

**Voormeting
Ervaringsleren in de
Jeugdhulpverlening
De Baanderhoek**



**Amsterdam, september 1990
Van Dijk & Van Someren BV
drs N. Hilhorst**

Inhoud

	Pag.
1 Inleiding	1
1.1 Aanleiding experiment	1
1.2 Betrokken instellingen	1
1.3 Doel experiment	2
1.4 Onderzoek	2
1.4.1 Doel	2
1.4.2 Onderzoeksopzet	3
1.4.3 Fasering onderzoeksactiviteiten	4
1.5 Begeleidingscommissie	5
1.6 Leeswijzer	5
2 Baanderhoek	7
2.1 Inleiding	7
2.2 De activiteitengroep	8
2.2.1 Ontstaansgeschiedenis	8
2.2.2 Doelgroep	8
2.2.3 Plaatsing	8
2.2.4 Trajecthulpverlening	8
2.2.5 Kenmerken van het pedagogisch klimaat	9
2.2.6 Fasering van de behandeling	9
3 Voorwaarden om te komen tot verandering	11
3.1 Inleiding	11
3.2 Behoeftte aan verandering: de DDQ	12
3.3 Veranderings- c.q. verbeteringsbehoefte nader toegelicht	14
3.4 Doelstellingen (beoogde effecten) van het experiment	17
3.5 Welke jongeren komen in aanmerking	18
3.6 Interne implementator	19
3.7 Knelpunten/aandachtspunten	20
3.8 Samenvatting en conclusies	20
4 Praktisch aanbod in de Baanderhoek	22
4.1 Inleiding	22
4.2 Voorfase	22
4.3 Experimentopzet ELAN Training	22
4.4 Aanloophase	23
4.5 Probleemanalyse	29

Inhoud (vervolg)

	pag.
5 Effectmeting onder jongeren	31
5.1 Inleiding	31
5.2 Self Description Questionnaire	32
5.3 Locus of control	33
5.4 Utrechtse Coping Lijst: UCL. Omgaan met problemen en gebeurtenissen	35
5.5 Pré-postmeting	36

Bijlagen

- 1: Vragenlijst voormeting onderzoek "Ervaringsleren in de jeugdhulpverlening" groepswerkers/staf/coördinator/directeur**
- 2: DDQ - variant Hilhorst**
- 3: Experimentsopzet ELAN Training**
- 4: Vragenlijst effectmeting jongeren (Locus of Control, UCL, SDQ III)**
- 5: Logboek "Ervaringsleren in de jeugdhulpverlening"**
- 6: Schema van Mayer en Greenwood**
- 7: Literatuurlijst**
- 8: Principes van het ervaringsleren**

1 Inleiding

1.1 Aanleiding experiment

De aanleiding voor het experiment wordt gevormd door enerzijds de behoefte van het Ministerie van WVC om de methode ervaringsleren verder te doen ontwikkelen naar aanleiding van recente onderzoeksrapporten en de positieve resultaten die ELAN Training behaalt met de door hen ontwikkelde en uitgevoerde basistrainingen. Anderzijds is door drie instellingen, met ondersteuning van het Steunpunt Projecten ErvaringsLeren (S.P.E.L.), een subsidie-aanvraag ingediend ten behoeve van een verdere verspreiding van de methode ervaringsleren.

De drie instellingen die subsidie hebben aangevraagd stellen dat ze gaarne de mogelijkheid zouden krijgen een nieuwe hulpverleningsvariant verder te ontwikkelen met het doel de kwaliteit van de hulpverlening ten behoeve van (in eerste instantie) de doelgroep oudere jeugd binnen residentiële instellingen te verbeteren.

Het resultaat is dat er een experiment ervaringsleren start, waarin in totaal vier instellingen subsidie krijgen van het Ministerie van WVC. Deze subsidie dient aangewend te worden voor training en begeleiding door ELAN Training te Ulvenhout in de methode ervaringsleren. Het experiment wordt begeleid door een evaluatie-onderzoek, uitgevoerd door het onderzoeks- en adviesbureau Van Dijk en Van Soomer B.V. te Amsterdam, dat door het Ministerie van WVC wordt gesubsidieerd.

Het experiment heeft een looptijd van drie jaar: twee experimenten in 1989-1990 en twee in 1990-1991.

1.2 Betrokken instellingen

Bij het experiment worden in totaal vier instellingen betrokken:

- Orthopedagogisch Centrum Michiel te Wychen met het onderdeel de Van Slichtenhorststraat,
- Sociaal-agogisch Centrum te Amsterdam met het onderdeel Woodrose,
- Jongenshuis Hoenderloo te Hoenderloo en
- BJ Centrum de Baanderhoek.

1.3 Doel experiment

Het experiment heeft de volgende doelen:

- Het verder ontwikkelen van de methode ervaringsleren, zoals ELAN Training deze hanteert¹, op een zodanige manier dat integratie in het bestaande hulpverleningsaanbod van een organisatie kan worden gerealiseerd en dat de betreffende organisatie de methode ervaringsleren uiteindelijk zelfstandig kan gebruiken.
- Beoordelen of en hoe de methode ervaringsleren geïmplementeerd kan worden in de residentiële instellingen.
- Aan de hand van de resultaten van experiment en onderzoek beoordelen of het wenselijk is de methode ervaringsleren in niet residentiële settingen bij wijze van experiment toe te passen (UIT: Beleidskader project ervaringsleren - WVC).

1.4 Onderzoek

1.4.1 Doel

Het onderzoek heeft de volgende **hoofddoelstellingen**:

- 1 Toetsen of de betreffende organisaties aan een aantal van te voren beschreven voorwaarden voldoen.
- 2 Beschrijven hoe het oorspronkelijke experimentdesign van ELAN Training in de verschillende organisaties is uitgewerkt (aan de hand van de beschreven doelgroep, de bestaande methode, de gesignaleerde knelpunten en de mogelijkheden van een organisatie).
- 3 Beschrijven van de belemmerende en bevorderende factoren bij de implementatie van het ervaringsleren binnen een organisatie: de lessen die uit de experimenten geleerd kunnen worden ten behoeve van toekomstige projecten (**procesevaluatie**).
- 4 Onderzoeken in hoeverre de beoogde doelstellingen - van de betreffende instelling ten aanzien van het experiment - tijdens de projecten worden gerealiseerd (**effectevaluatie**).
Hierbij dient rekening gehouden te worden met de verschillende doelstellingen per organisatie en in het verlengde hiervan de plaats die het ervaringsleren binnen het behandelingsaanbod krijgt (verrijking/diagnostisch middel/behandelingsmethode/trainingsvorm).
Hierbij dient een onderscheid gemaakt te worden tussen effecten bij cliënten en effecten bij medewerkers van de betreffende organisaties.

Als theoretisch model zal gebruik gemaakt worden van het evaluatiemodel voor vernieuwend beleid van Mayer en Greenwood (zie bijlage 6) en van de ervaringen die opgedaan zijn tijdens het in 1988 voltooide driejarig onderzoek 'Experiment Ervaringsleren Overberg', in de RIJ Overberg.

In de voormeting is aandacht besteed aan de punten die door Mayer en Greenwood onder het kopje 'Beleidsplan en beleidstheorie' worden gerekend, zoals de behoefte aan verandering, de doelen van het project, de geplande

¹ In bijlage 3 staan kort de uitgangspunten en in bijlage 8 de principes van het ervaringsleren volgens ELAN Training beschreven.

werkwijze en de toetsing van een aantal implementaire voorwaarden (onder andere motivatie om te veranderen van beleidmakers).

Gedurende het experiment zullen gegevens verzameld worden over het feitelijk verloop van de aan- en inpassing van het ervaringsleren ('Feitelijke implementatie') in de betreffende instelling en over de gehanteerde methodiek ('Feitelijke methodiek'). Ook aan de zogenaamde 'Brugvariabelen' (variabelen die moeilijk te beïnvloeden zijn, maar wel relevant voor het beleid), zoals de motivatie van de uitvoerenden om te veranderen en de werksatisfactie wat betreft de geïntroduceerde methodiek als hulpverleningsmethode, wordt in dit onderzoek aandacht besteed (in de voor- respectievelijk nameting). Het 'Feitelijk effect' wordt gemeten via bestaande vragenlijsten (bij de jongeren) en aan de hand van open vragen (bij de medewerkers en directie).

Het onderzoek beoogt zowel dienstverlenend voor de praktijk te zijn, door middel van een regelmatige terugkoppeling van gegevens aan de betrokken instellingen als beleidsondersteunend in het kader van een verdere verspreiding en toepassing van het ervaringsleren in de jeugdhulpverlening.

1.4.2 Onderzoeksopzet

Ten behoeve van de opdrachtgever (het Ministerie van WVC), de begeleidingscommissie en de betrokken instelling worden per experiment twee rapportages geschreven:

- een voormeting/procesanalyse (vijf maanden na start van het experiment);
- een eindmeting (proces- en effectevaluatie) (drie maanden na afronding van het experiment).

Voormeting/probleemanalyse

In deze rapportage, de voormeting, wordt aandacht besteed aan de eerste twee doelstellingen.

De slaagkans van het experiment wordt getoetst en op basis van deze rapportage wordt in overleg met ELAN Training eventueel het projectplan verder verfijnd/bijgesteld.

In deze fase zijn de volgende onderzoeksactiviteiten verricht:

Toetsing voorwaarden:

De motivatie van de betrokkenen, de bereidheid tot implementatie van een bepaalde innovatie, is gemeten via de afname van een gestructureerde vragenlijst (de DDQ).

Verder is aan de hand van een vragenlijst in een mondeling interview ingegaan op de vraag wat betrokkenen willen veranderen en wat ze willen bereiken (de beoogde effecten). Tevens wordt beschreven in hoeverre een interne sleutelfiguur medeverantwoordelijk is gemaakt voor het welslagen van het experiment.

Uitwerking oorspronkelijk experimentsdesign:

Aan de hand van het instellingsdocument of orgaanbeschrijving wordt een korte beschrijving van de organisatie gegeven.

Het oorspronkelijk experimentsdesign van ELAN Training wordt weergegeven, als ook het op basis van een probleemanalyse opgestelde - op maat van de inrichting gemaakte - aanbod. Bij de beschrijving van dit aanbod worden te evalueren doelstellingen weergegeven op het niveau van de instelling, de medewerkers en cliënten (zie hoofdstuk 3).

Eindmeting

De eindmeting heeft de twee volgende onderdelen:

Procesevaluatie:

In de procesevaluatie worden de belemmerende en de bevorderende factoren bij de implementatie² van het ervaringsleren beschreven. Met andere woorden de lessen die uit de experimenten geleerd kunnen worden ten behoeve van toekomstige projecten.

Bij de beschrijving van de implementatie van het ervaringsleren (hoe is de integratie van het ervaringsleren in het hulpverleningsaanbod gerealiseerd) zal gebruik gemaakt worden van schriftelijke bronnen als vergaderverslagen van de betreffende instelling, verslagen van activiteiten en het maandelijks logboek van de interne implementator (zie bijlage 5). Ook zal er een interviewronde met de belangrijkste betrokkenen worden gehouden. Aan de hand van informatie van Elan Training zal beschreven worden hoe het aangepaste aanbod in de praktijk is uitgevoerd.

Effectevaluatie:

In de effectevaluatie wordt onderzocht in hoeverre de beoogde doelstellingen van het experiment worden gerealiseerd.

Aan de hand van interviews met betrokkenen wordt beschreven welke plaats het ervaringsleren binnen de inrichting heeft gekregen en wat de effecten bij medewerkers zijn.

Effectmeting bij jongeren zal geschieden aan de hand van bestaand testmateriaal.

1.4.3 Fasering onderzoeksactiviteiten

In maart 1990 zijn alle teamleden, de coördinator en de directeur van het BJ Centrum de Baanderhoek mondeling geïnterviewd en hebben ze een vragenlijst ingevuld (DDQ). Begin april heeft de eerste activiteit met deze betrokkenen plaatsgevonden.

De bewoners hebben in juni 1990 een serie vragenlijsten ingevuld, alvorens ze ~~in juni~~ samen met hun begeleiders op eerste interventie naar de Ardennen zijn gegaan.

² Implementatie is een fase in een innovatieproces.

Innoveren: de fase waarbij onderzoek gedaan wordt naar nieuwe ideeën en deze vervolgens praktisch/operationeel worden gemaakt.

Initiëren: de fase waarin de uitgewerkte vernieuwing naar de betrokken individuen en/of organisaties in een bepaalde sector (landbouw, onderwijs of industrie) wordt verspreid en acceptabel gemaakt.

Implementeren: de fase waarin de uitgewerkte en 'aanvaarde' vernieuwing in het doen en denken van een organisatie wordt ingevoerd en ingebed. (Cozijnsen en Vrakking)

1.5 Begeleidingscommissie

Ten behoeve van het experiment functioneert het Steunpunt Projecten Ervaringsleren (S.P.E.L.) als begeleidingscommissie.

Het S.P.E.L. is voortgekomen uit het overleg tussen een aantal organisaties in de Kinderbescherming rond enkele projecten ervaringsleren. Deze projecten beogen een antwoord te zijn op teleurstellende ervaringen binnen de bestaande residentiële hulpverlening. Dit stimuleerde het zoeken naar handelswijzen die meer, beter en sneller resultaat zouden geven.

De taken van het S.P.E.L. in deze fase zijn:

- het volgen van de experimenten,
- het adviseren naar instellingen, ELAN en WVC met betrekking tot knelpunten en ontwikkelingen,
- het begeleiden van het onderzoek,
- het geven van een eindadvies aan WVC over toepassing en verspreiding van het ervaringsleren in de jeugdhulpverlening.

De onderzoekbegeleidingscommissie bestaat uit de volgende deelnemers:

- drs. H.G. Helmantel (Sociaal-agogisch Centrum te Amsterdam),
- prof. dr. M.G.M. van den Dungen (Subfaculteit Orthopedagogiek van de Universiteit van Amsterdam),
- drs. L. van der Sijs (NIZW te Utrecht),
- mevrouw drs. C. Kleijwegt (Ministerie van WVC),
- drs. P.H.M. van den Bogaart (COJ te Leiden),
- dhr. B. Keus (NIZW te Utrecht).

Verder wordt van de instelling waarover gerapporteerd is de implementator en/of de directeur van de instelling uitgenodigd.

1.6 Leeswijzer

Deze rapportage beschrijft de voormeting/probleemanalyse bij de vierde instelling die deelneemt aan het experiment (gestart in mei 1990), namelijk de leefgroep 'de Elshof' onderdeel van het BJ Centrum de Baanderhoek te Aalden.

Als in dit rapport gesproken wordt over groepsleiders, medewerkers, bewoners worden hiermee zowel de vrouwelijke als de mannelijke betrokkenen aangeduid.

- Hoofdstuk 2 geeft een korte weergave van de doelgroep, de methodiek en de doelen van de behandeling voor de Baanderhoek in het algemeen. Verder wordt aandacht besteed aan de populatie en de behandeling binnen de Baanderhoek.
- In hoofdstuk 3 worden enkele voorwaarden om te komen tot een verandering beschreven en in hoeverre hier in de Baanderhoek aan is voldaan.
- In hoofdstuk 4 wordt het praktisch aanbod beschreven. Allereerst wordt ingegaan op de algemene experimentsopzet door ELAN Training. Verder worden ook de twee onder supervisie van ELAN Training uitgevoerde trainingen (de eerste zonder en de tweede met bewoners) geëvalueerd. Tenslotte wordt in dit hoofdstuk summier het vervolg-aanbod van ELAN beschreven. Dit aanbod dient - met behulp van een probleemanalyse van de instelling - op maat van de instelling te worden gemaakt.

- In hoofdstuk 5 wordt het gehanteerde instrument bij de effectmeting onder jongeren (de cliënten) beschreven.

Tenslotte wil ik een woord van dank richten aan degenen die een bijdrage geleverd hebben aan de totstandkoming van het experiment en dit onderzoeksrapport. In het bijzonder wil ik de teamleden van de Elshof en de interne implementator binnen de Baanderhoek, danken voor hun medewerking aan het onderzoek.

De foto op de omslag is gemaakt door een medewerker van de Baanderhoek. De extra drukkosten zijn betaald door de Baanderhoek.

2 Baanderhoek

2.1 Inleiding

De Dienst Bijzonder Jeugdwerk, onderdeel van het Ministerie van WVC, heeft zich op 1 januari 1989 verzelfstandigd tot de Stichting Bijzonder Jeugdwerk (B.J.). Sinds 1 januari 1989 is B.J. de grootste gesubsidieerde instelling op het terrein van de jeugdhulpverlening in Nederland. De reorganisatie van B.J. startte tegelijk met de privatisering, met de volgende drie doelstellingen:

- "Het aantal hulpverleningsplaatsen zal met honderd zijn toegenomen (van achthonderd naar ruim negenhonderd) door een ingrijpend 'ombouwplan'. Van de in totaal 850 residentiële hulpverleningsplaatsen worden er 250 omgebouwd tot tweehonderd plaatsen voor daghulp en 150 KTC-plaatsen (kamertrainingscentra).
- Door middel van fusie zal het aantal internaten van negentien tot veertien zijn teruggebracht. Met deze schaalvergroting wil B.J. efficiënte en flexibele economische eenheden creëren.
- Reallocatie oftewel verplaatsing van capaciteiten naar het westen heeft bij B.J. hoge prioriteit. Niet minder dan 60 procent van de B.J.-voorzieningen zal in 1992 in of rond de grote steden gevestigd zijn. De verhouding tussen vestigingen in het noorden en oosten van ons land en in het westen bedroeg tot voor kort 80:20" (UIT: Ineke Geraerds. Uitbreiding, schaalvergroting en reallocatie. IN: Tijdschrift voor Jeugdhulpverlening en jeugdwerk, jaargang 2, nr. 3 maart 1990).

De Baanderhoek is voortgekomen uit de tweede doelstelling van B.J., namelijk de fusie van het 'Witte Zand' te Diever en de 'Eikenhorst' te Diever. Beide instellingen hadden voor de fusie 60 'bedden'. Na de fusie hebben beide instellingen, met de nieuwe naam de **Baanderhoek**, samen 60 residentiële hulpverleningsplaatsen en 38 lichtere (goedkopere) plaatsen buiten de residentie, namelijk 20 KTC plaatsen en 18 daghulpplaatsen. In totaal heeft de Baanderhoek dus 98 plaatsen.

"De Baanderhoek verleent pedagogische en educatieve hulp aan jeugdigen en opvoedkundige ondersteuning aan het gezin met het doel de persoonlijke, sociale en maatschappelijke positie te verbeteren." (UIT: B.J. Centrum "de Baanderhoek". Visie op kwaliteit 1990).

Uit onderzoek (D.V.J. door B.J) is gebleken dat in Drenthe meer observatie- en noodopvangplaatsen en meer mogelijkheden tot intensieve behandeling noodzakelijk zijn. Aan de hand van de uitkomsten van dit onderzoek heeft de directie van de Baanderhoek besloten drie leefgroepen (met 9 jongeren en 5 groepswerkers) met intensieve behandeling te belasten. Twee van deze groepen hanteren de leertheoretische uitgangspunten in hun behandeling en een groep is de zogenaamde activiteitengroep. De laatstgenoemde groep, tevens het team dat participeert aan het experiment, organiseert zijn aanbod rond activiteiten. In de volgende paragraaf wordt hier nader op ingegaan.

2.2 De activiteitengroep

2.2.1 Ontstaansgeschiedenis

Op 1 januari 1988 ging de activiteitengroep als behandelgroep van start in het kader van een verdere differentiatie van het hulpverleningsaanbod.

Uitgangspunt van de behandeling zijn de **activiteiten**, waaraan de structuur ondergeschikt is. Als basisprincipes voor de behandeling werden genoemd:

- Loyaliteit aan jeugdigen
- Aangepaste activiteiten
- Duidelijkheid en structuur
- Goede infrastructuur
- Beperkte groepsgrootte
- Verzwaarde personele bezetting

De bezetting bestond uit vijf groepswerkers, die voor deze groep en elkaar gekozen hadden, een stagiaire en acht jongeren.

Naast de behandeling in de leefgroep speelt het onderwijs een heel belangrijke rol. Jongeren volgen in principe onderwijs binnen het internaat.

2.2.2 Doelgroep

In de methodiekbeschrijving wordt aangegeven dat de volgende jongeren voor deze hulpvorm in aanmerking komen.

- Jongeren die op school (herhaaldelijk) zijn mislukt en die als maatschappelijk perspectiefloos beschouwd kunnen worden.
- Jongeren met wie al zo veel gepraat is dat daarvan geen effect meer te verwachten is.
- Jongeren die minstens verstandelijk normaal begaafd zijn.
- Jongeren die zich uiterlijk onaangepast gedragen en daar status aan ontleenen.

2.2.3 Plaatsing

Bij de (vrijwillige) plaatsing in de activiteitengroep is het noodzakelijk dat er een plaatsende instantie is. Het gaat om jongeren met een forse problematiek en het wordt noodzakelijk geacht dat in samenwerking met andere deskundigen een goede afweging gemaakt wordt van de zin van de eventuele plaatsing.

2.2.4 Trajecthulpverlening

In de Elshof worden jongeren ofwel van buiten direct geplaatst of uit andere leefgroepen van de Baanderhoek doorverwezen. Als jongeren (van 17, 18 jaar) in een andere leefgroep vastlopen, bijvoorbeeld doordat ze een gebrek aan perspectief ten aanzien van onder andere de thuissituatie en school/werk hebben, kunnen ze doorstromen naar de Elshof.

Na een verblijf in de Elshof van ongeveer een half jaar, kunnen de jongeren intern doorstromen naar bijvoorbeeld KTC of een andere leefgroep of extern

geplaatst worden. Extern betekent meestal naar huis. Hoogst zelden worden jongeren naar zwaardere externe hulpverlenende instanties doorverwezen.

2.2.5 Kenmerken van het pedagogisch klimaat

In de methodiekbeschrijving (Activiteitengroep als Behandelgroep) De Eikenhorst 1988, wordt uitvoerig stilgestaan bij de uitgangspunten van het behandelklimaat. Hieronder worden de punten alleen genoemd.

- De attitude van de acceptatie
- Het zorgen voor basisveiligheid
- Bezig zijn als vanzelfsprekendheid

2.2.6 Fasering van de behandeling

In de methodisch didactische consequenties van bovengenoemd behandelklimaat neemt het methodisch gebruik van activiteiten een volwaardige plaats in naast de ander agogische middelen als het leefgroepwerk, het mentoraat, de samenwerking met ouders en gezinsleden, de individuele begeleiding, groeps-gesprekken en onderwijs.

In het methodisch gebruiken van activiteiten laten zich een aantal fasen onderscheiden. Niet altijd sluiten de onderscheiden fasen in chronologische volgorde op elkaar aan. Het kan ook zijn dat fasen elkaar overlappen of vrijwel gelijktijdig plaatsvinden. Ook stagnatie in een der fasen komt voor.

De introductiefase

Deze periode, die zich meestal na zes tot acht weken afgesloten wordt, kenmerkt zich vooral door het begrip 'vanzelfsprekendheid'. Jongeren dienen zich bewust te worden dat in actie zijn vanzelfsprekend is en de bemoeienis van de begeleider (ook) bij de keuze van de activiteit een normale aangelegenheid is. Het wordt van belang geacht de belangstelling van de jongeren te wekken en een begin te maken met die bezigheden waaraan de betreffende jongere zelf een goed gevoel ontleend. Gelijktijdig moeten de jongeren wennen aan de gewoonte ook van hun keuzen verantwoording af te leggen, overleg te plegen en eventueel zich te schikken in de beslissing van de begeleider. De introductieperiode wordt afgesloten met het maken van een werkplan. Dit werkplan/ behandelplan dient aan een aantal voorwaarden te voldoen:

- Het plan moet goed leesbaar en begrijpelijk zijn voor de jongere. Zonder haar/diens inzet en medewerking is namelijk elk plan gedoemd te mislukken.
- De grote lijn moet door de jeugdige onderschreven kunnen worden.
- Het werkplan dient een beknopte diagnose te bevatten, een einddoel dat in **concreet gedrag** beschreven is en tussendoelen die zo mogelijk gespecificeerd zijn naar (concreet) gedrag in de groep, thuis en op school.
- In het plan moet aangegeven staan welke activiteiten ter ondersteuning vooral van belang zijn en wat hun betekenis is in het totaal van de problematiek.

Fase van de positieve ik beleving

In deze fase zijn de trefwoorden **bewustwording, opbouw en stabilisatie**. Het gaat erom dat jongeren zich bewust worden van de samenhang van hun problemen met de wijze waarop ze (soms) activiteiten uitvoeren.

De groepsleiding maakt samen met de jongere aan de groep duidelijk waar de betreffende jongere mee aan het werk is en met welke activiteiten hij zijn doel nastreeft.

In deze fase kan de jongere uiteraard ook niet die activiteiten ontlopen, die hem confronteren met zijn beperkingen. Groepsregels, dagritme, appèl van anderen brengen ook datgene in beeld, dat aanleiding was tot plaatsingen in deze behandelgroep.

Belangrijk is dat eigenschappen die problemen veroorzaken herkend en benoemd worden als in zich neutrale eigenschappen die ook een positieve waarde vertegenwoordigen.

Voor de jongere is het van belang om die situaties te leren herkennen waarin zijn (in feite neutrale) eigenschap negatieve consequenties met zich meebrengt. Op deze wijze is herkennen en voorkomen van gedrag positief te labelen. Voor het team is het goed om zich bewust te blijven van het feit dat dit het (probleem)gedrag is waarmee de jeugdige binnen de groep gekomen is. Het gedrag hoort er (nog) bij en vermijdingsacties zijn in deze periode als positief te benoemen.

Fase van de methodische frustratie

Als eenmaal het zelfvertrouwen in voldoende mate is hersteld wordt een voorzichtig begin gemaakt met het werken aan de beperkingen. Jongeren zijn zich inmiddels bewust van hun zwakke kanten en samen met hen moet worden gezocht naar de beste wijze om er mee om te gaan.

- Belangrijk is dat jongeren gemotiveerd raken tot het werken aan hun zwakke kanten. Juist in de periode dat het hen goed gaat kan er in mentor-gesprekken gewerkt worden aan het bewustzijn dat er nog een klus voor een later stadium blijft liggen.
- Er moet een zorgvuldig evenwicht gezocht worden tussen datgene dat inmiddels lukt - en dus bijdraagt tot hernieuwd zelfvertrouwen - en datgene dat grote kans op falen in zich heeft.
- Er moet gezocht worden naar mogelijkheden kleine successen op dit terrein te garanderen.

Fase van de transfer

In deze fase wordt getracht het geleerde op een breder terrein in de praktijk te brengen. Hierbij wordt benadrukt dat er overeenstemming dient te bestaan over de werkdoelen met de ouders en school.

Deze fase hoeft niet beslist in de activiteitengroep plaats te vinden. Reguliere leefgroepen bieden in deze meestal voldoende mogelijkheden.

Fase van de afbouw

Nadat er overeenstemming is over het einddoel van de plaatsing op het internaat wordt het tijdstip van vertrek uit de activiteitengroep vastgesteld. Deelname aan activiteiten is niet langer vanzelfsprekend. De jongere moet er over nadenken en motiveren welk belang er met zijn deelnemen gediend is.

3 Voorwaarden om te komen tot verandering

3.1 Inleiding

In deze paragraaf wordt op theoretisch niveau een aantal voorwaarden om te komen tot verandering beschreven. Daarna wordt ingegaan op de vraag of binnen de Baanderhoek aan deze voorwaarden voldaan is.

Een algemene voorwaarde voor een succesvolle inpassing van een verandering in een instelling is de **behoefte aan verandering** van de direct betrokkenen. Het hebben van een behoefte om te veranderen kan voortkomen uit een gesignaleerde lacune in het bestaande aanbod. Ook is het mogelijk dat er een behoefte wordt gecreëerd doordat men op de hoogte raakt van een bestaande vernieuwing. Naast een aanwezige behoefte kan ook pressie van buitenaf leiden tot een veranderingsproces (Rogers, 1983 en Van de Vall, 1980).

Bij aanvang van een experiment (bijvoorbeeld het experiment 'Ervaringsleren in de Jeugdhulpverlening') is het van belang om zicht te krijgen op deze behoefte. Indien de betrokken medewerkers namelijk geen behoefte hebben om te veranderen, maar het experiment van bovenaf opgelegd wordt is de kans klein dat de medewerkers zich daadwerkelijk zullen inzetten voor de verandering.

Om deze bereidheid tot veranderen van de betrokkenen te meten is binnen dit onderzoek een vragenlijst gehanteerd, namelijk de DDQ (Decision Determinant Questionnaire). Deze bestaande lijst is aangepast voor deze specifieke situatie: de DDQ, variant Hilhorst¹. Hierbij dient rekening gehouden te worden met het feit dat er geen 'neutrale' behoefte gemeten wordt. Er is al een experiment (een verandering) opgestart en vervolgens wordt gevraagd of de betrokkenen behoefte hebben om te veranderen.

Verder is aan de hand van een lijst met open vragen² in een mondeling interview onder andere ingegaan op wat de betrokken medewerkers van de instelling willen veranderen en wat de beoogde effecten zijn. Het is niet alleen van belang om te onderzoeken of de betrokkenen behoefte hebben aan een vernieuwing, maar ook **wat ze zouden willen veranderen**.

Een andere voorwaarde voor het welslagen van een dergelijk project is dat niet alleen de externe veranderaars (ELAN Training) verantwoordelijk zijn voor een goedlopend project, maar dat ook een sleutelfiguur binnen de organisatie medeverantwoordelijk wordt gemaakt ten aanzien van het project. Een dergelijke, zogenaamde, interne **implementator** bewaakt de rode draad (de langere termijnplanning van het project) en signaleert knelpunten. De interne implementator houdt de directie van de betrokken instelling op de hoogte van de voortgang van het experiment. Hij/zij bespreekt verder het experimentenverloop met ELAN Training. Verder treedt hij/zij als contactpersoon op, bijvoorbeeld ten behoeve van het onderzoek. Tevens dient de interne implementator de verhouding tussen het aanbod en de bestaande methodiek te bewaken. Deze interne implementator kan na het vertrek van de externe veranderaars de vernieuwing verder binnen de instelling incorporeren.

¹ Deze vragenlijst is als bijlage 2 opgenomen.

² Deze vragenlijst is als bijlage 1 opgenomen.

3.2 Behoeftte aan verandering: de DDQ

De DDQ (Decision Determinant Questionnaire) pretendeert acht factoren van de bereidheid tot implementatie van een bepaalde innovatie (methodiek-vernieuwing) bij instellingen voor geestelijke gezondheidszorg te meten (UIT: 'Van den Bogaart en Wintels 1988, gebaseerd op Bedell e.a. 1985, pag. 11). Van den Bogaart heeft in Nederland de oorspronkelijk Amerikaanse vragenlijst aangepast aan het onderwerp van zijn onderzoek, namelijk hometrainingprojecten.

Hieronder volgt een beschrijving van de acht factoren die de DDQ pretendeert te meten.

- **Ability** is een maat voor de beschikbare bronnen (financiën, overlegstructuur, beschikbare krachten en beschikbare tijd) binnen de organisatie voor de uitvoering van een innovatie (vraag 1,2 en 3).
- **Values** is een maat voor de congruentie tussen de waarden van de instelling en de waarden inherent aan de innovatie (vraag 4,5,6,7,8,9 en 10).
- **Ideas** is een maat voor de informatie die de instelling heeft over de innovatie en de juistheid van de ideeën over de vereiste procedures om de innovatie ten uitvoer te kunnen brengen (vraag 11 en 12).
- **Circumstances** is een maat voor de min of meer toevallige omstandigheden die van invloed kunnen zijn op een succesvol verloop voor de innovatie (vraag 13,14 en 15).
- **Timing** geeft aan of het tijdstip van de innovatie al dan niet juist is gekozen (vraag 16,17 en 18).
- **Obligation** is een maat voor de behoefte van de organisatie tot actie en verandering (vraag 19,20 en 21).
- **Resistance** is een maat voor structurele en menselijke factoren die verandering binnen de organisatie kunnen remmen (vraag 22,23,24,25 en 26).
- **Yield** is een maat voor de verwachte voordelen van de innovatie voor de organisatie (vraag 27,28,29,30 en 31).

Deze DDQ-factoren worden afgekort tot **a-VICTORY**.

Aan de algemeen directeur, de coördinator van de Baanderhoek die de rol van interne implementator (implement.) op zich neemt en de orthopedagoog (ortho.) en aan vijf groepsleiders van het deelnemende team is gevraagd om deze vragenlijst (31 vragen op een 7-puntsschaal) in te vullen. De lijsten zijn in maart 1990 voor aanvang van de eerste activiteit, ingevuld.

De door ongewogen optelling verkregen DDQ scores, uit de 8 ingevulde vragenlijsten, zijn voor de overzichtelijkheid in 5 categorieën ondergebracht:

- 1 = zeer gunstig,
- 2 = gunstig,
- 3 = neutraal,
- 4 = ongunstig,
- 5 = zeer ongunstig.

De gemiddelde score per factor bedraagt:

DDQ-scores	Totaal	Abil	Val	Ideas	Circ	Tim	Obli	Resist	Yield
Directeur	2	2	1	2	2	4	1	1	1
Implementatie	2	1	1	3	4	1	1	1	1
Groepsleiders	1	2	1	1	2	2	1	1	1
Ortho.	2	2	2	2	3	1	2	1	2

Over het algemeen kan gesteld worden dat de scores gunstig zijn. Uit bovenstaande scores blijkt dat alle betrokkenen een hoge verwachting hebben omtrent de voordelen van de verandering voor de organisatie (Yield). De relatief lage score op de factor 'Circumstances' wordt veroorzaakt door de reorganisatie (fusie) van de Baanderhoek. De directeur stelt echter dat de reorganisatie in dit geval duidelijk als een voordeel gezien wordt. De organisatie is namelijk overtuigd dat ze zich verder moet ontwikkelen. Hij is dan ook van mening dat het experiment op het juiste moment is geïntroduceerd. Zijn lage score op 'Timing' komt voort uit het feit dat de directeur van mening is dat het ervaringsleren ingrijpende veranderingen binnen het team vergt en dat het team - als het experiment niet de verwachte resultaten oplevert - niet zonder moeite kan terugvallen op de bestaande methode. Bovendien is er al sprake van beweging, van verandering. Het motto 'in beweging kun je sturen' is binnen de Baanderhoek zeker actueel.

Hieronder worden de antwoorden per factor weergegeven.

In de **ability**-schaal is gevraagd naar de aanwezigheid van de noodzakelijke bronnen voor inpassing (implementatie) van het ervaringsleren binnen de inrichting.

Tijdens de duur van het experiment worden de financiële middelen voldoende geacht. De directie en staf is van mening dat de juiste voorwaarden (bijv. overlegstructuur) aanwezig zijn voor het uitvoeren van het ervaringsleerproject. Het deelnemende team heeft hier iets meer twijfels bij. De meeste geïnterviewden stellen dat de medewerkers voldoende vaardigheden hebben om het project uit te voeren. De directeur en één groepswerker hebben hier enige twijfel bij.

De **Values**-schaal onderzoekt de congruentie tussen de aangeboden en de bestaande methodiek.

Door de geïnterviewden wordt gesteld dat de directie grote waarde hecht aan de invoering van het experiment en men heeft het idee dat de methode ervaringsleren (zeer) goed past binnen het hulpverleningsaanbod van de instelling. De medewerkers zijn betrokken bij de beslissing om het ervaringsleerproject in te voeren. Het doel van de deelname aan het project is bijna alle betrokkenen duidelijk. Alleen voor de orthopedagoog is het doel niet geheel duidelijk.

De betrokkenen stellen verder dat het ervaringsleren een methode is die **niet** (sterk) afwijkt van de manier waarop de instelling normaal werkt.

Vervolgens menen de meeste betrokkenen dat er binnen de instelling voldoende informatie over het ervaringsleren aanwezig is (gemeten via de **Ideas**-schaal). Gesteld wordt dat de medewerkers van het deelnemende team (grotendeels) begrijpen welke veranderingen die invoering van het ervaringsleerproject met zich mee zal brengen.

Het experiment valt samen met een reorganisatie binnen de instellingen (**Circumstances**-schaal). In de interviews wordt gesteld dat deze reorganisatie niet nadelig werkt in relatie tot dit experiment. Het experiment is één van de veranderingen die binnen het Centrum plaatsvinden. Een aantal betrokkenen stelt dat de invoering van het ervaringsleren (enigszins) negatief beïnvloed wordt door onvoorziene omstandigheden³. Geen enkele betrokkene stelt dat men binnen Baanderhoek in meerdere of mindere mate vasthoudt aan de bestaande methodes, waardoor de invoering van het ervaringsleren moeizaam zou kunnen verlopen.

De betrokkenen stellen dat het tijdstip van de innovatie (**Timing**) goed is gekozen. Over de vraag of het ervaringsleren kan worden uitgetoetst zonder dat dit ingrijpende veranderingen vergt lopen de meningen uiteen. Eén teamlid en de directeur voorzien ingrijpende veranderingen.

Mocht het experiment niet het verwachte resultaat opleveren dan kan men terugvallen op de bestaande methoden, zij het volgens twee respondenten wel met enige moeite.

De betrokkenen zijn van mening dat het ervaringsleren inspeelt op een van de prioriteiten binnen de Baanderhoek (**Obligation**-schaal). Tevens zijn ze van mening dat het ervaringsleerproject voldoet aan een behoefte binnen het betrokken onderdeel (zie 3.3). Het ervaringsleren sluit goed aan bij de behoeften van de doelgroep, aldus de betrokkenen.

De aanwezigheid van remmende factoren is gemeten via de **Resistance**-schaal. Er bestaat onder de medewerkers geen weerstand tegen de invoering van het ervaringsleren. De medewerkers stellen dat ze gemotiveerd zijn voor het ervaringsleren.

De **Yield**-schaal vertoont een zeer gunstig beeld. Dit betekent dat alle betrokkenen, zowel teamleden als staf en directie, van het invoeren van het ervaringsleren duidelijke voordelen verwachten, die zijn samen te vatten als een verbeterd hulpverleningsaanbod.

3.3 Veranderings- c.q. verbeteringsbehoefte nader toegelicht

Methode van onderzoek

In het kader van de voormeting zijn de deelnemers aan de eerste interventie (vijf groepsleiders, de coördinator (implementator), de orthopedagoog en drie medewerkers uit de 'verbredingsgroep' van de Baanderhoek) voor hun vertrek aan de hand van een lijst met open vragen geïnterviewd. Verder is ook de directeur van de Baanderhoek geïnterviewd.

In totaal zijn in het kader van dit onderzoek 11 betrokkenen geïnterviewd.

De verbredingsgroep

Bij het experiment wordt een aantal medewerkers van de Baanderhoek betrokken, die niet tot het deelnemende team behoren, namelijk een leerkracht, de cultureel werker en een groepsleider van een KTC (Kamertrainingscentrum). Het doel van deze zogenaamde verbredingsgroep is dat de methode ervaringsleren breder bekendheid krijgt binnen de rest van de instelling en dat ook andere teams of speciaal geformeerde gelegenheidsgroepen

³ Het is de onderzoeker niet geheel duidelijk op welke omstandigheden gedoeld wordt. Mogelijkerwijs heeft dit punt betrekking op het feit dat de aan het experiment deelnemende groep als laatste groep nog verblijft op de Eikenhorst (één van de twee fusie-partners). De overige paviljoens worden inmiddels gebruikt door het vakintermaat 'Aekings'. De beide botsende inrichtingsculturen zorgen voor irritaties en problemen.

(rond bepaalde specifieke hulpvragen of thema's) deze methode kunnen gaan hanteren.

Hieronder wordt kort weergegeven waarom de personen van de verbredingsgroep deelnemen aan het experiment.

De leerkracht stelt dat hij werkt op basis van de methode ervaringsleren. Aan de hand van de praktijk (hij geeft algemene praktische vorming: techniek en redzaamheid) probeert hij jongeren te laten leren. Deelname aan het experiment ziet hij als een mogelijke aanvulling op zijn werk en dan met name om meer creatief oplossingen te leren bedenken. Verder vindt hij het leuk om op deze manier met het team aan de slag te gaan. Ook vindt hij het positief om zelf ervaringen op te doen die jongeren normaal beleven.

De cultureel werker organiseert activiteiten, waaraan gemotiveerde jongeren uit alle groepen deel kunnen nemen en een kennismakingskamp en een activiteit na de vakantie. Het aanbod van deze activiteiten is succesvol. Hij ziet het experiment als een deskundigheidsbevordering.

De groepsleider van het KTC is twee keer op 'overlevingstocht' geweest. Hij wil zijn ervaringen uitbouwen.

Redenen om met het ervaringsleren aan de slag te gaan

De directeur van de Baanderhoek stelt dat het experiment goed aansluit bij de ontwikkelingen binnen het deelnemende team, de zogenaamde activiteiten-groep. In de instelling wordt al zeven jaar veel met doe-activiteiten gewerkt. Men heeft dit echter toch als te incidenteel ervaren. Sinds twee jaar werkt een speciaal team (het aan het experiment deelnemende team) meer program-matisch met de methode ervaringsleren. Van het experiment verwacht de directeur een kwaliteitsverbetering ten aanzien van de reeds gehanteerde methodiek ervaringsleren. Door het meer systematisch leren toepassen van de confronterende methodiek kan het team de leermomenten in de groep beter leren vasthouden.

In het verlengde hiervan stellen de coördinator (implementator) en het team dat ze door middel van het experiment een antwoord willen krijgen op de vraag hoe ze van de positieve ervaringen die ze met hun huidige aanbod hebben een lange termijn succes kunnen maken. Een aantal groepswerkers stelt dat ze de naam van activiteitengroep hebben, maar dat het aanbod dreigt te verzanden in recreatie. In de praktijk hebben ze toch nog onvoldoende vaardigheden bijvoorbeeld ten aanzien van de analyse van gebeurtenissen en worden er te weinig gerichte doelen omschreven.

Redenen om juist voor deze methode te kiezen

De reden om juist deel te nemen aan een experiment ervaringsleren is dat de methode nauw aansluit bij datgene ze al doen. Op 1 januari 1988 ging de activiteitengroep als behandelgroep van start, omdat ze het idee hadden dat het ervaringsleren een mogelijkheid zou kunnen bieden om zwak gemoti-veerde, meest perspectiefloze, faalangstige jongeren met een slecht zelfbeeld, die normaal uit de boot dreigen te vallen, wel te kunnen behandelen. Ze ervaren dat door middel van het organiseren van activiteiten jongeren sneller zicht krijgen op de reactie van leeftijdsgenoten en medewerkers.

Een manco in het huidige aanbod is echter de beklijving van de opgedane ervaringen. De activiteiten dreigen te veel op zichzelf te komen te staan, waardoor het programma snel verwordt tot recreatief bezig zijn. De jongeren worden dan geamuseerd, wat weer verveeld gedrag uitlokt.

In de toekomst dienen duidelijke persoonlijke werkpunten beschreven te worden. Vanuit de analyse van wat er is gebeurd, kan dan bepaald worden wat de beste manier lijkt om verder te gaan.

Voornaamste kenmerken methode

De betrokkenen noemen als belangrijkste kenmerken:

- actief bezig zijn (minder praten, meer doen); activeren van jongeren;
- biedt aanknopingspunten voor gesprekken over wezenlijke zaken;
- snel gevolgen zien van je eigen doen en laten (aan den lijve ondervinden);
- concreet;
- horizontale begeleiding (niet als autoriteit optreden);
- aansluiten bij persoonlijke interesse (mogelijkheden ontdekken);
- jongeren confronteren met eigen (on)mogelijkheden; grenzen leren verleggen; beter zelfinzicht;
- onderling respect van deelnemers;
- vooral van positieve ervaringen leren, met als gevolg een beter ik-gevoel;
- niet vóórkomen, maar laten gebeuren (niet preventief, maar directief, confronterend);
- zekere mate van beslotenheid;
- doelgericht en veranderingsgericht werken (goede stap voor stap mogelijkheden: freezing- unfreezing- moving);
- naast individuele leerpunten ook groepssysteem belangrijk.

Uit de beschrijving van de kenmerken blijkt dat het team een goed beeld heeft van de methode ervaringsleren.

Reden experiment bij specifiek onderdeel

Het experiment ervaringsleren in de jeugdhulpverlening wordt in een specifiek onderdeel van de Baanderhoek uitgevoerd, namelijk in de Elshof (de activiteitengroep).

De directeur stelt dat het experiment aansluit bij de methode die al op eigen kracht ontwikkeld is, maar wel voor verbetering vatbaar is. De medewerkers van het team hebben destijds zelf voor deze methode gekozen.

Er is ook een verbredingsgroep bij het experiment betrokken om de ervaringen verder te transponeren binnen de instelling.

Gewenste veranderingen binnen het onderdeel van de inrichting waar het experiment plaatsvindt

Aan de betrokkenen is tijdens het interview gevraagd wat er, naar hun mening binnen de Baanderhoek (los van het ervaringsleerexperiment) zou moeten veranderen.

De directeur is van mening dat de diagnostische analyse verbeterd zou moeten worden (wat is er met de groep en dit individu aan de hand). Verder dienen de leermomenten beter vastgehouden te worden en de confronterende technieken systematischer toegepast te worden.

De meeste betrokkenen zijn niet ontevreden over hoe het nu gaat en willen zeker niet het roer 180° omgooien. Wel willen ze een intensivering/verdieping van het huidige aanbod bewerkstelligen door doelgerichter te werken. Dit betekent dat de doelen van de activiteiten duidelijk van te voren beschreven moeten worden en er een betere vertaling van persoonlijke doelen naar activiteiten moet plaatsvinden. Verder moeten de jongeren meer bij de organisatie van activiteiten betrokken worden.

Enkele teamleden stellen dat er meer orde en veiligheid op de groep dient te zijn en minder normvervaging. Jongeren dienen meer zelfrespect en respect voor anderen te krijgen. Ook dient het taalgebruik van jongeren aangepast te worden. Verder wordt gesteld dat het eigen functioneren van teamleden in het team besproken moet worden. Ze komen nu te weinig toe aan reflectie van hun eigen handelen.

De cultureel werker is van mening dat de samenwerking tussen hem en de activiteitengroep geïntensiveerd kan worden.

De orthopedagoog is niet ontevreden over hoe het nu gaat. Wel is hij benieuwd hoe de integratie van activiteiten kan verlopen.

Plaats van het ervaringsleren binnen het totale behandelingsaanbod

Het is van belang om duidelijkheid te hebben over de plaats van het project binnen de instelling. Voor medewerkers is het wenselijk om te weten of er naar een totale verandering gestreefd wordt of naar een toevoeging/aanvulling op het bestaande. Het laatste brengt minder onrust/weerstand met zich mee. In de Baanderhoek en dan meer specifiek in de Elshof werd al gewerkt met de methode ervaringsleren. Het experiment wordt door de betrokkenen ervaren als een **aanvulling** op het bestaande en dan wel in de betekenis dat het ervaringsleren als **behandelingsmethode** wordt opgevat. Het ervaringsleren is al min of meer de rode draad in de groep, waarbij wel gesteld wordt dat de methode (principes, uitgangspunten) nog beter geïntegreerd zou moeten worden in het dagelijks handelen.

3.4 Doelstellingen (beoogde effecten) van het experiment

Het is van belang om in de eerste fase van het inpassingsproces duidelijkheid te krijgen over de (eind)doelen die de organisatie met het project nastreeft. Op basis van de einddoelen kan onderzocht worden of de methode ervaringsleren mogelijkheden biedt om deze doelen te halen.

In een latere fase kan dan getoetst worden of de doelstellingen gehaald zijn. Hieronder worden de doelstellingen van het experiment, zoals beschreven door de geïnterviewden vermeld op drie niveaus. In de conclusies (3.8) worden de doelstellingen die binnen het onderzoek worden getoetst, beschreven.

Het niveau van de totale organisatie

De algemene doelstelling van het experiment op het niveau van de inrichting is het meer inhoud geven aan het bestaande door middel van het verbreden en verfijnen van het hulpverleningsaanbod, waardoor de hulpverleningsdifferentiatie geoptimaliseerd wordt. Gesteld wordt dat men door middel van het huidige aanbod van de activiteitengroep duidelijk wat los kan maken bij de jongeren, hoe dit echter doorwerkt op de langere termijn is onduidelijk.

Andere genoemde doelstellingen zijn:

- minder uitval en uiteindelijk een korter verblijf in deze groep (gestreefd wordt naar ongeveer 6 maanden: is aan het begin van het experiment langer);
- een betere vertaling van ervaringsleren naar het dagelijks handelen in de groep;
- andere medewerkers, inclusief directie meer zicht laten krijgen in de methode (onder andere door middel van de verbredingsgroep);

- transponeren van de methode in de gehele organisatie: het verbeteren van het hulpverleningsaanbod op de Elshof is de primaire doelstelling. Het transponeren van de methode ervaringsleren binnen de gehele instelling is een secundaire doelstelling op langere termijn;
- meer zicht op de doelgroep (wie moeten ze wel en wie niet opnemen);
- meer handvatten voor zware probleemgevallen;
- meer orde.

Het niveau van de medewerkers

Over het algemeen wordt gesteld dat het team (redelijk) goed samenwerkt. Wel wordt opgemerkt dat er meer uitwisseling moet komen over ieders eigen functioneren en dat men meer op dezelfde golflengte moet komen te zitten. Een beter zicht op - en creatiever leren omgaan met ieders mogelijkheden wordt wenselijk geacht. Door het experiment denkt men elkaar anders/beter te leren kennen.

Verder wil men meer vaardigheden leren, zoals (systematisch) confronteren. Ook wordt gesteld dat medewerkers vaardiger dienen te worden in het hantieren van de groep. De hulpverlening is sterk geïndividualiseerd, onder andere vanwege de accenten in de opleiding en de algemene maatschappelijke ontwikkelingen.

Het wordt van belang geacht dat medewerkers meer handvatten krijgen om gericht activiteiten op poten te zetten en meer uit activiteiten te halen. Door activiteiten te organiseren op basis van de leerdoelen van een individuele jongeren kunnen ze meer hulp op maat geven.

Het niveau van de cliënten

De belangrijkste doelstelling van het experiment op het niveau van de cliënten is dat jongeren een realistischer zelfbeeld krijgen, dat wil zeggen meer hun eigen mogelijkheden en onmogelijkheden onder ogen zien en er mee om leren gaan. Jongeren moeten meer eigen verantwoordelijkheid leren nemen voor hun doen en laten (niet de schuld bij anderen of de omstandigheden leggen) en keuzes leren maken. Verder wordt het van belang geacht om jongeren meer sociale vaardigheden aan te leren. In de groep zou meer sprake moeten zijn van groepsbinding.

3.5 Welke jongeren komen in aanmerking

In principe is de methode ervaringsleren geschikt voor alle jongeren binnen de Baanderhoek. In de activiteitengroep worden die jongeren geplaatst die door middel van het gangbare leefgroep-aanbod niet geholpen kan worden. De methode wordt nu gebruikt voor de actievere, sportieve jongeren met een hoog gevoel van eigenwaarde⁴, opportunistisch en met minachting voor volwassenen. Het gaat met name om jongeren die uit het reguliere onderwijs zijn gevallen met faalangstig gedrag zonder veel perspectief. Dit zijn vaak de jongeren met de langste hulpverleningsgeschiedenis, waar de inzichtgevende methode niet gewerkt heeft.

De verwenningsproblematiek speelt een steeds grotere rol.

⁴ In 2.26 wordt echter gesteld dat het vooral jongeren betreft met een gebrek aan eigenwaarde.

De methode is volgens de coördinator in de eindfase van de behandeling, als jongeren een redelijke mate van zelfstandigheid hebben, niet meer zo relevant.

Een interessant punt is verder dat de orthopedagoog stelt dat voor jongeren die niet kunnen verbaliseren deze methode niet geïndiceerd is, vanwege de noodzakelijke koppeling tussen activiteit en het vervolg (het generaliseerbare effect van de opgedane ervaring). Vaak wordt gesteld dat het ervaringsleren een methode is die goed bruikbaar is voor de verbaal zwakkere jongeren. Een groepsleider stelt dat als jongeren zeer faalangstig zijn de methode ervaringsleren wel eens averechts zou kunnen werken. Deze jongeren blokkeren snel, waardoor de kans groot is dat ze opnieuw een negatieve ervaring zullen opdoen.

3.6 Interne implementator

In dit experiment is in de voorbereidende besprekingen van de instellingen met WVC en een vertegenwoordiger van het S.P.E.L. gewezen op de noodzaak van het aanstellen van een interne implementator. Uit beschikbare literatuur (Slot, 1988, Beenackers. In: Schippers, 1984) en een eerder uitgevoerd onderzoek in de Rijksinrichting Overberg is het belang van een dergelijke sleutelfiguur, die onder andere de rode draad bewaakt en zich medeverantwoordelijk voelt voor het welslagen van het project, duidelijk aangetoond. Uit deze onderzoeken blijkt dat een interne implementator:

- Een positie binnen de instelling dient te hebben met een zekere vorm van gezag en overzicht.
- Op de hoogte dient te zijn van de praktische inhoud van het project.
- Interesse heeft in de gehanteerde methode.

Hieronder wordt beschreven of er iemand binnen de instelling medeverantwoordelijk is gemaakt voor het welslagen van het experiment, wat de taken zijn van deze verantwoordelijke (de interne implementator), of de implementator kennis heeft omtrent de methode ervaringsleren en de mogelijke tijdsinvestering van de implementator.

Taken interne implementator

De coördinator is aangesteld als interne implementator. Zijn belangrijkste taak is het in de gaten houden van de rode draad. Verder zal hij zorgen voor voldoende terugkoppeling naar de directie, de evaluaties met het team, voldoende faciliteiten en, waar wenselijk, voor de implementatie van de methode in de rest van de organisatie. De interne implementator moet deze activiteiten naast zijn reeds bestaande taken uitvoeren. Er zijn geen taken die hij kan afstoten, wel kan hij meer delegeren.

Kennis interne implementator omtrent ervaringsleren

Doordat in de Baanderhoek al geruime tijd met deze methode gewerkt wordt heeft de implementator een redelijk zicht op de methode. Verder heeft hij ook enige literatuur over dit onderwerp doorgenomen.

3.7 Knelpunten/aandachtspunten

organisatorisch niveau

De 'Elshof' zit op dit moment nog niet op dezelfde lokatie (namelijk in Diever) als de rest van de instelling (Aalden). Dit werkt nadelig voor de verbreding. Een ander nadelig punt hiervan is dat het team vrij geïsoleerd zit. Ze wonen nu met een vakinternaat met alleen jongens en een sterk hiërarchische structuur op één terrein. Alleen al voor de drie meisjes van de Elshof is deze situatie niet prettig te noemen.

Een ander punt dat genoemd wordt, is de aanvangstijd van de diensten (13.30 uur). Vooral in het weekend bemoeilijkt dit de organisatie van activiteiten.

Twee groepswerkers vinden het jammer dat de eerste activiteit niet in de paasvakantie kan plaatsvinden. Ze hadden dan niet met invallers hoeven werken, wellicht betekent dit een terugval voor enkele jongeren.

inhoudelijk niveau

Een medewerker stelt dat hij zich meer had willen inlezen, de theoretische basis ontbreekt bij hem.

Een andere medewerker noemt als knelpunt dat ze onvoldoende vaardigheden hebben om goed met de methode uit de voeten te kunnen.

individueel niveau

Een medewerker noemt zijn slechte rug als knelpunt, een ander stelt dat voor zijn gezinsleven dit experiment een extra belasting is. Veel activiteiten worden namelijk in het weekend georganiseerd, vanwege het onderwijsprogramma.

3.8 Samenvatting en conclusies

Het deelnemende team - de activiteitengroep - heeft al enige jaren ervaring met het organiseren van activiteiten. Door middel van deelname aan het experiment willen ze meer inhoud aan het bestaande geven door een uitbreiding en een verdieping. De activiteiten worden nu als te losstaand ervaren. De beklijving van de opgedane ervaringen is onvoldoende.

Het aanbod van ELAN Training zal zich met name moeten richten op de analyse van de opgedane ervaringen en de consequenties die hieruit voortvloeien voor het vervolg. Een voordeel is dat het team duidelijke affiniteit en ervaring heeft met het organiseren van activiteiten, waarbij tevens opvalt dat de betrokkenen vrij genuanceerd kunnen weergeven wat de kenmerken van de methode ervaringsleren zijn. Dat wil zeggen dat de activiteiten geen doel op zich zijn, maar middel om de behandeling vorm te geven. Wel kan men de opgedane ervaringen nog te weinig generaliseerbaar maken door een gebrek aan reflectie. Het kan nadelig zijn wanneer men denkt te weten wat de methode inhoudt, terwijl het meest essentiële deel, namelijk de reflectie, nog onvoldoende ingevuld is. Slechts één teamlid en de directeur voorzien ingrijpende veranderingen.

De DDQ scores zijn positief, met andere woorden, de bereidheid om te veranderen is positief. De betrokkenen verwachten geen nadelige invloeden van de reorganisatie van BJ. De medewerkers zijn betrokken bij de beslissing om het ervaringsleerexperiment in te voeren. Het ervaringsleerproject voldoet aan een behoefte binnen de activiteitengroep. De betrokkenen verwachten dan ook dat het experiment zal leiden tot een verbeterd hulpverleningsaanbod. Ze ervaren het ervaringsleren als een aanvulling op het bestaande behan-

delingsaanbod. De coördinator is mede verantwoordelijk gemaakt voor het welslagen van het experiment, hij is met andere woorden de interne implementator.

De belangrijkste doelstellingen die in het kader van het begeleidende onderzoek geëvalueerd worden zijn:

- 1) systematische analyse van ervaringen;
- 2) consequent doorboreduren op opgedane ervaringen;
- 3) betere teamsamenwerking, met name meer reflectie;
- 4) jongeren een realistischer zelfbeeld verschaffen;
- 5) methode ervaringsleren transponeren binnen de Baanderhoek.

Deze doelstellingen zijn gebaseerd op de doelen die de medewerkers geformuleerd hebben tijdens de interviews (zie 3.4).

Doelstellingen 1,2 en 3 worden geëvalueerd in de mondelinge interviews die in het kader van de eindmeting onder de betrokkenen (ELAN Training, medewerkers en de directeur) worden gehouden.

Doelstelling 4 kan getoetst worden door middel van de effectmeting onder jongeren (zie ook hoofdstuk 5).

Doelstelling 5 wordt geëvalueerd aan de hand van mondelinge interviews met de verbredingsgroep, de directeur en de coördinator(en) aan het einde van het experiment.

4 Praktisch aanbod in de Baanderhoek

4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt beschreven op welke wijze de methode ervaringsleren binnen de Baanderhoek en meer specifiek 'de Elshof', is geïntroduceerd. De experimentsopzet van ELAN Training wordt in het kort weergegeven (zie 4.3). Vervolgens worden de belangrijkste bevindingen wat betreft de activiteiten en de algemene conclusies beschreven. In dit hoofdstuk wordt gebruik gemaakt van de experimentsopzet van ELAN Training, vergaderverslagen, verslagen van trainingen en aanvullende informatie van ELAN en betrokkenen binnen de Baanderhoek. Er is sprake van een uitgebreide, goed verzorgde, persoonlijke verslaglegging van de Baanderhoek.

4.2 Voorfase

In de voorfase heeft ELAN Training een paper geschreven, waar nogmaals is ingegaan op de aanleiding van het experiment. Verder wordt aandacht besteed aan de uitgangspunten, kenmerken en verschillen tussen ELAN Training en de Baanderhoek. Tevens is ingegaan op een voorwaarde om te komen tot samenwerking/ontwikkeling, namelijk dat beide partijen enthousiast dienen te zijn ten aanzien van het project en de winst van een dergelijk project inzien.

4.3 Experimentsopzet ELAN Training

In de onderhandelingsfase met het Ministerie van WVC heeft ELAN Training een experimentsdesign gemaakt. Bij aanvang van het experiment is duidelijk gesteld dat deze algemene opzet niet als een soort blauwdruk ongewijzigd ingevoerd dient te worden. In de praktijk zal dit aanbod aan de specifieke situatie binnen de betreffende inrichting worden aangepast¹.

Het aanbod is onderverdeeld in verschillende fasen, namelijk:

FASE A: AANLOOPFASE

In deze fase wordt de methodiek geïntroduceerd. Het doel van deze fase is dat door eigen ervaring en gerichte evaluaties het team/de staf en overige betrokkenen zicht krijgen op de mogelijkheden en middelen van ervaringsleren.

FASE B: MINIPROJECT

In de tweede fase wordt aan de hand van de ervaringen uit fase A een kort project opgezet van een aantal maanden als 'try-out' op maat en ritme van het huidige werk.

¹ In de eindevaluatie zal onderzocht worden in hoeverre ELAN Training hiermee rekening heeft gehouden.

FASE C: TRAININGSMODEL BEHANDELMODEL

Het doel van deze fase is het ontwikkelen van een behandelmodel voor de langere termijn met behoud van eigen identiteit en in nauwe samenwerking tussen de partners.

FASE D: UITVOERING PRAKTIJK

Na afronding van het experiment gaat de instelling op eigen kracht verder.

Voor een verdere uitwerking van deze gefaseerde opzet wordt verwezen naar bijlage 3.

Op dit moment bevindt het project zich in de aanloopfase. De in de volgende paragraaf beschreven activiteiten worden dan ook gerekend onder fase A: de aanloopfase.

4.4 Aanloopfase

In de experimentsopzet heeft ELAN Training voor de eerste fase de volgende doelen geformuleerd:

- Introductie methodiek aan alle betrokkenen.
- Alle betrokkenen, door eigen ervaring en gerichte evaluaties inzicht geven in de mogelijkheden en middelen van de methode ervaringsleren.

Uit de opzet blijkt verder dat het in de bedoeling ligt om de medewerkers door het zelf laten ervaren en reflecteren (het doen-denken-doen-principe) de werkwijze van ELAN Training te leren kennen. Door de ondernomen activiteiten moeten de teamleden en de overige deelnemers zicht krijgen op hun eigen (on)mogelijkheden en op de sterke en zwakkere aspecten van elkaar. De methode beoogt individuele specifieke kwaliteiten naar boven te halen. In de experimentsopzet stelt ELAN Training dat in haar vervolgaanbod aangesloten zal worden bij de kwaliteiten die er binnen de inrichting aanwezig zijn. Hierbij wordt rekening gehouden met de cultuur van de organisatie.

Het leermodel dat ELAN gebruikt, heeft verder onder andere als doel dat betrokkenen zelf programma-onderdelen gaan beschrijven en evalueren. Hiervoor is een zogenaamd **logboek** ontwikkeld. Dit dient de betrokkenen te prikkelen tot verder denken over een activiteit (reflectie). Het logboek kan een soort naslagwerk vormen, waarin beschreven staat welke activiteiten voor welke jongeren met welke middelen en doelstellingen en met welke resultaten zijn uitgevoerd.

In het logboek wordt tenslotte kort aandacht besteed aan de noodzakelijke transfer van ervaringen opgedaan tijdens een training naar het werken van alledag.

ELAN stelt in deze introductie voor om van elk onderdeel een beschrijving te maken, aan de hand van de volgende punten:

1. Activiteit en formulering opdracht;
2. Doelstelling;
3. Middelen;
4. Omgeving/terrein;
5. Verslaglegging gebeurtenis (objectief);
6. Eigen rol/gevoelens (subjectief);
7. Vaardigheden;

8. Kennis;
9. Overige op - en aanmerkingen.

Verder werkt ELAN Training ook aan een algemene handleiding ter ondersteuning van - en als naslagwerk bij het organiseren van activiteiten. In deze handleiding staan de verschillende oefeningen feitelijk beschreven aan de hand van de elementen inhoud (taakgericht), proces (proceduregericht) en produkt (produktgericht). Er wordt aandacht besteed aan didactische principes, richtlijnen bij evaluaties en pedagogische vuistregels (gewezen wordt op het belang van een goede grondhouding). Per oefening wordt ingegaan op de doelstellingen en een aantal aandachtspunten (onder andere: hoe introduceer je het vlotbouwen; waarmee moet je bij het klimmen rekening houden, hoe en met welk doel dient er geëvalueerd te worden).

In het resterende deel van deze paragraaf worden de activiteiten in chronologische volgorde besproken. Onder het kopje 'tussenperiode' wordt weergegeven wat er in de periode tussen twee activiteiten heeft plaatsgevonden, indien relevant voor het experiment.

1 Eerste tocht (2-8 april 1990)

Deelnemers

Vijf groepsleiders, de coördinator, de orthopedagoog en drie deelnemers uit de zogenaamde verbredingsgroep.

Doel

- 1 Kennismaking met de methode ervaringsleren (deelnemers).
- 2 Inzicht krijgen in het functioneren van het team (trainers/deelnemers).
 - ad 1 Deelnemers kunnen ondervinden of zij de methode bruikbaar achten voor de behandeling binnen hun instelling (of onderdeel daarvan).
 - ad 2 Het zicht krijgen op het krachtenveld en het functioneren van het team en de individuele teamleden is voor de trainers, onder andere ten behoeve van het op maat maken van het programma, van belang. Een belangrijk onderdeel is ook dat de teamleden zelf meer zicht krijgen op het functioneren van en de verhoudingen binnen het team.

ELAN stelt dat in de training de volgende zaken aan de orde gekomen zijn:

- rol en functioneren van het individu binnen de groep;
- samenwerking/cultuur van de groep;
- individuele leerthema's;
- huidige werkwijze van het team (bejegening van de jongeren);
- voor- en nadelen van het gebruik van de ervaringsleermethode met jongeren (specifiek van de Elshof);
- de opvulling van een vacature door het vertrek van een groepsleidster (heeft een andere baan gekregen).

Activiteiten/middelen

Speleo(grotten), looptocht, vlot maken en varen, klimmen, solobivak, samenwerkingsoefening, evaluaties en planning vervolg experiment.

Lokatie

De Belgische Ardennen.

Bevindingen team

- De grottentocht verloopt goed. Af en toe is er wel sprake van "enige opwinding en lichte paniek, ook veel grapjes omdat het plezierig was om te doen".
- Bij de looptocht houdt men onvoldoende rekening met de fysieke mogelijkheden van elkaar. Het lopen is voor sommigen een martelgang door de regen, de kou, de hindernissen en de zware rugzakken. Men heeft onvoldoende oog voor elkaar. Bij de evaluatie constateert het team dat de groep te groot lijkt om collectief mededogen te hebben. Het doel (einddoel halen op de juiste tijd) blijkt belangrijker dan het individuele welzijn. De opgekregen taak moet lukken. Dit is een groepsnorm, die niet door ELAN gesteld wordt, maar door de groep onbesproken als norm gehanteerd wordt. De groep blijkt sterk produktgericht, terwijl de proceskant (de manier waarop op het doel behaald wordt) onderbelicht blijft.

Twee groeps werkers moeten na een dag achtergelaten worden, omdat hun blessures het verder gaan onverantwoord maakte.

Tijdens de tweede loopdag moet in de middag een vlot gebouwd worden.

Het weer werkt nog steeds niet mee. Het vlot bouwen verloopt chaotisch.

In de evaluatie wordt ruim aandacht besteed aan het verloop van de tocht en de emoties die dit bij de betrokkenen te weeg brengt (pijn, eenzaamheid, verwijt). Men probeert oplossingen te verzinnen om dit in het vervolg te voorkomen (bijvoorbeeld door iedere deelnemer een medeverantwoordelijk persoonlijk maatje te geven, die het welzijn van de ander in de gaten houdt).

- De vierde dag wordt er een uitgebreide evaluatie gehouden. Opmerkingen ten aanzien van elkaar worden vertaald in persoonlijke werkpunten. 's Middags staat een samenwerkingsoefening op het programma. Deelnemers krijgen een specifieke - op hun leerdoelen gebaseerde - opdracht (bijvoorbeeld: deelnemer A moet geblinddoekt geleid worden in plaats van zelf een leidende rol te hebben; deelnemer B wordt uitgedaagd zijn grenzen te zoeken). De video-opnames worden 's avonds teruggedraaid.
- De vijfde dag staat het abseilen en klimmen op het programma. Na een aantal activiteiten met de groep is klimmen een meer persoonlijke activiteit. Ten aanzien van het klimmen en abseilen schrijft een deelnemer in zijn logboek "dat ik dat kan! Een gigantische kik. ... Ik heb mezelf veruit overtroffen". Veel deelnemers hebben hun persoonlijke grenzen verlegd.
- Het volgende programma onderdeel is nog individueler/persoonlijker dan het klimmen/abseilen, namelijk de solobivak (in tweetallen met een kano een goede plek zoeken). Het is een activiteit, waarbij deelnemers terug kunnen kijken op de gebeurtenissen tot nu toe. De meeste deelnemers vinden het prettig. De deelnemers zetten hun gedachten op papier. Een deelnemer in dichtvorm:

ALLENIG IN DE ARDENNEN

'k zitte hier stiekem bej 't vuurtie
ie mut t'er wel an wennen
'k bin ner ook al langer dan een uurtie
eerst hek ies een tentie a möken
mien touwgie hek bijna niet gebrökt
een paar stokken hek in de grond te stöken
en wat stienen hek op de roanden a drökt
een mooi plekkie öm te sloopen
ik hope wel dat 't dröge wil blieven
want om nat te geroaken
kan mej nou niet zo gerieven
een koppie soep uut een pakkie hek a eten
't smeuk mej best mök zeggen
daarnaa vleis uut en blikkie möj weten
en morgen zak dit gedichie wel op mötte zeggen.

Gerard de Leeuw

- In het algemeen wordt door de interne implementator gesteld dat de waarde naar de jongeren toe toch kwetsbaar blijft. Als je als 'kneus' naar de Ardennen reist en je **niet** van de wand afdurft of in paniek raakt in de grotten of instort tijdens het wandelen? De grof fysieke middelen blijven de 'aanjager' en het eigene van dit middel, en vormen tegelijkertijd de kracht en de zwakte ervan. Wel heeft hij tijdens de tocht zoveel vertrouwen in de beide medewerkers van ELAN Training opgebouwd dat hij het idee heeft dat zij zorgvuldig een programma met jongeren vorm zullen geven.
- In de, aan het einde van de tocht gehouden, **evaluatie** vertelt ieder zijn belevingen. Het team vermeldt dat de medewerkers van ELAN ook deze evaluatie zorgvuldig begeleid hebben. Uit de evaluatie blijkt dat:
 - . Alle deelnemers hebben zin in het experiment gekregen en zien duidelijk de bruikbaarheid van het middel in. De twijfels die er bij sommigen waren, zijn grotendeels weggenomen. Ze voelen zich gestimuleerd om zelf ervaringsleermodules op te zetten.
 - . Ieder deed een persoonlijk verslag over hoe hij/zij de week ervaren heeft en door zijn/haar zwakke kanten te beschrijven. Er zijn van ieder persoonlijke leerdoelen aan de orde geweest. De teamleden hebben een nauwere band gekregen en zijn bereid om met elkaar aan de slag te gaan en elkaar aan afspraken te houden.
 - . Dat het ervaringsleren gezien wordt als een middel, en niet gehanteerd wordt als een doel op zichzelf.
 - . De implementator stelt dat in de training de medewerkers geconfronteerd zijn met hun sterke en ontwikkelpunten.
 - . Het besef dat het vanaf heden met de groep anders zal moeten gaan.
 - . Dat het team vanuit de sterkte zwakte analyse te kampen heeft in de samenwerking met:
 - een te tolerante houding naar jongeren
 - weinig consequent zijn in de bejegening van jongeren
 - zeer actief, creatief, improviserend, avontuurlijk, enthousiast zijn, maar weinig daarbinnen een rode draad als structuur hanteren. Het team is meer rennend dan plannend. De staf zorgt voor de planning.

- Voor de eerste tocht was er een verschil tussen de enthousiaste groeps-werkers en de kritische staf. Door de eerste tocht zijn alle medewerkers meer op één lijn komen te staan.

Bevindingen ELAN

ELAN heeft met een aantal leden van het team een werkplan opgesteld, waarbij ook de analyses en observaties van ELAN betrokken zijn. De grote lijnen hiervan staan in 4.5 weergegeven. In het algemeen stelt ELAN dat het team in korte tijd tot de essentie van de methode doorgedrongen is.

2 Tussenperiode

De periode dat het team in België verblijft is het zeer onrustig in de groep. Jongeren vertonen brutaal, vrijpostig, onrustig gedrag. Het geheel kan getypeerd worden als chaotisch, een losgeslagen situatie. Jongeren proberen individueel eigen regels stellen. De meesten hebben lak aan gezag. De inval-ers worden voortdurend uitgeprobeerd. Gevolg hiervan is dat een meisje uit de groep zich zeer onveilig voelt, zich voortdurend terugtrekt op haar kamer en weer is gaan bedplassen. Zij is tussentijds overgeplaatst naar een leefgroep op de Baanderhoek.

Vooraf met twee jongens ontstond een conflictueuze situatie. Bijna vanaf het begin van de plaatsing (januari 1990) zijn er problemen met deze jongeren op het gebied van gedrag. Tevens is er sprake van een aantal acting-out gedra-gingen (inbraak, vernieling, brandstichting). Dit heeft aanleiding gegeven tot het inschakelen van justitie. Het team heeft samen met de orthopedagoog en de coördinator voor deze twee jongens een speciaal ervaringsleerprogramma opgezet. Het voorstel is uitgebreid met ELAN doorgesproken. ELAN heeft het materiaal klaargelegd en de tocht uitgetekend.

De groepsleidster, die weg zou gaan is inmiddels op het KTC gaan werken. In deze periode heeft het team een profielschets gemaakt voor een nieuw team-lid, aan de hand van een sterkte/zwakte analyse van het team.

3 Looptocht met twee jongeren (12-13 mei 1990)

Deelnemers

Twee groepsleiders en twee jongeren. De jongeren hebben de keuze gekregen om of aan de tocht deel te nemen of anders om de Baanderhoek te verlaten.

Doel

De jongeren confronteren met hun eigen functioneren.

Tijdens de tocht dient ieder van hen er achter te komen waarom hij op de Baanderhoek verblijft; wat er aan de hand is; hoe hij in elkaar zit; wat er goed aan hem is en wat hij tekort komt en wat hij nu eigenlijk met zijn leven wil.

Activiteiten/middelen

Looptocht van 40 kilometer, voortdurende confrontatie en uitgebreide evaluatie aan de hand van voorgestructureerde vragen. De jongens krijgen elk een schrift mee, waarin een aantal vragen staan. In het schrift moeten ze zelf bijhouden tegen welke leerpunten ze aanlopen. Uiteindelijk moet dit in een eigen werkplan uitmonden.

Lokatie

De Belgische Ardennen

Bevindingen

De vier deelnemers hebben dezelfde looptocht gelopen als het hele team begin april heeft gelopen. Het was ook nu weer een pittig stuk.

De groepsleiders stellen dat een aantal zaken rond de jongeren duidelijker zijn geworden. Er zijn afspraken gemaakt en ze hebben handvatten om mee verder te werken. In een nabespreking terug in de Baanderhoek is met de ouder(s), de coördinator, de betreffende jongere en de twee deelnemende groepsleiders een nieuwe 'hulpovereenkomst' opgesteld. In deze overeenkomst komen de werkpunten in de groep, de school, de thuissituatie en de vrije tijdsbesteding aan de orde.

Opvallend is dat het team al na een korte experimenteerperiode duidelijk gebruik maakt van het ervaringsleren in hun behandelingsaanbod. Ze hebben de manier van werken heel snel overgenomen: namelijk als er iets aan de hand is onmiddellijk reageren.

4 Teamtrainingsdag (21 mei 1990)**Deelnemers**

Twee teamleden, de orthopedagoog, de coördinator, twee van de verbredingsgroep en twee medewerkers van ELAN Training.

Doel

- Het oefenen met groepswerk, met name met confronteren en coördineren.
- Het doorspreken van de activiteit met de twee jongens (zie 3).
- Doorspreken van de programmatische opzet van de activiteit met bewoners (zie 5).

Activiteiten/middelen

Samenwerkingsoefeningen met autobanden en paaltjes en een hindernis-parcours.

Alle deelnemers hebben een leerthema voor zichzelf geformuleerd. De groep is in tweeën gedeeld. Beide groepen hebben voor elkaar, op basis van deze leerthema's, oefeningen bedacht. Bij het bedenken van een oefening hoort ook het construeren van een duidelijke structuur (regels), waarbinnen de oefening uitgevoerd dient te worden en waar ze de betrokken aan moeten houden (het leren confronteren is het groepsdoel).

Bevindingen

Een nadeel is dat het team niet compleet was (één teamlid was op vakantie en één was ziek).

De teamleden hebben geprobeerd meer zicht te krijgen op hun eigen functioneren, onder andere door middel van observaties tijdens opdrachten. Bijvoorbeeld:

- wie geeft leiding (formeel en informeel)
- wie geeft commentaar
- wie is volzaam
- wie maakt fouten (waar zit de zwakte)
- wie werkt vooral preventief (iets goed opvangen)
- wie werkt vooral reactief (iets goed achterlaten)

- wie heeft oog voor de collega (de autoband netjes toewerpen, uitkijken dat hij de paal niet hard op zijn hoofd krijgt)
- wie neemt beslissingen
- wie neemt initiatieven
- wie neemt risico's
- wie geeft de grenzen aan
- wie zijn de werkers, wie de denkers
- wie neemt de verantwoording op zich

In grote lijnen blijkt opnieuw dat er erg hard en enthousiast gewerkt wordt, maar:

- niemand geeft de grenzen aan (zo hier en daar een ontvelling, builen).
- Het uitvoeren van de opdracht blijkt belangrijker dan de manier waarop dat gebeurt (veel zweet, geren, gepuf en weinig strategie).
- Er is niemand die 'Nee' zegt. Het groepsdoel (opdracht uitvoeren) blijkt nog steeds sterker dan het persoonlijk welzijn.
- Concluderend kan gesteld worden dat meer oefenen met deze thematiek wenselijk is.

ELAN stelt dat ze een aanzet gemaakt hebben met het oefenen van nieuw, gewenst gedrag. De deelnemers hebben enthousiast geoefend, maar vallen toch weer terug in het oude bekende gedrag.

5 Activiteit met bewoners (5 - 10 juni 1990)

Deelnemers

Acht jongeren en vijf groepsleiders, een stagiaire en de orthopedagoog.

Doel

- 1 Zicht krijgen op de geschiktheid van de methode ervaringsleren voor de bewonersgroep (voor welke jongeren is het meer en minder geschikt).
- 2 Mentoren laten ervaren wat het is om een ervaringsleerprogramma te begeleiden.

Activiteiten/middelen

Grotten, looptocht, samenwerkingsoefening, vlot bouwen en varen, klimmen en abseilen, 'solo'bivak in koppels van twee en evaluaties.

Lokatie

De Belgische Ardennen

Bevindingen

De evaluatie van deze tocht wordt beschreven in de volgende voortgangsrapportage.

4.5 Probleemanalyse

De periode waarover in deze rapportage verslag wordt uitgebracht is vrij kort. Het is dan ook (nog) niet mogelijk om een zeer uitgebreide analyse te geven.

ELAN noemt de volgende **pluspunten** van het team:

- enthousiasme, inzet en doorzettingsvermogen zijn zeer groot;

- men is leergierig, men wil graag de methodiek ervaringsleren aanleren. Ook over de omgang met elkaar en met de jongeren valt goed te praten.
- het team heeft een redelijk niveau van praktische vaardigheden (dat wat ze moeten leren zullen ze snel oppikken).

En de volgende leer/ontwikkelpunten van het team:

- Het team brengt te weinig structuur aan in de groep. De tolerantie is te hoog. Men is goed in een individuele benadering, op groepsniveau schiet het team tekort. De contacten van jongeren en werkers spelen zich ook voornamelijk op individueel niveau af. Ze maken weinig gebruik van de groep. Het team moet meer contact maken door iets met de jongeren te doen of te bespreken.
- Er moet meer structuur aangebracht worden en meer afspraken gemaakt worden, waardoor er meer mogelijkheden ontstaan om jongeren te confronteren.
- Veel teamleden hebben wel capaciteiten met betrekking tot groepswork en ervaringsleren, maar moeten hier nog wel ingroeien. De inventiviteit in de hulpverleningsaanpak zou nog verder vergroot dienen te worden.
- Het team is onwennig wat betreft het elkaar geven van feed-back. Men is stug in de communicatie. De snelheid van handelen is veel groter dan de snelheid van praten. De teamleden moeten leren sneller en genuanceerder hun observaties in woorden om leren zetten.

Belangrijkste ontwikkelingen binnen de Elshof:

Aan de interne implementator is gevraagd om de belangrijkste ontwikkelingen weer te geven. Hij stelt dat de ervaringsleeraanpak meer als rode draad gehanteerd wordt. De groep wordt anders aangepakt: er wordt niet meer overal over onderhandeld (tijdstip afwassen, opruimen enz.). De medewerkers spreken elkaar duidelijker op hun functioneren aan. Bij terugkeer na een activiteit moet de lijn nog zorgvuldiger doorgetrokken worden (flexibeler inspelen op de situatie).

Verder is de Baanderhoek bezig om benodigde materialen aan te schaffen als rugzakken en bergschoenen. Ook wordt er al een duidelijk beroep op de organisatie gedaan. Als het team met redenen omkleed duidelijke wensen heeft, wordt daar voor zover mogelijk is in voorzien.

Tevens zijn ze nu al bezig met de continuering van de aanpak als het experiment afgerond is (als ELAN er niet meer is), zoals beter leren reflecteren, en technische vaardigheden leren (grotten, abseilen, klimmen).

5 Effectmeting onder jongeren

5.1 Inleiding

Bij de jongeren die deelnemen aan het ervaringsleer-experiment wordt door middel van bestaand testmateriaal onderzocht of de jongeren op persoonlijkheidsaspecten of gedrag veranderen.

Uitgangspunt is dat juist die persoonlijkheidsaspecten gemeten worden, waarin het ervaringsleren beoogt veranderingen aan te brengen.

In het verleden zijn effecten van 'Outward Bound' programma's voornamelijk onderzocht door meting van verandering van 'selfconcept' (zelfbegrip) in combinatie met beheersingsoriëntatie (locus of control) (Marsh 1986 (Godfrey 1974, Richards 1977, Shire 1977)). De verschillende facetten (multi-dimensioneel) van zelfbegrip zijn in Australië en de Verenigde Staten gemeten door Marsh (verbonden aan de universiteit van Sydney) met behulp van de, onder andere door hem ontwikkelde, **Self Description Questionnaire (SDQ)** (Marsh, 1984).

Deze lijst was echter nog niet (vertaald) toegepast in onderzoek in Nederland. Getracht is om voor dit onderhavige onderzoek een Nederlandstalige lijst te vinden die het begrip 'selfconcept' meet. Dit leverde echter geen bevredigende alternatieven op. In overleg met Duindam is toen besloten toch de SDQ voor dit onderzoek te gebruiken. Duindam heeft de lijst in het Nederlands vertaald.

Nadeel is echter dat de lijst niet aangepast is aan de Nederlandse cultuur en er geen controle gegevens aanwezig zijn. Een voordeel van deze lijst is dat deze significante verschillen tussen de voor- en nameting van Outward Bound programma's heeft gemeten. Een voordeel van een ander niveau is dat deze lijst door middel van dit onderzoek in Nederland wordt getoetst (zie ook 5.2).

De hypothese is dat na deelname aan een aantal ervaringsleeractiviteiten het algemene 'selfconcept' evenals meerdere deelfacetten, als probleemoplossend vermogen, fysieke capaciteiten, omgang met leeftijdsgenoten verbeterd zal zijn. Naast de SDQ wordt tevens de '**Locus of Control**' afgenomen: interne of externe beheersingsoriëntatie (zie 5.3). Gemeten wordt in hoeverre een jongere denkt zelf invloed uit te kunnen oefenen op wat hem overkomt in het leven (intern) of dat hij/zij denkt dat dit vooral door toeval/anderen bepaald wordt (extern). De hypothese is dat jongeren door middel van het experiment meer intern gecontroleerd zullen worden.

Wat betreft gedragsaspecten zijn de zogenaamde **coping**-strategieën (omgaan met problemen) van een jongere geïnventariseerd (zie 5.4). Depressie, agressie en vluchtgedrag in alcohol/drugs zijn bekende vormen van omgaan met problemen. De hypothese is dat jongeren op een actievere manier met problemen omgaan.

5.2 Self Description Questionnaire

Inleiding

De oorspronkelijke lijst, de SDQ III van H.W. Marsh (in het Nederlands vertaald door Duindam en bewerkt door Hilhorst) meet 13 facetten van zelfbegrip, namelijk **wiskundig, verbaal, schools, probleemoplossend vermogen, fysieke capaciteiten, voorkomen, maatjes zelfde sexe, maatjes andere sexe, ouders, religie, eerlijkheid, emotioneel en algemeen.**

Psychometrische gegevens van Marsh, e.a.

De betrouwbaarheid van de 13 factoren is hoog (Marsh 1984: $\alpha=.89$) en de correlaties tussen de factoren is laag (median $r=.09$).

Marsh, Richards en Barnes nemen de SDQ een aantal malen af: een maand voor de start (tijd 1), de eerste dag (tijd 2) en de laatste dag van het programma (tijd 3). Ze vonden weinig vooruitgang of een kleine achteruitgang in zelfbegrip tussen tijd 1 en tijd 2 (het controle-interval) en een significante stijging op alle 13 schalen tussen tijd 2 en tijd 3 (het experimentele-interval), vooral wat betreft die facetten van zelfbegrip die het meest relevant waren in vergelijking met de programma-doelen. Tevens blijkt dat na voltooiing van het programma de beheersingsoriëntatie meer intern was geworden (Marsh, 1986). In een studie, waarover in 1986 gepubliceerd is, is tevens een follow-up meting gerealiseerd 18 maanden na de voltooiing van het programma (tijd 4). Er blijkt weinig systematische verandering tussen tijd 3 en tijd 4 (follow-up interval. NB. Deze termijn begint dus **na** de tochten.). Op 5 schalen zijn de veranderingen wel significant, namelijk 2 positief (fysieke capaciteiten en maatjes andere sexe) en 3 negatief (ouders, emotioneel en eerlijkheid) (Marsh, 1986).

Uit onderzoeken van Marsh blijkt verder dat het begrip self-concept hiërarchisch geordend is. Dit wordt in een volgend rapport verder uitgewerkt.

De gehanteerde vragenlijst

Deze 13 facetten zijn weergegeven door 10-12 items per facet (totaal 136 items), waarvan ongeveer de helft negatief geformuleerd is. De antwoorden zijn oorspronkelijk weergegeven op een achtpuntsschaal, in dit onderzoek is dit teruggebracht tot een zespuntsschaal, variërend van 1: 'helemaal waar' tot 6: 'helemaal onwaar'. Opvallend is de grote hoeveelheid vragen en dat verschillende vragen binnen een bepaalde schaal een grote overeenkomst vertonen. Vooral de vragen binnen de categorie 'wiskundig' en 'religie' vertoonden veel overlap en worden niet relevant geacht binnen dit experiment. Om de hoeveelheid vragen enigszins te beperken zijn deze twee categorieën eruit gegooit. Binnen dit onderzoek worden dus 11 facetten van zelfbegrip gemeten (totaal 114 vragen). Tijdens de afname bleken jongeren niet eenvoudig te motiveren de lijst af te ronden, vanwege de grote herhaling. Verder bleken een aantal vragen niet duidelijk geformuleerd. Deze dienen óf duidelijker geformuleerd óf geschrapt te worden.

Voorgesteld wordt om het aantal vragen verder te reduceren door de items met de laagste itemvaliditeit te schrappen op basis van het onderzoek van

Marsh in 1984. Beoogd wordt om ongeveer 6-7 vragen per factor over te houden.

5.3 Locus of control¹

Inleiding

In 1962 werd door Rotter, Seeman en Liverant het begrip concept locus of control geïntroduceerd (Rotters 'I-E schaal': internal-external). Dit concept, vertaald als beheersingsoriëntatie, werd omschreven als de mate waarin een persoon succes of falen ziet als iets dat hij of zij zelf kan beïnvloeden (beheersen) of als iets dat vooral door externe factoren, zoals toeval, noodlot of anderen wordt beïnvloedt (beheerst).

Op basis van dit concept zijn twee tegengestelde persoonlijkheidstypen onderscheiden, namelijk **intern-georiënteerden**, die van mening zijn dat ze zelf veel gebeurtenissen in de hand hebben en **extern-georiënteerden**, die van mening zijn dat ze zelf geen invloed hebben op gebeurtenissen, omdat die veroorzaakt worden door factoren buiten henzelf, zoals kans, geluk of machtige anderen.

Theoretische achtergrond

De **sociale leertheorie** vormt het theoretisch kader waaruit de beheersingsoriëntatie is voortgekomen.

De sociale leertheorie van Rotter (1954) ziet gedrag als het resultaat van de interactie tussen het individu en de omgeving. Uitgangspunt van de sociale leertheorie is dat een individu in elke situatie verschillende gedragsmogelijkheden heeft.

Aan de hand van de prioriteit (gedragspotentie) zal hij/zij een keuze maken uit deze gedragsmogelijkheden. Deze gedragspotentie wordt bepaald door twee factoren.

Ten eerste is de **verwachting** van het individu, over het optreden van een bepaald gevolg van gedrag belangrijk. Vervolgens is van invloed welke waarde het individu aan het gevolg hecht (**bekrachtigingswaarde**).

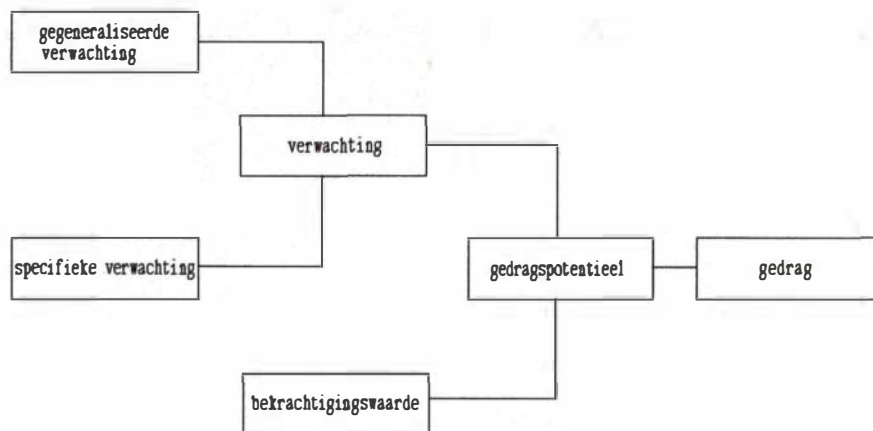
Gedrag, waarvan het individu verwacht dat het een gewenste bekrachtiging oplevert, heeft een hogere prioriteit dan gedrag met een verwachte ongewenste bekrachtiging. Zowel de gedragspotentie, de verwachting als de bekrachtigingswaarde zijn situatie-afhankelijk: per situatie kan bijvoorbeeld de prioriteit van gedrag verschillen.

Gedrag wordt echter niet alleen bepaald door situationele factoren, maar ook door hetgeen het individu uit vroegere (soortgelijke) situaties heeft geleerd.

Dit noemt Rotter de **gegeneraliseerde verwachting**. Een gegeneraliseerde verwachting is dus een aangeleerde verwachting, die gebaseerd is op vroegere ervaringen in soortgelijke situaties en die op basis van nieuwe ervaringen aangepast of versterkt kan worden.

Halfens geeft de volgende schematische weergave van Rotters sociale leertheorie:

¹ R.J.G. Halfens (1985) Locus of control, de beheersingsoriëntatie in relatie tot ziekte- en gezondheidsgedrag. Proefschrift Maastricht.



De beheersingsoriëntatie is een voorbeeld van een dergelijke gegeneraliseerde verwachting. Beheersingsoriëntatie is aldus te definiëren als de **gegeneraliseerde verwachting** omtrent de **beheersbaarheid** van de **bekrachtiging**. Overigens moet een externe beheersingsoriëntatie niet opgevat worden als een synoniem voor machteloosheid. Er is pas sprake van machteloosheid als een gewenst doel niet bereikt kan worden, omdat de middelen ontbreken, onaanvaardbaar of onduidelijk zijn.

Gebruikte variant van Halfens

De gebruikte algemene beheersingsoriëntatie-vragenlijst is gebaseerd op de vragenlijst van Ormel (1980). Ormel heeft de verkorte versie (14 items) van de I-E schaal van Andriessen (1972) aangepast. Een drietal uitspraken die betrekking hadden op het politieke en maatschappelijke leven heeft hij verwijderd en vervangen door drie uitspraken die betrekking hebben op relationele en alledaagse gebeurtenissen. Factor-analyse leidde, met uitzondering van twee items, tot een factor. Deze twee items met een lage lading zijn door Halfens verwijderd. Verder heeft hij, aangezien van de resterende 12 items er 10 in externe richting geformuleerd waren, deze afwisselend intern en extern geformuleerd. Als antwoordschaal is hierbij gebruik gemaakt van een vijfpuntschaal (1: geheel mee eens - 5: geheel mee oneens) (zie bijlage 4).

Psychometrische gegevens

Uit onderzoek van Halfens blijkt dat de intern en de extern geformuleerde items twee afzonderlijke factoren vormen. De interne betrouwbaarheid van de middels sommatie verkregen schalen is .60 (interne schaal: 5 items) en .75 (externe schaal: 7 items). De samenhang tussen beide schalen bedraagt .02.

5.4 UTRECHTSE COPING LIJST: UCL.

Omgaan met problemen en gebeurtenissen²

Theoretische achtergrond

Iedereen krijgt in zijn leven meerdere keren, soms zelfs voortdurend, te maken met problemen en aanpassing vereisende gebeurtenissen. Uit onderzoek blijkt dat er grote verschillen bestaan tussen individuen in de wijze waarop men gebeurtenissen interpreteert en erop reageert. De veronderstelling dat de manier van omgaan met belastende situaties en gebeurtenissen van invloed is op het psychologisch, fysiek en sociaal welbevinden, is in meerdere onderzoeken bevestigd (Cohen en Lazarus, 1979; Ursin, 1978).

Coping wordt de manier genoemd waarop iemand zowel gedragsmatig, cognitief als emotioneel op deze aanpassing vereisende omstandigheden reageert. Copingvormen die iemand hanteert worden niet opgevat als onveranderlijke eigenschappen.

Een centrale vraag hierbij is of bepaalde copingvormen adequater zijn dan andere, in termen van probleemoplossing of positieve effecten op de gezondheid en het psychisch functioneren. Bij de beantwoording van deze vraag moet een onderscheid gemaakt worden tussen korte en lange termijn effecten. Het gebruik van vermijding bijvoorbeeld kan een tijdelijk gunstig effect hebben, omdat het spanning reduceert. Indien de bron van het conflict echter aanwezig blijft kan dit op de langere termijn leiden tot problemen.

De plaats of het gebied waar het probleem ligt (bijvoorbeeld op school of thuis) en ook eigenschappen van de persoon in kwestie zijn van belang, zoals motivatie, copingvaardigheden en beschikbare hulpbronnen.

De schalen

De zeven factoren zijn als volgt benoemd en omschreven:

- **Actief aanpakken, confronteren** (7 items)
De situatie rustig van alle kanten bekijken, de zaken op een rijtje zetten, doelgericht en met vertrouwen te werk gaan om het probleem op te lossen.
- **Palliatieve³ respons** (8 items)
Afleiding zoeken en zich met andere dingen bezighouden om niet aan het probleem te hoeven denken; proberen zich wat prettiger te voelen door te roken, te drinken of zich wat te ontspannen.
- **Vermijden, afwachten** (8 items)
De zaak op zijn beloop laten, de situatie uit de weg gaan of afwachten wat er gaat gebeuren.
- **Sociale steun zoeken** (6 items)
Het zoeken van troost en begrip bij anderen; zorgen aan iemand vertellen of hulp vragen.
- **Depressief reactiepatroon** (7 items)
Zich volledig door de problemen en de situatie in beslag laten nemen, de zaak somber inzien, zich piekerend in zichzelf terugtrekken, niet in staat om iets aan de situatie te doen; piekeren over het verleden.

² Deze test is ontwikkeld door de Vakgroep Klinische Psychologie te Utrecht door dr. P.J.G.Schreurs e.a.. De test wordt uitgegeven door Swets & Zeitlinger.

³ Palliatief (van Palliëren, L.): middel dat pijn (tijdelijk) verzacht, tijdelijke hulp, lapmiddel; uitvlucht.

- **Expressie van emoties/boosheid** (3 items)
Het laten blijken van ergernis of kwaadheid; spanningen afreageren.
- **Geruststellende en troostende gedachten** (5 items)
Zichzelf geruststellen met de gedachte dat na regen zonneschijn komt, dat anderen het ook wel eens moeilijk hebben of dat er nog wel ergere dingen gebeuren; jezelf moed inspreken.

Drie items zijn niet opgenomen in de bovengenoemde factoren.

De UCL bestaat uit **47 items** die worden gescoord op een vierpunt-schaal, bestaande uit de volgende antwoordmogelijkheden:

zelden of niet/	soms/	vaak/	zeer vaak
1	2	3	4

De schaalscores worden berekend door de items per schaal op te tellen.

Psychometrische gegevens

Betrouwbaarheid

De betrouwbaarheid (Cronbach alpha's) is bij verschillende groepen berekend: onder andere personeelsleden van de Nederlandse Spoorwegen (Schreurs, 1987), eerstejaars studenten medicijnen (van der Ploeg, 1982), hartpatiënten, één jaar na een open hartoperatie (Vromans 1983).

In de handleiding staat vermeld dat de interne consistentie van de schalen redelijk tot goed genoemd kan worden (varierend van .64 tot .82). De Cronbach alpha's van de schalen komen in alle groepen redelijk met elkaar overeen.

Sexeverschillen

Pearlin en Schooler (1987) rapporteerden dat mannen en vrouwen verschillen in gebruik van coping-vormen. Zij suggereren dat deze verschillen kunnen worden veroorzaakt door verschillen in socialisatie en rolpatronen. Scheurs treft ook significante verschillen aan in zijn onderzoek. Op de schaal 'Actief aanpakken' vindt hij bij vrouwelijke NS-personeelsleden in vergelijking met hun mannelijke leeftijdsgenoten een lager gemiddelde, terwijl de scores op alle andere schalen behalve 'vermijden' gemiddeld hoger liggen.

5.5 Pré-postmeting

De bewoners van de Baanderhoek hebben in juli 1990 deze vragenlijsten ingevuld. Vlak voor hun vertrek uit de instelling of bij de beëindiging van het experiment zullen zij gevraagd worden deze lijsten opnieuw in te vullen.

Wat betreft de meting van effecten bij jongeren is er dus sprake van een **pre-post** onderzoeksdesign. In de eindrapportage zullen de onderzoeksresultaten van beide metingen gepresenteerd en de verschillen geïnterpreteerd worden. Duidelijk moet zijn dat niet de effecten van het ervaringsleren, maar de effecten tijdens de in- en aanpassingsperiode van het ervaringsleren worden onderzocht. Het is wenselijk om ook een jaar na de invoering van het ervaringsleren de effecten bij de bewoners te meten.