaan, dan is geslotenheid niet meer nodig.

Leer- en behandelklimaat

Een positief leer- en behandelklimaat is een belangrijke voorwaarde om groei en ontwikkeling voor de jongeren mogelijk te maken: cognitieve, sociale en emotionele ontwikkeling en persoonsontwikkeling. Het tegenovergestelde, namelijk een repressief klimaat, mobiliseert verzet, agressie, zelf-destructieve impulsen en geeft voortdurend stress voor jongeren en medewerkers - waardoor mogelijkheden tot ontwikkelen worden afgesneden¹². Een positief leer- en behandelklimaat scheppen we in de Koppeling met zijn allen. In de groepen

en gedurende het dagprogramma. Maar ook in de wandelgangen, hoe we elkaar begroeten, hoe we elkaar benaderen, hoe we regels maken en grenzen stellen, hoe we ons aan afspraken houden, hoe we reageren op alarmerende situaties, hoe we de jongeren en hun ouders welkom heten, hoe we het gebouw, de binnenplaatsen, de groepen en kamers van de jongeren inrichten, in de zorg die we voor onze directe fysieke en sociale omgeving hebben, enzovoort. Het leer- en behandelklimaat is dus een optelsom van vele variabelen.

We kunnen niet genoeg 'cultuurdragers' hebben: mensen die belichamen waar de Koppeling voor staat.



¹² Vergelijk onder meer De Valk, S.M. (2019): Under pressure, Repression in Residential Youth Care, Amsterdam (UvA), academisch proefschrift.

Het leer- en behandelklimaat steunt op vier pijlers¹³:

- 1 Ondersteuning**
Dit gaat erover dat de jongeren zich als persoon geaccepteerd en gesteund voelen, hun relatie met de mentor en andere medewerkers in de Koppeling als positief ervaren. Dit biedt de jongeren veiligheid en geeft (zelf)vertrouwen. Ze mogen zichzelf zijn. Hun gedrag kan weliswaar afgekeurd worden, maar zichzelf als persoon nooit. De jongeren ervaren onvoorwaardelijkheid, voelen zich erkend en begrepen, kunnen van daaruit vertrouwen opbouwen en positieve ervaringen opdoen (zie ook hoofdstuk 3 over vakmanschap: werken vanuit de relatie).
- 2 Groei**
Groeï betekent dat de jongeren ervaren dat ze iets leren waar ze wat aan hebben. Een duidelijk toekomstperspectief kan hier enorm helpen (zie ook hoofdstuk 1: visie op behandelen), mits dit aansluit op de interesses, behoeften en mogelijkheden van de jongeren - want alleen op die manier werkt een perspectief hoopgevend en motiverend. Helpend is ook om groei en ontwikkeling voor de jongeren zelf zichtbaar en voelbaar te maken door dit 'behapbaar' te maken (in kleine stappen op te delen) en successen te vieren: in de groep, op school, tijdens activiteiten en (begeleid) verlof.
- 3 Sfeer**
De sfeer in het gebouw, in de groep, tijdens de verschillende activiteiten gedurende het dagprogramma, heeft een directe invloed op hoe de jongeren (en medewerkers) zich voelen (en dus ook hoe zij zich gedragen). Een positieve sfeer ondersteunt en bevordert groei. Sfeer zit hem in verschillende dingen: variërend van de manier waarop medewerkers/behandelaars met de jongeren en met elkaar omgaan, de mate waarin zij veiligheid en respect bieden (voorbeeldgedrag), tot de inrichting van de groep, het gebouw en de omgeving.
- 4 Structuur zonder repressie**
Deze pijler gaat over structuur: is er een structuur, zijn er regels die helpend zijn en waaraan de jongeren zich kunnen houden? Regels en structuur zijn nodig om duidelijkheid, houvast en rust te scheppen (en niet over alles te hoeven onderhandelen). Een niet repressieve omgang met de regels is ongelofelijk belangrijk¹⁴. Structuur kan ontaarden in repressie als jongeren ervaren dat medewerkers oneerlijk of willekeurig met regels omgaan, onnodige dwang gebruiken of buitenproportionele sancties opleggen bij overtreding.

Een fout maken is óók een kans om iets te leren. Als je een omgeving creëert waarin jongeren fouten mogen maken en daarop niet veroordeeld worden, maakt dat de druk kleiner. Soms moet een jongere vier keer de fout ingaan, voordat hij kan kiezen om zich wel aan de afspraak te houden op tijd terug te zijn van verlof zonder buiten over de schreef te zijn gegaan. Iedere dag is een nieuwe kans, morgen begin je gewoon opnieuw.

¹³ Ontleend aan Van der Helm en Hanrath (2011). De Koppeling neemt deel aan het meerjarige, landelijke leefklimaatonderzoek (dat Peer van der Helm coördineert) in Jeugdzorg Plus en JJI's. In dit onderzoek wordt het leefklimaat op elk van de vier pijlers gewaardeerd door de jongeren zelf.

¹⁴ Zie hoofdstuk 4: werken in geslotenheid.

De groep

Met de invoering van een voor iedere jongere eigen, persoonlijk dagprogramma, veranderen de functie en het karakter van de groep ten opzichte van hoe het eerder was. De tijd dat de jongeren op de groep verblijven, is korter geworden: tot negen uur 's ochtends, vanaf vijf uur 's avonds. In de avond verblijven de jongeren meestal nog op de groep. Het voornemen is om in toenemende mate in de avond activiteiten te organiseren, evenals in het weekend.

De functie van de groep is dat het een plek biedt waar je (letterlijk en figuurlijk) mag zijn als jongere: een plek waar je slaapt, samen eet, kookt, 'chillt' - terwijl iedereen overdag met andere dingen bezig is.

In de groep werken we (net als tijdens het dagprogramma) aan behandeldoelen. De mentor van de jongere is - net als de jongere zelf en de ouders - betrokken bij het maken van een behandelplan. De mentor kent het verhaal van de jongere, kent zijn of haar achtergrond, perspectief, behandeldoelen¹⁵ en deelt die met het team.

Professioneel opvoeden, 'holding' bieden

Behandeling op de groep laat zich het best omschrijven als 'professioneel opvoeden': leren samenleven en 'holding'¹⁶ bieden. Als pedagogisch medewerker en mentor ben je professioneel opvoeder, wat veelomvattend is - en tot op zekere hoogte vergelijkbaar met wat een 'normale' opvoeder doet. Dat begint met de jongeren zien voor wie zij zijn, hun achtergrond (leren) kennen, hen leren begrijpen en van daaruit relatie opbouwen. Alleen vanuit dat contact is het mogelijk om op een liefdevolle manier het gedrag van de jongeren te begrenzen en te corrigeren, hen te laten ervaren hoe je op een positieve manier met elkaar omgaat en communiceert¹⁷.

Concreet gaat professioneel opvoeden op de groep over de manier waarop je bijvoorbeeld:

- Nieuwe jongeren welkom heet.
- De groepsruimte en de kamers van de jongeren inricht (of laat inrichten).
- De jongeren ziet voor wie zij zijn: wie is deze persoon, wie zijn de ouders, hoe ziet het leven van deze jongere eruit?
- Structuur biedt met
 - een dagstructuur: opstaan, ontbijten, koken, samen eten, momenten waarop je met de groep de dag doorneemt: wat ga je doen? Hoe is het gegaan?
 - regels over hoe je met elkaar samenleeft, bijvoorbeeld dat ieder zijn of haar kamer schoonhoudt of dat je met elkaar en niet over elkaar praat.
 - overeenstemming als team over hoe je met deze structuur omgaat, welke zaken je samen met de jongeren bepaalt, hoe je de structuur evalueert, enzovoort.
- Erkenning geeft, complimenten geeft, successen benoemt (zelfbeeld versterkt).
- Waarden benoemt en voorleeft (hoe ga je met elkaar om, hoe ga je met gebeurtenissen om).
- Aandacht hebt voor sociale en communicatieve vaardigheden, gedrag spiegelt.
- Omgaat met de groepsdynamiek.
- Omgaat met oplopende conflicten en emoties, relaties herstelt.
- Oplossingen vindt voor problemen of andere lastigheden.

¹⁵ Zie hoofdstuk 5 voor behandelplan, behandeldoelen en de rol van de mentor.

¹⁶ 'Holding' bieden is een lastig vertaalbare term. Het betekent zoiets als: een veilige, warme en ook stevige relatie bieden waarbinnen de jongere ruimte krijgt en zich tegelijkertijd op een positieve manier 'vastgehouden' of 'omarmd' voelt.

¹⁷ Zie hoofdstuk 3: relationeel werken.

Het is belangrijk om als team in gesprek te gaan over deze zaken, maar ook met de jongeren zelf en overeenstemming te vinden over de manier waarop je die als groep concreet wil invullen. Zo creëer je een zekere eenheid in het leef- en behandelklimaat op de groep: eenduidigheid die een veilige 'holding' biedt aan de jongeren op de groep: 'dit is hoe we het doen hier'.

Het team heeft zelf ook holding nodig om in alle hectiek het goede te doen en vermogen tot reflectie op te bouwen. Het perspectief van de jongeren komt bijvoorbeeld regelmatig onder druk te staan, zeker op crisismomenten. Dan wil een jongere opeens niet meer terug naar huis of loopt de emotie bij de ouders te hoog op. Of er is opeens paniek omdat een jongere drugs heeft gebruikt tijdens verlof. Dan is het belangrijk om niet mee te gaan in de waan. Er is ruimte voor reflectie nodig, om de goede vragen te blijven stellen, een beetje boven het moment uit te stijgen en koersvast te blijven.

Elk team maakt eigen keuzes hoe een positief leefklimaat op de groep neer te zetten. Waar sta je voor als team, is daarbij een belangrijke vraag. Wat wil je de jongeren meegeven?

Als je gezamenlijk aan een groepsklimaat werkt, 'zo doen we het hier met elkaar', is er voor de jongeren op de groep duidelijkheid en structuur. En voor nieuwe collega's ook. Bovendien kunnen jongeren collega's zo niet tegen elkaar uitspelen.

Wij hebben tijdens onze teamdag een hele discussie gehad over de tv: wanneer die aan mag en wanneer die uit moet. Met zijn allen hebben we besloten om hem tijdens het ontbijt uit te laten om te praten over de dag. Wat ga jij doen, hoe ziet jouw dag eruit? Een start van de dag te maken. En om dat vervolgens 's avonds terug te pakken, ook zonder tv aan. Hoe was het, hoe ging het?

We hebben ook besloten om meer in te zetten op schoonmaken en schoon en heel houden. We hebben gezegd: we moeten op de groep zelf uitstralen dat we dat echt belangrijk vinden. Zelf het voortouw te nemen als niemand van de jongeren mee wil werken. Als je dan zelf begint met schoonmaken, volgt de rest wel. We willen zelf het voorbeeld zijn van wat we belangrijk vinden.



Verschillende groepen

De Koppeling heeft gekozen voor een systeem van verschillende groepen vanwege het feit dat de jongeren in de Koppeling van elkaar verschillen in achtergrond, problematiek en 'weerbaarheid'. Hoewel de werkwijze in de basis hetzelfde is voor deze groepen, vragen ze per groep om andere accenten in de benadering.

In de Koppeling zijn er vier groepen:

- Kwetsbare jongeren (groep Ghandi), waarbij er extra aandacht voor (en kennis van de impact van) een licht verstandelijke beperking is op communicatie, gedrag en het lerend vermogen van de jongeren.
- Korte opname (groep Cruijff) waar jongeren zo snel als mogelijk (maximaal binnen drie maanden) weer terug naar huis gaan. Deze groep werkt met de methodiek Samen Krachtig Thuis.
- Kleinschalige groep (groep Mandela) waar jongeren opgenomen worden die een intensieve (1-op-1) begeleiding nodig hebben. Over het algemeen zijn dit jongens die een sterk negatieve invloed hebben op de groepsdynamiek.
- Groep met jongeren met een diversiteit aan complexe, vaak psychiatrische problematiek (groep Obama).

Kleinschalige groepen buiten de Koppeling

In 2017 heeft de Koppeling een kleinschalige groep in het leven geroepen (KSG de Huntum) als een tussenstap voor jongeren die uit de Koppeling (meestal vanuit de groep Mandela) komen, niet naar huis terug kunnen en evenmin naar een open (behandel)groep, omdat ze de groepsdynamiek te sterk bespelen.

Per april 2019 hebben de twee meidengroepen (Amazones en Rosa Parks) van de Koppeling de stap naar kleinschaligheid gezet en zijn verhuisd naar een locatie in de directe nabijheid van een open meidengroep van Spirit (PinQ).



Structuur, regels, je aan afspraken houden - het moet ten dienste staan van de ontwikkeling van de jongere. Niet ten dienste van je eigen controlebehoefte.

Het dagprogramma

In 2018 voerden we, na een intensieve tijd van voorbereiden, het dagprogramma in. Daarmee nemen we veel meer dan voorheen verantwoordelijkheid voor wat een jongere de hele dag door doet. Het dagprogramma is de belangrijkste structuur waarin we 'leren en ontwikkelen' van de jongeren vormgeven – en dat ziet er voor iedere jongere anders uit. Het doel van het dagprogramma is om de jongeren in een proces van groei te brengen op de manier die het beste bij hen past.

Het dagprogramma biedt altijd een combinatie van:

- **Onderwijs:** alle jongeren gaan naar school (indien mogelijk naar school van herkomst, maar dat is maar in zeer beperkt aantal gevallen mogelijk).
- **Talentontwikkeling** via een veelheid aan activiteiten: sport (zoals kickboksen, krachttraining, balsporten, tafeltennis), muziek, interne stages¹⁸, theater, workshops en trainingen (zoals omgaan met geld, solliciteren).
- **Therapie** (groepsgewijs en individueel): vaktherapie (muziek en beeldend) en psycho-educatie. Ook observatie, screening en diagnostiek worden ingeroosterd in het individuele dagprogramma van de jongere¹⁹.
- **Verlof:** begeleid en onbegeleid.

Koppeling College

Een groot deel van de dag gaan de jongeren naar school²⁰. Toen in 2017 bleek dat bijna de helft van de jongeren uitvalt op school in het eerste jaar na de Koppeling, is onderzocht wat precies hiervoor de redenen zijn²¹. Leer- en onderwijsachterstanden bleken niet het grootste probleem, vakoverstijgende competenties zijn dat wél. Dan gaat het om leren leren, samenwerken, plannen, concentreren, enzovoort. Daarom is besloten om het onderwijs op de Koppeling anders in te richten en hiermee te starten na de zomer van 2019. Vanaf dat moment wordt

alleen nog lesgegeven in de vier kernvakken Nederlands, Engels, Wiskunde/rekenen en Burgerschap. De jongeren krijgen op hun eigen onderwijsniveau les. Daarnaast ligt de focus op de vakoverstijgende competenties: wat moet een leerling kunnen om niet uit te vallen? Op basis hiervan is een portfolio ontwikkeld met ontwikkellijnen, onder meer: 'Ik weet wie ik ben en ik laat dat zien,' 'Ik kan met tegenslagen omgaan en problemen oplossen,' en 'Ik ben mij bewust van de wereld om me heen, geïnteresseerd in mijn omgeving en de mensen die daarbij horen.'

De ontwikkellijnen hebben een starters- en een expertniveau. Niet iedereen begint als starter, sommige jongeren hebben bepaalde vaardigheden al. De leerling en de mentor van school schalen het beginniveau van de leerling in en bepalen samen wat de jongere kan doen om zich verder te ontwikkelen. Leerlingen kunnen vervolgens 'bewijzen' toevoegen waarmee ze aantonen dat ze zich richting expertniveau aan het ontwikkelen zijn. Via het portfolio laten zij dus zien hoe ze gegroeid zijn.

Ook is het mogelijk voor de leerlingen om stage te lopen, binnen de Koppeling (meelopen met de huismeesters bijvoorbeeld) en daarbuiten. De stagecoördinator van het Koppeling College heeft een netwerk van bedrijven waar jongeren zich kunnen oriënteren op werk.

In een enkel geval gaat het nog goed op de oorspronkelijke school en gaat de jongere door in dat lesprogramma. Als er tentamens of examens zijn, kunnen die afgenomen worden op het Koppeling College.

¹⁸ Zoals schilderen, klussen, lampje ophangen, etc. Gaat ook om basisvaardigheden trainen: op tijd komen, dag-en-nacht ritme, doen wat de afspraak is.

¹⁹ Zie hoofdstuk 6 voor het behandelaanbod.

²⁰ Het onderwijs op het Koppeling College wordt vormgegeven vanuit Altra.

²¹ Veel jongeren ga na de Koppeling naar Orion (Altra) of – als ze 16 jaar en ouder zijn – naar het MBO.

Samenstellen dagprogramma

Het individuele dagprogramma wordt ingeroosterd door medewerkers van 't WEB²², de jongere heeft hierin een belangrijke stem en veel keuzemogelijkheden. Het is belangrijk dat de samenstelling van de verschillende onderdelen van het individuele dagprogramma past bij zijn of haar interesses, wensen, mogelijkheden en leerdoelen. De leerdoelen komen voort uit het behandelplan²³.

'Wat vindt een jongere leuk?' en 'Wat heeft een jongere nodig?' zijn allebei belangrijke vragen bij het maken van een individueel dagprogramma. Idealiter sluiten deze twee perspectieven op elkaar aan: door uit te gaan van wat een jongere leuk vindt, raakt hij gemotiveerd voor wat hij nodig heeft.

We kijken naar de positieve dingen die er zijn. We hebben heel getalenteerde jongeren, ze kunnen vaak veel zonder dat ze het zelf weten.

Behandelen via het individuele dagprogramma betekent gericht en specifiek gestalte geven aan de cognitieve, sociale, emotionele en persoonsontwikkeling van individuele jongeren – met een groot oog voor talentontwikkeling.

Muziek maken, teksten maken ... dat is leuk, geeft veel energie en is altijd leerzaam. Jongeren kunnen hun emoties op een veilige manier uiten, uitdrukking geven aan wat er in hen leeft, leren samen dingen te doen, iets te maken waar ze trots op zijn. Maar noem het vooral geen therapie!

Vaak is traumabehandeling nodig. Veel jongeren komen de Koppeling binnen met trauma – al is het alleen maar omdat ze uit huis zijn geplaatst. Maar veel jongeren zijn niet gemotiveerd voor traumabehandeling: ze zijn er nog niet klaar voor om in de therapie naar de traumatiserende situaties en gevoelens terug te gaan. Uiteraard heeft het geen zin traumabehandeling af te dwingen. Andersoortige trainingen of workshops (die gaan over grenzen aangeven, (niet) kunnen slapen, nare

²² 't WEB is de naam voor het centrale ontwerp- en coördinatiepunt van het dagprogramma.

²³ Zie hoofdstuk 5.



Stroomgericht werken

Een kind staat nooit alleen, het neemt altijd zijn gezinssysteem mee. Het gebeurt regelmatig dat ik denk: eigenlijk zou je het hele gezin moeten opnemen, of misschien de ouders in plaats van het kind.

Ik denk dat ik in de loop van de tijd meer ben gaan voelen wat het voor ouders betekent als hun kind in de Koppeling komt. Het had ook mijn kind kunnen zijn, want het kan iedereen overkomen. Ik was vroeger ook geen makkelijke puber, alleen had ik een moeder die altijd achter mij is blijven staan. Wat er ook gebeurde, ik was haar kind. Als iemand zei dat ik iets fout had gedaan, verdedigde ze me. Pas daarna kwam ze naar me toe: hey wat heb je gedaan?! Als ze dat niet had gedaan, was ik misschien ook losgeraakt.

Jongeren vinden het vaak heel leuk als ze erachter komen hoe hun vader en moeder ook tegen dingen aanliepen toen ze jong waren.

In de Koppeling werken we stroomgericht vanuit de wetenschap²⁴ en overtuiging dat we bij onze jongeren altijd 'aan twee kanten' moeten werken, ook als een jongere na verblijf in de Koppeling niet terugkeert naar zijn of haar gezin. Relatieherstel is (bijna) altijd belangrijk, ook in de situatie waar ouders hun rol als opvoeders en beschermers van hun kind niet of niet ten volle kunnen nemen. Zij blijven hoe dan ook de ouders.

Wat houdt stroomgericht werken in?

We werken intensief samen met de ouders, soms het hele gezin en als dat wenselijk en mogelijk is ook met het systeem daaromheen. We zien het grote belang van mensen uit de eigen kring van

de jongere die als mentor, coach of anderszins de jongere kunnen steunen: helpen om de goede keuzes te blijven maken, de moed erin helpen houden. Mensen die de jongere goed (leren) kennen en voor langere tijd aan hen verbonden kunnen zijn.

Je bouwt een relatie op met de ouders omdat zij hun kind goed kennen. Hun informatie en ervaringen zijn essentieel om de behandeling in de Koppeling goed vorm te geven. Ouders hebben invloed op hun kind, vanuit het verleden, de opvoeding, én vanuit de huidige situatie. Die invloed kan zowel positief als negatief zijn. En ouders blijven in het leven van de jongere aanwezig, ook als hij of zij de Koppeling heeft verlaten.

²⁴ Onderzoek van onder andere ZonMW (Gezinsgericht werken in de JeugdzorgPlus: wat werkt voor wie? Inge Simons, Linde Broekhoven, Annemarijke Blankenstein e.a. (2018)) laat zien dat stroomgericht werken effectief is en de periode van een gesloten plaatsing korter maakt.

"Lange tijd werd in de (jeugd)psychiatrie gemeend dat het 'voor de genezing van de patiënt' belangrijk was deze los te maken van het 'ziekmakende gezin'. Met de opkomst van het systeemdenken werd contact met familieleden niet meer structureel ontmoedigd, maar vormen relaties binnen het gezin juist de focus van de behandeling." (Uit: Jij hebt de sleutel; naar humane jeugdhulp zonder separeren. Tilly van Uffelen, Peter Dijkshoorn (2019, uitgeverij BreinDoc), pag 44).



Ouders, hoe goed of kwaad ook, kennen hun kind. Ik zeg hen altijd dat hun expertise als ouder nodig is, wil hen daarmee in hun kracht en ouderschap erkennen. Hun teleurstelling en frustratie erkennen is belangrijk. Ze moeten zich gehoord voelen en ook horen dat de Koppeling de best mogelijke zorg wil geven aan hun kind. De dossiers van de jongeren die we hier krijgen, zijn regelmatig verouderd, ook daarom is informatie van ouders zo waardevol.

De vraag is: mag het gaan over de mishandeling thuis of over de drugsproblematiek van opa? Over de echtscheiding en het effect dat dit in de opvoeding heeft gehad? Een patroon dat we ook vaak zien: ouders die door hun eigen trauma een dwangmatige manier van opvoeden hebben. Wat je wil is dat we het dáár over mogen hebben, zodat niet alles op 'dat probleemkind' wordt geprojecteerd. Alle interventies waren altijd op dat kind gericht, dat moest veranderen, dat moest naar therapie, naar een afkickkamp, naar een andere school ... Ouders willen vaak liever niet dat het over henzelf gaat, maar over hun kind. Dus het is belangrijk om dat kind te ontschuldigen. En vervolgens ook te laten zien hoe moeilijk het is geweest voor de moeder of de vader.

De impact van ondermijnende patronen

Wat een jongere uit zijn of haar gezinssysteem meekrijgt, beïnvloedt zijn of haar kijk op zichzelf, op mensen en op de wereld om zich heen. Bij jongeren die in de Koppeling komen, gaat het vaak om de impact van verwaarlozing, onveilige hechting, mishandeling of seksueel misbruik. Meestal zijn er ondermijnende relatiepatronen gaande in het gezin en het bredere familiesysteem, soms al generaties lang - waardoor het misgaat tussen ouders onderling, tussen ouders en kinderen en tussen ouders en hulpverlening. Ouders zijn op

hun beurt ook bepaald door hun opvoeding en manier van opgroeien. Door ons hierin te verdiepen, begrijpen we soms beter waarom de interacties gaan zoals ze gaan en wat een jongere eigenlijk communiceert met bepaald gedrag. Door de interactiepatronen te onderzoeken en te onderkennen, gaan we beter begrijpen hoe de situatie zo kon escaleren, hoe verwijdering, verwaarlozing of trauma kon ontstaan. En werken we toe naar relatieherstel, zoeken naar hoe ouders een positief steunende rol kunnen (her)vinden tijdens en na de periode die hun kind in de Koppeling verblijft.

Een patroon dat vaak voorkomt zijn jongeren die hun alleenstaande moeders volledig de baas zijn. Moeders die het met heel veel dingen niet eens zijn, maar dat niet bespreekbaar maken en die grenzen niet aan durven geven. Wat tot onverantwoorde en gevaarlijke situaties kan leiden. Een moeder die zegt dat het goed gaat tijdens het verlof van haar zoon, terwijl die de hele tijd op straat zwerft. Als we dat wisten, zouden we veel gerichter aan de slag kunnen gaan en die moeder helpen om sterker te zijn en een coach verbinden aan die jongen.

Een jongen van 15 is voortdurend boos. Agressief. Hij haat volwassenen. Omgaan met regels en autoriteit vindt hij niet te doen. Dit roept een ongelofelijke woede in hem op. Keer op keer is hij weggestuurd, weg uit huis, weg van school, weg van de leefgroep. Als we niet zien dat afwijzing zijn woede alleen maar vergroot, zolang we niet zien dat dit patroon van afwijzing al vanaf zijn jonge jeugd aanwezig is, zolang we op zijn woede reageren met autoriteit, regels en straf, kan er niets veranderen en herhalen we het oude patroon.

Patronen zijn echt rauw soms. Een vader die door angst voor de veiligheid van zijn dochter zo verhard raakt dat hij agressief wordt. Een moeder die niet meer anders dan een bang vogeltje kan zijn. De verwijdering die tussen hen ontstaat door deze dynamiek: de vader steeds meer van beton, de moeder steeds banger en fragieler. De angst blijft onbenoemd, weggestopt. Hun dochter die maar weg blijft lopen, steeds meer in de knel raakt, bang is voor een scheiding, zich daar schuldig aan voelt en zelfdestructief wordt.

Safia

Safia komt op de Koppeling als ze 16 jaar is. Ze is volledig in de war, getraumatiseerd, jarenlang seksueel misbruikt geweest. Ze wil steeds weglopen, steeds weer toe naar die risicovolle situaties waar seks in het spel is. Daar heeft ze naar haar gevoel iets te bieden, dat is bekend voor haar. Verder heeft ze het gevoel dat ze niets kan. Ze woonde met haar moeder - bij wie ze ook steeds wegliep.

Als we haar moeder wat beter leren kennen, blijkt zij uit een verscheurde familie te komen. Ze heeft zich losgemaakt van haar Afrikaanse familie, is over de wereld gaan reizen en heeft een Nederlandse man ontmoet met wie ze naar Nederland is gekomen - waar Safia vervolgens is geboren. Deze moeder is een overlever. Naar haar dochter is ze steeds heel repressief geweest - vanuit het idee dat haar dochter niet sterk genoeg is, niet zo krachtig als zichzelf.

Na een jaar systeemtherapie is deze moeder nu zelf rustiger geworden en minder hard. Ze kan meer moeder zijn. Als Safia nu bij haar is op verlof en wegloopt, houden ze contact via de telefoon. Dat is een grote stap voorwaarts en maakt de moeder ook minder angstig.

In systeemtherapie leren we patronen of dynamiek zien en begrijpen. Gaandeweg kunnen we het gedrag 'ondertitelen', uitleggen waarom een vader, een moeder, een dochter doen zoals ze doen, waar het vandaan komt. Vaak werkt dat ontschuldigend - en het maakt dat zij een beetje anders naar elkaar gaan kijken. Het gaat om een proces waarin zij zich bewust worden hoe zij elkaars gedrag interpreteren en ook wat het gedrag van de ander in hen oproept aan emoties en reacties.

Vastgeroeste patronen veranderen pas, als er ruimte komt om de dingen te bespreken die nooit besproken zijn geweest: waar je bang of boos over bent, waar je aan twijfelt ...

Verskillende vormen van systeemgericht werken

In de Koppeling hebben we verschillende vormen van systeemgericht werken die ingezet worden in aanvulling op de relatie die de mentor met de ouders en het gezin onderhoudt.

Bij alle vormen van systeemgericht werken gaat het erom een relatie met de ouders op te bouwen, hen te betrekken, met hen samen te werken. Dat begint meteen al bij het startgesprek waar we ouders hartelijk welkom heten en de opvoedproblemen en de ellende in het gezin erkennen. Vaak is er schaamte, wantrouwen of zijn er schuldgevoelens. Het is essentieel om ouders steeds heel concreet te betrekken bij hun zoon of dochter in de Koppeling door hen mee te nemen in wat hun zoon/dochter leert: in gesprekken over de voortgang, door ouderavonden, door ouders te laten koken met de groep,

door hen te betrekken bij incidenten en hun advies in te roepen bij conflicten.

Het doel van alle vormen van systeemgericht werken is het contact en de relatie tussen ouders en hun zoon of dochter zoveel als mogelijk te herstellen en ouders - als dat kan - hun rol als positieve opvoeder te laten (her)vinden. En als dat niet kan, hen hun ouderschap niet te ontnemen. Misschien zijn ze niet de goede opvoeders, ze blijven altijd de ouders. Systeemgericht werken betekent ook aandacht hebben voor belangrijke anderen in het leven van de jongere: actief zoeken naar 'support' voor de jongere, iemand die voor langere tijd de jongere kan steunen ook nadat het verblijf in de Koppeling is afgesloten.

Als systeemtherapeutisch werker kijk ik mee. Het kan zijn dat een moeder me 's avonds belt en zegt: 'mijn zoon is boos geworden en heeft de deur kapot geslagen. Maar hij is wel teruggekomen. Wat moet ik nu?' Dan kan ik luisteren, vragen hoe ze zich voelt, zeggen dat het goed is dat ze even belt. Vragen of haar zoon nu rustig is, waar hij is. Wat ze zelf zou willen doen. Dan zeg ik misschien ook wel iets in de trant van: 'hij is in ieder geval rustig nu. De deur is toch al kapot, daar kunnen we nu niets meer aan doen. Laat het maar even bezinken. Morgen doen we daar wel iets aan.' En als moeder helemaal over haar toeren is, vraag ik haar of ik even naar haar toe zal komen.

Roy

In de Koppeling leerde ik Roy kennen, hij was toen 16 jaar. Een heel drukke maar ook heel charmante, charismatische jongen, die makkelijk contact legt. Bijzonder, want het was een jongen met een behoorlijke hechtingsproblematiek. Ik heb hem en zijn pleegouders een tijdlang in therapie gehad. Met zijn schoolcarrière was het fout gelopen, hij had geen werk, geen hobby's, ging met vrienden om die hem geen goed deden. Zijn pleegouders, bij wie hij al sinds zijn vierde woont, wisten het even helemaal niet meer.

Een buurman van dit pleeggezin bekommerde zich om Roy. Deze buurman had een klusbedrijf en Roy mocht een tijdje meelopen toen hij vanuit de Koppeling terugging naar zijn pleeggezin. Het mooie was: Roy bleek heel handig, een echte doener met een enorme portie energie. Niet bang bovendien. Zijn 'problematiek' bleek dus ook een talent. Het ging zo goed dat hij uiteindelijk een erkende stage bij het klusbedrijf kon doen.

Deze buurman is een echte mentor voor hem geworden. Hij heeft Roy veel geleerd en als het mis ging tussen Roy en zijn pleegouders, mocht hij erbij komen. Dit heeft de relatie tussen Roy en zijn pleegouders goed gedaan.



Momenteel kennen we in de Koppeling vier varianten van systeemgericht werken²⁵:

- **Systeemtherapie**²⁶: Een systeemtherapeut focust op de manier waarop mensen met elkaar omgaan, communiceren en betekenis geven aan wie zij zijn, wat er in hun onderlinge relatie gebeurt - met veel aandacht voor de interactiepatronen en het verbeteren hiervan. De systeemtherapeut bespreekt ook de invloed van werk, school, buurt, religie en cultuur en betreft belangrijke anderen bij de therapie. Vanuit het principe van meervoudige partijdigheid gaat de therapeut met alle betrokkenen een behandelrelatie aan en houdt rekening met eventuele belangrijke afwezigingen.
- **Relationele gezinstherapie (RGT)**: de RGT-er richt zich op communicatie- en interactiepatronen

in het gezin. In de Koppeling werken we onder andere meer met de voor groep Cruiff ontwikkelde vorm van RGT in het kader van de methodiek Samen Krachtig Thuis.

- **Systeemtherapeutisch werk**²⁷: De systeemtherapeutisch werker werkt vooral in de dagelijkse praktijk van gezinnen en onderhoudt nauw contact met de gezinsleden en hun netwerk. Bij complexe vragen consulteert de systeemtherapeutisch werker een systeemtherapeut. De systeemtherapeutisch werker kan veranderprocessen die met behulp van de systeemtherapeut in gang zijn gezet, binnen de gezinssituatie ondersteunen.
- **Gezinsgerichte vaktherapie**.

²⁵ In het najaar van 2019 starten we in de Koppeling als proef met nog een nieuwe variant: dagklinische groepsbehandeling voor jongeren en hun gezin (inclusief hun steunend netwerk). Tijdens deze groepsbehandeling worden de deelnemers uitgenodigd om met elkaar betekenis te geven aan wat er is gebeurd, samen te verwerken wat hen is overkomen en antwoord te vinden op de vraag hoe de draad van het leven weer op te pakken en nieuwe doelen voor de toekomst te stellen.

De gezinsgroepsbehandeling wordt geboden door een vast team (met vaktherapeut, systeemtherapeut, gz-psycholoog) en vindt plaats met maximaal vijf jongeren die in de Koppeling verblijven (of recent verbleven) en hun gezinnen.

²⁶ Systeemtherapie vraagt een wetenschappelijke opleiding.

²⁷ Dit betreft een nieuwe HBO+ opleiding van twee jaar voor gezinsmaatschappelijk werkers en mentoren; we zijn bij de Koppeling in 2018 gestart met vier mensen die deze opleiding volgen.

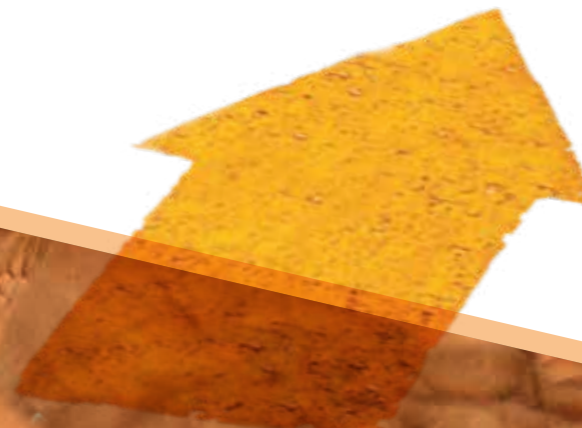
3. Werken vanuit de relatie

Wat heb je nodig om een goede behandeling in de Koppeling te realiseren? Wat moet je als pedagogisch medewerker, als behandelaar, als docent of activiteitenbegeleider in huis hebben om dit werk goed te doen? Zoals je in de inleiding al las, is het niet zinnig om dit werk in één alomvattende methodiek te willen vangen en gaat het in de eerste plaats om vakmanschap. En zijn er meerdere methodieken, protocollen en technieken die vakmanschap ondersteunen en vergroten. Vakmanschap zelf is een bepaalde basishouding en mentaliteit van waaruit je dit werk het beste doet.

In dit hoofdstuk lees je over twee kernthema's van dat vakmanschap: 'werken vanuit de relatie' en 'onderzoeken wat er speelt'.

Werken in geslotenheid en planmatig werken vragen óók vakmanschap, zie daarvoor de hoofdstukken 4 en 5.

Toch is het belangrijkste misschien wel dat je kunt erkennen dat 'goed genoeg' al heel veel is, zeker in dit werk.



Goed genoeg

In ons werk zijn we niet zoals die vioolbouwer die uiteindelijk dat meesterwerk, die perfect klinkende viool, aflevert. Niet die glazenwasser die de grote ramen van een kantoorgebouw streeploos schoon en blinkend achterlaat. In het werk dat we in de Koppeling doen, kunnen we geen 'perfect product' afleveren. We zijn ons eigen instrument, met alle kwaliteiten en imperfecties die we hebben, omdat

we mensen zijn. En ons 'materiaal' is het leven van jongeren en de gezinnen waar zij uit komen, een vaak weerbarstig leven dat zich niet in een perfecte vorm laat gieten. Een leven dat niet maakbaar is. We moeten het in ons werk dus doen met 'goed genoeg' en dat is ook echt goed genoeg! Als je je dit niet realiseert, leg je de lat te hoog.

'Goed genoeg' maakt dat we gemotiveerd blijven en de vasthoudendheid hebben die zo nodig is. 'Goed genoeg' maakt dat we ons kunnen blijven inzetten - en mogen wachten totdat iets wél gaat lukken.

Er is altijd veel wat je niet kunt oplossen of verhelpen. Het mag niet zo zijn dat je daarom afhaakt, onverschillig wordt, gefrustreerd raakt, de boel maar opgeeft of hard wordt. Cynisch misschien. Dat is helemaal niet de bedoeling.

De buitenwereld gaat er vaak vanuit dat we de boel hier in de Koppeling zo kunnen repareren dat een jongere gewoon terug naar huis kan. Maar onze macht is beperkt. Dat geloof in de maakbaarheid is zo onrealistisch.

Werken vanuit de relatie

Een relatie opbouwen met de jongeren en hun ouders is essentieel in ons werk: contact maken, aansluiting vinden, vertrouwen opbouwen. Alleen vanuit contact en vertrouwen kan er verandering komen, mag je grenzen stellen of corrigeren. Bijna altijd is dat vertrouwen beschadigd bij de jongeren die in de Koppeling komen - en is een relatie aangaan door alle afwijzing en verlating in hun leven, niet vanzelfsprekend. Vanuit dit besef ben je er toch voor die jongere, ben je je bewust dat afwijzing een thema is, maak je contact, verplaats je je in de

jongere en zijn of haar situatie. Zo ga je een relatie aan, in de wetenschap dat 'het' moet gebeuren in de relatie.

Je stelt jezelf de vraag: wie is deze jongere die ik voor me heb? Wie zijn de ouders? Hoe ziet het leven van deze jongere eruit? Hoe is het om deze jongere op dit moment in zijn leven te ontmoeten?

De relatie geeft je 'toegang': je leert de jongere gaandeweg beter kennen, de feiten en relaties uit zijn of haar leven (en de betekenis daarvan) beter begrijpen.

Connect before you correct.

Als een jongere hier in de Koppeling binnenkomt, is een welkom zo essentieel! De jongere wordt hier naartoe gestuurd, krijgt een kamer toegewezen, heeft zelf helemaal niets te vertellen. Kunnen we niet faciliteren dat een jongere in ieder geval de kleur van een muur op zijn kamer mag kiezen? Of een dekbed van thuis mee kan nemen?

Vroeger stapte ik gewoon binnen op de groep, met een doel, even een plan met iemand doornemen of zo. Op een gegeven moment dacht ik: waar ben ik mee bezig? Ik stap daar binnen in het huis van die jongere. Het is wel mijn werk, maar het is ook hun huis. Er is geen deurbel, niets, ik stap gewoon binnen.

Als je contact wil maken met een jongere, een ouder of een andere hulpverlener, ben je je bewust van je eigen logica en de logica van die ander. Hoe redeneer jij, hoe die ander? Hoe ervaar jij de situatie, hoe ervaart die ander de situatie?

Als je jezelf kwetsbaar opstelt en ervaringen deelt, komt er meestal meer gelijkwaardigheid. Dat maakt het voor een jongere makkelijker om zichzelf te laten zien. Praten over koetjes en kalfjes en over wat jou interesseert is ook belangrijk.

Alleen via jezelf en de relatie heb je invloed op de ander, nooit direct: je kunt die ander niet sturen of controleren. Dat betekent dus dat je steeds óók heel goed naar jezelf moet blijven kijken.

Het aangaan van een relatie met een gezonde volwassene is ook een vorm van behandeling. We blijven erbij, de jongeren mogen fouten maken en als het nodig is geven we hen een pedagogische schop onder hun reet. Maar we wijzen hen niet af. Het is de vraag of ze beseffen dat we hen op die manier laten ervaren hoe het is om op een positieve manier contact te hebben. Misschien dat ze dat pas over tien jaar doen.

Als je er echt bent, ben je er echter.



De relationele benadering is een veelomvattende benadering die door Spirit met hart en ziel is omarmd, omdat we alleen zo de hulp en zorg kunnen geven die doet wat de ander nodig heeft.

Leidende vragen (waar je gaandeweg vat op krijgt, wanneer je bezig bent het contact met de jongere en zijn of haar ouders op te bouwen) zijn onder meer:

- **Hoe is het om in de schoenen van deze jongere te staan?**

Kun je je verplaatsten in de jongere en zijn/haar leefwereld (gezinssysteem, culturele en religieuze achtergrond, maatschappelijke context)? Waar zit hij/zij echt mee, wat zou hij/zij echt graag willen? Begrijp je de betekenis van dit moment en deze situatie? Wees alert op wat niet direct zichtbaar is of gezegd wordt, maar wel meespeelt. Zie je de kracht, mogelijkheden en talenten van de jongere en zijn/haar leefomgeving?

- **Hoe stap je in de relatie met de jongere?**

Hoeveel afstand, hoeveel nabijheid kan er zijn en is er nodig? Waar laat je je door leiden? Welke vakkennis breng je mee en hoe/wanneer breng je die in? Welke dossierkennis laat je op welk moment tellen?

- **Hoe ziet de jongere jou?**

Heb je een beeld wat de indruk is die je achterlaat? Hoeveel vertrouwen heb je? Ben je toegankelijk, word je gezien als een medestander? Heb je de toestemming om 'binnen' te mogen komen in het leven van de jongere? Wat is daarvoor nodig? Wat is nodig om een betekenisvolle relatie met deze jongere op te bouwen?

- **Erken je het machtsverschil in de relatie en streef je desalniettemin naar een zo groot mogelijke gelijkwaardigheid?**

Ben je je bewust van het machtsverschil²⁸ in de relatie en sta je stil bij de impact daarvan? Poets je bijvoorbeeld niet weg dat jij de sleutels hebt en de jongere opgesloten is, dat jij over zijn of haar verlof kan beslissen, dat jij een telefoon hebt die de jongere niet mag hebben? Streef je binnen dat kader desalniettemin naar een zo groot mogelijke gelijkwaardigheid? Praat je, ook wanneer er anderen aanwezig zijn, altijd mét de jongere en niet óver de jongere? Wat laat je van jezelf zien aan de jongere en zijn of haar ouders? Neem je de logica van de jongere en zijn of haar ouders als vertrekpunt, onderzoek je werkelijk samen wat er op het spel staat en wat het goede is om te doen of te laten?

- **Zie je je eigen impact?**

Zie je wat voor impact je woorden, je toon, je houding, je voorstellen hebben? Kan je blijven zien wat er in de relatie en in de interactie gebeurt, ook wanneer er stress is of uitbarstingen zijn? Lukt het om je vermogen tot zelfreflectie wakker te houden? En: zie je ook de impact die de Koppeling zelf heeft?

Beter één keer te veel in de maling genomen worden als hulpverlener, dan één keer te weinig vertrouwen gegeven.

Het gaat erom steeds weer je perspectief te verbreden, ruimte te scheppen. Je zoomt in op de betekenis van situaties, relaties, gebeurtenissen en omstandigheden, waar ze voor staan, wat er voor dynamiek aan ten grondslag ligt. Van daaruit kan veranderingsruimte ontstaan, beweging komen.

²⁸ Zie ook hoofdstuk 4 onder 'De-escalerend werken.'

Rol van de mentor²⁹

In de Koppeling is de mentor degene die het meest diepgaand de relatie aangaat met de jongere. De mentor is ook degene die contact met de ouders heeft en op andere manieren (bijvoorbeeld tijdens begeleid verlov) de leefwereld 'binnen' verbindt met de leefwereld van de jongere 'buiten'.

Contactmomenten met de jongere zijn onder meer de mentorgesprekken, gezamenlijke activiteiten gedurende het dagprogramma en begeleid verlov. De mentorgesprekken zijn bedoeld om de jongere inzicht te geven in zichzelf en zijn of haar gedrag, de ontwikkelingen te bespreken en die in verband te brengen met de doelen die in het behandelplan zijn opgenomen. De evaluatie van (begeleid) verlov is ook een gespreksonderwerp.

In de gesprekken van de mentor met de jongere is er steeds de vraag: hoe ben je hier eigenlijk terecht gekomen? Maar het gaat niet alleen om gesprekken. Samen sporten, samen naar buiten gaan met je mentor tijdens begeleid verlov is minstens zo belangrijk. Iets leuks doen helpt enorm bij het opbouwen van een relatie.

Luisteren, aandacht hebben, je echt focussen op de persoon ... dat is waar ik altijd mee bezig ben. Verbinding krijgen met iemand en met het systeem om die persoon heen. Alleen dan kan er beweging en verandering komen.

Ik probeer de relatie altijd wederkerig te laten zijn. Niet alleen bezig zijn met: wat gebeurt er met deze jongere? Maar ook met: wat doe ik waardoor dit bij hem gebeurt? Wat gebeurt er met mij door wat hij doet?

Ik begeleidde eens een jongen die heel veel aan het vloeken, schreeuwen en schelden was. Hij was dan onaanspreekbaar. Maar ik had hem óók leren kennen als een jongen die het moeilijk heeft en met wie je in gesprek kunt gaan. Als hij dan zo aan het schreeuwen en schelden was, dacht ik daaraan. Ik zag dat hij totaal niet wist hoe hij zichzelf duidelijk kon maken. Ik vroeg me af wat er zou gebeuren als ik hem bleef benaderen als die jongen met wie je wel kon praten, ik probeerde als het ware door dat geschreeuw en gescheld heen te kijken. Ik bleef hem bij zijn naam noemen, schudde aan zijn mouw, vroeg hem naar mij te kijken en zei dat de rest van de omgeving er even niet toe deed. Later vertelde hij dat hij mij hierdoor heeft ervaren als iemand die met hem in contact bleef, iemand die niet bang werd of terug schreeuwde - zoals mensen meestal doen. Je moet weten dat hij bijna twee meter is en best wel sterk. Maar dit gegeven viel weg als ik verbinding met hem probeerde te maken.

In de mentorgesprekken gebruik je als mentor onder meer cognitieve gedragsinterventies (5 G's benoemen: gebeurtenis, gedachten, gevoel, gedrag, gevolg) en instrumenten voor emotieregulatie, zoals een signaleringsplan³⁰.

Het is belangrijk om genoeg contactmomenten te creëren en ook te zoeken naar momenten om samen met de jongere iets te ondernemen - juist omdat praten niet altijd de beste ingang is.

Uiteraard bouwen ook anderen dan de mentor een relatie met de jongere op: andere pedagogisch medewerkers en activiteitenbegeleiders, de mentor van school, docenten, vaktherapeuten, huismeesters, activiteitenbegeleiders, de medewerkers van 't WEB en van de medische dienst.

Onderzoeken wat er speelt

Het is gemakkelijker om iemand op zijn buitenkant te beoordelen, dan om iemand vanuit zijn 'binnenkant' te begrijpen. En mag je die binnenkant wel zien? Mag je onder de huid van een jongere komen? Zien wat er achter zijn of haar gedrag steekt? Mag je ook zien hoe het eraan toegaat in het gezin? Mag je achter de façades komen die iedereen toch het liefst hoog wil houden? Iemand zo leren kennen dat je het echte gesprek kunt voeren, mag confronteren?

We hebben hier in de Koppeling met veel destructiviteit te maken, tussen mensen, met spullen ... Een van mijn ankers is om altijd uit te gaan van nobele intenties. Niet om dit gedrag goed te praten. Je hebt wel degelijk aandacht voor de destructieve uitwerking, maar er zit een intentie onder. Het staat ergens voor - en dat moeten we ontrafelen.

LVB - licht verstandelijk beperkt - betekent zoveel meer dan dat je een lager IQ hebt. LVB-ers hebben vaak een trage verwerkingssnelheid, het duurt even voor iets binnenkomt en nog langer voor het is verwerkt. Dus soms moet je iets tig keer zeggen. In de hectiek is daar niet altijd ruimte voor, waardoor ze overvraagd worden of het stempel krijgen dat ze niet luisteren.

'Achter' gedrag kijken, begrijpen waar het uit voortkomt, is in ons werk essentieel. Het is een voorwaarde om erachter te komen wat een goede behandeling en begeleiding is voor een jongere en zijn of haar ouders. Oppervlakkig begrijpen gaat niet helpen, aangezien de jongeren met wie we te maken hebben, niet 'eenvoudig' zijn. Bij iedere jongere moeten we weer onderzoeken wat er precies speelt en daarbij zowel breed als 'diep' kijken. De vraag stellen: wat maakte dat de jongere (en zijn of haar ouders) op dit punt, in deze situatie is gekomen? Dit proberen we vanuit mensenkennis én vakkennis te begrijpen. We proberen ons een idee te vormen over wat de sociale en communicatieve vaardigheden zijn, wat de jongeren gemist en gekregen hebben in hun opvoeding, wat de schema's of brillen zijn waardoor ze zichzelf en anderen waarnemen, de wereld om zich heen ervaren. Hoe het op school is gegaan, wat de impact is van eventuele

psychopathologie³¹ of verslaving van de jongeren of hun ouders, de impact van fysieke (on)gezondheid, wat ze gemist hebben in de ontwikkeling van hun persoon, hun identiteit. We hebben oog voor hun gemis aan hechting, de invloed van trauma, verwaarlozing, mishandeling. En evengoed zien we wat wél goed ging in hun leven, wat hen verder heeft gebracht, wat ze leuk vinden en goed kunnen. We hebben oog voor de (on)macht van de ouders, oog voor de maatschappelijke omstandigheden die helpend zijn in de thuissituatie, maar ook voor de factoren die belemmerend zijn en stress veroorzaken, zoals schulden, armoede, sociaal isolement, een gebrekkige woning of gebrek aan perspectief op werk³². We zien de impact van stress op gedrag, op creativiteit en op het eigen oplossend vermogen. Dat is heel veel bij elkaar, maar het is nodig om iemand in de volle breedte te zien, attent te zijn op al dit soort factoren en invloeden.

³¹ Kennis van psychopathologie en hoe die zich vertaalt in de manier waarop iemand zich gedraagt, is helpend, maar kent ook een valkuil. Iemand 'is' geen 'borderliner', 'ADHD-er' of 'LVB-er', net zo min als iemand louter het 'product' van zijn of haar opvoeding of leefomstandigheden is. Niemand zit te wachten op stigma's en hokjes waaruit het zo moeilijk ontsnappen is. Vakkennis moet mensenkennis blijven.

³² Vergelijk de Big 5 (hoofdstuk 1 en hoofdstuk 5). Waar het gaat om wonen voor jongeren die niet (meer) thuis kunnen wonen: goed om hier bijvoorbeeld de mogelijkheden van het programma 16-17 van Spirit te benutten.

²⁹ Zie voor meer uitgebreide beschrijving hoofdstuk 5 onder 'Rollen en verantwoordelijkheid'.

³⁰ Zie hoofdstuk 5.

Schema's

Schematherapie³³ biedt een goede theorie om achter gedrag te kijken en te helpen zien welke vooronderstellingen (ideeën over zichzelf en anderen) ten grondslag liggen aan een bepaalde manier van gedragen. Schema's zijn het best te omschrijven als innerlijke overtuigingen die werken als filters waarmee mensen de wereld om zich heen interpreteren, ordenen en voorspellen. Het zijn als het ware de brillen waardoor iemand zichzelf en de wereld om zich heen vertekend waarneemt. De schema's zijn niet functioneel, omdat ze ontstaan zijn in iemands verleden en niet meer passen bij de huidige situatie. Ze leiden tot misinterpretaties die niet helpend en ongezond zijn, omdat ze heftige emoties (angst, boosheid) en probleemgedrag (agressie, extreme vermijding, paniekgedrag, enzovoort) oproepen.

Voor de jongeren met wie we in de Koppeling werken³⁴, zijn deze vijf schema's vooral van belang:

- **Emotionele verwaarlozing:** iemand verwacht dat zijn eigen emotionele behoeften (zoals steun, verzorging, empathie en bescherming) niet of onvoldoende door anderen zullen worden beantwoord. Hij of zij voelt zich alleen en eenzaam.
- **Verlating/instabiliteit:** iemand verwacht dat iedereen hem uiteindelijk in de steek zal laten. Anderen zijn onbetrouwbaar en onvoorspelbaar in hun steun en toewijding.
- **Wantrouwen en/of misbruik:** iemand heeft de overtuiging dat anderen uiteindelijk op een of andere manier misbruik zullen maken, bedriegen of vernederen.
- **Sociaal isolement:** iemand voelt zich geïsoleerd van de wereld en anders dan de rest van iedereen.
- **Minderwaardigheid/schaamte:** iemand voelt zich innerlijk onvolkomen en slecht. Zodra anderen hem of haar beter leren kennen, zullen zij dit ontdekken en hem of haar afwijzen.



³³ Schematherapie is ontwikkeld door Jeffrey Young en is mede gebaseerd op de hechtings-theorie van Bowlby.

³⁴ Bij de methodiek Samen Krachtig Thuis kijken we ook naar de schema's van de ouders, onder andere in verband met de gezinsdiagnostiek.

Gister zei een jongen: 'Ik moet het zelf oplossen. Er is niemand die mij kan helpen, behalve ikzelf. Ik ben het die mijn shit moet fixen, mijn probleem is niet het probleem van mijn ouders'. Zo'n uitspraak past bij het schema emotionele verwaarlozing, maar ook bij het schema wantrouwen en misbruik.

Een uitspraak die het schema sociaal isolement goed typeert, is: 'Laat mij maar lekker alleen zijn, dan kan ik doen wat ik zelf wil. Ik red me wel, niemand hoeft zich met mij te bemoeien'.

Heel hard roepen dat je je ouders nooit meer hoeft te zien, als reactie op de angst zelf door hen in de steek gelaten te worden, past bij het schema verlating: 'jullie zijn niks meer van mij en donder maar voor altijd op!'

Gedrag duiden vanuit de schematheorie vraagt weliswaar kennis en ervaring, maar de schema's van de schematherapie zijn helpend voor iedereen die met de jongeren en hun ouders werkt.

Ook de functionele analyse die we bij de Koppeling gebruiken is een handig en inzichtgevend instrument om relaties tussen gedachten, gevoel en gedrag in kaart te brengen en om patronen en niet-functioneel gedrag te ontdekken.

We kijken continu naar wat achter het gedrag van iemand ligt. Wie is deze persoon, wie heb ik voor me, waar komt diegene vandaan, wat zijn zijn of haar gedachten en gevoelens, wat heeft diegene nodig? Wat voor denkpatronen herkennen we, wanneer lopen gevoelens hoog of te hoog op, in welke situaties gebeurt dat, wat kunnen we dan voor diegene betekenen?

Op de groep, waar heel veel gebeurt, ga je als groepsleiding meestal niet zo in op die gevoelens en gedachten. Je bent met zoveel dingen tegelijk bezig. Je hebt met acht jongeren te maken, met acht individuele jongeren maar ook met de hele groep. Je gaat vaak in op iets wat er helemaal niet zo toe doet. Een jongere komt bijvoorbeeld terug van thuis en is heel verdrietig is, misschien is er thuis iets gebeurd. Op de groep krijgt hij een uitbarsting en gooit de afstandsbediening van de tv stuk. Je bent dan geneigd je op de afstandsbediening te richten, want als je gooien met een afstandsbediening toestaat, denken anderen dat ze dat ook mogen doen. Maar daar gaat het voor die ene jongere natuurlijk niet om. Je wil het met hem hebben over waar die uitbarsting vandaan komt. Met zo'n functionele analyse kun je met elkaar terugkijken en daar alsnog op terugkomen.

Gezamenlijk zoekproces

Het zoekproces naar wat er speelt, doen we samen met de jongere. Samen ook met de ouders en belangrijke anderen uit het netwerk van de jongere als die er zijn. En samen met de betrokken professionals - van Spirit en van andere organisaties en instanties. Dit kan alleen vanuit werkelijk contact. Zonder dat worden zaken verzwegen, komt informatie niet naar boven, kunnen we de waarde en betekenis ervan niet goed duiden.

Onderzoeken wat er speelt betekent dat we naar verbanden zoeken, perspectieven verbinden. Omgaan met verschillende perspectieven. Dit 'meersydig partijdig' zijn is verre van eenvoudig. Het gaat erom een gedeeld beeld te krijgen. Denken vanuit één waarheid werkt niet, meerdere waarheden naast elkaar zien en daar vervolgens onze eigen waarheid overheen leggen werkt ook niet. Het is nodig om steeds onze eigen manier van kijken onder de loep te blijven nemen en anderen daarvoor te gebruiken: klopt wat ik denk? Is er een andere manier van kijken die betekenisvoller of beter is?

Je bent op zoek naar een werkrelatie waarbij je een gezamenlijke kijk op een probleem creëert en het eens wordt over de oplossingsrichting.

Leidende vragen zijn ondermeer:

- **Wat is het (levens)verhaal van de jongere?**

Kan je horen en zien wat er in het leven van de jongere speelt? Waar het om draait voor de jongere? Begrijp je de betekenis ervan? Wat is de opgave waar de jongere voor staat? Zie je de verbanden? Hoor je de (soms verborgen) wensen, verlangens en toekomstbeelden? Herken je de drijfveren, overtuigingen en zorgen? Waardoor word je zelf geraakt?

- **Welke mensen zijn belangrijk voor de jongere?**

Wie zijn en waren de mensen van betekenis? Welke betekenis hebben ze voor de jongere? Welke invloed hebben ze? Hoe zien zij de situatie?

- **Wat in het leven van de jongere veroorzaakt de meeste stress en onrust? Wat in het leven van de ouders?**

Wat zet het leven van de jongere onder druk? Wat is de impact van de ouders, van wat er is gebeurd op school, van de situatie waarin het gezin verkeert (bijvoorbeeld drukte, schulden, huisvestingsproblemen, werkloosheid, verslaving, ziektes of grote gebeurtenissen zoals overlijden, veel verhuizingen, afwezigheid van belangrijke anderen, verbroken relaties)? Waar zit de onmacht, de zorg, wat geeft de meeste onrust bij de jongere? En bij zijn of haar ouders?

- **Begrijp je waarom de jongere en zijn of haar ouders zijn zoals ze zijn?**

Hoe kan je de situatie en het gedrag van de jongere beter begrijpen? En van de ouders? Hoe is de dynamiek in het gezin? Wat zijn interactiepatronen, communicatiepatronen? Zie je patronen terug in de relatie met de hulpverlening? Is er sprake van verslaving, (psycho)pathologie, LVB? Is er sprake van trauma, verwaarlozing, misbruik?

- **Ben je je bewust van de plek die je zelf inneemt?**

Wat is de plek die je als hulpverlener neemt of krijgt? Naast wie ga jij staan? En wie gaat tegenover je staan? Wie en wat laat jij meetellen? Welke waarden laat je meetellen? Wiens macht?

- **Zien anderen wat jij ziet?**

Klopt het wat je ziet en concludeert? Toets je dat voldoende aan de zienswijze van de jongere? Van de ouders? Anderen die de jongere kennen? Begrijp je waar die zienswijze uit voortkomt? Wat vertelt dit over wat je zelf misschien over het hoofd ziet? Ken je ook het perspectief van andere professionals voldoende?

In dit krachtenspel kijk je voortdurend systemisch rond. Je houdt non-stop rekening met de positie van de jongere, de ouders, jezelf, de voogd, de rechtbank ... Soms is er een voogd die alle gezag heeft, vaak is er gedeeld gezag. Dat maakt, systemisch gezien, een groot verschil.

Altijd gaat het over hoe je je met een jongere kan verbinden, terwijl je tegelijkertijd zijn of haar autonomie blijft erkennen. Dat ligt heel gevoelig, zeker bij pubers, zeker bij onze jongeren die onvrijwillig hier zijn en zoveel van hun vrijheid hebben moeten inleveren.

*Separeren is letterlijk scheiden, afscheiden.
Zo creëer je een wij tegenover jij, sluit je iemand uit.
Begrenzen en uitsluiten zijn twee verschillende dingen!*

4. Werken in geslotenheid

In de Koppeling werken we residentieel én in geslotenheid. Dit vraagt iets extra's van je vakmanschap: verschil en overeenkomst kennen tussen normaal opvoeden en professioneel opvoeden, in staat zijn groepsdynamiek te hanteren en de-escalerend te werken.

De-escalerend werken is een groot issue, omdat je vooral in geslotenheid weerstand moeten kunnen bieden aan de neiging om repressief te handelen. We hebben in de gesloten jeugdzorg weliswaar vrijheid beperkende maatregelen tot onze beschikking om dwang uit te oefenen, zoals onvrijwillige afzondering op de kamer, maar die willen we nu juist terugdringen.

Professioneel opvoeden

Als ambulante werker begeleid je de opvoeder(s) of jongeren of allebei, maar als residentieel werker ben je zelf opvoeder. Professioneel opvoeder. Wat dat vooral moeilijk maakt: het opvoeden was in het verleden van de jongere niet toereikend. Er waren opvoedproblemen, de jongere was moeilijk opvoedbaar, de situatie thuis was ernstig ... met als gevolg: trauma, laag zelfbeeld, niet adequate coping, sociale vaardigheden die tekort schieten, cognitieve

schema's die niet helpend zijn (vertekenen van de werkelijkheid), hechtingsproblematiek, gedragsproblematiek, emotionele problemen, enzovoort. En wat de opvoedende rol in een residentieële setting nog eens extra moeilijk maakt, is dat je niet werkt in een vanzelfsprekende structuur en de situatie op een groep niet of nauwelijks te vergelijken is met een 'normale' gezinssituatie.

Groepen van acht à negen pubers bij elkaar is vragen om problemen. Ook als je acht 'normale' havo jongens bij elkaar in een groep zet, krijg je die. Dus het is goed je dat te realiseren. We hebben soms de neiging dit over het hoofd te zien en daarmee de problematiek van onze jongeren op de Koppeling te groot te maken.

Natuurlijk is het zo dat onze jongeren vaak ernstig beschadigd zijn geraakt. Die beschadiging is onderliggend aanwezig en wordt natuurlijk ook getriggerd in de groepsdynamiek.

In dit werk moet je een stevig genoeg persoon zijn voor de jongere, niet iemand die met alle winden meewaait, meegaat met alle wensen en stemmingen van de jongere. Je gaat samen op reis en tijdens die reis is je rol afwisselend om de jongere te stimuleren, te ondersteunen, soms op zijn snufferd te laten gaan, los te laten, een zetje te geven, grenzen aan te geven, voor gevaar te waarschuwen, maar vooral vertrouwen te geven en dat vertrouwen over en weer te laten verdienen.



Professioneel opvoeden is bewust en gericht opvoeden. Aandachtspunten zijn:

- **Een warme, veilige plek bieden:** een plek waar een jongere zichzelf mag zijn.
- **Het verschil beseffen met opvoeden vanuit een ouder of familie relatie:** een liefdevolle relatie is essentieel, maar de relatie aangaan met de jongere (aansluiten) gebeurt bij professioneel opvoeden bewuster, gericht en minder vanuit vanzelfsprekendheid. Je moet met meer bewustzijn je rol en handelingen kiezen (iemand wel/niet even een knuffel geven?) en bewust afstand/nabijheid hanteren.
- **Het gezonde deel niet uit het oog verliezen:** de jongeren op de groep zijn deels wél gezond - en deels niet; goed om dat uit elkaar te halen.
- **Vasthoudend zijn.**
- **Structuur bieden:** structuur gaat over dag- en nachtritme, etenstijden, over wanneer naar school gaan, sporten, chillen, kortom over hoe het dagelijks leven je bestaan vult en kleurt. Er is een verschil tussen structuur en regels, al vallen die soms samen. Valkuil is als regels gesteld worden om de structuur overeind te houden (na 9 uur niet meer eten tot de lunch).
- **Zorgvuldig omgaan met regels:** in hoe je ze opstelt, ook hoe je ze handhaaft. Corrigeren en een beperkende maatregel/straf opleggen, kan een gevoel van afwijzing oproepen bij jongeren. Goed om de consequenties van bepaald gedrag logisch te laten zijn - als een jongere zijn kamer verbouwt, laat je hem helpen de boel op te ruimen en te repareren. Opdat hij of zij er ook iets van kan leren: inzicht in de gevolgen, weten wat nodig is om vernieling te herstellen.

- **Benadrukken dat regels er zijn om het samenleven aangenamer te maken:** ze zijn er om de jongeren te helpen en hen en de medewerkers te beschermen. Daarbij is het goed een onderscheid te maken tussen regels waar niet aan te tornen valt (namelijk als ze te maken hebben met persoonlijke veiligheid) en regels waarmee een wat soepeler omgang mogelijk is.
- **Je kennis van groepsdynamica gebruiken om een andere beweging in de groepsdynamiek te krijgen.** Daarbij spelen vragen als:
 - Hoe kan ik het pispaaftje/het slachtoffer/degene die gepest wordt in de groep beschermen en/of meer status geven?
 - Hoe kan ik de autonome, solistische jongere die een positieve houding heeft, meer in de groep trekken?
 - Hoe kan ik de informele leider een meer positieve rol geven of meer richting zelfstandigheid laten groeien?
 - Hoe kan ik meelopers bewegen tot een eigen mening?
 - Kan ik iets veranderen door een bepaalde groepsindeling te maken bij de activiteiten van het dagprogramma?
 - Is het (in een uiterst geval) nodig om een jongere over te plaatsen naar een andere groep?

Kennis van de groepsdynamica en hoe je die een meer positieve wending kan geven, is nodig om niet te vervallen in sfeer van regels en beheersing. Politieagentje spelen. Als die balans ontbreekt, slaat de sfeer in de groep om naar een repressieve sfeer. Complimenten geven, de positieve dingen uitvergroten, is ook een manier om de groepsdynamica een positieve wending te geven.

En jongen die steeds gepest werd in de groep, kon goed muziek maken. Echt goed. Ik wist dat een van de informele leiders van de groep dit ook deed. We hebben gestimuleerd dat die twee samen muziek gingen maken, met z'n tweeën op een kamer, los van de groep. Dat ging goed, ze maakten echt leuke dingen samen. Daarmee groeide het zelfbeeld van die jongen die steeds gepest werd en veranderde ook de dynamiek in de groep.



Repressie veroorzaakt stress bij jongeren en medewerkers, het leidt vaak tot meer probleemgedrag bij jongeren.

De kunst is om je relatie met de jongeren zoveel mogelijk gelijkwaardig te houden en hen zoveel mogelijk de regie over hun eigen leven, hun doen en laten, te laten behouden.

De-escalerend werken

In een situatie waarin jongeren gedwongen worden opgesloten, lopen de gemoederen gemakkelijk hoog op. Niemand wil dit, in de kern roept dit machteloosheid op bij de jongeren. En verzet. Agressie. Depressie. Zelfbeschadigend gedrag. Vermijding. Ook bij onszelf roept het machteloosheid op. En als je als medewerker vanuit onmacht reageert, ligt repressie al snel op de loer. Want wat is repressie anders dan met stevige hand controle willen (her)nemen, omdat je niet weet hoe het anders kan? Repressie is macht uitoefenen vanuit een grondhouding van onmacht, angst of handelingsverlegenheid³⁶. Repressie is met dwang en drang willen controleren of beheersen. Zo kunnen kleine voorvallen escaleren tot grote proporties. De jongere ruimt zijn ontbijtspullen niet op, gooit met een pot pindakaas, richt zijn agressie op de groepsleiding en uiteindelijk is er dan een alarmsituatie en zit hij even later op zijn kamer met de deur op slot. Wat kunnen we hier tegenoverstellen?

Relationeel werken (vanuit werkelijk contact reageren en begrenzen), achter gedrag kijken en begrijpen waar het uit voortkomt (opvoeding, schema's, psychopathologie, enzovoort), structuur bieden, goed omgaan met regels (stevig als het moet, flexibel waar het kan) zijn al aan de orde geweest en helpen allemaal om te zorgen dat situaties niet onnodig escaleren, om repressie tegen te gaan en om een positief leer- en behandelklimaat te scheppen. Het zijn essentiële elementen van het vakmanschap dat we in de Koppeling nodig hebben. In aanvulling hierop (en deels ook overlappend hiermee) zijn er andere belangrijke ankers die helpend kunnen zijn:

Goed op elkaar afgestemd zijn als team

Goed professioneel opvoeden en de-escalerend werken kan je niet alleen, een goed lopend en op elkaar afgestemd team is daarvoor een voorwaarde. Het is al eerder gezegd in deze werkwijze beschrijving, maar ook hier goed om nog eens te benadrukken dat je als team overeenstemming zoekt over je koers, over hoe te handelen, zeker

³⁶ Natuurlijk zijn er ook mensen die vanuit een andere grondhouding macht uitoefenen, maar daar gaat het niet over in dit verband. Pure machtswellustelingen worden geen hulpverlener in de Koppeling.

Ik denk dat het belangrijkste is dat je rustig reageert op zelfbeschadigend gedrag, zonder sterke emoties. Want daarmee geef je non-verbaal een boodschap af. Je kunt wel duidelijk zijn en dingen zeggen als: we willen niet dat je jezelf beschadigt, we vinden het naar dat je je zo rot voelt ...

wanneer sprake is van (zelf)destructief gedrag en/of grensoverschrijdend gedrag. Dat je overeenstemming zoekt over waar de prioriteiten liggen als het gaat om grenzen stellen aan onacceptabel gedrag, daartegen stelling te nemen (zoals dat in de methodiek van NVR³⁷ heet). Je 'battles' goed te kiezen, zonder te gaan vermijden en zonder geweld te gebruiken of de boel te laten escaleren.

Nooit de persoon afkeuren

Gedrag kun je afkeuren, nooit de persoon. Het is een wezenlijk onderscheid en belangrijk om dat onderscheid te maken. Het geldt bij agressief gedrag, maar zeker ook bij zelfbeschadigend gedrag.

Kalm en vasthoudend blijven

Een andere belangrijke voorwaarde om te kunnen de-escaleren en niet op het punt te geraken waar je repressief wordt, is je eigen spanningsopbouw

voelen³⁸. Hoe snel herken je de spanning in jezelf? Waar voel je die in je lichaam? Hoe sneller je dit herkent, hoe eerder je er iets mee kan doen. Als je je eigen emoties herkent en kan reguleren, kan je kalm op situaties reageren - wat ook weer kalmerend op de jongeren werkt. Lichaamstaal is hier belangrijk. De signalen van je eigen lichaam herkennen, maar ook de lichaamstaal van de jongeren en van je collega's lezen. Weten wat je nodig hebt wanneer je onder spanning staat (net als de jongeren - met wie je een signaleringsplan maakt)³⁹. Overigens is lichaamstaal ook belangrijk om te weten wat je uitstraalt, op de groep, in alarmsituaties, of gewoon in de gangen van de Koppeling.

³⁷ Non-Violent Resistance: Verbindend gezag of Geweldloos Verzet

³⁸ YUNO is een door Garage2020 ontwikkeld apparaatje dat biofeedback geeft op het stressniveau van degene die het apparaatje draagt. Werken met YUNO helpt om het bewustzijn van stress te vergroten en daarmee stress beter te reguleren, is de verwachting. Werken met YUNO bevindt zich momenteel in een onderzoeksfase.

³⁹ Zie in ditzelfde hoofdstuk onder: uitvinden hoe een jongere 'werkt'.



Rust helpt. Je rust bewaren helpt. Zelf de rust hebben om er voor de jongeren te zijn. Hoe meer spanning er is, hoe meer repressie er is. En hoe meer onrust bij de jongeren.

Zodra jij zelf ontregelt, ontregelt de jongere. Als de jongere ontregelt en jij blijft rustig, gaat hij ook terug. Als de omgeving kan reguleren en rustig is, komt de jongere tot rust. Kalme hersenen werken synchroniserend. Kalme hersenen kalmeren.

Wij moeten een omgeving bieden waarin de jongere tot rust kan komen. De omgeving moet kunnen blijven, wat er ook gebeurt. Een jongere ontregelt, slaat een raam kapot, wil ons aanvallen, maar we blijven: we zijn bij je. We houden vast, we zijn stevig om je heen. Dat brengt rust, ontspanning. Ook al schoppen ze tegen ons aan.

Hoe veilig is het als je rustig blijft en niet meegaat in de gekte, terwijl die jongere alle kanten opvliegt. En hoe onveilig is het voor die jongere als je het niet meer weet en dus maar op die pieper drukt.

In de theorie en in trainingssituaties krijg je van alles aangereikt om te voorkomen dat het escaleert met een jongere. Maar in de praktijk is dat best moeilijk, juist vanwege je eigen emotie. Als je op de groep staat met acht jongeren en er is al van alles gebeurd, kan opeens iets net die druppel zijn die de emmer doet overlopen. Dat is niet meer dan menselijk. Juist op die momenten moeten we meer samenwerken. Dan zakt bij iedereen de emotie. Wat ook helpt is feedback van je collega. Want je ziet je eigen emotie niet altijd.

Hoe bewaar je je rust? Door aandacht, er zijn, naar de jongere toe, naar je collega's toe. Door jezelf te trainen bij hectiek niet meteen in de crisisstand te gaan. Door je telefoon uit te zetten als je in gesprek bent.

Het zit ook wel in je karakter. Je moet niet achteruit deinzen of bang zijn voor agressie. Je moet agressie kunnen 'containen' bij jezelf. Denken: dit is niet aan mij gericht, maar komt voort uit een bepaalde paniek of is instrumenteel. Weten hoe je daar op moet reageren. En ja, dat is lastig, moeilijk. Iedereen doet dat uiteindelijk op zijn eigen manier.

Als ik op de groep ruzie krijg met een jongere, vraag ik me wel vaak af: ligt dat aan de jongere of aan mij? Als je niet lekker in je vel zit, voelen de jongeren dat meteen. Ze zijn een soort spiegel.

Als je kalm blijft in heftige situaties, kun je 'container' zijn voor de emotie van de jongere: de naar jou toe geslingerde emotie opvangen en in verwerkte vorm teruggeven. Eigenlijk laat je dan letterlijk aan de jongere zien hoe je emotie reguleert: agressie niet met agressie of afwijzing beantwoordt, maar ombuigt op een manier die de ander niet schaadt.

'Containment' betekent: jij projecteert iets ellendigs op mij en ik ben een container voor jou. Ik verwerk wat je naar mijn hoofd slingert, ik ga het niet meteen terugketsen. Ik ga niet ageren of aanvallen. Ik verwerk die narigheid voor je, ik hou het even vast en geef het op een verwerkte manier aan je terug.

Dus tegen de jongeren die exploderen en jou als groepsleiding uitschelden, zeg je zoiets als: wat heftig, ik vind het heel naar om dit te horen. Als je dat maar vaak genoeg doet, leert zo'n jongere: zo kan je ook met agressie omgaan. Op die manier ben je een rolmodel.

Je hebt een stabiele mind nodig om de ander daarin te kunnen spiegelen. Zodra er meer rust is gecreëerd, kunnen we het eindelijk over de trauma's hebben en over alle narigheid. Zonder dat de jongere overspoeld raakt.

Mentaliserend vermogen gebruiken

Mentaliseren houdt in dat je het gedrag van jezelf en van anderen kan begrijpen, dat je je bewust bent dat dit gedrag voortkomt uit achterliggende gevoelens, gedachten en beweegredenen, dat je beseft dat een ander niet per se hetzelfde denkt of voelt als jijzelf. Door te mentaliseren weet je dat gedrag van jou een bepaalde reactie bij de ander kan uitlokken en omgekeerd. Je bent je ervan bewust hoe gedachten en gevoelens die jij over de ander hebt, het contact beïnvloeden. Eigenlijk is mentaliseren goed vergelijkbaar met wat 'werken vanuit de relatie' aan vakmanschap vraagt. Voor mentaliseren is het nodig dat je verschillende emoties kunt ervaren, herkennen en daarmee om

kunt gaan. En het is nodig dat je je kunt verplaatsen in de ander, het verschil in perspectief ziet. Jij bent niet de ander, de ander kijkt, denkt en voelt anders dan jijzelf. Mentaliseren helpt om veilige, betekenisvolle en duurzame relaties met anderen op te bouwen, om een steviger gevoel van identiteit te ontwikkelen en om impulsen en emoties beter te reguleren. En is dus helpend voor sociale en emotionele ontwikkeling. In de Koppeling zet je je eigen mentaliserend vermogen in om daarmee het mentaliserende vermogen bij de jongeren te helpen ontwikkelen. Want door trauma en onveilige hechting is dat vermogen bij hen vaak niet goed ontwikkeld.

De meeste van de jongeren in de Koppeling hebben onvoldoende een psychologisch gezonde persoonlijkheid ontwikkeld, een gezond 'ik' dat in staat is te reflecteren en mentaliseren. Het zijn jongeren die snel ontregelen. In contact met hen is het daarom goed om te verwoorden, te 'ondertitelen' hoe een jongere zich voelt. 'Je bent niet boos maar verdrietig.' 'Je vind het naar dat ik nee tegen je zei.' Of: 'ik weet dat je dit heel graag wil, maar het kan nu even niet.' Of als je zelf bot bent geweest: 'weet je, ik heb dit niet helemaal goed aangepakt. Ik had niet tegen je moeten schreeuwen.' Zo leer je de jongeren taal te geven aan wat er eigenlijk gebeurt en help je ze dat mentaliserende vermogen te ontwikkelen. Dan gaan ze bijvoorbeeld zien: 'ik dacht dat die persoon me kwaad aankeek, maar eigenlijk weet ik niet of hij dat zo bedoelde.' Dit is geen trucje dat je in een paar dagen kan leren, het is een langdurig proces waarin je dat mentaliseren leert ontwikkelen.

Reactief en instrumenteel onderscheiden

Helpend is ook om goed het onderscheid te maken tussen twee soorten van agressie: reactieve agressie en instrumentele agressie. Bij reactieve agressie (er gebeurt iets waardoor een jongere wordt getriggerd en ontploft) nemen de emoties de overhand. De jongere raakt overspoeld door emotie.

Instrumentele agressie daarentegen is doelgericht, heeft de bedoeling om macht te krijgen of om iets gedaan te krijgen. Instrumentele agressie moet je begrenzen, hier komt de veiligheid in het geding⁴⁰. Bij reactieve agressie moet je vooral begrijpen wat er achter het gedrag ligt, waar het voor staat: hoe komt het, wat ging eraan vooraf, wat wil de jongere er eigenlijk mee zeggen?

Een stoel naar de muur gooien, zou emotioneel gedrag kunnen zijn. Een stoel gericht en doelbewust naar iemand gooien is grensoverschrijdend. Grensoverschrijdend gedrag moet je stoppen, omdat het gevaarlijk is.

En wat strafbaar is moeten we niet onder stoelen of banken steken. Daarvan doen we aangifte.

Op het moment dat er met een mes wordt gezwaaid of een kamer wordt verbouwd of een medewerker wordt in haar gezicht geslagen, moet je normaliseren. Duidelijk aangeven: dit past niet, ook niet in de gewone maatschappij, daar moet je een boete betalen of je verantwoorden voor de rechter.

In de Koppeling worden de normen soms toch wat opgerekt en dat is niet goed. Het lijkt twee kanten op te werken. Jongeren gaan soms te ver, medewerkers krijgen een dikkere huid – een soort beroepsdeformatie. Aan de andere kant gaan medewerkers zelf, bedoeld of onbedoeld, ook over grenzen van jongeren heen. Je zit hier soms zo in een snelkookpan dat er soms dingen gebeuren die je thuis, op straat of in de schoolklas niet zou accepteren.

Als een jongere schreeuwt, is dat niet per se grensoverschrijdend. Fluisteren kan daarentegen wel heel grensoverschrijdend en bedreigend zijn.

⁴⁰ Om goed te bepalen of en waar een team jongeren moet begrenzen (of niet), onderscheidt Peer van der Helm (lector residentiële Jeugdzorg, Hogeschool Leiden) vier domeinen:

- Moreel domein; gaat over goed en kwaad. Ingrijpen is voor iedereen begrijpelijk, zullen de jongeren (uiteindelijk) ook begrijpen.
- Veiligheidsdomein; gaat over de veiligheid van de jongere zelf maar ook van de medewerkers. Grenzen stellen vanwege veiligheid is nodig en zullen jongeren uiteindelijk ook accepteren (dit kan je met elkaar bespreken).
- Persoonlijk domein: gaat over je persoonlijke mening over wat kan en niet kan, ook over wat je persoonlijk verdraagt of niet. Hier zo min mogelijk ingrijpen.
- Conventioneel domein: gaat over overtuigingen over 'hoe het hoort'. Ook hier geldt: zo min mogelijk ingrijpen.



Anita

Een meisje met forse hechtingsproblematiek was naar de Koppeling gekomen om te stabiliseren, vanuit een plek waar dat niet was gelukt. Ze had heel veel paracetamol ingenomen. We hebben gecheckt hoe levensbedreigend dit was en de huisartsenpost gebeld. Daar zei men dat het niet ernstig genoeg was om spoorslags naar het ziekenhuis te gaan, dat we het goed in de gaten moesten houden, dat ze voldoende moest drinken, even wat eten ... Dat was voor haar opnieuw een afwijzing. Zij vond dat ze er zodanig aan toe was dat de ambulance had moeten komen. Ze zette zich een enorme jaap in haar arm en begon behoorlijk te bloeden. Toen moest de ambulance wel op stel en sprong komen en is ze naar het ziekenhuis gebracht. Daar wilde men dat er meteen een psychiater bij zou komen, want er moest een rechterlijke machtiging komen ... Paniek.

Het was half 2 's nachts toen ik wakker gebeld werd; ik was degene die achterwacht had. Op zo'n moment moet je even buiten jezelf treden. Wat is hier nu precies aan de hand, waar komt dit gedrag vandaan, hoe levensbedreigend is het? Wat wil dit meisje op dit moment eigenlijk zeggen ... moeten we haar niet gewoon heel even de tijd geven om te ontladen? Wilde ze eigenlijk zeggen: 'Ik heb van binnen heel veel pijn maar ik kan dat niet uiten.'?

Het is op zo'n moment belangrijk om ruggespraak te kunnen houden. Ik belde de psychiater - die ik kende. Ik kende dat meisje ook. Dat geluk moet je soms hebben. Na overleg met de psychiater - die niet vond dat hij hiervoor een rechterlijke machtiging moest afgeven, ook al omdat er al een gesloten machtiging lag - hebben we ervoor gekozen even de rust en de ruimte te geven. En toen kwamen uiteindelijk al haar boosheid, onmacht en verdriet eruit. Daar was ik niet zelf bij, maar een groepsleidster die een goed contact met haar had. Vanuit die relatie is het haar gelukt de situatie te normaliseren door dingen te zeggen als: 'we zien je graag', 'we willen je terug op de groep', 'we willen niet dat je je pijn doet' en door niet in die paniek mee te gaan. Het meisje voelde zich voldoende veilig bij haar en toen kon ze zeggen wat voor rottijd ze achter de rug had, dat ze zich afgewezen voelde, dat ze zich op de groep niet veilig voelde, dat ze gepest werd. En kwam naar voren wat al die tijd eigenlijk al onder de oppervlakte aan de gang was, onder die vulkaan ... Die hele heisa was nodig om dat er uiteindelijk uit te krijgen.

Even afstand durven nemen

Om te de-escaleren in een heftige situatie, moet je soms even afstand durven nemen. Even uit de situatie stappen en inschatten of en in hoeverre iemand op een bepaald moment nog benaderbaar is. Of het nu gaat om extreem agressief of extreem depressief, zelfbeschadigend gedrag.

Uitvinden hoe het werkt bij een jongere

Het is een goede gewoonte in de Koppeling om een zogeheten signaleringsplan te maken. Zo'n plan maak je samen met de jongere in tijden dat het goed gaat, dat wil zeggen: wanneer er nog helemaal geen escalatie is. Je bespreekt wat de jongere nodig heeft wanneer de emotie oploopt en wat te doen om te voorkomen dat dit gebeurt. Je vindt samen uit wat het beste werkt voor de jongere - en dat is voor iedere jongere weer anders.

Stel je bent in fase 1, je bent relaxed, waaraan zien we dat? Stel je bent in fase 3, best wel opgefokt, wat heb je nodig? En wat doe je als je in fase 5 bent, heel boos? Wat heb je nodig op dat moment? Wil je contact maken of moeten we je laten, wil je naar je kamer? Hoe kunnen we jou op zo'n moment het beste benaderen? Zodat je niet escaleert, zodat het niet erger hoeft te worden. Zodat je een veilig gevoel hebt.

Als je een jongere al wat langer kent, weet je vaak wat helpt en wat niet. Dat het voor die ene jongen bijvoorbeeld goed is als hij even met zijn moeder belt als hij overstuur is. Dat hij dan kalm wordt en dat jij daarna met hem het gesprek aan kunt over wat hier is gebeurd. En dat je dat ene meisje even uit moet laten razen. En dat je daarna rustig naast haar kan gaan zitten en tegen haar kan zeggen: hey kom maar, doe maar even een knuffel.

Contact herstellen

Je kunt een escalatie niet altijd voorkomen, natuurlijk lukt het in het heetst van de strijd niet altijd om rustig te blijven en het goede te doen - en dat hoeft ook niet. Belangrijk is wat je erna doet: een goede manier en een goed moment zoeken om het contact te herstellen. Het is ook goed om je af te vragen

hoe je hier een leermoment van kan maken: voor de jongere in de eerste plaats, maar ook voor jezelf. Een escalatie en het contact daarna op een goede manier herstellen, kan de relatie die je met de jongere hebt, enorm veel goed doen. In die zin bieden escalaties ook een kans.



Als je in een conflict bent gekomen met een jongere, moet je soms op een ander moment het contact herstellen. Ik heb dat zelf een keer gehad, met een meisje dat me echt wilde aanvliegen. Ze wilde me met een mes neersteken, zei ze.

Zelf wilde ik op dat moment naar haar toelopen en zeggen: 'Hey, wat is er met je aan de hand?' Ik dacht dat zij misschien nog wel voor rede vatbaar was op dat moment. Mijn collega zei: 'Je kunt beter even uit haar blikveld stappen en weggaan.' Een dag later ben ik naar haar terug gegaan en tegen haar gezegd: 'Het spijt me dat ik je zo boos heb gemaakt. Wat je liet zien, de woorden die je gebruikte, dat accepteer ik niet van je, dat ging echt veel te ver. Maar ik wilde je echt niet boos maken of kwetsen.'

Het is niet gek als je een keer bang bent, of misschien wel zo geraakt door een jongere dat je ervan moet huilen. Daarmee laat je zien dat je een mens bent en dat is goed. Die jongeren hebben vaak het gevoel: die groeps werkers zijn hier alleen voor het geld. Je komt je werk doen en je gaat weg, zeggen ze dan.

Omgaan met macht en onmacht

In de Koppeling is macht snel een issue, zeker omdat de jongeren in de puberleeftijd zijn, zelfbepalend willen zijn - en dat is gezond. De onvrijwillige geslotenheid contrasteert pijnlijk met die wil tot autonomie.

Op een verkeerde manier macht uitoefenen kan het begin van escalatie zijn. Dat betekent dat je

voortdurend stil moet staan bij de vraag wat voor macht je hebt en hoe je die gebruikt, bijvoorbeeld als pedagogisch medewerker. Soms gebruik je onbewust macht, ook al wil je niet bewust macht inzetten. Dat kan hem in kleine dingen zitten. Bijvoorbeeld als medewerker uitgebreid op je eigen telefoon kijken en appen in bijzijn van jongeren, terwijl die zelf geen telefoon mogen hebben.

Jongeren voelen goed wanneer iets een machtspelletje wordt. Het is de kunst niet op macht te gaan zitten. Bijvoorbeeld: een jongen heeft er de maling aan om zijn bord af te ruimen na het eten en denkt: ik ga gewoon lekker doen waar ik zin in heb. Je vraagt: 'wil je je spullen opruimen, iedereen doet dat hier.' Hij doet het niet. Als je dat laat oplopen, wordt het een machtsspel dat eindigt met: 'als je het nu niet opruimt, ga je naar je kamer!'

Hoe je dat anders kan doen? Als we aan tafel zitten, zeg ik vaak: kom op, we gaan even samen de tafel afruimen. En dan ga ik zelf ook opruimen. Ik blijf niet zitten en roepen en kijken. Of ik pak van die ene jongen zijn beker en zeg: pak jij nog even je bord. Ik probeer het wat speelser te maken. Vaak moet zo'n jongen later nog wat van je. Wil die roken. 'Pak maar je sigaretten en ruim eerst nog even dat bord op.'

Soms moet je zo'n jongen even laten. Ik zeg altijd: choose your battles. Dit soort dingen gebeuren de hele dag door en hoe minder aandacht je eraan besteedt, hoe sneller ze even zo'n bord wegzetten.

Macht en onmacht spelen ook een rol in de manier waarop je jongeren corrigeert wanneer ze iets doen wat niet afgesproken is en/of wat echt niet kan. In de Koppeling noemen we dat 'consequenties geven' - om de relatie tussen het gedrag en het gevolg daarvan te benoemen. Het heeft iets

ingewikkelds. Straffen willen we niet, gedrag begrenzen moeten we soms wel, we willen vooral dat de jongeren ervan leren als ze de fout ingaan. Hoe vind je dan de juiste toon? Een goed antwoord? Een reactie die past bij wat een jongere heeft gedaan en waarvan hij of zij iets kan leren?

Een kamerprogramma is niet de oplossing. We zouden een verzameling met out of the box ideeën moeten aanleggen over leuke, leerzame en niet-straffende consequenties. Of ik er zelf een paar heb? Even nadenken... een jongen had iemand van de groepsleiding geslagen. Iemand anders is toen met deze jongen gaan boksen. Of: een jongere had een meisje geschopt. Haar kamer was een bende. De consequentie was dat hij samen met dat meisje haar kamer moest gaan opruimen. Dat wilde hij niet in het begin, maar nu zijn ze heel goed met elkaar. En ja, nog een: een meisje had iemand van de groepsleiding heel naar uitgescholden. Ze moest toen een persoonlijke excuusbrief schrijven.

Door in gesprek met de jongere (en ouders) het machtsverschil te benoemen en de betekenis die het heeft samen te onderzoeken, creëer je meer gelijkwaardigheid in de relatie.

Macht en onmacht zijn grote thema's. Macht en onmacht erkennen en begrijpen hoe deze thema's ons handelen bepalen, is wezenlijk voor ons werk.

In elke gespreksituatie is macht aan de orde. Wie mag er wanneer praten? Wie bepaalt de agenda? Telt je stem ook als je stotterend een emotioneel verlangen uit?

Erkennen en verdragen van (on)macht is de sleutel naar minder geweld in de jeugdzorg. Het vraagt om echt dichtbij te komen. Ook in dat deel van de relatie waar het moerassig is, waar je het zelf ook even niet meer weet, waar de tragiek bijna onverdraaglijk is of waar je keer op keer de weerstand en het conflict aan moet gaan, zonder iemand af te schrijven of op te geven. Het is een eerste stap op weg naar een jeugdzorg met begrenzing, zonder geweld⁴¹.

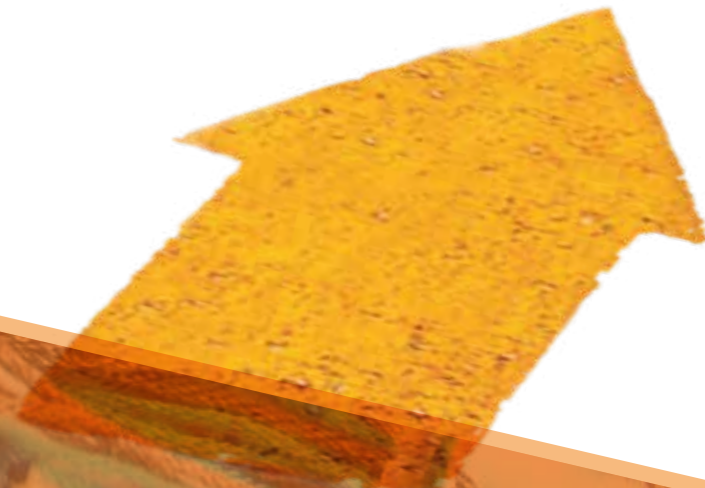
Wanneer we onmacht niet durven te erkennen, op het moment dat die er wel is, komen we terecht in schijnoplossingen of oplossingen die niet werkelijk recht doen aan wat de persoon en de situatie vragen. Schijnoplossingen bijvoorbeeld zoals het overplaatsen van een jongere van plek naar plek ... naar plek ...

Erkennen en uitspreken van onmacht, van 'even echt niet weten hoe verder' is niet gemakkelijk en vraagt moed. Vraagt gezamenlijke denkkracht. En vraagt tijd, want snelle oplossingen zijn dan meestal niet voorhanden.

⁴¹Uit: Kwetsbare jongeren helpen betekent goed om kunnen gaan met macht en onmacht (Judith Lees/Marije van der Linde, Stichting Presentie) in: Trouw, Opinie Jeugdzorg, dd 22 juni 2019).

5. Behandelen met een plan

Hoe komen we tot een behandelplan, een plan waarvan de jongere voelt dat het gaat helpen, dat het om hem of haar gaat, hem of haar hoop en toekomstperspectief geeft? Zo'n plan ontstaat vanuit een goed begrip van wat speelt en wat de jongere nodig heeft, is altijd maatwerk (geen jongere is hetzelfde) en vraagt intensieve samenwerking: in goed gesprek zijn, samen denken, samen puzzelen, samen vinger aan de pols houden, in gezamenlijk overleg het plan bijstellen als dat nodig is. Werken vanuit de relatie en verschillende perspectieven met elkaar kunnen verbinden (weten dat er niet één waarheid is) is ook hier essentieel.



Perspectieven samenbrengen

Samen geef je behandeling vorm in het behandelplan. Samen: dat zijn in de eerste plaats de jongere zelf, zijn of haar ouders en (als die er zijn) steunende mensen uit de eigen kring. Dat is de gezinsmanager (van Jeugdbescherming, William Schrikker of Leger des Heils). En dat zijn vanuit de Koppeling de mentor van de jongere, de behandelcoördinator, de systeemtherapeut, de regiebehandelaar en de trajectbegeleider. Natuurlijk zijn in dit proces ook

de vaktherapeuten, de mentor van school, de medewerkers van t WEB en de medische dienst betrokken - al zitten zij meestal niet (allemaal) om de tafel bij de besprekingen van het behandelplan met de jongere en zijn of haar ouders, omdat het anders letterlijk teveel wordt. Verder hebben professionals van buiten de Koppeling een rol, zoals van de school van de jongere, gemeentelijke instanties, enzovoort.

Je hebt niet alleen met een jongere te maken, maar ook met het complexe systeem om hem of haar heen. Een moeder die het bijvoorbeeld niet eens is met de hulpverlening, waardoor haar kind in een loyaliteitsconflict wordt gebracht. Verder heb je te maken met allerlei organisaties en instanties om de jongere heen. In deze samenwerking wordt van je gevraagd dat je het organisatorisch goed regelt, maar daaraan vooraf gaat dat je met elkaar op één lijn zit: een visie deelt over wat er aan de hand is en wat belangrijk is dat gebeurt.

Een behandelplan bedenkt je nooit alleen. Je hebt altijd te maken met meerdere personen die vanuit verschillende perspectieven ideeën hebben over wat het beste is. Daarom moet je het vermogen hebben om 'meersydig partijdig' te zijn⁴² - zeker als je degene bent die het uiteindelijke behandelplan

schrijft, maar ook als dat niet het geval is. Al die verschillende waarheden zijn relevant om het grotere geheel (dat wil zeggen: het leven van de jongere en de context waarin zijn of haar problematiek is ontstaan) te begrijpen en van daaruit te (be)handelen.

Het gaat over vertrouwen en zelfvertrouwen kweken. Het vertrouwen dat er altijd wel weer mogelijkheden zijn, ook al zijn ze klein.

⁴² Zie ook hoofdstuk 3 bij 'Onderzoeken wat er speelt'

Een behandelplan maken

Aanmelding

Een jongere wordt via het aanmeldteam van Spirit aangemeld bij de Koppeling. De aanmeldconsulent doet een eerste screening, formuleert vragen en bespreekt dit met degene die als behandelcoördinator bij de jongere betrokken zal zijn. Aan de hand van dit gesprek en het dossier maakt de behandelcoördinator, in samenspraak met de regiebehandelaar en systeemtherapeut, een analyse en een risicotaxatie. Ook wordt vastgesteld welke aanvullende informatie eventueel nog moet worden opgevraagd. De behandelcoördinator bepaalt welke groep van de Koppeling het beste past. De jongere krijgt een pedagogisch medewerker van deze groep als mentor.

De machtiging 'gesloten plaatsing' waarmee de jongere binnenkomt, brengt altijd een aanmeld-

reden en daarmee ook een aantal doelen (en gewenste resultaten) met zich mee die samenhangen met hoe de noodzaak tot geslotenheid opgeheven kan worden. Deze doelen zijn meestal in algemene termen gesteld (zoals dat de jongere zich aan afspraken moet houden, stabiliseren, onderwijs en behandeling moet volgen) en worden gedurende het verblijf van de jongere in de Koppeling meer concreet en op maat gemaakt.

De gesloten plaatsing is - zoals eerder al gezegd - (bijna) altijd een onderdeel van een langer durend ambulantly traject, waarbij ook andere partijen betrokken zijn, zoals school: de focus (en daarmee de doelen) in de Koppeling ligt op het op gang brengen van een proces dat vooral in de periode na de Koppeling zijn beslag moet krijgen.

Het behandelplan maken begint met het dossier zo goed mogelijk doorgronden, snappen waarom de hulpverlening daarvoor onvoldoende heeft gewerkt, wat kenmerkende thema's en patronen zijn - zoals autoriteitsproblematiek of relatieproblematiek. Er zijn altijd dingen waar we nog te weinig van weten. Maar de jongeren zelf, hun ouders en betrokken professionals weten samen heel veel.



Startgesprek

Binnen twee weken na aanmelding is er een startgesprek of kennismakingsgesprek⁴³ met de jongere, zijn of haar ouders, de gezinsmanager, de mentor, de behandelcoördinator, de systeemtherapeut of systeemtherapeutisch werker, de regiebehandelaar, de trajectbegeleider en eventueel andere betrokkenen. Dit markeert de start van behandeling in de Koppeling. Meestal gaat aan het startgesprek een eerste (telefonische) kennismaking tussen ouders en behandelcoördinator vooraf. In het startgesprek (en de gesprekken die volgen), gaat het erom elkaar over en weer beter te leren kennen en goed in gesprek te komen. Onderwerpen die aan bod komen, zijn onder meer:

- Wie is deze jongere en waarom zit hij of zij in de Koppeling? Wat precies is de aanmeldreden en delen we het beeld?
- Wat is nodig om de redenen voor geslotenheid weg te nemen?
- Wat is er aan de hand? Zijn er aanwijzingen dat psychiatrische problematiek een rol speelt, of hechtingsproblematiek, trauma, gezondheidsproblemen, verslaving? Is aanvullend onderzoek nodig (screening en diagnostiek, onderwijsniveau bepalen)?
- Wat is het perspectief van de jongere als het gaat om wonen, onderwijs, relatie met de ouders en support?
 - Waar kan de jongere wonen na de Koppeling? Kan hij of zij terug naar huis, is dat onzeker of weten we nu al dat dit niet kan?
 - Waar werken we naar toe voor wat betreft onderwijs?

- Hoe is de relatie van de jongere met zijn of haar ouders? In hoeverre is relatieherstel mogelijk, in hoeverre kunnen de ouders opvoeder zijn?
- In hoeverre worden de ouders misschien belemmerd door hun (fysieke en mentale) gezondheid en/of maatschappelijke omstandigheden (wonen, werken, inkomen, etc.⁴⁴) en hoe kunnen deze belemmeringen worden ondervangen?
- Wie zijn belangrijke anderen in het leven van de jongeren die een vorm van support kunnen bieden? Hoe gaan we die vinden?
- Wat willen we gedurende het verblijf van de jongere in de Koppeling bereiken? Welke doelen stellen we om naar dat perspectief (op relatie/support, wonen, onderwijs, gezondheid) toe te kunnen groeien?
- Welke behandeling is nodig voor de jongere? Is de jongere hiertoe gemotiveerd, kan hij of zij behandeling aan? Wat is het goede moment voor behandeling?
- Wat vindt de jongere leuk qua sport, muziek, theater, enzovoort?
- Wat is verder nodig voor de jongere om het goed te doen op de groep, tijdens het dagprogramma?
- Welke vrijheid beperkende maatregelen gelden en wat is ervoor nodig om die op te heffen? Welke veiligheidsvraagstukken spelen? Welke risico's zien we, wat vinden we op basis daarvan reëel in verband met verlof?
- Welke behandeling is zinnig of nodig voor de ouders/het systeem? Zijn de ouders daartoe gemotiveerd?

⁴³ Terminologie verschilt. Hoe dit gesprek wordt vormgegeven verschilt ook. Team Cruijff doet dit bijvoorbeeld in de vorm van een 'reflecting team.'

⁴⁴ Met andere woorden: er is aandacht voor de begeleiding en hulp die ouders nodig hebben – en die is óók gericht op hun bestaanszekerheden (de Big 5).

In het kennismakingsgesprek vraag ik als behandelcoördinator altijd hoe het is voor de jongere en de ouders. Wat is volgens de jongere de reden dat hij of zij hier zit, wat volgens de ouders? En wat volgens Jeugdbescherming? Dan ga je uitvragen wat er nodig is om de geslotenheid op te heffen, wat moet er anders? En ook hier weer de jongere, de ouders, Jeugdbescherming aan het woord laten, samenvatten, checken: ik hoor je dit zeggen, ik hoor dat dit moet gebeuren. Klopt dat?

De verschillen in zienswijze benoemen is ook erg belangrijk. Als behandelcoördinator neem je het voortouw om de verschillende perspectieven samen te brengen: daar een analyse van te maken en een vertaling te geven van wat dat dan betekent. Laatst zaten we bijvoorbeeld niet op één lijn over het perspectief van een jongere: wel of niet terug naar huis. Ik heb toen gezegd: we gaan het hier onderzoeken, maar mijn voorstel is om in te zetten op terug naar huis. Met een mits. Gaat het niet goed, koersen we op een ander perspectief. Soms krijg je Jeugdbescherming daarin mee, soms niet. Dan gaan we daarover steggelen. Hoe zie jij het, hoe zien wij het, wat zijn de risico's. Het is belangrijk heel goed te benoemen wat je overwegingen zijn. Je zoekt commitment van allemaal.

Doelen als 'herstel van gezag', 'jongere moet afspraken nakomen' of 'jongere moet nee leren accepteren' zijn heel algemeen geformuleerde doelen die we concreter moeten maken en passend op de persoon en situatie. Het moet gaan over dingen als: wat moet er gebeuren in de relatie met de ouders? Wat moeten we anders gaan doen ten opzichte van wat er allemaal al is geprobeerd? Welk patroon moet veranderen om te voorkomen dat hetzelfde niet opnieuw begint als de jongere de Koppeling weer uit is? En natuurlijk gaat het ook over: wat is nodig om deze jongere weer naar school te laten gaan?

Behandelplan maken en bijstellen

De behandelcoördinator vat hetgeen is besproken en besloten in het startgesprek samen in een (voorlopig) behandelplan. Na het startgesprek volgt voor de jongere een eerste periode van 'landen' in de Koppeling, van wennen, tot rust komen, elkaar wederzijds leren kennen, opstarten van het dagprogramma waarin ook vaktherapeutische observatie en eventueel screening en (gezins)diagnostiek zijn opgenomen.

Op basis van de informatie en ervaringen van deze eerste periode van wennen en diagnostiek wordt het behandelplan aangevuld en aangescherpt. Soms wel, maar meestal ligt een behandelplan er niet in één keer en gaat het om een proces van uitzoeken wat er nu echt aan de hand is, van perspectief zoeken, motivatie vinden, doelen stellen, tussentijds uitvinden wat wel en wat niet lukt,

hoe het gaat, evalueren wat wel en wat niet werkt, toetsten wat wel en wat niet klopt, regelmatig teruggaan naar wat ook alweer de bedoeling was. De lijn met de jongere en zijn of haar ouders blijft daarbij altijd open.

Het is de behandelcoördinator die het plan bijhoudt en daarvoor steeds ook de input vraagt van de mentor, van de behandelaar(s), van de systeemtherapeut of systeemtherapeutisch werker en van school.

De behandelcoördinator verbindt de verschillende zienswijzen (inclusief die van de jongere en de ouders) met elkaar. Leidraad is en blijft steeds: waar werken we naartoe (perspectief) en wat is daarvoor nodig (doelen)? De basis voor het behandelplan is het perspectief en de koers daar naartoe.

Je kijkt naar de positieve dingen die er zijn. We hebben heel getalenteerde jongeren hier. Ze kunnen vaak heel veel zonder dat ze dat zelf beseffen. Als je gaat werken vanuit wat er niet is, heb je gewoon niets! Niets om aan te grijpen, niets om verder mee te gaan.

Kan een jongere terug naar huis? Soms is dat duidelijk, maar heel vaak is dat een ingewikkelde vraag. Wil een van beide ouders niet, wil de jongere niet, wat is er gebeurd, wat is er voor nodig ... vaak blijkt het echt een onderzoeksvraag te zijn. Soms denken we bij de start: deze jongere kan terug naar huis en dat blijkt dan na verloop van tijd toch niet te kunnen. Dat is ongelofelijk pijnlijk.

En als je een ander spoor volgt, richting zelfstandigheid, via een behandelgroep bijvoorbeeld, hebben we het probleem dat er in Amsterdam niet zomaar een behandelgroep is. Lastig voor ons als professionals, maar zeker ook lastig voor een jongere, want die weet niet waar hij naartoe werkt.

Omgaan met je eigen emoties en die van anderen, wat onder de noemer 'emotieregulatie' valt, is vaak een doel voor onze jongeren. Dan gaat het erom uit te vinden hoe dat eruit kan zien voor een individuele jongere. Zelfbeeld speelt een rol, jezelf beter leren kennen kan een doel zijn, vraag is ook: wat breng je van jezelf naar buiten en wat hou je binnen? Op die manier kan zoiets algemeen als 'emotieregulatie' vertaald worden naar verschillende persoonlijke doelen en verschillende wegen daar naar toe - bijvoorbeeld via muziek of sport.

'Contactherstel' of een 'positieve relatie met moeder opbouwen' zijn algemeen geformuleerde doelen. Gaandeweg kunnen die concreet worden doordat je een patroon herkent en benoemt. Bijvoorbeeld: een moeder zit helemaal op het bestraffen, het inperken en het proberen te beheersen van haar zoon van 14 jaar die pubert en zich los probeert te maken. Deze moeder heeft het idee: zo lang hij naar school gaat, naar mij luistert en niet zoveel aan het gamen is, gaat het goed. Wat ze eigenlijk aan het doen is: ongenadig op zijn huid zitten, repressief zijn, hem heel weinig ruimte geven om eigen keuzes te maken, te zeggen dat hij het ergens niet mee eens is. Ze zit zo bovenop hem dat de bom barst en hij zijn moeder aanvliegt.

Dan gaat het erom dat je deze moeder leert dat haar zoon ouder wordt, meer nodig heeft dan vertroetelen en dat het alleen maar averechts werkt wanneer ze hem dingen oplegt.



Behandelplan vertalen in individueel dagprogramma

Om het behandelplan goed te vertalen in een individueel dagprogramma, is goed samenspel nodig. In de eerste plaats tussen de jongere, de medewerkers van 't WEB⁴⁵ en de mentor van de jongere. De mentor denkt mee met de concrete invulling van het dagprogramma, want kent 'zijn' of 'haar' jongere en is op de hoogte van het behandelplan. De mentor kent het perspectief van de jongere en de doelen, weet waarom bepaalde keuzes zijn gemaakt en bepaalde beslissingen zijn genomen, weet welke individuele of groepstherapie ingezet moet worden, enzovoort. De mentor heeft ook contact met de mentor van school.

De behandelcoördinator blijft de mentor van de jongere inhoudelijk voeden en adviseren. Het is belangrijk dat het gesprek gaande blijft over wat een goede invulling van het dagprogramma voor de jongere is.

't WEB maakt elke zes weken een rooster voor alle individuele jongeren, dat per jongere per week nog iets bijgesteld kan worden. Dit systeem zorgt ervoor dat we een grote mate van flexibiliteit houden. Logistiek gezien en ook gezien de druk waaronder we als medewerkers vaak moeten werken in de Koppeling, is dit alles een grote opgave, waarvoor goede communicatie een voorwaarde is.

Niet iedereen is overal voor verantwoordelijk, dat kan niet, maar hoe doe je dat dan wel?

Rollen en verantwoordelijkheid

Zelfsturing

We hebben bij Spirit in 2013 gekozen om te werken vanuit zelfsturing, onder meer omdat dit het meest recht doet aan de rol van de professional die direct samenwerkt met jongeren en hun ouders. Daarmee stelt de organisatie de professional voorop en krijg je als professional vertrouwen: jij kan vanuit je dagelijkse praktijk goed zien wat nodig is.

Zelfsturing betekent dat iedereen verantwoordelijkheid draagt en dat je je uitsprekt als er dingen gebeuren waar je vraagtekens bij zet.

De manier waarop we in de Koppeling samenwerken, is gelijkwaardig: ieders kennis telt. De kennis die de mentor heeft van een jongere is niet meer of minder waard, maar een ander soort kennis dan de kennis die een behandelaar of psychiater kan inbrengen of die een mentor van school toevoegt. Ook de activiteitenbegeleiders, de medewerkers van 't WEB, de medische dienst en de huismeesters hebben kennis en informatie over individuele jongeren - en inzicht in wie ze zijn. Sommigen wat meer, anderen wat minder. Het gaat erom die kennis en zienswijzen samen te brengen tot een samenhangend beeld, niet plat maar meerdimensionaal.

Hiërarchie en gelijkwaardigheid

Maar waar ligt dan de verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van de behandeling in de Koppeling? Dat is een ingewikkelde vraag in een organisatie die werkt vanuit zelfsturing. Een organisatie die sterk de gezamenlijkheid in verantwoordelijkheid erkent en niet werkt volgens een hiërarchische structuur met 'opgeknijpte', gedelegeerde verantwoordelijkheid.

Tegelijkertijd is het belangrijk dat je - of je nu pedagogisch medewerker, behandelcoördinator, behandelaar, huismeester of een andere functie hebt - werkt vanuit de behandelvisie en het vakmanschap zoals we die vanuit Spirit en de Koppeling willen uitdragen en die staan voor goede zorg. Zelfsturing betekent niet dat iedereen zelf bepaalt wat het beste is.

In de Koppeling schuurt (of botst) het hiërarchische, medische model van de GGZ met de zelfsturende, zelfverantwoordelijke professional en het principe van gelijkwaardigheid. En dat creëert regelmatig verwarring. Temeer omdat hiërarchisch denken nu eenmaal in onze cultuur (en misschien ook wel natuur) aanwezig is, net als de behoefte om leiding te nemen en 'bovenover' te gaan als het ingewikkeld wordt. En het verlangen naar of juist de weerstand tegen een 'leidinggevende' die beslissingen neemt, knopen doorhakt, koers geeft, kortom: verantwoordelijkheid neemt op momenten van verwarring en onmacht.

We kunnen niet anders dan deze dynamiek erkennen en steeds boven tafel trekken als die onderhuids werkzaam is. En een helpende, organisatorische structuur vinden die ons in staat stelt de kwaliteit van de behandeling te waarborgen. Dat doen we onder meer via expliciet opdrachtgeverschap vanuit de directie en de structuur van relatief kleine, vaste, multidisciplinaire en toegewijde teams dichtbij en rondom de jongeren om wie het gaat.

⁴⁵ Zie noot 22.

Opdracht en rol van de teams

Per groep is er een vast team, bestaande uit de pedagogisch medewerkers die aan de groep zijn verbonden, een behandelcoördinator, een regiebehandelaar en een systeemtherapeut of systeemtherapeutisch werker⁴⁶. Het team is gezamenlijk verantwoordelijk voor de behandeling van de individuele jongeren op de groep - en kijkt vanuit verschillende disciplines naar de vraagstukken die zich voordoen.

Het team is 'hoeksteen', vormt de organisatorische basis waarop de individuele behandelingen in de Koppeling zijn gebouwd.

Elk team heeft een teamcoach om hen in deze opdracht te ondersteunen.

Behandelcoördinator (BC-er): verbindende rol

De behandelcoördinator in het team:

- Is verantwoordelijk voor het maken, evalueren en eventueel bijstellen van het behandelplan van de jongeren die op de groep verblijven.
- Geeft inhoud aan die verantwoordelijkheid in nauwe samenwerking met de jongere zelf, zijn of haar ouders, de gezinsmanager (Jeugdbescherming, William Schrikker of Leger des Heils), de mentor, de regiebehandelaar en de systeemtherapeut/systeemtherapeutisch werker.
- Haalt de kennis van de betrokkenen zoveel mogelijk boven tafel. En voegt hieraan ook de informatie en inzichten toe die vanuit school komen, vanuit de observaties van de vaktherapie, eventueel psychologisch onderzoek, risicotaxatie, enzovoort. De behandelcoördinator is met andere woorden degene die alle beschikbare kennis en inzichten van en rondom een jongere tot een samenhangend geheel brengt en zich verantwoordelijk maakt om te komen tot een gedeelde visie en koers. Dat is een complexe opdracht en daarom kijken en denken de mentor, regiebehandelaar en systeemtherapeut of systeemtherapeutisch werker hierin mee.

- Bewaakt de koers die in het behandelplan is bepaald en houdt daaraan op een verstandige manier vast als die onder druk komt te staan als gevolg van 'hobbels' en/of meningsverschillen, intern binnen de Koppeling of met externe partners. Gebruikt hobbels en stagnaties bij voorkeur als een appèl om tot een oplossing te komen.
- Ondersteunt en coacht de mentor en het team inhoudelijk, blijft de mentor en het team meenemen in de koers die in het behandelplan van de individuele jongeren is gekozen, legt daarbij ook de verbinding met de behandelvisie, het vakmanschap en werkwijze van de Koppeling. De behandelcoördinator gaat het gesprek aan over wat de mentor en het team nodig hebben om de koers vast te houden en blijft op die manier het proces bewaken.
- Brengt vanuit zijn of haar scholing als psycholoog of orthopedagoog kennis in, geeft het team psycho-educatie en helpt zo signalen en gedrag van jongeren duiden; beziet samen met het team ook wat bepaald gedrag van jongeren met het team doet.
- Is verantwoordelijk voor de vertaling van het behandelprogramma in het individuele dagprogramma, eveneens in nauwe afstemming met de mentor en regiebehandelaar.

Daarnaast zijn de behandelcoördinatoren ook behandelaar van individuele jongeren.

NB: De regiebehandelaar en de systeemtherapeut in het team hebben een vergelijkbare rol als de behandelcoördinatoren waar het gaat om het inhoudelijk coachen en ondersteunen van het team, zij denken steeds mee met de behandelcoördinator.

Mijn BC-er ziet best wel veel, ook in het systeem. Hoe vader moeder onder druk zet bijvoorbeeld en dat moeder daarom weinig grip heeft op het kind. Of een moeder met borderline. Leuke moeder, ik had best goede band met haar, tot ze op een dag opeens helemaal tekeer ging. Ik schrok. Heb mijn mond gehouden. Heb het verder heel zakelijk gehouden. Later had ik het daar met mijn BC-er over, die zei dat ik daar goed aan had gedaan. Daar is de BC-er voor, om net even dat extra te geven.

Ik ben regelmatig op de groep als BC-er. Iedere ochtend probeer ik even langs te gaan. Tussendoor ook. Soms nodigen ze me uit om te komen eten, dan gaan we samen koken. Dat gaat heel natuurlijk. Ik wil graag weten hoe het op de groep is, ik wil de jongeren kennen.

Als BC-er geeft je de mensen in je team vertrouwen, laat ze in die zin ook groeien, laat ook zien waarom het samenspel zo belangrijk is. Het gaat zeker niet om hiërarchie. Als je 10 mensen in je team hebt van wie je weet dat het goed gaat, is dat veel beter dan het allemaal zelf te willen beredderen.

Ik investeer in de mentor door te zeggen: we moeten gebruiken wat jij ziet, hoe jij observeert, jouw onderbuikgevoel is ook belangrijk. Als een mentor zegt 'elke keer als ik haar vraag naar haar vader, gaat ze huilen of loopt ze weg,' is dat belangrijke informatie!

Mentor: 'in the lead'

De mentor van de jongere speelt een leidende rol in de uitvoering van het behandelplan en is in die zin de behandelaar van de jongere op de groep. Het is de mentor die een relatie met de jongere opbouwt, de ouders kent, degene die de mentorgesprekken met de jongere voert, met de jongere afspraken maakt over verlof, meegaat op begeleid verlof, degene die de leefwereld van de jongere 'binnen' en 'buiten' de Koppeling helpt verbinden, contact

houdt met de jongere (en 't WEB) over de invulling van het dagprogramma, enzovoort. Vanuit het directe contact met de jongere en de ouders is het de mentor die de ontwikkeling van de jongere van het meest nabij kan zien. Vanuit die rol denkt de mentor mee over het behandelplan en het vertalen van het behandelplan in het individuele dagprogramma van de jongere. En blijft de jongere zelf daarin steeds stem geven.

Vanuit je mentorschap bouw je een werkrelatie op met de jongere en ga je bijvoorbeeld ook naar de buurt waar hij woont of op huisbezoek. Je wil je verdiepen in het verhaal van de jongere, je bent ook echt bereid om hem of haar te zien. Niet alleen dat delictgedrag bijvoorbeeld, maar ook waar hij of zij vandaan komt. Je inleven.

⁴⁶ Niet alle teams hebben een 'eigen' systeemtherapeut.

Opdracht en rol van de vakgroep

De vakgroep bestaat uit alle aan de groepen verbonden behandelcoördinatoren, regie behandelers, systeemtherapeuten en systeemtherapeutisch werkers en daarnaast de behandelaars en vaktherapeuten die niet aan een groep verbonden zijn. Het is een tamelijk losse verzameling van professionals met een groot potentieel aan kennis en ervaring. In die zin kan de vakgroep misschien het beste gezien worden als een soort kennisgroep (of kennisbron) die wetenschappelijke ontwikkelingen op het gebied van psychiatrie, psychologie, systeemtherapie, orthopedagogie, enzovoort, volgt en verbindt met de eigen praktijk. Een groep waar collega's en directie consultatie en advies kunnen inwinnen. De vakgroep is er ook om projecten en taken te coördineren die te maken hebben met verantwoording, registratie en kwaliteit van zorg in de Koppeling. Daarmee is de vakgroep - samen met de directie - verantwoordelijk voor het bewaren van de kwaliteit van de behandeling in de Koppeling als geheel. En net als de directie, zijn de leden van de vakgroep gezicht naar buiten toe en houden verbinding met ontwikkelingen binnen Spirit als geheel. Wat de vakgroepleden daarnaast vooral verbindt, is het doodgewone feit dat zij allemaal in de Koppeling werken: een plek die hoe dan ook uniek is, waar het werk hectisch is, waar beslisvaardigheid en verantwoordelijkheid gevraagd worden in moeilijke situaties waar veel op het spel staat, waar zich ook ongelofelijk boeiende en soms ontroerende processen ontrollen. Dat valt bijna niet uit te leggen aan mensen die dit niet van binnenuit kennen.

Opdracht en rol van de directie

De rol van de directie is veelomvattend, in de context van deze werkwijze beschrijving zijn vooral de volgende taken het aanstippen waard:

- Het gezicht naar buiten toe zijn, participeren in netwerken en overleggen die de JeugdzorgPlus of de Zorg voor jeugd in meer brede zin betreffen.
- Verbinding houden met ontwikkelingen Spirit-breed.
- Opdrachtgever zijn voor teams en vakgroep
- Leiding geven aan de visie en koers van de Koppeling (ontwikkeling naar kleinschaligheid, meer openheid in geslotenheid brengen, etc.).
- Nauw betrokken zijn bij bijzondere en/of risicovolle behandeling van jongeren in de Koppeling.
- Eindverantwoordelijkheid voor de kwaliteit van de behandeling en de bedrijfsvoering in de Koppeling.



Overig

Vele anderen hebben een rol in het vormgeven van de behandeling van jongeren. Hieronder in het kort de professionele rollen die nog niet of summier aan de orde zijn geweest:

Gezinsmanager

Is verantwoordelijk voor de uitvoering van de onder toezichtstelling en gericht op de veiligheid. De gezinsmanager staat wat meer op afstand gedurende de periode dat de jongere in de Koppeling is opgenomen, is vooral voor en na opname van de jongere betrokken bij het gezinssysteem.

Pedagogisch medewerkers

Zijn in principe allemaal ook mentor van een jongere, vervangen voor elkaar indien nodig. Zijn allemaal 'professioneel opvoeders'.

Koppelaars

Zijn ervaren pedagogisch medewerkers. Ondersteunen de dagelijkse routine op de groepen.

Trajectbegeleider

Is soms al betrokken bij de jongere voor die in de Koppeling wordt opgenomen (bijvoorbeeld als een jongere vanuit een open groep komt), is op de hoogte van de ins en outs van het behandelplan en 'reist mee met de interventies' nadat de jongere uit de Koppeling is vertrokken. Bewaakt dan ook de financiële kant van de behandeling.

Mentor van school

Heeft contact met de behandelcoördinator en de mentor van de jongere over de ontwikkeling van de jongere.

Activiteitenbegeleiders en medewerkers t WEB

Betrokken bij het organiseren, plannen, begeleiden, inroosteren van het individuele dagprogramma. Zonder hen geen dagprogramma.

Huismeesters, technische dienst

Hebben belangrijke rol in onder meer:

- Welkom heten van jongeren, ouders, gasten.
- Basisveiligheid creëren.
- Het 'dorp' dat de Koppeling is, goed organiseren, smerolie zijn.
- Repareren wat kapot is, helpen opbouwen bij voorstellingen en evenementen, enzovoort.
- Interne stages aan de jongeren bieden (meelopen met klussen).

Medische dienst

Dragen zorg voor de fysieke gezondheid van de jongeren in de Koppeling.

Ik denk dat we vaak meer betekenen voor onze jongeren dan we denken. Voor de jongeren is die betekenis meestal niet zo zichtbaar, omdat ze nog niet verder kunnen kijken. Maar een paar jaar later kom je ze dan tegen of bellen ze je op of schrijven ze je een brief. Bedankt voor wat je voor me hebt gedaan. Of: ik heb toch wel wat geleerd daar in de Koppeling. Ik geloof dat jongeren soms nog niet klaar zijn om dingen te veranderen, maar ze stoppen wat we hen geven wel in hun rugzakje en dan ontwikkelen ze dat later verder.

6. Methodieken en praktische handvatten

Diverse methodieken en andere handvatten helpen ons in ons werk en voeden ons vakmanschap. Welke dat zijn, verandert in de loop van de tijd. Dit is onderhevig aan nieuwe (wetenschappelijke) inzichten, veranderende omstandigheden (zeker nu we steeds meer openheid in geslotenheid willen brengen en toegroeien naar kleinschaligheid) en ook modes in ons werkveld. We houden de lijst daarom beperkt en rubriceren hem door de context te benoemen waarin de methodieken en handvatten worden gebruikt.

Achter gedrag kijken

Relatiegericht werken is een voorwaarde om een jongere en zijn of haar ouders te begrijpen, hun leven en de context waarin de jongere is opgegroeid te leren kennen, te begrijpen van waaruit gedrag voortkomt. Dit werkt ontschuldigend en het opent je blik. Dit vraagt in de eerste plaats tijd en aandacht. Het vermogen om iemand te begrijpen en te zien waar gedrag uit voort komt, wordt vergroot door verschillende methodieken en theorieën. Met elkaar maak je gebruik van de kennis en inzichten die geboden worden door onder andere:

- Diagnostiek (intelligentieonderzoek, psychologisch onderzoek, psychiatrisch onderzoek, gezinsdiagnostisch onderzoek).
- Systeemtheorie/gezinsdiagnostiek.
- (Gezins)observaties door vaktherapeuten.
- Schematheorie.
- Kennis over trauma, hechting en (gestoorde) persoonlijkheidsontwikkeling.
- Kennis van psychopathologie en LVB.
- Kennis over middelengebruik.
- Groepsdynamica.
- Sociogram (bolletjesschema), genogram.
- Functionele analyse uit cognitieve gedrags therapie: relaties tussen gedachten, gevoel en gedrag in kaart brengen patronen en niet-functioneel gedrag ontdekken.
- Instrument Risicotaxatie seksueel grensoverschrijdend gedrag.

Sociale en emotionele ontwikkeling stimuleren/emotieregulatie

In de Koppeling gebruiken we diverse methoden en technieken om jongeren in contact te brengen met hoe ze voelen, denken en handelen, het inzicht in hun eigen gedrag op gang te brengen (waar komt het vandaan, wat voor impact heeft het op mijzelf en anderen), hen te stimuleren in hun sociale, emotionele en cognitieve ontwikkeling en hun gedrag te veranderen. Dit zijn methoden en technieken die de mentor gebruikt in de gesprekken met de jongere, die op de groep gebruikt worden en tijdens het dagprogramma (groepsbehandeling, individuele behandeling):

Algemeen

- Signaleringsplan. In verschillende fasen de vraag beantwoorden:
 - Hoe voel je je? Wat voor gedrag laat je zien?
 - Wat kun je doen om ontspannen te blijven?
 - Wat kan een ander doen om je te helpen?
- Fases: ontspannen/relaxed, chagrijnig/geïrriteerd, boos, verdrietig, woedend. Gaat over de behoefte van de jongere: wanneer moet je deze jongere even uit laten razen, op welk moment ga je met hem of haar in gesprek, wat werkt bij deze jongere wel en wat niet?
NB: is vaak ook inzichtgevend voor ouders.
- Cognitieve gedragsinterventies (5 G's benoemen: gebeurtenis, gedachten, gevoel, gedrag, gevolg).
- Verbindend gezag of Geweldloos Verzet (NVR: Non-Violent Resistance).

Groepsgerichte behandeling

- Het nut van emoties (werktitel), afgeleid van dialectische gedragstherapie (DGT). Laagdrempelige training en vorm van educatie over het nut van emoties, emotieregulatie, vriendschapsrelaties, crisis.
- Stapstenen, ontwikkeld voor jongeren van 12 tot 18 jaar in gesloten jeugdzorg met een voorgeschiedenis van chronisch en/of complex trauma: psychische/lichamelijke mishandeling, verwaarlozing (emotioneel, pedagogisch, lichamelijk), seksueel misbruik, huiselijke geweld/bedreigingen/conflicten - dus voor (bijna) iedere jongere in de Koppeling nuttig. Stapstenen is laagdrempelig, bestaat uit groepsbijeenkomsten (en enkele bijeenkomsten met ouders) en
 - geeft inzicht in de relatie tussen (probleem) gedrag van nu en vroegere ervaringen (psycho-educatie, samenhang tussen gedachten, gedrag en gevoelens begrijpen),
 - leert vaardigheden aan (spanning reguleren, ontspanning, aandacht).
- My Life (workshop): gaat niet uit van veranderen van 'verkeerd' gedrag, maar de mogelijkheid om keuzes maken: wat ga jij ervan maken? (onderdelen/onderwerpen zijn onder andere: steun zoeken van goede mensen, nadenken over jezelf/zelfbeeld, hoopvol toekomstbeeld); werken met songteksten, alle therapeuten doen mee, oefeningen in de groep en hoeveel je van je 'privé' wil blootgeven bepaal je steeds zelf.
- Groepsgerichte vaktherapie (muziek, beeldend).

Voor de meidenspecifieke groepen wordt daarnaast ook 'Start Now', yoga en een module groepsdynamica gebruikt.

Individuele therapie⁴⁷

- Individuele vaktherapie (muziek, beeldend).
- Psycho-educatie.
- Cognitieve gedragstherapie.
- Psychotherapie (psychoanalytische psychotherapie, MBT, DGT-J).
- Trauma behandeling (EMDR) enkelvoudig en complex trauma; TF-CBT (trauma focused), Trauma CGT.
- Schematherapie.
- Training Agressie Controle (TACt) en agressie regulatie op maat.
- Emotieregulatie training.
- Pharmacotherapie (medicijnen).
- Verslavingszorg⁴⁸.

Systeemgericht

- Systeemtherapie.
- Relationele gezinstherapie (RGT).
- Systemische gezinsbegeleiding.
- Gezinsgerichte vaktherapie.

Overig

- Sport, muziek, theater, etc.
 - Diverse workshops, zoals over budgetteren (en rijk worden).
 - Werken met situaties in Virtual Reality.
 - Programma 'voorbereiden op de toekomst' (voor de meidenspecifieke groepen).
- NB: Diverse games zijn in ontwikkeling.

Daarnaast allerlei werkbladen, checklijsten en formats op allerlei gebied, zoals zelfbeeld versterken Julia, checklist gezinssamenstelling, checklist observaties en indrukken, format gezinsverkenningsgesprek, format verlofplan, onderwerpen voor het eindgesprek.

⁴⁷ Vanuit de Koppeling proberen we de individuele behandeling door te laten lopen als jongere bij de Koppeling vertrekt, behandelaar kan betrokken blijven.

⁴⁸ Vergelijk noot 10.

Children Learn What They Live

If children live with criticism, they learn to condemn.

If children live with hostility, they learn to fight.

If children live with fear, they learn to be apprehensive.

If children live with pity, they learn to feel sorry for themselves.

If children live with ridicule, they learn to feel shy.

If children live with jealousy, they learn to feel envy.

If children live with shame, they learn to feel guilty.

If children live with encouragement, they learn confidence.

If children live with tolerance, they learn patience.

If children live with praise, they learn appreciation.

If children live with acceptance, they learn to love.

If children live with approval, they learn to like themselves.

If children live with recognition, they learn it is good to have a goal.

If children live with sharing, they learn generosity.

If children live with honesty, they learn truthfulness.

If children live with fairness, they learn justice.

If children live with kindness and consideration, they learn respect.

If children live with security, they learn to have faith in themselves

and in those about them.

If children live with friendliness, they learn the world is

a nice place in which to live.

Kinderen leren van hoe ze leven

Als kinderen met kritiek leven, leren ze veroordelen.

Als kinderen met vijandigheid leven, leren ze vechten.

Als kinderen met angst leven, leren ze ongerust te zijn.

Als kinderen met medelijden leven, leren ze medelijden met zichzelf te hebben.

Als kinderen met spot leven, leren ze zich verlegen voelen.

Als kinderen met jaloezie leven, leren ze afgunst voelen.

Als kinderen met schaamte leven, leren ze zich schuldig te voelen.

Als kinderen met aanmoediging leven, leren ze zelfvertrouwen.

Als kinderen met tolerantie leven, leren ze geduld.

Als kinderen leven met lof, leren ze waardering.

Als kinderen leven met acceptatie, leren ze lief te hebben.

Als kinderen met goedkeuring leven, leren ze zichzelf aardig te vinden.

Als kinderen leven met erkenning, leren ze dat het goed is om een doel te hebben.

Als kinderen met delen leven, leren ze vrijgevigheid.

Als kinderen eerlijk leven met eerlijkheid, leren ze oprechtheid.

Als kinderen eerlijk leven, leren ze gerechtigheid.

Als kinderen met vriendelijkheid en begrip leven, leren ze respect.

Als kinderen veilig leven, leren ze vertrouwen te hebben in zichzelf

en in de mensen om hen heen.

Als kinderen met vriendelijkheid leven, leren ze dat de wereld

een fijne plek is om te leven.



Leden van de vakgroep van de Koppeling zetten hieronder hun handtekening, om te bevestigen dat zij de inhoud van deze tekst dragen en uitdragen. Als eerste begin, want natuurlijk gaat het erom dat iedereen die in de Koppeling werkt, achter werkwijze en vakmanschap - zoals hier beschreven - staat.



spirit!

Dit is een uitgave van
Spirit Jeugdhulp / De Koppeling
Oktober 2019

Tekst
Karin Schaafsma

Ontwerp en beeld
Greetje de Graaff, Amsterdam

Drukwerk
Opmeer b.v., Den Haag

Beeldmateriaal (bewerkt): iStock en Shutterstock



 **de Koppeling**
behandelcentrum JeugdzorgPlus