

# TWIJFEL ALS KRACHTIG GEREEDSCHAP VOOR DOORBRAKEN

Het anders werken van Het Ondersteuningsteam bleek verrassend effectief

“Ouders zeggen vaak,  
jij komt als mens en  
niet als instantie”

HET ONDERSTEUNINGSTEAM  
UITHUISPLAATSINGEN TOESLAGENAFFAIRE





## TWIJFEL ALS GEREEDSCHAP

Het Ondersteuningsteam had een unieke opdracht, een unieke uitgangspositie en het momentum: de publieke en politieke verontwaardiging over ouders die waren getroffen door de toeslagenaffaire en te maken hadden met een uithuisplaatsing van hun kinderen was groot. Na een verzoek uit de Tweede Kamer startte daarom in april 2022 het Ondersteuningsteam. Een speciaal en onafhankelijk team om deze groep ouders en kinderen te ondersteunen in hun herstel en onderlinge relaties.

Door de unieke opdracht en de bevoorrechte positie was het Ondersteuningsteam in staat om als kleine, nieuwe en tijdelijke speler in de keten een krachtig team samen te stellen van professionals met een variatie aan ervaringen. Een team dat veel wist te bereiken voor deze groep ouders en kinderen. Wat maakte het verschil? Waarom lukte dat? En, want dat is ook waar, waarom lukte het nog niet genoeg?

Wat het verschil maakte, is twijfel. Als het Ondersteuningsteam ontdekten dat we, ondanks al onze kennis en kunde, het niet wisten. We dachten te weten wat armoede was. Maar dat jarenlang leven in armoede fundamenteel ontwrichtend was op elk aspect van je bestaan: dat wisten we niet. We dachten te weten wat trauma was. Maar dat trauma je herstel volledig saboteert: dat wisten we niet. We dachten te weten wat racisme was. Maar hoe institutioneel racisme mensen en gezinnen verwoestte: we wisten het niet. We dachten te weten dat samenwerken in de keten belangrijk was en we dachten te weten dat we dat deden. Maar dat ketenpartners elkaar met de beste bedoelingen tegenwerkten: zelfs dat wisten we niet.

Door te starten met het bevragen van onze kennis en kunde, te twijfelen en toe te geven dat we het niet wisten, maakten we het verschil. Het zorgde voor nieuwe inzichten en groei bij ons team. Het stelde ons in staat doorbraken te forceren in de ondersteuning en in de situatie van deze gezinnen. En dat was precies waar het ons om gaat: gezinnen in kwetsbare situaties ondersteunen zodat hun mogelijkheden vergroot worden.

Dit document van het Ondersteuningsteam is daarom een pleidooi om te twijfelen. Ik wist het niet. Maar nu ik het wel weet, doe ik het anders. En vanuit die twijfel en dat inzicht, is veranderen en anders werken ineens verrassend logisch.

Het Ondersteuningsteam, mei 2024



**“ZIEN IS IETS ANDERS DAN KIJKEN.”**  
(PROCESBEGELEIDER)

**“IK KOM NIET  
VOOR JOUW  
PROBLEMEN,  
IK KOM  
VOOR JOU.”**

Als professionals dachten wij te weten hoe mensen de weg kwijt konden raken in de bureaucratie, hoe ernstig discriminatie kon zijn en hoe ondermijndend geldgebrek was. Toch was de armoede, trauma, stress en wantrouwen in de gedupeerde gezinnen vele malen intenser, dieper en meer ontwrichtend dan we ooit vooraf hadden kunnen vermoeden.

Herstel bij ouders en kinderen kon pas starten na echt kijken, luisteren en begrijpen wat de impact was van alles wat er was gebeurd in het leven van een ouder en een kind. We moesten volledig openstaan voor de ervaringen, beleving en emoties van de ander, zonder oordeel, zonder te wijzen naar schuldigen en zonder te duwen op oplossingen. Met zien en horen wat de impact én de beleving was, kon erkenning gevoeld worden door de ander. Niet invullen voor een ander bleek effectief, maar lastig. Het kostte tijd en geduld. Het eiste dat we onze eigen mening, normen en waarden moesten onderzoeken en bijstellen, omdat die anders zo'n open blik in de weg stond.

**Meer weten**

*Nooit Neutraal - Leer jezelf kennen als zorgprofessional* is een werksessie die het Ondersteuningsteam aanbiedt.

Kijk op [hetondersteuningsteam.nl/trainingen](https://hetondersteuningsteam.nl/trainingen)

**Herstel kan pas starten na erkenning en het zien en horen wat een ouder is overkomen.**



**“ALS JE OVERTUIGD BENT VAN JE GELIJK, HOOR JE NIET WAT DE ANDER ZEGT.”**  
(PROCESBEGELEIDER)

**“IK GA ER NIET OVER”  
JA, DAT KLOPT.  
MAAR SAMEN GAAN  
WE ER WEL OVER.**

**Als je verder kijkt dan  
je opdracht kun je samen  
aan de grotere opgave werken.**

Ook wij liepen tegen de grenzen aan van onze eigen mogelijkheden bij de complexe situatie van gezinnen. Samen met ouders raakten we verstrikt in alle hulp. Hulp werkte elkaar zelfs tegen. Gekmakend voor ouders én professionals in de jeugdzorg.

We hebben elkaar hard nodig. Inkoppertje? Ja. Maar door de versnippering van het zorgaanbod en de vele professionals die betrokken zijn, ieder met verschillende expertise en kennis, is dat niet eenvoudig of vanzelfsprekend.

Het vormen van een tijdelijk team met en rondom het gezin bleek een goed breekijzer. Samen met alle betrokken professionals konden we rond een gezin staan en hen bieden wat zij nodig hadden. Je kunt werken aan herstel waarbij verschillende belangen worden vertegenwoordigd.

Dit vereist dat een professional verder kijkt dan de opdracht van de organisatie en werkt vanuit een grotere opgave; gezinnen in kwetsbare situatie ondersteunen en hun mogelijkheden vergroten. En het besef dat je dat niet alleen kan doen en andere expertises nodig hebt.

#### **Meer weten**

*Stappen maken en beweging krijgen: De kunst van effectieve procesregie* is een werksessie die het Ondersteuningsteam aanbiedt.

Kijk op [hetondersteuningsteam.nl/trainingen](https://hetondersteuningsteam.nl/trainingen)



## “BEN JE BEREID JE EIGEN AGENDA OPZIJ TE ZETTEN VOOR DIE ANDER?”

(PROCESBEGELEIDER)

HULP IS  
PAS HULP,  
ALS HET  
ALS HULP  
WORDT  
ERVAREN

Als je meebeweegt met het tempo en manier van doen van het gezin, kan het gezin zelf bijdragen aan de oplossing.

Wij zagen dat het schadelijk kon zijn voor ouders en kinderen om geconfronteerd te worden met de doe-drang van jeugdzorgprofessionals. De doelen, voorwaarden en verwachtingen zorgde voor extra druk en werkte daardoor averechts.

Hulp geven die hielp, vereiste dat we ouders regie gaven. Waar ben jij morgen mee geholpen? Waarmee over een half jaar? Met die uitkomsten gingen we aan de slag. Hulp volgde niet onze agenda of onze ideeën. Leidend was het perspectief van het gezin. Het is niet eenvoudig om te onderkennen dat de geboden jeugdzorg niet altijd de beste oplossing is voor een gezin. Om als professionals toch die stap opzij te zetten, moesten we kritisch leren kijken naar onze eigen overtuigingen en meningen. Ben je een redder en oplosser? Of een ondersteuner? Toen wij leerden meebewegen met het tempo en de manier van doen van een gezin, bleek vaak dat een gezin zelf de architect en uitvoerder kon zijn van de oplossing. Hulp werd door ouders en kinderen weer ervaren als hulp en bleek effectief te zijn bij lastige kwesties.

### Meer weten

*Bouwen aan veerkracht: Ontdek de kracht van trauma- en stresssensitief werken* is een werksessie die het Ondersteuningsteam aanbiedt.

Kijk op [hetondersteuningsteam.nl/trainingen](https://hetondersteuningsteam.nl/trainingen)



**“ONMACHT VEROORZAAKT STEEDS MEER FRUSTRATIE EN WOEDE.”**  
(PROCESBEGELEIDER)

**ALS OUDER START JE  
OP 1-0 ACHTERSTAND.  
JE EINDIGT (SOMS)  
OP 10-0 ACHTER**

**Bepaal samen een einddoel en  
welke stappen genomen moeten  
worden om dat te bereiken.**

Jeugdzorg werd vaak een extra en nieuw probleem voor ouders en kinderen, ondervonden we. Allereerst omdat het zorgaanbod complex was en ingesteld was op taalvaardige en mondige mensen. Maar boven alles omdat het zorgaanbod dwingend bleek. De professional stelde verwachtingen en voorwaarden en ouders moesten leveren.

De onduidelijkheid en machtsongelijkheid die ouders daardoor ervaren, uitte zich in gevoelens van machteloosheid, agressie en wantrouwen. Voor sommigen was dit de reden dat ze afhaakten. Omdat de verwachtingen en voorwaarden hen verlamden of buitenspel zetten, startten ze soms op 1-0 en eindigden op 10-0 achter. We konden groot verschil maken door naast de ouders en jongeren te staan en mee te gaan naar gesprekken. Hen wegwijs maken en informatie vertalen, was relatief eenvoudige, maar effectieve hulp. Ouders konden stoom afblazen en samen konden we nadenken over wat er was gezegd en welke stappen er gezet moesten worden. Een gezamenlijk einddoel en stappenplan formuleren, bleek essentieel voor perspectief. Zo konden ouders stap voor stap toewerken naar een duidelijk doel voor henzelf en hun kinderen.

#### **Meer weten**

Lees hier het interview wat teammanagers van het Ondersteuningsteam Janinka Steenkuijl en Nicoline den Ouden hebben gegeven aan het [Tijdschrift voor jeugdrecht](#).



**”MENSEN KUNNEN ALLEEN VERANDEREN DOOR PROBEREN.”**

**(PROCESBEGELEIDER)**

## **ONRUST HOORT BIJ HERSTEL**

**Het accepteren van onrust  
geeft onverwachte  
mogelijkheden tot herstel.**

Spanning en stress is nooit goed voor een kind en ‘het proces’, dachten wij. Spanning moeten we vermijden, no matter what. Maar het streven naar rust, naar een status quo en de situatie houden zoals die was, bleek in veel trajecten een doel op zich en belemmerde herstel.

Het streven naar deze rust is begrijpelijk, een menselijke bias waar iedereen in de jeugdzorg ‘last’ van heeft. Wat voor een kentering zorgde in ons denken en doen is deze onrust zien als een logisch, natuurlijk onderdeel in een proces van herstel. Een mislukking, onrust of een terugval was niet langer fout of lastig. Het hoort bij vallen en opstaan. Bij groei, leren en ontwikkelen.

De onrust accepteren en een groeimindset als insteek te nemen, zorgde voor vertrouwen en samenwerking met gezinnen. Het legde minder de focus op het eindresultaat en meer op het proces.

### **Meer weten**

*Verdragen van ongemak: Accepteren van onrust geeft onverwachte mogelijkheden tot herstel* is een werksessie die het Ondersteuningsteam aanbiedt. Kijk op [hetondersteuningsteam.nl/trainingen](https://hetondersteuningsteam.nl/trainingen)



**“DOOR EEN NIEUW PERSPECTIEF, ZIE JE INEENS HOE MACHT MENSEN VASTZET.”**  
(PROCESBEGELEIDER)

**Samen  
verklarend  
analyseren  
doet recht  
aan de situatie  
van ouders  
en kinderen  
en geeft hen  
grip op hun  
verhaal.**

**ALS JE PERSPECTIEF KANTELT,  
ZUL JE VERRAST ZIJN  
DOOR HET UITZICHT**

**Wij zagen dat ouders geen controle hadden over hun eigen verhaal. In hun dossier, en daardoor ook bij de professionals, bleek informatie te ontbreken en stonden perspectieven vast. Vaak werden wel de problemen in beeld gebracht, maar ontbraken de krachten. Als op basis van deze onvolledige informatie besluiten werden genomen, voelden ouders zich steeds machtelozer worden.**

Verklarend analyseren bleek een goede werkwijze om gezinnen weer grip te geven op hun eigen verhaal. Hierdoor konden zij samen met de professionals zicht krijgen op wat er was gebeurd, wat had bijgedragen aan de situatie waarin zij terecht waren gekomen en hoe ze de vicieuze cirkel van stress en armoede konden doorbreken.

Door het toevoegen van nieuwe en ontbrekende informatie en de herstelstappen van het gezin ontstond een eigen verhaal, maar ook een nieuw perspectief. De procesinterventie gaf een ander zicht op het effect van de ondersteuning. Hierdoor lukte het anders te kijken naar de situatie van de gezinnen en er kwamen nieuwe, onderbouwde mogelijkheden in kaart.

**Meer weten**

*Kleur Verkennen: Cultuursensitief werken voor jeugdprofessionals* is een werksessie die Het Ondersteuningsteam aanbiedt. Kijk op [hetondersteuningsteam.nl/trainingen](https://hetondersteuningsteam.nl/trainingen)





**HULP IS  
NIET ALTIJD  
HELPEND,  
VERANDEREN  
IS MOGELIJK**

Door de unieke opdracht, positie, het momentum en werkwijze was het Ondersteuningsteam in staat om als kleine, nieuwe en tijdelijke speler in de keten veel te bereiken voor de groep gedupeerde ouders en kinderen van de toeslagenaffaire die te maken hadden met een uithuisplaatsing.

Het verschil zat, en zit, nog steeds, in twijfelen. Twijfel is de basis van een intrinsieke drive om te willen leren. Het is geworteld in het feit dat wij ervaren, samen met alle collega's met wie we samenwerken in de jeugdzorg, dat hulp niet per se helpend is. Maar hoe dan wel?

Die twijfel leverde ons inzichten op over trauma, armoede, herstel, hulp en deskundigheid. Het bracht ons naar veranderende inzichten, andere uitgangspunten, betere intervisie en betere analyses. En ook die bleven we keer op keer bevragen en aanscherpen.

Twijfelen is niet makkelijk. Want je verliest iets. Zekerheden, overtuigingen en werkwijzen die je dierbaar waren, blijken anders te zijn. Maar al twijfelend werken naast en met ouders en samen met professionals, lukte het om verandering en beweging te creëren. En resultaat geeft vleugels.

Om die inzichten niet te laten verdampen als de opdracht van het Ondersteuningsteam stopt, stellen we alles in het werk deze te borgen. Je vindt ze onder andere terug in het Toekomstscenario kind en gezinsbescherming en in wetswijzigingen rechtsgronden, perspectiefbesluit en omgang. Ook inspireren we professionals en organisaties. Anders werken kan. Het is verrassend effectief. "Verslavend effectief", liet een procesbegeleider zich ontvallen. "Ik kan niet meer terug."

Het pleidooi om te twijfelen, kan wat ons daarom niet krachtig genoeg zijn. Waar twijfel jij over? En wat zou jij dan morgen anders doen?



## ELKE DAG EEN BEETJE BETER

Werken in de jeugdzorg gaat elke dag over dilemma's. Soms duivelse dilemma's omdat de verschillende perspectieven allemaal gelijk hebben of waar zijn. Maar als iedereen gelijk heeft, moeten we er toch samen uitkomen. Dus wat ga je dan doen? Wat gaan we anders doen?

De inzichten die we daarover hebben opgedaan en die in deze publicatie staan, zijn daarom belangrijk omdat we samen aan de lat staan voor verandering. Ze leveren een bijdrage aan het anders ondersteunen van gezinnen en jongeren in de jeugdzorg.

## TRAININGEN EN WERKSESSIES

Het Ondersteuningsteam biedt die inzichten en kennis aan via trainingen, artikelen, sprekers en interactieve werksessies. Ook gastlessen op mbo, hbo en universiteit zijn mogelijk.

Kom meer te weten over het verwoestende effect van armoede, de consequenties van trauma op herstel, optimaal samenwerken in de keten, sterke teams bouwen onder druk en of de waarde van een verklarende analyse.

Waarom het zo belangrijk is om de gevolgen van de toeslagenaffaire niet te vergeten, delen we in de werksessie Twijfel als krachtig gereedschap voor doorbraken.

Kijk op [hetondersteuningsteam.nl/trainingen](https://hetondersteuningsteam.nl/trainingen)

Wij houden van maatwerk en projecten die out of the box zijn. Dus benader ons gerust met een eigen idee of initiatief via [info@hetondersteuningsteam.nl](mailto:info@hetondersteuningsteam.nl)

## COLOFON

Twijfel als krachtig gereedschap voor doorbraken | Het anders werken van het Ondersteuningsteam bleek verrassend effectief

Uitgave van Het Ondersteuningsteam (OZJ) mei 2024  
([info@hetondersteuningsteam.nl](mailto:info@hetondersteuningsteam.nl))

Vormgeving: nas grafisch ontwerp ([www.nasgo.nl](http://www.nasgo.nl))