



HANDREIKING BOUWEN AAN EEN WEL-TEAM



WAT IS WEL IN ONTWIKKELING?

Het project WEL in Ontwikkeling (WEL) sloot aan bij het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) en creëerde nieuwe beweging in situaties die vastgelopen waren of waarin jeugdigen zich onvoldoende konden ontwikkelen. 116 Samenwerkingsverbanden passend onderwijs hebben voor dit project subsidie ontvangen van het ministerie van OCW en gingen, samen met hun partners in onderwijs, gemeente en zorg, aan de slag met en voor in totaal 580 jeugdigen.

.....

DE WEL-AANPAK

WEL in Ontwikkeling is van project uitgegroeid tot een beweging. Er is een manier van samenwerken ontstaan die vertrekt vanuit de vraag; wat kan WEL? We noemen het de WEL-aanpak, of kortweg WEL. WEL is een uitnodiging tot kijken naar wat goed gaat en werkt, tot vertragen, luisteren, betekenisvol samenwerken en nieuwsgierig zijn. Samen met jeugdigen, ouders en professionals, met iedereen.

Werken volgens WEL is een gestructureerd proces dat ruimte maakt voor het niet-weten en durven onderzoeken wat zich aandient. Het vraagt een houding waarin verschillen erkend, gewaardeerd en benut worden. Ouders, jeugdigen, leraren, jeugdhulpverleners en beleidsmakers spreken niet dezelfde taal en dat hoeft ook niet. Juist de veelkleurigheid aan perspectieven helpt om te zien wat een jeugdige werkelijk nodig heeft.

Werken volgens WEL is een manier van ontwerpgericht werken: telkens onderzoeken wat er nodig is, kleine stappen uitproberen, leren van wat werkt en dat weer verder brengen. In plaats van vooraf een groot plan te maken, is werken volgens WEL cyclisch en waarderend: steeds terug naar de vraag 'wat zien we WEL gebeuren en hoe kunnen we dat versterken?' Het is als samen de brug bouwen terwijl je eroverheen loopt.

HET WEL-TEAM

Het project WEL in Ontwikkeling heeft in veel regio's professionals bij elkaar gebracht in het WEL-team. Een WEL-team is vergelijkbaar met het Regionaal Expertiseteam (RET) waarin zorgpartijen samenwerken om moeilijke casuïstiek op te lossen. Voor onderwijs en zorg bestond dit nog niet. Een WEL-team kan verschillende namen en vormen hebben, maar er zijn vooral

overeenkomsten. De belangrijkste is dat het team bestaat uit WEL-denkers, professionals die durven loslaten wat zij weten en kunnen denken in mogelijkheden. In het belang van de ontwikkeling van de jeugdige.

Deze beknopte handreiking is bedoeld voor professionals in onderwijs, zorg, binnen samenwerkingsverbanden en bij leerplicht. Voor iedereen die ervan overtuigd is dat het WEL kan, dat een jeugdige zich altijd wil en kan ontwikkelen. Hoe weerbarstig de praktijk vaak ook lijkt. We bieden handvatten om een WEL-team te formeren, de juiste mensen aan tafel te brengen en samen te doen wat nodig is. Niet als extra taak, maar als een andere manier om te doen wat je toch al doet: bijdragen aan de ontwikkeling van jeugdigen. Op termijn moeten alle samenwerkingsverbanden en gemeenten een doorbraakaanpak hebben voor vastgelopen casuïstiek. Het WEL-team kan doorzettingskracht beschikbaar maken in een regio. Daarnaast kan een WEL-team of de WEL-aanpak opgenomen worden in een thuiszittersprotocol en/of aanwezigheidsbeleid.

DE START

Een WEL-team kan geïnitieerd worden door iedereen die ervaart dat er doorzettingskracht nodig is. Dat kunnen mensen van de werkvloer zijn, beleidsmakers of bestuurders. Vervolgens nodigt iemand met lef en een groot netwerk partijen uit aan tafel om anders te gaan kijken naar vragen van jeugdigen. De uitdagingen kunnen te maken hebben met vastgelopen casuïstiek, thuiszitters, de verbinding tussen zorg en onderwijs, etc. Iedereen die geconfronteerd wordt met complexe casuïstiek kan deelnemer zijn: een onderwijsprofessional, leerplichtambtenaar, jeugdhulpverlener, begeleider passend onderwijs van een samenwerkingsverband.

Werk met een onafhankelijk voorzitter die benoemt 'wat werkt', maar ook de ongemakkelijkheden en moeilijke vragen op tafel legt, die mensen verbindt en uitdaagt. De voorzitter waarborgt de (emotionele) veiligheid van alle deelnemers; zij mogen alles zeggen wat helpt bij het vinden van een oplossingsrichting, niets is taboe.

Zorg dat alle deelnemers zich bewust zijn van het volgende:

- Een plan werkt alleen als het tegemoetkomt aan de drie psychologische basisbehoeftes (autonomie, competentie en verbondenheid).
- Een plan moet passend zijn in de wereld van ouders en jeugdige.
- Leren gaat niet lineair, dus maak ruimte voor de 'tijd van ondertussen'.
- Het gaat om zelfredzaamheid en welzijn, naast leren en ontwikkelen.

'De wetenschap dat leren en ontwikkelen voor zeker 50 jeugdigen per jaar volkomen vastloopt zonder dat onderwijs en zorg verder kunnen, maakte dat het WEL-team is opgericht. Met twee doelen: doen wat nodig is om de casuïstiek in beweging te brengen én te leren van de casuïstiek, zodat deze niet meer vastloopt.' Lazlo van Donkelaar, procesbegeleider en voorzitter MDO+ West-Brabant

Wie nodig je uit?

Belangrijkste voorwaarde: de personen die je uitnodigt zijn WEL-denkers, mensen die durven loslaten wat zij weten, die open zijn en willen onderzoeken welke mogelijkheden er samen met jeugdigen en hun ouders zichtbaar worden. Zij zijn in staat om buiten de kaders te denken en bereid om het anders te doen dan tot nu toe gedaan is. Dat kunnen professionals zijn, maar ook mensen van buiten het systeem: een sociaal ondernemer, een student, een kunstenaar. Het enige criterium is dat zij nieuwsgierig zijn en open meedoen. Gewoon beginnen en de eerste bijeenkomst plannen is vervolgens de eerste stap. Ingewikkelder dan dat is het niet. Het opstarten gebeurt niet aan de hand van een blauwdruk, maar ontwerpend: begin met een kleine groep, probeer uit, reflecteer samen, en borduur voort op wat werkt. Zo groeit een team organisch.

'Ik had als voormalig RMC-coördinator een groot netwerk van instellingen, scholen, onderwijspartners. Dat was handig, hen kon ik allemaal benaderen. Wil je meedoen? Zo simpel was de vraag. Er was een aantal mensen dat zei 'ik wil het wel proberen, maar geen garantie dat ik het blijf doen. Ik moet er wel energie van krijgen.' Ik kon verder niks bieden,

kon ze niet betalen. Maar ik verzekerde ze dat ze er veel aan zouden hebben binnen hun eigen werk. Dat ze veel konden leren van deze aanpak. En we helpen jongeren, zei ik, en dat willen jullie ook.' Marja Hovenkamp, coördinator WEL-team Oost-Groningen

De ervaring leert dat deelnemers vaak al na de eerste bijeenkomst enthousiast zijn en zien wat de waarde is van deze manier van samenwerken. Het kan helpen vervolgens een kernteam te formeren van mensen die in principe altijd aanwezig zijn. Dat hoeven er maar drie of vier te zijn. Nodig daarnaast steeds direct betrokkenen bij een jeugdige en diens ouders uit.

'Ik heb aan alle betrokkenen op beleids-, management- en bestuurlijk niveau gevraagd: wie is degene in jouw organisatie die jij belt als je er met een casus niet uitkomt en alles al geprobeerd is? Die mensen wil ik graag in één ruimte om tafel; dat is het WEL-team.' Lazlo van Donkelaar

Over samenwerken

In veel denken over samenwerking zit een directe oproep om dezelfde taal te spreken. Tussen onderwijs en jeugdhulp, tussen school en gemeente, tussen ouders en professionals. Alsof een gezamenlijke taal de oplossing zou zijn, en een pedagogische basis alleen dan kan ontstaan. Maar samenwerking ontstaat niet doordat we dingen op dezelfde manier gaan zeggen. Sterker nog: soms is het verschil precies wat nodig is. Want:

- een leraar ziet een kind anders dan een jeugdhulpverlener;
- een ouder spreekt vanuit een andere praktijk dan een beleidsambtenaar;
- een gemeente heeft een andere verantwoordelijkheid dan een schoolbestuur.

Financiering

De gezamenlijk trekker/ontwikkelaar/coördinator kost initieel geld. Het WEL-team bestaat uit professionals die mede dankzij het WEL-team hun moeilijkste eigen casuïstiek verder brengen. De ervaring leert dat er al veel partijen in beeld zijn en dus tijd/geld in de casus investeren, maar vastlopen. Wat leidt tot frustratie bij zowel jeugdige en ouders als bij professionals. Het WEL-team bespaart niet alleen veel tijd en ellende, maar laat professionals ook leren van elkaar en dat weer inbrengen aan alle andere 'casuïstiektafels'. Dubbele winst dus.

Dat is geen probleem, dat is precies de bedoeling. Samenwerken vraagt **JUIST** om het spreken van een andere taal: verschillende praktijken hebben verschillende taalpatronen. Die taal zegt iets over wat als goed en logisch wordt gezien. Verschillende praktijken brengen verschillende taalpatronen voort. En dus ook verschillende beelden van wat een kind nodig heeft, of beter gezegd: wat goed is voor een kind.

'Ik had niet verwacht dat we in één uur zoveel voor elkaar zouden krijgen'

Samenwerking vraagt dus niet om uniformiteit, maar om erkenning van verschil. Durf die verschillen te benoemen. Niet om te polariseren, maar om elkaars perspectief te begrijpen in plaats van de verschillen weg te moffelen onder dezelfde taal.

AAN DE SLAG

Elk WEL-team is uniek en zal een eigen unieke werkwijze ontwikkelen. De kern is samen te onderzoeken en ontdekken wat WEL werkt. Toch is er een globale algemene richtingwijzer te geven.

Kennismaking

De eerste bijeenkomst staat in het teken van de kennismaking. Wie ben je, waar kom je vandaan en waarom heb je 'ja' gezegd? Dan volgt uitleg over doel en werkwijze van een WEL-team en de WEL-aanpak. Zorg dat er snel een eerste casus op tafel komt. Het is belangrijk dat de deelnemers de WEL-aanpak zelf ervaren.

Jeugdige wel of niet aanwezig

De wensdroom van de jeugdige is altijd het vertrekpunt. Het WEL-team bepaalt zelf of het fysiek of digitaal bijeenkomt. In West-Brabant is het overleg altijd online, één keer per drie weken, mits er een casus is. De stem van de jeugdige is aanwezig via door hem/haar/hen ingevuld formulier dat ingebracht wordt door de 'eigenaar' van de casus die in verbinding staat met jeugdige en ouders. De eigenaar van de casus is altijd aanwezig bij het MDO+. In een aantal situaties is de 'verbinding verbroken'. Dan stelt het MDO+ een onafhankelijke verbinder aan om samen te komen tot een plan dat past in de leefwereld van jeugdige en ouders.

In Oost-Groningen komt het WEL-team één keer per maand fysiek bijeen. Een van de deelnemers brengt een casus in. Bij voorkeur zijn de jeugdige en zijn/haar/diens ouders aanwezig.

Bijeenkomst met een jeugdige en ouders

Nodig een jeugdige en de ouders uit fysiek aanwezig te zijn. Bereid dit goed voor. Bij voorkeur gaat de inbrenger/eigenaar van de casus samen met de coördinator op huisbezoek. Daar vindt de voorbereiding plaats. De enige voorwaarde is dat de jeugdige moet willen, dat hij/zij/hen ervoor openstaat zijn/haar/diens verhaal te delen. En iets wil veranderen.

Werk vanuit de waarderende gespreksvoering

- leg de focus op wat werkt en goed ging in het verleden;
- zorg dat de wensdroom van de jeugdige bekend is en centraal staat;
- maak een plan voor leren en ontwikkelen op basis van wat goed ging en gaat.

Tips:

- bereid de jeugdige goed voor op een grote groep mensen;
- laat hem/haar/hen de locatie kiezen. Dat mag ook de voetbalkantine, de oude basisschool of de bibliotheek zijn;
- zorg voor iets lekkers
-

Houding deelnemers WEL-team

- Uit je eigen spoor komen. Laat los wat je gewend bent.
- Open houding – stel de vraag wat deze jongere nodig heeft.
- Loslaten wat niet kon/kan.
- Bereidheid om opnieuw te onderzoeken met andere ogen.
- Bereidheid actief deel te nemen en hardop te durven denken.
- Respectvolle omgang en samen verantwoordelijk voor een veilige sfeer.
- Het verschil willen maken voor een jongere.
- Vooral vragen stellen en luisteren!
- Niet denken dat je de wijsheid in pacht hebt.
- Niet focussen op onderwijs.
- Lerende houding.
- Accepteer dat het heel kleine stapjes kunnen zijn. Deze jongeren staan soms al jaren stil.



Direct actie tijdens de bijeenkomst

De ervaring leert dat directe actie tijdens de bijeenkomst motiverend werkt. Samen puzzelen en benoemen wat wie op korte en (middel)lange termijn doet. Deelnemers geven aan wat ze de komende 4 uur gaan doen, de komende 4 dagen, de komende 4 weken en 4 maanden. Zo concreet mogelijk: 'ik ga morgen het autosloopbedrijf in mijn buurt bellen. Ik ben doorstroomcoach en zie wel mogelijkheden op die school, ik ga informeren'. Zo ontstaan er openingen die ouders of betrokken professionals (nog) niet zien.'

'De volgende dag heb ik iedereen gebeld om te vragen wat ze ervan gevonden hadden. Zonder uitzondering gaven de deelnemers aan onder de indruk te zijn: "wat een geweldig instrument! Ik had niet verwacht dat we in 1 uur zoveel voor elkaar zouden krijgen".' Marja Hovenkamp

'Wat is haalbaar en zinvol voor de jeugdige? Die vraag stellen we altijd'

Bijeenkomst zonder jeugdige en ouders

Ook een bijeenkomst van het WEL-team zonder jeugdige en ouders vraagt een zorgvuldige voorbereiding. In West-Brabant gaat het als volgt:

- inbrenger van de casus heeft telefonisch contact met de coördinator. Die checkt of alle stappen gezet zijn:
 - inzet MDO op school
 - inzet Samenwerkingsverband
 - dan pas opschalen naar MDO+ (WEL-tafel)

Aanmelding voor MDO+:

- mailtje met bijlages naar inbrenger:
 - formulier casusinbreng
 - formulier 'stem van de jongere'
 - informatie over MDO+
- ingevulde formulieren komen terug bij coördinator
- check wie er uit het netwerk rond de jeugdige willen deelnemen aan het MDO+
- inplannen casus: per overleg is er plek voor 2 casussen, 3 kwartier per casus.
- dan link sturen naar alle deelnemers.

Na de bijeenkomst

- koppel binnen 1 week na de eerste bijeenkomst terug naar jongere wat er is opgehaald tijdens de bijeenkomst;
- zorg dat iemand 'eigenaar' is. Hij of zij onderhoudt het contact met jeugdige en ouders.

OPBRENGSTEN WEL-TEAM

De concrete opbrengsten verschillen uiteraard per casus en per WEL-tafel. De ervaring leert dat er in vrijwel alle gevallen beweging ontstaat. Soms wordt er een tweede WEL-tafel aan eenzelfde jeugdige besteed.

‘De uitkomst van een MDO+ is altijd maatwerk. Met elkaar leggen we een puzzel die vaak neerkomt op een deel onderwijs, deel zorg, deel dagbesteding. Wat is haalbaar en zinvol voor de jeugdige? Die vraag stellen we altijd.’

Manou Boomsma, coördinator MDO+ West-Brabant

Belangrijke opbrengst is vooral ook het effect dat de WEL-aanpak heeft op de deelnemers. Eyeopeners voor deelnemers van WEL-teams:

- ‘ik zag dat hij ‘openging’;
- ‘heel bijzonder dat je hoeft niet te weten wat er allemaal aan de hand is, wat er misging’
- ‘er is direct energie’
- ‘de oogkleppen gaan af’
- ‘ik zie nu hoe veel ik kan hebben aan heel andere netwerken – hoe die behulpzaam kunnen zijn bij mijn casuïstiek’.

‘Regelmatig sluit een bestuurder, beleidsmaker of manager aan bij het WEL-team als deelnemer. Er wordt verwacht dat zij deelnemen én bijdragen aan het gesprek. Na afloop vraag ik altijd “Hoe vond je het?” en het antwoord is bijna altijd hetzelfde: “Wat jullie doen is zo logisch!”. In het WEL-team combineren we boerenverstand met kennis van zaken. Dat is niet moeilijk, maar was in de context van deze casussen van tafel verdwenen.’ Lazlo van Donkelaar

DOORONTWIKKELING

Vanaf hier zal elk team verder doorontwikkelen en blijven leren van de casuïstiek, blijven verbinden in het team en tussen team en netwerk. Blijf je voortdurend afvragen wie er nog bij het team uitgenodigd kan worden om het diverser en dynamischer te maken.

De volgende vragen (en meer) dienen zich na verloop van tijd aan, antwoorden zijn afhankelijk van de regio, samenstelling en inbedding van het WEL-team:

- Zijn wij een adviesclub/is ons advies bindend?
- Hoe checken we of ons advies werkte?
- Nemen we de regie over of houden de oorspronkelijke partners de regie?
- Wie weten ons te vinden? Continu blijven verbinden in het netwerk en uitleg geven over waarom je er bent en wat je doet.

- Alle partijen duidelijk maken dat je altijd komt helpen en nooit met de vinger wijst (“jij doet het fout!”)
- Wat leren we van de WEL-aanpak en hoe kunnen we voorkomen dat casuïstiek in de toekomst vastloopt en het WEL-team nodig is? Partijen kunnen leren van de oplossingen die gevonden zijn en deze opnemen in het aanbod in de regio. Zo ontstaat een continu leerproces waardoor inclusief onderwijs, dekkend netwerk én leerrecht waargemaakt kunnen worden!

Tips

- gewoon doen!
- ergens beginnen
- zorg voor goede voorbereiding, wees daar zorgvuldig in
- gericht uitnodigen van deelnemers – wie is van waarde voor deze jeugdige?
- juiste personen aan tafel
- blijven leren

Meer informatie

De materialen die zijn ontwikkeld binnen WEL in Ontwikkeling zijn te vinden op de website van [Gedragswerk](https://gedragswerk.nl).

Meer informatie over de inrichting van een WEL-team kun je krijgen bij lazlovandonkelaar@gedragswerk.nl. Bij hem kun je ook terecht voor formats, formulieren en processen die door WEL-teams in het land zijn ontwikkeld.

