

A close-up photograph of several hands of different skin tones and ages, some wearing colorful knitted sleeves (red, orange, green, brown), holding each other in a supportive grip. A semi-transparent white box with a yellow vertical bar on the right side is overlaid on the image, containing text.

Eindigheid van zorg: Over eigenaarschap en leren dragen wat van jou is

Opbrengsten praktijklijn 'Eindigheid van zorg' in regio
IJsselland 2024

Team Aanpak Wachttijden - oktober 2024

Eindigheid van zorg: Over eigenaarschap en leren dragen wat van jou is

Opbrengsten praktisch 'Eindigheid van zorg' in regio IJsselland 2024

Inleiding

In april 2023 ging de jeugdzorgregio IJsselland van start met het regionale project Aanpak Wachtlijden. Via een stip op de horizon in 2040 keken ze naar de lange termijn. Daarnaast wilden ze samen met jeugdhulpaanbieders, inwoners en gemeenten in het hier en nu concrete stappen zetten om de situatie te verbeteren en zo samen een houdbaar jeugdhulpstelsel te houden. De regio wordt ondersteund door Team Aanpak Wachtlijden van het Ondersteuningsteam Zorg voor de Jeugd (OZJ).

De probleemdefinitie en bijbehorende doelstelling die bij de start van het project is vastgesteld door de regio;

Hoe kan de regio IJsselland in samenwerking met de verwijzers, gemeenten, zorgaanbieders en andere partners zoals het onderwijs de jeugdhulp zodanig verbeteren dat kinderen, jongeren en gezinnen tijdig de juiste ondersteuning ontvangen?

Op basis van deze probleemdefinitie werd het gezamenlijk vastgestelde doel:

Eind 2026 ontvangt elke jeugdige die jeugdhulp nodig heeft, op tijd passende hulp binnen de regio IJsselland met als gevolg dat wachtlijden binnen het hele jeugdstelsel in de regio IJsselland afnemen.

Eén van de inzichten uit de gedeeld beeldfase laat zien dat kinderen en jongeren vaak te lang in zorg blijven voor relatief weinig vooruitgang. Dat heeft een verstoppende werking op het systeem. De regio ziet daarom een kans zich te verdiepen op het thema 'Eindigheid van zorg'. Zo wordt een gezamenlijke bewustwording gecreëerd op hoe patronen kunnen worden doorbroken en komt er

een regionale ontwikkelrichting die helpend is bij een effectieve, brede en integrale benadering, aanpak en beweging ten aanzien van het eindig maken van een zorgtraject.

De ontwikkelrichting kan betrekking hebben op:

- De analyse en het handelen van zorgverleners rond de integrale samenwerking;
- Het faciliteren van helpende randvoorwaarden vanuit de betrokken organisaties en gemeente;
- Het ontwikkelen van beleid vanuit de regio op deze thematiek.

In juni en juli 2024 zijn hiertoe drie retrospectieve casusanalyses uitgevoerd in de regio IJsselland.

Waaruit bestond de Aanpak in de jeugdzorgregio IJsselland?

Voor elke retrospectieve sessie zijn de bij de casus betrokken samenwerkingspartners voor een dagdeel uitgenodigd. Onder begeleiding van de leersessiebegeleider van de Landelijke Aanpak Wachtlijden praktijklijn brachten zij het betreffende gezin en de tijdlijn van hulpverlening in beeld. Zij keken op een beschouwende, kritische en oordeelloze manier terug naar een specifieke case.

- Hoe kijken we naar hulpverlening/behandeling? Wat mag het opleveren en waartoe?
- Hoe doen we het met elkaar ten opzichte van deze gezinnen (kinderen en volwassenen)?
- Welke (interactie) patronen zien we in het gezinssysteem? Wanneer en hoe hebben we daarop een analyse en aanpak gemaakt?
- Wanneer is het goed genoeg? Hoe anticiperen we hier vanaf de start op?
- Wat zijn onze patronen in het (samen)werken met deze gezinnen? Hoe hebben we daar zicht op?
- Wat kunnen we hiervan leren en wat is daarvoor nodig? Op het niveau van samenwerken, proces en afspraken en inhoud: wat vraagt het van ons qua houding, bewustzijn, vaardigheden en menselijkheid?

Elke sessie volgde een vast format die bestond uit vijf stappen:

1. **Voorstellen en inchecken:** Alle deelnemers stelden zich voor en gaven aan hoe zij het vonden om deel te nemen aan de analyse. Deze incheck was essentieel om de sfeer open en transparant te houden.
2. **Reflectie op samenwerking:** Aan de hand van de casus werd een dialoog gevoerd over de samenwerking tussen de betrokken professionals en met het gezin. Hierbij werd vooral gekeken naar de vraag hoe goed men elkaar had weten te vinden en hoe de communicatie was verlopen.
3. **Analyse van de gezinsdynamiek:** Vervolgens werd de tijdlijn van de hulpverlening en gezinsdynamiek op een groot vel getekend. Op deze manier konden de belangrijkste gebeurtenissen, interventies en interacties visueel worden weergegeven. Dit hielp bij het identificeren van patronen en knelpunten.
4. **Evaluatie van het proces:** Met behulp van sticky notes gaven de deelnemers aan wat zij als krachtig of juist belemmerend hadden ervaren in het traject. Dit leidde tot open discussies over wat goed had gewerkt en wat juist verbetering behoefde.
5. **Conclusies en aanbevelingen:** Ten slotte werden de belangrijkste inzichten besproken en werden concrete aanbevelingen geformuleerd om toekomstige zorgtrajecten beter te kunnen afronden.

De opbrengsten: inzichten uit de casusanalyses

De casusanalyses gaven belangrijke inzichten die ons helpen beter te begrijpen wat bijdraagt aan de eindigheid van zorg en waar obstakels liggen. Hieronder worden de belangrijkste thema's uit de drie casussen besproken.

1. Eigenaarschap en verantwoordelijkheid

Een thema dat in alle casusanalyses terugkwam, is het idee van eigenaarschap. Het principe 'wie het probleem heeft, mag het houden' betekent dat ouders en kinderen de verantwoordelijkheid dragen voor hun eigen situatie. Dit vraagt van hulpverleners dat zij niet het probleem overnemen, maar ouders, kinderen en jongeren ondersteunen in het zelf dragen van hun problemen.

In veel trajecten bleek echter dat dit principe onvoldoende werd toegepast. Hulpverleners en instanties namen te vaak de regie over, waardoor de ouders en kinderen afhankelijk werden van de zorg en geen eigenaarschap ontwikkelden over hun situatie. Dit leidde tot verlengde zorgtrajecten zonder duidelijke eindpunten.

2. Begin bepaalt het einde

Hoe een gezin in zorg komt, heeft een directe invloed op hoe het zorgtraject verloopt en hoe het kan eindigen. Een zorgvuldige intake waarbij helder wordt gecommuniceerd wat de verwachtingen zijn van zowel de ouders, de kinderen en jongeren als de hulpverleners, is essentieel.

In de casusanalyse werd duidelijk dat een gebrek aan duidelijke afspraken en verwachtingen bij de start van het traject leidde tot verwarring en frustratie bij zowel ouders als hulpverleners en weer leidde naar nieuwe hulpvragen. Dit onderstreept het belang van heldere communicatie vanaf het eerste moment.

3. Patronen binnen gezinnen en zorgsystemen

Binnen de gezinnen, maar ook tussen de hulpverleners, worden vaak hardnekkige patronen herhaald die bijdragen aan de 'oneindigheid' van zorg. In een casusanalyse werd bijvoorbeeld duidelijk dat de moeder van het gezin veel invloed uitoefende op de gemoedstoestand van de kinderen. Dit patroon werd gereproduceerd binnen de samenwerking met de hulpverlening, waarbij

de hulpverleners in een volgzame positie terechtkwamen. Bij een andere casus werd duidelijk dat hulpverleners het kind zelf niet hadden gezien, maar alleen bezig waren met de ouders.

Hardnekkige interactiepatronen zorgen ervoor dat de zorg blijft doorgaan, zonder dat er echte vooruitgang wordt geboekt.

4. Investeren op bewustwording van de maatschappelijke context

De maatschappelijke context waarin professionals zich begeven, speelt een rol in de eindigheid van zorg. Hiermee wordt de verwachting bedoeld dat alles oplosbaar moet zijn en er een schuldige aangewezen wordt op het moment dat dit niet lukt. Dit gegeven legt een enorme druk op professionals (van binnen en van buiten).

Het creëren van een setting dat niet alles oplosbaar is, geeft ontspanning en ruimte. Dit vraagt investeren op bewustwording van de eigen organisatie, de medewerkers en bij ouders, kinderen en jongeren: wij bieden hulp en ondersteuning om de eigen situatie in kaart te brengen, te kunnen dragen en zo mogelijk weer beweging te krijgen in de vastgelopen situatie.

5. Samenwerking

Vertrouwen is een basisvoorwaarde om tot samenwerking te komen. Investeren in het contact en onderling vertrouwen met zowel ouders als collega's is essentieel. Dit contact en vertrouwen ontstaat niet vanzelf en vraagt van alle partijen de intentie om tot samenwerking te komen en zich betrokken te voelen naar elkaar. Het is van belang dat de professional hier voldoende tijd voor neemt en taal geeft aan ieders rol en onderliggende verwachtingen.

Als professional is het van belang dat je hier voldoende tijd voor neemt zodat er een 'samen' ontstaat. Wat vind je zelf belangrijk in samenwerking? Wie ben jij? Wat zijn jouw waarden?

Een andere blik maakt anders werken mogelijk

Binnen de jeugdzorg willen we gezinnen, jongeren en kinderen weer in hun eigen kracht zetten. De hulpverlening moet gericht zijn op hen ondersteunen, zodat ze hun eigen situatie kunnen dragen en er weer beweging komt in vastgelopen situaties. Het uitgangspunt is daarom mensen te versterken in hun eigen kracht. De beweging die we met de hulpverlening op gang willen brengen en waar we naartoe bewegen, draagt bij aan dat uitgangspunt.

Deze beweging mogelijk maken, vraagt om een gelijkwaardige benadering van de hulpverleners, waarbij bewustzijn essentieel is. De vraag die gesteld moet worden, is: 'Is er voldoende bewustzijn bij gemeenten en zorgaanbieders over dit uitgangspunt, en hoe vertaalt dit zich in hun visie en aanpak?'

Als dit principe leidend is, moeten we vanaf het eerste contact met ouders, kinderen en jongeren helder communiceren over de wederzijdse verwachtingen. Er moet klare taal gesproken worden, zodat iedereen weet wat het doel van de hulpverlening is en hoe lang het traject zal duren. In de praktijk zien we echter dat hulpverlening vaak gericht is op het vervullen van de behoeften van ouders of hulpverleners zelf, zoals het willen helpen van de ander of problemen voor de ander oplossen. Hierdoor ontstaat ongelijkwaardigheid in de relatie tussen hulpvragen en hulpverlener én afhankelijkheid. De hulpverlener schiet in de 'reddersrol' en de hulpvrager wordt afhankelijkheid van de hulpverlener. Er ontstaat een dynamiek van onmacht, reddingsdrang en onvervulde verwachtingen.

Het is cruciaal om onder deze eerste lagen van hulpvragen te kijken en de dieperliggende pijn en behoeften van gezinnen zichtbaar te maken, omdat dit noodzakelijk is voor duurzaam herstel. Wanneer niet naar de dieperliggende pijn en hulpvragen gekeken wordt, wordt er slechts aan symptoombestrijding gedaan. Dit vraagt om een positie van de hulpverlener waarin hij of zij naast het gezin staat, zonder de verantwoordelijkheid over te nemen. Pas wanneer de beweging van binnenuit komt, kan er een blijvende verandering plaatsvinden. Dit voorkomt dat betrokkenen terechtkomen in een situatie van machteloosheid in plaats van kracht, wat essentieel is voor de afronding van zorgtrajecten.

Haast vraagt om minder haast

Niet-gehaast zijn is een belangrijk goed. Vertragen en de tijd nemen om een situatie in kaart te brengen en te onderzoeken wat nodig is, is belangrijk omdat je vanuit rust en ontspanning beter kunt denken en handelen. Wanneer er tijd ervaren wordt, is er ruimte om een betere analyse en inschatting te maken en na te denken over wat handig, logisch en noodzakelijk is om te doen of juist niet te doen. Je krijgt een completer beeld van wat de situatie is en wat deze vraagt.

De huidige maatschappij kenmerkt zich echter door haast en snelheid. Het is een tijdsrisico als de maatschappij eist dat alles direct, nu en snel moet en z.s.m. resultaat boekt, ook voor een professional.

Het is juist deze haast die vraagt om minder haast. In crisissituaties zijn we geneigd snel en direct te handelen. Door de ontstane druk neemt ook de druk op professionals toe ('we moeten iets'), met als gevolg dat er onvoldoende tijd genomen wordt om een compleet beeld te vormen en vandaaruit koers te gaan bepalen. Het besef dat 'willen handelen' steeds op de loer ligt, is belangrijk. Pas dan kun je een keuze maken om dit te gaan herkennen en het te doorbreken.

Oplossingsrichtingen

1. Stimuleren van eigenaarschap

Om zorg effectief te kunnen beëindigen, moeten ouders en kinderen vanaf het begin gestimuleerd worden om eigenaarschap te nemen over hun eigen situatie. Dit vraagt om een heldere visie vanuit zowel de gemeenten als de zorgaanbieders. In een casus werd bijvoorbeeld duidelijk dat de moeder, na begeleiding, steviger in haar schoenen stond en beter in staat was om haar verantwoordelijkheid te dragen. Dit succes is te danken aan een duidelijke focus op eigenaarschap binnen de hulpverlening.

Met eigenaarschap wordt in deze context bedoeld op 'het leren dragen wat van jou is'. Dit vraagt naast heldere visie vanuit gemeenten en aanbieders ook om de juiste vaardigheden bij professionals. Zij moeten goed worden meegenomen in de visie die door gemeente en zorgaanbieder uitgedragen wordt én achter deze visie en grondhouding staan. De visie is het gedachtegoed van waaruit je op weg gaat.

Als de professional hier niet in wordt meegenomen óf niet kan meegaan zal het geen interne beweging zijn. Het zal dan niet lukken om volgens deze grondhouding te gaan werken. Een 'ja' op de grondhouding is dus essentieel. Pas als die commitment er is, kan er verder gewerkt worden en kan de professional beoordelen wat dit vraagt qua inzet van vaardigheden.

Wat betekent dit voor de gespreksvoering? Wat is de boodschap die de professional aan de voorkant uitdraagt? Hoe doe je dit duidelijk en ook warm en menselijk? Het vraagt een leidende positie. Niet door autoritair te zijn, maar door duidelijk te zijn en op contactniveau goed en menselijk aan te sluiten. Dit vraagt bewustzijn, maar ook reflectie van de professional: beschik ik over de juiste houding, gedrag en vaardigheden om een gesprek op deze manier te voeren?

2. Doorbreken van patronen

Een van de grootste obstakels voor het afronden van zorgtrajecten is het blijven hangen in bestaande patronen, zowel binnen het gezin als binnen de samenwerking tussen professionals. Dit vraagt van hulpverleners dat zij niet alleen de gezinsdynamieken analyseren, maar ook kijken naar hun eigen rol hierin. Het in kaart brengen van het gezin om zicht te krijgen op patronen en

heersende gezinsdynamieken. Reflecteren op zichzelf en zich bewust worden waar zij voor moet waken om te voorkomen dat ze zelf onderdeel worden van de heersende dynamiek en er een parallelle dynamiek ontstaat.

Duidelijk werd dat hulpverleners vaak in de reddersrol stapten, wat de afhankelijkheid van het gezin versterkte. Actieve sturing op het doorbreken van deze patronen is noodzakelijk om zorgtrajecten succesvol te kunnen afsluiten. Dit vraagt om een werkwijze waarin vanaf de start de gezinsleden en gezinsdynamieken in beeld worden gebracht, zodat dit duidelijk is voor de professionals én besproken kan worden met de gezinsleden. Dit is belangrijk, omdat de gezinsleden onderdeel worden én kunnen begrijpen wat hun rol in het geheel is. Voorwaarde voor start van hulpverlening zou zijn dat alle betrokken gezinsleden meewerken aan een gezinsanalyse.

3. Vroegtijdige duidelijkheid over wederzijdse verwachtingen

Het is van groot belang dat er vanaf het begin van een zorgtraject duidelijke afspraken worden gemaakt over wat de wederzijdse verwachtingen zijn. Door vanaf het eerste moment open en eerlijk te zijn over de doelen van het traject en de verwachte duur, kan veel verwarring en frustratie worden voorkomen.

4. Waar mogelijk sturen op eindigheid

In een casus werd duidelijk dat hulpverleners geneigd waren om keer op keer de zorg voort te zetten, ook wanneer er geen duidelijke vooruitgang werd geboekt. Dit leidde tot een situatie waarin de zorg vooral gericht was op het beheersen van de situatie, in plaats van het bereiken van echte verandering.

Zorg moet echter gericht zijn op een duidelijk doel: het creëren van een situatie waarin ouders en kinderen zelfstandig verder kunnen. Eindigheid van zorg is daarom geen doel op zich, maar hulpverleners moeten vanaf het begin sturen op het creëren van een situatie waarin ouders, jongeren en kinderen zo zelfstandig als mogelijk verder kunnen, natuurlijk binnen de mogelijkheden die zij hebben. Je maakt met elk gezin doelen op maat voor de korte termijn. Dat zijn doelen die behapbaar, haalbaar en overzichtelijk zijn. Wat is de eerste stap en wat is daarvoor nodig?

Er zijn gezinnen die het echt zelf kunnen, bij hen moet actief gestuurd worden op eindigheid. Er zullen ook gezinnen zijn waar hulp nodig zal blijven, omdat er onvoldoende vermogen is om tot inzichten en anders handelen te komen. Dit zou zoveel mogelijk vanuit het netwerk en het voorliggend veld georganiseerd moet worden. De zorg is dan een soort golfbeweging van periodes dat deze gezinnen zelfstandig verder kunnen en periodes waarin ze worden ondersteund.

5. Reflectie en intervisie

In een casus werd duidelijk dat hulpverleners en ook gemeentemedewerkers geneigd waren om hun eigen grenzen te overschrijden. Dit leidde tot morele twijfel: er wordt getwijfeld aan wat het juiste is om te doen. Moet je meegaan in de eisen van deze moeder en voorbijgaan aan wat jezelf redelijk vindt of wat de organisatie van je verwacht? Dit leidde tot vermoeidheid bij de betrokkenen en ook een gebrek aan effectiviteit. Door regelmatig te reflecteren en elkaar scherp te houden, kan dit worden voorkomen.

Langdurige betrokkenheid bij complexe gezinssituaties vraagt om voortdurende reflectie van de hulpverleners. Het is van belang dat er binnen teams ruimte is voor intervisie en reflectie, zodat hulpverleners zich bewust blijven van de parallelle dynamieken waarin zij kunnen terechtkomen.

Tot slot

Door eigenaarschap te stimuleren, patronen te doorbreken, duidelijke verwachtingen te scheppen en actief te sturen op eindigheid, kunnen we zorgtrajecten effectiever en duurzamer afsluiten. Het is onze verantwoordelijkheid als hulpverleners om gezinnen te ondersteunen bij het vinden van hun eigen kracht en hen te begeleiden naar een toekomst waarin zij zelfstandig hun problemen kunnen dragen. Dit is niet alleen een kwestie van goede zorg, maar ook van zorg die eindig is.

Meer weten

Wil je meer weten over de regio IJsselland, Eindigheid van Zorg of retrospectieve casusanalyse?

- Mail Shirley Fransman, Adviseur en Begeleidingskundige Leersessies Aanpak Wachtlijden, Ondersteuningsteam Zorg voor de Jeugd shirley.fransman@vng.nl
- Kijk op Team Aanpak Wachtlijden voordejeugdenhetgezin.nl/aanpak-wachtlijden