

Beantwoording vragen van Nieuwsuur

Inleiding

Op vrijdag 2 oktober 2026 zijn door Nieuwsuur de volgende vragen gesteld:

1. Kunt u meer vertellen over de ontstaansgeschiedenis van Huize Soria?
2. Uit wie bestaat uw team?
3. Wat is de ervaring en wat zijn de diploma's van u en uw team?
4. Wat is de doelgroep die in Huize Soria komt?
5. Aan hoeveel jongeren heeft u in totaal zorg verleend?
6. Wat zijn de ervaringen na afloop van een traject?
7. Hoe omschrijven jullie de plek en het traject? (Gezinshuis, driemilieusvoorziening of anders?)
8. Welke rol heeft onderwijs bij het geboden traject?
9. Hoe ziet de dagbesteding eruit?
10. Wat is jullie behandelvisie?
11. Wat is de behandelmethode?
12. Wat zijn de huisregels van Huize Soria?
13. Wat gebeurde er wanneer jongeren regels overtraden?
14. Welke rol speelt groepsdynamiek bij het traject in Huize Soria?
15. Een van de aantijgingen is de inzet van vrijheidsbeperkende maatregelen. Hoe zien jullie dat?
16. Hoe wordt de terugkeer naar Nederland voorbereid?
17. Hoe wordt bepaald dat iemand een traject heeft afgerond?
18. Hoe duidt u de negatieve ervaringen die wij terug horen en die naar voren kwamen in eerdere onderzoeken?
19. Wat is de rode draad in de positieve ervaringen die u terug hoort van jongeren die bij u verbleven?
20. U heeft meermaals contact gehad met de Nederlandse Inspectie, hoe is dat verlopen?
21. Wat is de bandbreedte van de kosten van een traject bij Huize Soria per dag (of per maand)?
22. Wat gebeurde er met de jongeren bij afwezigheid van u en uw gezin?
23. Wat is de rol van de verwijzer/plaatser/jeugdbeschermer?
24. Wat is de rol van de vertrouwenspersoon?
25. Hoe ziet het contact met thuisfront van de jongeren eruit?

Vanwege de samenhang tussen de vragen hebben we besloten de vragen in te delen in de volgende thema's:

- Cluster A - Ontstaan, doelgroep en ontwikkeling
 - Beantwoordt: vraag 1, 4, 5 en 7
- Cluster B - Team, deskundigheid en vervanging
 - Beantwoordt: vraag 2, 3 en 22
- Cluster C - Behandelvisie, behandelmethode en groepsdynamiek
 - Beantwoordt: vraag 10, 11 en 14
- Cluster D - Onderwijs en dagbesteding
 - Beantwoordt: vraag 8 en 9
- Cluster E - Huisregels, overtredingen en vrijheidsbeperking
 - Beantwoordt: vraag 12, 13 en 15
- Cluster F - Samenwerkingen rondom jongeren
 - Beantwoordt: vraag 23, 24 en 25
- Cluster G - Uitstroom, overgang en afronding van trajecten
 - Beantwoordt: vraag 16 en 17
- Cluster H - Ervaringen, resultaten en kwaliteitsverbetering
 - Beantwoordt: vraag 6, 18 en 19
- Cluster I - Toezicht en inspectie
 - Beantwoordt: vraag 20
- Cluster J - Kosten
 - Beantwoordt: vraag 21

Cluster A - Ontstaan, doelgroep en ontwikkeling

Het idee voor Huize Soria ontstond in 2007 vanuit de overtuiging dat er een groep jongeren was voor wie de bestaande hulpverlening in Nederland onvoldoende perspectief bood. De oprichters hebben van dichtbij ervaren hoe groot het verschil kan zijn dat één stabiele volwassene maakt wanneer een jongere vastloopt. Vanuit die ervaring ontstond de overtuiging dat jongeren niet alleen behandeling of toezicht nodig hebben, maar vooral ook duurzame relaties, vertrouwen, acceptatie en volwassenen die blijven investeren in contact, juist wanneer het moeilijk wordt. Het uitgangspunt was dat verandering niet uitsluitend plaatsvindt tijdens een therapiesessie van een uur, maar voor een belangrijk deel juist in het dagelijkse leven. Opstaan, naar school gaan, samen eten, conflicten oplossen, verantwoordelijkheden dragen, teleurstellingen verwerken, omgaan met anderen en opnieuw leren vertrouwen zijn allemaal momenten waarop jongeren kunnen ervaren, oefenen, feedback ontvangen, worden begrensd en ander gedrag kunnen ontwikkelen. Deze visie sluit aan bij inzichten uit het leefklimaatonderzoek van onder andere Peer van der Helm, de theorie van ervaringsleren van Kolb, de presentiebenadering en systemische behandelmodellen. Binnen deze benaderingen wordt ontwikkeling niet uitsluitend gezien als iets wat plaatsvindt tijdens formele behandelmomenten, maar juist als een proces dat ontstaat binnen relaties, dagelijkse interacties, oefenen, ervaren, reflecteren en opnieuw proberen. Deze dagelijkse situaties waren daarom geen onderbreking van de behandeling, maar vormden juist een belangrijk onderdeel ervan. Vanuit deze overtuiging ontstond het plan om een omgeving te creëren waarin wonen, behandeling, onderwijs, dagbesteding en dagelijkse ontwikkeling niet naast elkaar zouden bestaan, maar met elkaar verweven zouden zijn. In 2007 verhuisden Tista en Marion naar Spanje om deze visie vorm te geven.

Wanneer tegenwoordig over gezinshuizen wordt gesproken, is het gebruikelijk dat werk en gezinsleven nauw met elkaar verweven zijn. Huize Soria ontstond in een periode voordat gezinshuizen de positie binnen de Nederlandse jeugdzorg kregen die zij tegenwoordig hebben. In de jaren daarna is het gezinshuislandschap sterk gegroeid en verder geprofessionaliseerd. Veel elementen die tegenwoordig als vanzelfsprekend worden gezien binnen gezinshuizen maakten vanaf het begin onderdeel uit van de dagelijkse praktijk van Huize Soria.

Door de jaren heen is de manier waarop Huize Soria werd omschreven meerdere keren veranderd. Dat kwam niet doordat telkens een volledig

nieuwe voorziening ontstond, maar doordat zowel de praktijk, de doelgroep als de maatschappelijke context zich voortdurend ontwikkelden. In de eerste jaren was Huize Soria vooral een unieke combinatie van wonen, ontwikkeling en behandeling. Later werd de term gezinshuis gebruikt omdat deze aansloot bij de gezinsgerichte leefomgeving waarin jongeren verbleven. Naarmate gemeenten, verwijzers en andere betrokkenen beter wilden begrijpen wat Huize Soria daadwerkelijk bood, werd steeds duidelijker dat de term gezinshuis niet de volledige lading dekte. Naast verblijf maakten behandeling, onderwijs, dagbesteding, vaardigheidstraining en ontwikkeling immers vanaf het begin integraal onderdeel uit van hetzelfde traject. Daarom werd in latere jaren vaker gesproken over een driemilieusvoorziening. Deze term maakte beter zichtbaar dat verschillende ontwikkelmilieus binnen één setting samenkwamen. Tegelijkertijd bleef Huize Soria zich onderscheiden van traditionele residentiële voorzieningen doordat jongeren leefden binnen een gezinssysteem en niet binnen een groepssetting met wisselende diensten. Intern en in contacten met verwijzers en gemeenten werd daarom vaak gesproken over een driemilieusvoorziening in een gezinshuisjasje.

In de meest recente jaren is opnieuw een verschuiving zichtbaar. Naarmate ouders intensiever betrokken bleven en het werk steeds sterker systemisch werd ingericht, kwam de nadruk minder te liggen op de term driemilieusvoorziening en meer op geïntegreerde systemische gezinsbehandeling. De terminologie veranderde dus mee met de praktijk, terwijl de onderliggende kernwaarden herkenbaar bleven.

De ontwikkeling van Huize Soria hangt nauw samen met de ontwikkeling van de doelgroep. In de eerste jaren bestond deze doelgroep vooral uit jongeren met zeer complexe problematiek die vaak al een lange hulpverleningsgeschiedenis achter de rug hadden. Veel van hen waren eerder geplaatst geweest in residentiële voorzieningen, dreigden gesloten geplaatst te worden of hadden al met gesloten jeugdzorg te maken gehad. Er was regelmatig sprake van ernstige agressie, zware criminaliteit, middelengebruik, loverboyproblematiek, ernstige veiligheidsrisico's of andere situaties waarin eerdere hulpverlening onvoldoende resultaat had opgeleverd. Het ging daarbij niet om jongeren die incidenteel grensoverschrijdend gedrag vertoonden, maar vaak om jongeren bij wie professionals, gemeenten, ouders en jeugdbeschermers zich ernstige zorgen maakten over hun veiligheid, ontwikkeling en toekomstperspectief. Veel van deze jongeren hadden al meerdere vormen van hulpverlening, residentiële plaatsingen of andere intensieve trajecten doorlopen zonder dat de negatieve ontwikkeling duurzaam werd doorbroken. In veel gevallen zagen betrokken professionals, ouders en gemeenten dat de jongere ondanks alle inspanningen steeds verder afgleed richting zware criminaliteit, ernstige agressie, middelengebruik, gesloten jeugdzorg of andere zeer ingrijpende vormen van hulpverlening. Voor veel betrokken professionals, gemeenten en ouders ontstond daardoor de zoektocht naar een wezenlijk andere benadering dan eerder was ingezet. Niet omdat eerdere hulpverleners zich onvoldoende hadden ingezet, maar omdat steeds duidelijker werd dat de bestaande interventies onvoldoende effect hadden op het doorbreken van de negatieve ontwikkeling van deze jongeren. In die periode lag de nadruk sterk op het bieden van veiligheid, structuur, ontwikkeling en perspectief aan jongeren voor wie bestaande hulpverlening onvoldoende resultaat had gehad.

In de loop van de jaren veranderde deze doelgroep geleidelijk. Nog steeds kwamen jongeren naar Huize Soria met ernstige en complexe problematiek, maar steeds vaker kwamen zij rechtstreeks vanuit huis of na een relatief korte periode in crisiszorg of een andere tijdelijke voorziening. De ernst van de problematiek veranderde niet noodzakelijk, maar de aard van de hulpvraag veranderde wel. Waar vroeger relatief vaak sprake was van langdurige residentiële voorgeschiedenis en sterk beschadigde opvoedsituaties, zien wij tegenwoordig vaker gezinnen waarin ouders betrokken blijven en beschikken over voldoende opvoedvaardigheden, maar waarin de problematiek van een jongere de draagkracht van het gezin overstijgt. Vaak hebben deze ouders al jarenlang geprobeerd hulp te organiseren en zijn verschillende vormen van begeleiding ingezet zonder voldoende resultaat. Het gaat daarbij doorgaans niet om gezinnen waarin niets goed gaat. Vaak wonen er ook andere kinderen thuis die zich wel naar verwachting ontwikkelen. Tegelijkertijd is er regelmatig sprake van systemische problematiek zoals verlies van verbinding, langdurige spanningen, trauma, overbelasting, loyaliteitsconflicten, echtscheidingsproblematiek of andere processen die invloed hebben op het functioneren van het gehele gezin. Daardoor wordt de jongere steeds vaker gezien als symptoomdrager van bredere problemen binnen het systeem, in plaats van als het enige probleem binnen dat systeem. Tegelijkertijd zien ouders, gemeenten en verwijzers vaak dat de situatie steeds verder dreigt te escaleren. In dergelijke situaties wordt regelmatig gekeken naar gesloten jeugdzorg of andere zware residentiële vormen van hulpverlening. Veel ouders geven echter aan dat zij die stap liever willen voorkomen en zoeken naar een alternatief waarin veiligheid, behandeling, ontwikkeling en verbinding met het gezin behouden blijven. Vaak is er dan al sprake geweest van ambulante hulpverlening, crisiszorg of een tijdelijke residentiële plaatsing. Ouders, gemeenten en verwijzers zien dat de situatie verder dreigt te escaleren en zoeken naar een alternatief voordat een gesloten plaatsing noodzakelijk wordt geacht. **Juist daar ligt voor veel betrokkenen de meerwaarde van Huize Soria. De combinatie van een gezinsomgeving, behandeling, onderwijs, dagbesteding en intensieve samenwerking met ouders biedt een alternatief voor verdere escalatie, terwijl tegelijkertijd wordt gewerkt aan herstel van perspectief en onderliggende patronen binnen het gezinssysteem.**

Deze ontwikkeling van de doelgroep heeft ook geleid tot een verdere ontwikkeling van de werkwijze. Naarmate jongeren vaker uit een betrokken gezinssysteem kwamen en ouders actief onderdeel konden zijn van de oplossing, kregen ouderbegeleiding, systeemtherapie, oefenperiodes en gezamenlijke verantwoordelijkheid een steeds grotere plaats binnen de behandeling. Daarmee verschoof het accent steeds meer van het uitsluitend behandelen van de jongere naar het behandelen en versterken van het gehele gezinssysteem.

Daarnaast waren in de basishouding van Huize Soria vanaf het begin uitgangspunten herkenbaar die later expliciet zijn beschreven vanuit de Nieuwe Autoriteit, Verbindend Gezag en Geweldloos Verzet. Daarbij staat niet het beheersen van de jongere centraal, maar het vergroten van de aanwezigheid, betrokkenheid en zelfcontrole van de opvoeder. Zolang de ontwikkeling voldoende veilig verloopt, is er ruimte voor dialoog, eigen verantwoordelijkheid en autonomie. Wanneer signalen van zorg toenemen, wordt de aanwezigheid gericht en worden duidelijkere vragen gesteld en grenzen aangegeven. Wanneer de veiligheid of ontwikkeling ernstig onder druk staat, kan bescherming vragen om eenzijdig handelen en actief verzet tegen schadelijk gedrag, terwijl de relatie met de jongere behouden blijft en de persoon niet wordt afgewezen. Veel jongeren kwamen bij Huize Soria binnen op een moment waarop de zorgen over hun veiligheid, ontwikkeling en toekomstperspectief groot waren en eerdere interventies onvoldoende effect hadden gehad. In die situaties werd actief gezocht naar manieren om opnieuw verbinding, perspectief, verantwoordelijkheid en ontwikkeling mogelijk te maken. De manier waarop hier in de praktijk invulling aan werd gegeven, wordt verder toegelicht in de volgende hoofdstukken.

In totaal hebben naar huidige schatting ongeveer 260 tot 270 jongeren een traject bij Huize Soria doorlopen. Daarbij gaat het om trajecten die zijn uitgevoerd in verschillende tijdsperiodes, met verschillende doelgroepen, binnen verschillende maatschappelijke contexten en met een werkwijze die zich gedurende twintig jaar voortdurend heeft ontwikkeld. Wij vinden het daarom belangrijk om ervaringen, gebeurtenissen en keuzes steeds te bekijken binnen de periode waarin zij hebben plaatsgevonden. De kernwaarden van Huize Soria zijn in de loop van de jaren herkenbaar gebleven, maar de doelgroep, hulpvragen, professionele inzichten, maatschappelijke context en manier van werken zijn voortdurend meegegroeid met de ontwikkelingen binnen de jeugdzorg en de behoeften van jongeren en gezinnen.

Cluster B - Team, deskundigheid en vervanging

Om de deskundigheid en organisatie van Huize Soria goed te kunnen begrijpen, is het belangrijk om rekening te houden met de ontwikkeling die de gezinshuiszorg en jeugdzorg in Nederland de afgelopen twintig jaar hebben doorgemaakt. Toen Huize Soria in 2007 begon, zagen kwaliteitseisen, beroepsregistraties en professionele kaders er anders uit dan tegenwoordig. Veel onderdelen die nu vanzelfsprekend worden gevonden binnen de gezinshuiszorg, zoals uitgewerkte kwaliteitskaders, specifieke deskundigheidseisen voor gezinshuisouders en beroepsregistraties zoals SKJ, zijn in de loop van de jaren verder ontwikkeld en geformaliseerd. De ontwikkeling van Huize Soria heeft zich

gedurende deze periode steeds meebewogen met de ontwikkeling van de sector als geheel.

Tista en Marion vervulden als gezinsouders altijd een centrale rol binnen Huize Soria. Zij waren dagelijks betrokken bij het leven van de jongeren en vormden de vaste opvoeders binnen het gezinssysteem waarin de jongeren verbleven. Hun rol bestond niet alleen uit het bieden van structuur en begeleiding, maar ook uit het vormgeven van het dagelijkse leef- en behandelingsklimaat waarin jongeren konden wonen, leren, ontwikkelen en behandeling ontvangen. **Huize Soria heeft echter nooit geïsoleerd geopereerd. Gedurende de gehele geschiedenis van de organisatie zijn externe professionals, behandelaren, gedragswetenschappers, psychiaters, psychologen, systeemtherapeuten, verwijzers, gemeenten, onderwijsprofessionals en andere deskundigen betrokken geweest bij behandeling, begeleiding, advisering, toetsing en besluitvorming. De manier waarop deze samenwerking werd georganiseerd, veranderde in de loop van de jaren, maar de begeleiding van jongeren heeft altijd plaatsgevonden binnen een bredere professionele context dan alleen de gezinsouders.**

Binnen de huidige organisatie zijn rond jongeren en gezinnen onder meer een regiebehandelaar, behandelcoördinator, onderwijs- en schoolcoördinator, systeemtherapeuten, professionals voor traumabehandeling en andere specialistische behandelaren betrokken, afhankelijk van de hulpvraag. Daarnaast wordt samengewerkt met een onafhankelijke Nederlandse BIG-geregistreerde huisarts. Besluitvorming over behandeling, voortgang en risico's vindt plaats in samenspraak met de betrokken professionals en wordt besproken binnen de daarvoor ingerichte overlegstructuren. Dat betekent ook dat besluiten niet uitsluitend door Tista en Marion werden genomen. Zoals binnen veel vormen van jeugdhulp zichtbaar is, kan voor jongeren, ouders of verwijzers soms vooral degene zichtbaar zijn die het gesprek voert of het contact onderhoudt. Achter die zichtbare vertegenwoordiging gaan echter vaak gezamenlijke afwegingen, multidisciplinaire overleggen, consultaties en professionele besluitvorming schuil. Naarmate binnen de gezinshuiscare en jeugdzorg steeds meer nadruk kwam te liggen op kwaliteitsborging, multidisciplinair werken, dossiervorming en navolgbare besluitvorming, zijn ook binnen Huize Soria deze processen steeds explicieter vastgelegd en zichtbaar gemaakt. Daarmee ontwikkelde de organisatie zich in lijn met de professionalisering van het werkveld en de veranderende eisen die aan jeugdhulp en gezinshuizen werden gesteld.

De betrokken professionals beschikken over de beroepsregistraties die passen bij hun functie en expertise. Daarbij kan worden gedacht aan registraties zoals SKJ, BIG, NIP en NVRG. De exacte combinatie verschilt per functie en per professional. Tista en Marion zijn SKJ-geregistreerd. Daarnaast hebben zij zich gedurende de jaren door middel van opleidingen, scholing, intervisie, praktijkervaring en externe toetsing verder ontwikkeld binnen hun vakgebied. De deskundigheid binnen Huize Soria werd niet uitsluitend bepaald door diploma's of registraties, maar ook door langdurige praktijkervaring met een complexe doelgroep. Naarmate de eisen binnen de sector verder werden geformaliseerd, zijn aanvullende opleidingen, registraties, kwaliteitsnormen, audits en vormen van externe toetsing een steeds grotere rol gaan spelen binnen de organisatie.

Daarnaast beschikt Huize Soria over een Raad van Advies met deskundigheid op onder meer psychiatrisch, pedagogisch en systemisch gebied. Deze raad heeft geen uitvoerende rol binnen de dagelijkse hulpverlening en evenmin een toezichthoudende rol, maar denkt mee over beleid, kwaliteit, ontwikkeling en complexe vraagstukken. De dagelijkse begeleiding en behandeling blijven de verantwoordelijkheid van de direct betrokken professionals en behandelaren.

Onderwijs heeft gedurende de gehele geschiedenis van Huize Soria een belangrijke plaats ingenomen. Daarbij werd steeds gezocht naar manieren om jongeren ingeschreven te houden binnen het Nederlandse onderwijssysteem of toe te leiden naar een passende onderwijsroute. Dat was niet altijd eenvoudig, zeker niet bij jongeren die afkomstig waren uit gesloten voorzieningen, residentiële instellingen of andere situaties waarin regulier onderwijs al was vastgelopen. In verschillende perioden werd daarom samengewerkt met scholen, onderwijsinstellingen en onderwijsprofessionals om maatwerkoplossingen te creëren die aansloten bij de mogelijkheden van de jongere. Om dit proces verder te professionaliseren werd een gespecialiseerde onderwijs- en loopbaancoach betrokken, met ruime ervaring binnen het onderwijsveld en de aansluiting tussen onderwijs, ontwikkeling en toekomstperspectief. Daardoor konden duurzame samenwerkingen worden opgebouwd met verschillende onderwijsinstellingen en kon voor jongeren steeds gezocht worden naar een passende route richting onderwijs, kwalificaties, diploma's of arbeidsparticipatie. Naarmate de organisatie zich verder ontwikkelde, werden deze samenwerkingen steeds verder uitgebouwd en geformaliseerd.

Voor dagbesteding, praktijkleren en ontwikkeling werd daarnaast samengewerkt met mensen uit uiteenlopende vakgebieden. Daarbij kan worden gedacht aan deskundigen op het gebied van natuuronderwijs, dierenzorg, techniek, bouw, groenvoorziening en andere praktijkgerichte werkzaamheden. Hun rol was niet primair therapeutisch, maar gericht op het aanleren van vaardigheden, het opdoen van werkervaring, het ontwikkelen van verantwoordelijkheidsgevoel en het vergroten van toekomstperspectief. Juist die combinatie van wonen, behandeling, onderwijs en praktisch leren vormde een belangrijk onderdeel van de werkwijze.

Bij afwezigheid van Tista en Marion werd gedurende vele jaren samengewerkt met een vast gastgezin dat het dagelijkse gezinsleven overnam. Dit gezin kende de jongeren, de structuur en de dagelijkse gang van zaken binnen Huize Soria goed. Omdat Tista en Marion hun gezinsleven en werkzaamheden volledig met elkaar hadden verweven, kwam volledige afwezigheid slechts zeer beperkt voor. Gedurende vele jaren ging het in de praktijk om maximaal ongeveer één week vakantie per jaar. Totdat hun eigen kinderen volwassen waren, verbleven zij tijdens die vakanties bovendien bewust binnen beperkte reisafstand van Huize Soria, zodat zij indien nodig direct konden terugkeren. Tijdens hun fysieke afwezigheid bleven Tista en Marion dagelijks betrokken. Er vond dagelijks afstemming plaats met het gastgezin en waar nodig was er rechtstreeks contact met jongeren. Afwezigheid betekende daardoor niet dat de relatie of aansturing wegviel. Juist de manier waarop jongeren omgingen met tijdelijke afstand, meer zelfstandigheid en een andere dagelijkse aansturing gaf inzicht in hun ontwikkeling, leerbaarheid en mate van zelfstandigheid en leverde zodoende waardevolle informatie op voor de behandeling, evaluaties en voorbereiding op een volgende stap richting meer zelfstandigheid of terugkeer naar Nederland. In latere jaren werd tijdelijke afwezigheid ook steeds meer benut als onderdeel van de behandeling. Het gaf inzicht in de mate waarin jongeren structuur, verantwoordelijkheid en afspraken konden vasthouden wanneer de dagelijkse aanwezigheid van de gezinsouders tijdelijk minder direct was. Deze observaties leverden belangrijke informatie op voor evaluaties, het bepalen van behandeldoelen en de voorbereiding op terugkeer naar Nederland of een vervolgstap binnen het traject. In de afgelopen jaren zijn de volwassen kinderen van het gezin een grotere rol gaan vervullen binnen de dagelijkse ondersteuning en continuïteit van het gezinsleven. Zij zijn opgegroeid binnen het gezinshuis, kennen de jongeren, de werkwijze en de structuur van het dagelijks leven van binnenuit en zijn inmiddels zelf actief betrokken bij de ondersteuning van jongeren. Deze ontwikkeling is niet uniek voor Huize Soria, maar wordt ook gezien binnen andere gezinshuizen waar kinderen van gezinshuisouders opgroeien binnen deze vorm van leven en werken en daar later zelf een rol in gaan vervullen. Tegenwoordig nemen zij een belangrijk deel van de dagelijkse waarneming en continuïteit op zich wanneer Tista en Marion afwezig zijn.

De wijze waarop afwezigheid werd georganiseerd is in de loop van de jaren mee ontwikkeld met de professionalisering van de organisatie. De dagelijkse structuur, het onderwijs, de dagbesteding en geplande activiteiten liepen door. Tegenwoordig lopen ook behandelcontacten, systeemtherapie, begeleidingstrajecten en andere professionele werkzaamheden zoveel mogelijk door tijdens afwezigheid van de gezinsouders. Jongeren bleven daardoor onderdeel van hetzelfde netwerk van begeleiding, behandeling, onderwijs en ondersteuning. Afwezigheid van de gezinsouders betekende niet dat de begeleiding stilviel of dat professionele betrokkenheid wegviel.

Gedurende de gehele geschiedenis van Huize Soria is de organisatie stap voor stap verder geprofessionaliseerd. De betrokken deskundigen, de kwaliteitsstructuren, de wijze van verantwoorden en de formele eisen zijn meegegroeid met de ontwikkelingen binnen de jeugdzorg. Hoewel de invulling daarvan in verschillende periodes verschilde, was de begeleiding van jongeren steeds ingebed in een bredere professionele context van behandeling, samenwerking, deskundigheid en externe betrokkenheid.

Cluster C - Behandelvisie, behandelmethode en groepsdynamiek

Waarom Huize Soria anders naar behandeling kijkt

Alle jongeren die bij Huize Soria komen, hebben voorafgaand aan hun plaatsing al verschillende vormen van hulpverlening ontvangen. Zij zijn bijvoorbeeld ambulant begeleid, behandeld of opgenomen geweest in een residentiële of gesloten setting. Daarbij deed zich regelmatig een paradox voor. Een jongere werd aangemeld vanwege ernstige agressie, verzet, middelengebruik, risicovol gedrag of het niet aanvaarden van gezag. Wanneer de jongere vervolgens precies dit gedrag liet zien, kon dat aanleiding zijn om het traject te beëindigen of de jongere opnieuw over te plaatsen. Het gedrag waarvoor hulp werd gevraagd, werd daarmee tegelijkertijd een reden waarom de hulp niet kon worden voortgezet.

Huize Soria kijkt daar anders naar. Probleemgedrag is niet alleen een risico dat moet worden voorkomen, maar ook een ingang voor behandeling. Wanneer een jongere agressie, verzet, vermijding, manipulatie of ander vastgelopen gedrag laat zien, wordt zichtbaar waar de ontwikkeling stagneert, wat het gedrag oproept bij anderen en welke onderliggende patronen mogelijk een rol spelen. Pas wanneer gedrag zich in echte situaties voordoet, kan samen worden onderzocht wat eraan voorafgaat, welke functie het heeft, welke gevolgen het heeft en welk alternatief mogelijk is.

Dat betekent niet dat gevaarlijk of grensoverschrijdend gedrag wordt geaccepteerd. Het betekent wel dat de aanwezigheid van dit gedrag niet automatisch leidt tot afwijzing van de jongere of beëindiging van de behandeling. De jongere komt immers juist in behandeling omdat hij of zij nog onvoldoende in staat is om spanning, boosheid, teleurstelling, verantwoordelijkheid, relaties en grenzen op een passende manier te hanteren. **Huize Soria wacht daarom niet totdat een jongere eerst behandelbaar gedrag laat zien. De jongere wordt behandelbaar doordat vanaf het begin met hem of haar wordt gewerkt in situaties waarin de problemen daadwerkelijk zichtbaar worden.**

De jongere wordt daarbij niet gebroken, vernederd of gedwongen zich uiterlijk aan te passen. Het doel is dat hij of zij leert begrijpen wat het eigen gedrag betekent, waarom bepaald gedrag niet werkt en welke andere mogelijkheden beschikbaar zijn. Dat vraagt om een omgeving waarin volwassenen niet terugdeinzen voor gedrag dat spanning oproept, maar evenmin meegaan in strijd, dreiging of escalatie. Zij blijven aanwezig, dragen verantwoordelijkheid voor hun eigen handelen en houden vast aan de relatie én aan wat nodig is voor veiligheid en ontwikkeling.

Relatie, aanwezigheid en Nieuwe Autoriteit

De relatie vormt binnen Huize Soria een noodzakelijke voorwaarde voor beïnvloeding en ontwikkeling. Jongeren moeten kunnen ervaren dat betrokkenheid niet verdwijnt wanneer zij weerstand tonen, fouten maken, boos worden of proberen anderen op afstand te houden. De opvoeder blijft zichtbaar en beschikbaar, ook als de jongere de relatie op dat moment afwijst. Deze benadering sluit aan bij de presentiebenadering van Baart en bij de uitgangspunten van Nieuwe Autoriteit, Verbindend Gezag en Geweldloos Verzet van Omer. Binnen deze benaderingen is autoriteit niet hetzelfde als controle over de ander. **Autoriteit ontstaat door betrokkenheid, zichtbaarheid, betrouwbaarheid, zelfcontrole en het vermogen om standvastig aanwezig te blijven. De volwassene hoeft de jongere niet te verslaan of tot gehoorzaamheid te dwingen, maar laat wel duidelijk zien welk gedrag niet wordt geaccepteerd en welke verantwoordelijkheid de volwassene zelf neemt.**

Nieuwe Autoriteit, Verbindend Gezag en Geweldloos Verzet vormen binnen Huize Soria zowel een basishouding als een basis voor de keuze van interventies. Naarmate de zorgen over de ontwikkeling en veiligheid toenemen, wordt de aanwezigheid van de opvoeder intensiever en gericht. Wanneer de situatie voldoende veilig is, is er ruimte voor een open dialoog, autonomie en eigen verantwoordelijkheid. Wanneer signalen van zorg toenemen, worden gerichtere vragen gesteld, wordt het netwerk (incl. betrokken professionals) nadrukkelijker betrokken en worden verwachtingen duidelijker gemaakt. **Wanneer veiligheid of ontwikkeling ernstig onder druk staat, kan een actievere en meer beschermende vorm van aanwezigheid nodig zijn. De precieze uitwerking van begrenzing, toezicht en tijdelijke beperkingen wordt behandeld in Cluster E.**

Veel jongeren komen bij Huize Soria binnen op een moment waarop de zorgen groot zijn en eerdere opvoeders of hulpverleners de grip op de situatie dreigen te verliezen. Daardoor kan in de eerste fase veel ondersteuning, nabijheid en duidelijkheid nodig zijn. Zelfs ogenschijnlijk kleine sociale handelingen, zoals iemand begroeten, rekening houden met een ander, hulp vragen, afspraken nakomen of verantwoordelijkheid nemen voor een taak, kunnen dan onderdeel zijn van de behandeling. Jongeren worden vanaf het begin aangesproken op de afspraken en waarden die binnen het gezin gelden en die in lijn zijn met maatschappelijke normen en waarden. Zij hoeven de regels nog niet zelfstandig te kennen of volledig te begrijpen, maar regels worden wel uitgelegd en vanaf het begin consequent toegepast. De eerste periode kan daardoor intensief worden ervaren. Een jongere wordt vaker en concreter aangesproken dan hij of zij veelal gewend is.

Tegelijkertijd bestaat de relatie niet alleen uit aanspreken, bijsturen en begrenzen. Relatiegebaren vormen een belangrijk onderdeel van Verbindend Gezag en Geweldloos Verzet. Samen eten, belangstelling tonen, een verjaardag vieren, een film kijken, een uitstapje maken, aandacht hebben voor verdriet en samen plezier beleven laten zien dat de persoon niet wordt afgewezen, ook wanneer gedrag wel wordt afgekeurd. De volwassene verzet zich tegen schadelijk gedrag, maar blijft investeren in de relatie.

Veel jongeren hebben geleerd dat boosheid, dreiging of escalatie ertoe kan leiden dat volwassenen zich terugtrekken, handelingsverlegen raken of de jongere uiteindelijk wegsturen. Zij kunnen deze verwachting opnieuw toetsen wanneer zij bij Huize Soria komen. De gezinsouders en andere opvoeders reguleren in zulke situaties hun eigen emoties door kalm en duidelijk te blijven en niet mee te gaan in een escalatie. Dat betekent niet dat zij neutraal of onverschillig zijn. Zij kunnen stevig en helder zijn over welk gedrag nodig is, maar hun reactie is niet gericht op vergelding of het winnen van een machtsstrijd. De boodschap is: wij wijzen dit gedrag af, maar wij wijzen jou niet af en wij blijven beschikbaar om je te helpen ander gedrag te ontwikkelen.

Het dagelijks leven als behandelomgeving

Binnen Huize Soria vindt een groot deel van de behandeling plaats in het dagelijks leven. Opstaan, samen eten, onderwijs volgen, deelnemen aan dagbesteding, omgaan met vrije tijd, hulp vragen, taken uitvoeren, conflicten oplossen, teleurstellingen verdragen en verantwoordelijkheid nemen zijn geen activiteiten naast de behandeling. Het zijn situaties waarin het functioneren van een jongere zichtbaar wordt en waarin nieuwe vaardigheden kunnen worden geleerd en geoefend.

Deze visie sluit aan bij het orthopedagogische model van Kok, de leefklimaatstudies van Van der Helm en Stams, het ervaringsleren van Kolb en

de presentiebenadering van Baart. Deze benaderingen benadrukken ieder vanuit een eigen invalshoek dat ontwikkeling niet alleen ontstaat door uitleg of formele gesprekken, maar ook door veiligheid, betrouwbare relaties, concrete ervaringen, reflectie, herhaling en het opnieuw toepassen van wat is geleerd.

Het dagelijks leven biedt een werkelijkheid die tijdens een gesprek niet volledig kan worden nagebootst. Een jongere kan tijdens een behandelgesprek goed uitleggen hoe hij met frustratie wil omgaan, maar in een concrete situatie alsnog boos worden, afhaken of de verantwoordelijkheid bij een ander leggen. Andersom kan een jongere in de praktijk al passende keuzes maken voordat hij goed onder woorden kan brengen wat hij heeft geleerd. Beide situaties bieden relevante behandelinformatie. Dagelijkse situaties worden daarom doelgericht verbonden aan behandeldoelen. Professionals kijken naar wat eraan voorafgaat, wat een jongere doet, welk effect dat heeft en wat nodig is om een volgende stap te zetten. Soms wordt direct feedback gegeven. Soms wordt een situatie later besproken, wanneer de spanning is afgenomen. En soms wordt bewust een oefensituatie gecreëerd waarin de jongere een specifieke vaardigheid nodig heeft. Een jongere die bijvoorbeeld nauwelijks hulp vraagt, kan tijdens dagbesteding een opdracht krijgen die niet zelfstandig kan worden afgerond. Professionals nemen de taak dan niet direct over. De jongere krijgt ruimte om te zoeken, vast te lopen en te ervaren dat de gekozen aanpak onvoldoende werkt. Gaandeweg kunnen kleine aanwijzingen of vragen worden gegeven, zonder de oplossing weg te nemen. Zo'n leerproces kan langere tijd duren. Het doel is niet dat de opdracht zo snel mogelijk wordt voltooid, maar dat de jongere zelf ontdekt dat hulp vragen geen zwakte is en dat samenwerking nodig kan zijn om een doel te bereiken.

De dagelijkse behandelomgeving vraagt daarom om meer dan alleen structuur en toezicht. Er moet worden nagedacht over wat een situatie van een jongere vraagt, welk ontwikkeldoel ermee wordt geoefend, hoeveel ondersteuning passend is en wanneer een professional juist moet wachten. Dat maakt het dagelijks leven niet automatisch tot behandeling. Het wordt behandeling doordat ervaringen bewust worden voorbereid, waargenomen, verbonden aan doelen, geëvalueerd en opnieuw geoefend.

Reflectie, intrinsieke motivatie en geïnternaliseerde verantwoordelijkheid

Correctie alleen leidt niet vanzelf tot duurzame verandering. Straf en beloning kunnen gedrag tijdelijk beïnvloeden, maar blijven externe prikkels. Wanneer de controle, beloning of dreiging wegvalt, bestaat het risico dat een jongere terugvalt in het eerdere patroon. Huize Soria wil daarom niet bereiken dat jongeren zich uitsluitend passend gedragen omdat een volwassene aanwezig is. Het doel is dat zij gaandeweg zelf begrijpen waarom bepaald gedrag schadelijk of helpend is en verantwoordelijkheid leren nemen voor hun keuzes. Reflectie vormt om die reden een rode draad binnen de behandeling. Jongeren worden geholpen om verbanden te leggen tussen gebeurtenissen, gedachten, gevoelens, gedrag en gevolgen. Daarbij wordt niet alleen gevraagd wat een ander heeft gedaan, maar vooral ook wat de eigen bijdrage was, welke keuze de jongere zelf maakte en wat hij of zij de volgende keer anders kan doen.

Reflectie vindt zowel mondeling als schriftelijk plaats. Er wordt gewerkt met gesprekken, dag- en weekverslagen, specifieke schrijfopdrachten, evaluaties en opdrachten die aansluiten bij individuele of gezinsgerichte behandeldoelen. De digitalisering van de dossiervoering heeft het gedurende de jaren mogelijk gemaakt om deze opdrachten, verslagen en reacties in toenemende mate systematischer vast te leggen en terug te laten komen in evaluaties en vervolgoopdrachten.

Niet iedere jongere kan bij binnenkomst zelfstandig reflecteren. Sommige jongeren reageren vooral vanuit boosheid of impulsiviteit. Anderen vermijden verantwoordelijkheid, bagatelliseren gebeurtenissen of leggen oorzaken buiten zichzelf. Reflecteren wordt daarom niet uitsluitend verlangd, maar ook aangeleerd. Professionals helpen om situaties te ordenen, stellen vragen, spiegelen tegenstrijdigheden en blijven betrokken wanneer een jongere nog geen woorden kan of wil geven aan wat er is gebeurd.

Binnen deze werkwijze wordt onderscheid gemaakt tussen een verklaring en een vrijstelling van verantwoordelijkheid. Een diagnose, trauma, beperking of moeilijke voorgeschiedenis kan helpen om gedrag te begrijpen en om passende ondersteuning te bepalen. Deze factoren definiëren een jongere echter niet volledig en nemen iedere verantwoordelijkheid niet weg. De vraag is niet alleen welke kwetsbaarheid iemand heeft, maar ook hoe hij of zij daarmee leert omgaan en welke ondersteuning daarvoor nodig is. De opvoeder heeft daarbij geen regie over de jongere, maar wel over het eigen handelen. Wanneer oud gedrag niet langer het gewenste effect oplevert, bijvoorbeeld doordat een volwassene zich niet laat intimideren, niet meegaat in een machtsstrijd en evenmin afhaakt, ontstaat ruimte voor een andere reactie. Het kan voorkomen dat een jongere aanvankelijk juist meer of ander probleemgedrag laat zien. Ook daartegen wordt opnieuw rustig en standvastig positie ingenomen. Zo wordt de jongere uitgenodigd om alternatieven te ontwikkelen die beter werken binnen relaties en de maatschappij.

Het uiteindelijke doel is de ontwikkeling van een intern moreel kompas. De jongere leert niet alleen welke regel geldt, maar ook waarom bepaalde waarden belangrijk zijn, wat gedrag met anderen doet en welke verantwoordelijkheid hij of zij zelf draagt. De externe structuur kan vervolgens geleidelijk worden verminderd naarmate de jongere laat zien dat verantwoordelijkheid van binnenuit wordt gedragen.

Groepsdynamiek als actieve behandelcomponent

Groepsdynamiek speelt binnen Huize Soria een bewuste rol in de behandeling. Jongeren wonen samen, voeren taken uit, nemen deel aan activiteiten, delen leefruimtes en beïnvloeden elkaar voortdurend. Hun aanwezigheid moet niet alleen iets opleveren voor hun eigen ontwikkeling, maar kan ook bijdragen aan de ontwikkeling van anderen en aan de kwaliteit van het gezamenlijke leefklimaat. De samenstelling van een groep kan mogelijkheden bieden om verschillende ervaringen en kwetsbaarheden naast elkaar te plaatsen. Jongeren kunnen gedrag bij elkaar herkennen, elkaar spiegelen en oefenen met situaties die zij ook buiten Huize Soria tegenkomen. Iemand die gemakkelijk onder druk raakt, kan in een veilige en begeleide omgeving oefenen met grenzen aangeven. Een jongere die gewend is anderen te domineren of te beïnvloeden, kan leren wat dit met een ander doet en oefenen met gelijkwaardiger contact. Dit gebeurt niet doordat jongeren verantwoordelijk worden gemaakt voor elkaars behandeling, maar doordat gebeurtenissen tussen hen worden gebruikt als concreet materiaal voor reflectie en ontwikkeling.

Groepsprocessen worden actief gevolgd. Tegelijkertijd wordt niet iedere ongewenste interactie onmiddellijk door een volwassene beëindigd, zolang de veiligheid dit toelaat. Soms is het leerzamer om jongeren ruimte te geven om zelf te ontdekken wat er gebeurt, welke rol zij innemen en welk effect hun gedrag op anderen heeft. Professionals kunnen daarbij via vragen, kleine aanwijzingen of reflectieopdrachten proberen het bewustzijn op gang te brengen. Zo krijgt een jongere de kans zichzelf of een ander aan te spreken en een situatie te herstellen, in plaats van uitsluitend te reageren op een correctie van een volwassene.

De verantwoordelijkheid voor veiligheid en de pedagogische lijn blijft bij de volwassenen. Het doel is niet dat jongeren elkaar behandelen of bestraffen. Wel wordt van hen verwacht dat zij medeverantwoordelijkheid leren dragen voor het leefklimaat. In een gezin en samenleving hebben mensen immers invloed op elkaar. Wanneer iemand zich respectloos gedraagt, verantwoordelijkheid ontwijkt of de gezamenlijke leefomgeving verstoort, raakt dat niet alleen die persoon maar ook de mensen om hem of haar heen. Dat sluit aan bij het uitgangspunt dat voor het opvoeden van kinderen en jongeren een betrokken gemeenschap nodig is. Jongeren leren niet

alleen van professionele instructies, maar ook van de reacties van leeftijdgenoten, gezinsleden, vakmensen en andere mensen om hen heen. Elkaar helpen, aanspreken, begrenzen en ondersteunen hoeft niet tegenover verbondenheid te staan. Het kan juist uitdrukken dat mensen naar elkaar omkijken en gezamenlijk verantwoordelijkheid dragen voor een veilige en leefbare omgeving.

Soms heeft individueel gedrag daarom gevolgen voor de gehele groep. Dat wordt niet ingezet als willekeurige collectieve bestraffing, maar kan voortkomen uit de realiteit dat gezamenlijk leven ook gezamenlijke gevolgen kent. Wanneer een jongere bijvoorbeeld door gezelligheid en afleiding zijn verplichtingen niet uitvoert terwijl de groep dit laat voortbestaan, kan de groep worden aangesproken op de gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de sfeer en structuur. Zulke situaties worden gebruikt om te onderzoeken welke rol ieder heeft gespeeld, zonder de individuele verantwoordelijkheid van de betreffende jongere uit het oog te verliezen.

Groepsdynamiek kan ook risico's bevatten. Jongeren kunnen elkaar bevestigen in probleemgedrag, uitsluiten, beïnvloeden of onder druk zetten. Daarom wordt steeds afgewogen hoeveel ruimte een proces kan krijgen en wanneer ingrijpen noodzakelijk is. De groep vormt daarmee geen onbeheerst experiment, maar een sociale oefenomgeving waarin volwassenen verantwoordelijk blijven voor veiligheid, richting en evaluatie.

Specialistische behandeling en de verbinding met het dagelijks leven

Naast de geïntegreerde behandeling in het dagelijks leven ontvangen jongeren en gezinnen specialistische behandeling. Psychodiagnostiek, psycho-educatie en traumabehandeling maken al jarenlang structureel onderdeel uit van het aanbod. Binnen de huidige doelgroep zijn daarnaast systeemtherapie en ouderbegeleiding vaste onderdelen van het behandeltraject. Afhankelijk van de hulpvraag kunnen aanvullende specialistische interventies worden ingezet.

Deze formele behandelonderdelen staan niet los van het dagelijks leven. Een gezinsouder kan bijvoorbeeld als co-therapeut aansluiten bij systeemtherapie en de daar verkregen inzichten later herkennen en benutten wanneer hetzelfde patroon in een alledaagse situatie zichtbaar wordt. Wanneer een jongere na een systeemgesprek een brief aan een ouder schrijft, contact moet herstellen of in een dagelijkse situatie opnieuw in een bekende interactiecyclus terechtkomt, kan direct worden teruggegrepen op wat gezamenlijk is besproken en geoefend.

Ook oplossingsgericht werken, motivationele gespreksvoering en lichaamsgerichte interventies vinden niet uitsluitend plaats tijdens een afzonderlijk behandeluur. Deze benaderingen zijn verweven met gesprekken tijdens het dagelijks leven, onderwijs, sport en dagbesteding. Een professional kan tijdens een activiteit vragen wat een jongere zelf wil bereiken, welke stap haalbaar is, wat eerder al werkte en wat nodig is om door te zetten. Tijdens sport en lichamelijke activiteiten kan worden gewerkt aan emotieregulatie, grenzen, spanning, weerbaarheid en de herkenning van lichamelijke signalen.

Traumabehandeling en psychodiagnostiek worden uitgevoerd door daarvoor gekwalificeerde professionals. De bevindingen worden, voor zover passend en noodzakelijk, vertaald naar de dagelijkse ondersteuning. Diagnostiek wordt daarbij niet gebruikt om een jongere vast te zetten in een etiket, maar om beter te begrijpen welke ontwikkeling wordt belemmerd, welke verwachtingen passend zijn en welke aanvullende behandeling of ondersteuning nodig is.

De rol van het gezinssysteem veranderde door de jaren heen mee met de doelgroep. Bij de oorspronkelijke doelgroep ontbrak vaak een voldoende beschikbaar of functionerend opvoedsysteem waarop na de behandeling kon worden voortgebouwd. Huize Soria fungeerde daardoor in sterkere mate zelf als het primaire gezinssysteem waarin jongeren konden oefenen met relaties, waarden, structuur en verantwoordelijkheid. Bij de huidige doelgroep zijn ouders en andere gezinsleden vaker aanwezig, betrokken en in staat om mee te veranderen. Huize Soria vormt dan een tijdelijke oefenomgeving waarin andere patronen kunnen worden opgebouwd en vervolgens worden meegenomen naar het eigen gezin.

De systemische visie was daarmee niet volledig nieuw, maar kreeg in de loop van de jaren een andere toepassing. Eerst lag de nadruk sterker op het bieden van een vervangende gezinscontext. Naarmate de doelgroep veranderde, kreeg behandeling van het biologische gezinssysteem een steeds grotere plaats. Deze ontwikkeling sluit tevens aan bij de bredere ontwikkeling binnen de jeugdhulp, waarin het belang van relaties, netwerk en systeem steeds nadrukkelijker wordt erkend.

Oefenperiodes en de overgang naar Nederland

Huize Soria zag al vroeg dat vooruitgang binnen de behandelomgeving niet automatisch betekende dat jongeren na terugkeer naar Nederland hetzelfde gedrag konden volhouden. In Spanje leefden zij binnen een sterk relationele omgeving met duidelijke normen, dagelijkse aanwezigheid en samenhang tussen wonen, behandeling, onderwijs en dagbesteding. Na vertrek konden zij terechtkomen in een context waarin ondersteuning over meerdere personen en organisaties was verdeeld, relaties minder intensief waren en regels of omgangsvormen anders werden toegepast. De overgang bleek daardoor voor sommige jongeren groot. Dat betekent niet dat de ontwikkeling binnen Huize Soria niet echt was, maar wel dat nieuwe vaardigheden nog onvoldoende waren geoefend in de omgeving waarin de jongere uiteindelijk verder moest leven. Vanuit dat inzicht ontstond de nadruk op oefenperiodes in Nederland. Tijdens deze periodes kan een jongere ervaren hoe het is om opnieuw thuis of op een vervolgplek te functioneren, terwijl Huize Soria nog betrokken blijft en terugkeer naar de behandelomgeving mogelijk blijft. Oefenperiodes maken zichtbaar welke vaardigheden al zijn verankerd en welke ontwikkeling nog sterk afhankelijk is van de omgeving in Spanje. Ook laten zij zien wat ouders, het netwerk of een vervolgvoorziening nodig hebben om de ingezette ontwikkeling te ondersteunen. Er wordt gekeken naar dagelijkse structuur, onderwijs of werk, vrijetijdsbesteding, relaties, het vragen van hulp, het omgaan met vrijheid en de manier waarop oude patronen terugkeren.

Huize Soria heeft zich jarenlang ingezet om zulke periodes mogelijk te maken, maar stuitte daarbij regelmatig op harde praktische en financiële grenzen. Gemeenten wilden of konden niet gelijktijdig een plek bij Huize Soria en een bed of andere ondersteuning in Nederland financieren. Ook was samenwerking tussen opeenvolgende aanbieders niet vanzelfsprekend. Daardoor ontstond geregeld een abrupte overgang: het ene traject eindigde en het volgende begon, zonder voldoende tijd om gezamenlijk te oefenen en verantwoordelijkheid geleidelijk over te dragen.

Dit was juist bij de oorspronkelijke doelgroep problematisch, omdat een stabiele en betrokken thuisbasis vaak ontbrak. De mogelijkheden om langdurig binnen het eigen gezin te oefenen waren daardoor beperkt. Naarmate de doelgroep veranderde en steeds meer jongeren ouders hadden die actief aan de behandeling konden deelnemen, werden oefenperiodes beter uitvoerbaar en kregen zij een steeds grotere plaats binnen het traject. **De huidige werkwijze is daarom hybride geworden: behandeling en oefenen vinden afwisselend in Spanje en Nederland plaats, waarbij ervaringen uit beide omgevingen worden teruggebracht in systeemtherapie, ouderbegeleiding en evaluaties.**

Huize Soria acht een geleidelijke overgang noodzakelijk om te voorkomen dat jongeren na een intensief traject opnieuw in een geheel andere omgeving moeten beginnen zonder dat hun nieuwe vaardigheden daar voldoende zijn ondersteund. Een investering in overlap en gezamenlijke overdracht kan op korte termijn extra inzet vragen, maar heeft als doel om terugval, een nieuwe plaatsing en het wederom maatschappelijk uitvallen te voorkomen.

Ontwikkeling van de methodiek en navolgbare besluitvorming

De kernwaarden van Huize Soria zijn gedurende twintig jaar herkenbaar gebleven: relatie, aanwezigheid, veiligheid, verantwoordelijkheid, ontwikkeling en perspectief. De manier waarop daaraan praktisch en methodisch invulling werd gegeven, ontwikkelde zich wel. Dat hing samen met veranderingen in de doelgroep, nieuwe wetenschappelijke inzichten, veranderende maatschappelijke opvattingen, wet- en regelgeving en de professionalisering van gezinshuizen en jeugdhulp.

Bij de oorspronkelijke doelgroep lag de nadruk sterker op het gezin van Huize Soria als primaire leef- en behandelcontext. Bij de huidige doelgroep ligt een groter accent op het eigen gezin, systeemtherapie, ouderbegeleiding en afwisselend oefenen in Spanje en Nederland. Ook uitgangspunten die Tista en Marion aanvankelijk vanuit ervaring en overtuiging toepasten, zijn in de loop van de jaren expliciet verbonden aan onderbouwde methodieken zoals Nieuwe Autoriteit, Verbindend Gezag, Geweldloos Verzet, presentie, ervaringsleren en leefklimaatgericht werken.

Methodisch en navolgbaar werken betekende in iedere periode dat doelen werden gesteld, observaties werden vastgelegd, ontwikkelingen werden geëvalueerd en keuzes met betrokken professionals en gezagsdragers werden besproken. De eisen aan dossiervorming, participatie, kwaliteitsborging en multidisciplinaire besluitvorming veranderden in de loop van de jaren. Huize Soria ontwikkelde de vastlegging en overlegstructuren in lijn met deze bredere professionalisering verder.

Vanaf ongeveer 2017 en 2018 werden de periodieke evaluaties structureel ingericht met een nadrukkelijke plaats voor de jongere. Tijdens de kwartaalevaluaties kreeg de jongere als eerste ruimte om te vertellen hoe hij of zij de afgelopen periode had ervaren, voordat anderen hun beoordeling gaven. Daarmee werd geprobeerd te voorkomen dat het perspectief van de jongere al werd gestuurd door wat professionals of volwassenen eerder hadden gezegd. Vervolgens brachten ouders, gezagsdragers, jeugdbeschermers, gemeenten en betrokken professionals hun perspectief in.

Deze werkwijze past bij het uitgangspunt dat jongeren verantwoordelijkheid en regie over hun eigen leven moeten ontwikkelen. Hun stem is belangrijk, zonder dat de verantwoordelijkheid voor professionele afwegingen bij hen wordt neergelegd. Besluitvorming vindt gezamenlijk en multidisciplinair plaats, waarbij verschillen in perspectief zichtbaar mogen blijven en worden betrokken bij de uiteindelijke afweging.

De behandelvisie van Huize Soria kan daarmee het best worden samengevat als een geïntegreerde en ontwikkelingsgerichte werkwijze waarin probleemgedrag niet leidt tot afwijzing, maar het vertrekpunt vormt voor behandeling. Relatie en aanwezigheid bieden de basis. Het dagelijks leven maakt gedrag zichtbaar en oefenbaar. Reflectie helpt ervaringen om te zetten in inzicht en intrinsieke motivatie. Groepsdynamiek biedt sociale oefensituaties. Specialistische behandeling verdient wat in het dagelijkse functioneren zichtbaar wordt. Systeemtherapie en ouderbegeleiding verbinden de ontwikkeling van de jongere met het eigen gezin. Oefenperiodes maken zichtbaar of de ontwikkeling ook in Nederland en buiten de directe behandelomgeving standhoudt.

Over de inhoud en uitvoering van behandeling moet kritisch gesproken kunnen worden. Niet iedereen zal iedere pedagogische of methodische keuze hetzelfde beoordelen. De werkwijze van Huize Soria bestaat echter niet uit willekeurige activiteiten of interventies. De verschillende onderdelen zijn bewust met elkaar verbonden en gedurende de jaren verder ontwikkeld, vastgelegd en getoetst aan veiligheid, ontwikkeling, behandelresultaten en de vraag of jongeren en gezinnen uiteindelijk zelfstandig verder kunnen.

Cluster D - Onderwijs en dagbesteding

Onderwijs en dagbesteding vormen binnen Huize Soria geen losstaande onderdelen naast de behandeling. Zij zijn nauw verweven met de ontwikkeling van de jongere, het vergroten van verantwoordelijkheid, het opbouwen van zelfvertrouwen en het creëren van toekomstperspectief. Tegelijkertijd worden onderwijs en dagbesteding niet uitsluitend ingezet als behandeling. Onderwijs blijft onderwijs en werk blijft werk. Juist doordat deze omgevingen een werkelijk doel hebben buiten de behandeling, bieden zij jongeren de mogelijkheid om in de praktijk te oefenen met vaardigheden die zij later ook nodig hebben in hun eigen leven.

Vrijwel alle jongeren die bij Huize Soria binnenkomen hebben al langere tijd problemen op school. Vaak is er niet alleen sprake van een verstoorde schoolloopbaan, maar ook van een ernstig verlies van motivatie voor onderwijs. Veel jongeren zijn langdurig afwezig geweest, zijn geschorst, hebben negatieve ervaringen opgedaan binnen het onderwijs of hebben gedurende langere tijd nauwelijks nog daadwerkelijk onderwijs gevolgd. Soms staat een jongere formeel nog ingeschreven bij een school, terwijl feitelijk al lange tijd nauwelijks sprake meer is van deelname aan onderwijs. Regelmatig zijn scholen, ouders en hulpverlening al maanden en soms jarenlang bezig om de jongere weer in beweging te krijgen zonder blijvend resultaat.

Vanuit de visie van Huize Soria heeft het weinig zin om jongeren zonder meer terug een klaslokaal in te duwen wanneer zij geen perspectief, motivatie of probleembesef ervaren. Daarom wordt eerst gewerkt aan de onderliggende factoren die maken dat een jongere onderwijs weer als zinvol gaat ervaren. Dat betekent dat er eerst een behandelrelatie ontstaat, dat jongeren inzicht ontwikkelen in hun eigen situatie, verantwoordelijkheid leren nemen voor hun keuzes en weer toekomstperspectief gaan zien. Pas wanneer die beweging op gang komt, ontstaat vaak ook opnieuw de bereidheid om te investeren in onderwijs en ontwikkeling.

Het doel is niet dat volwassenen voortdurend achter de jongere aan blijven lopen om schooldeelname af te dwingen. Veel jongeren hebben al jarenlang ervaren dat anderen harder werken aan hun toekomst dan zijzelf. Huize Soria probeert die verantwoordelijkheid stap voor stap terug te leggen waar deze uiteindelijk hoort: bij de jongere zelf. Wanneer jongeren zelf gaan ervaren dat hun huidige gedrag onvoldoende leidt tot het leven dat zij wensen, ontstaat ruimte voor intrinsieke motivatie. Vanuit die motivatie wordt vervolgens gewerkt aan onderwijs, opleiding en toekomstperspectief.

Onderwijs heeft gedurende de gehele geschiedenis van Huize Soria een belangrijke plaats ingenomen. Daarbij werd steeds gezocht naar manieren om jongeren verbonden te houden aan erkend Nederlands onderwijs. Dat was niet altijd eenvoudig. Een deel van de jongeren kwam uit residentiële of gesloten voorzieningen waarbij onderwijs gekoppeld was aan de voorziening waar zij verbleven. Wanneer een jongere daar vertrok, verdween vaak ook de bestaande onderwijsplek. Nieuwe scholen bleken niet altijd bereid of in staat om een jongere tijdens een buitenlands behandeltraject in te schrijven. Daarnaast speelden praktische en financiële factoren soms een rol, waardoor het vinden van een passende onderwijsplek complex kon zijn.

Om die reden werd voortdurend maatwerk gezocht. In sommige situaties bleef een jongere verbonden aan een bestaande school. In andere gevallen werden nieuwe samenwerkingen opgebouwd met scholen of onderwijsinstellingen. Naarmate Huize Soria zich verder ontwikkelde, werd ook het onderwijs steeds professioneler georganiseerd. Om dit proces te versterken werd een gespecialiseerde onderwijs- en loopbaancoach betrokken met ruime ervaring binnen het onderwijsveld. Hierdoor ontstond meer structuur in de samenwerking met scholen, de aansluiting op vervolgopleidingen en het organiseren van passende onderwijsroutes voor jongeren met uiteenlopende mogelijkheden en ambities. Daarbij liep het onderwijsniveau van jongeren sterk uiteen. Sommige jongeren hadden jarenlang nauwelijks onderwijs gevolgd of waren op onderdelen praktisch ongeletterd geraakt, terwijl andere jongeren functioneerden op vmbo-, havo- of hoger niveau. Dat vroeg voortdurend om maatwerkoplossingen op het snijvlak van behandeling, onderwijs, belastbaarheid, motivatie en toekomstperspectief.

Onderwijs werd daarbij niet uitsluitend bekeken vanuit diploma's of cijfers. Binnen onderwijs worden ook vaardigheden zichtbaar die essentieel zijn voor verdere ontwikkeling, zoals plannen, doorzetten, omgaan met fouten, hulp vragen, feedback ontvangen, samenwerken en verantwoordelijkheid nemen. Daardoor leverde onderwijs niet alleen kennis op, maar ook waardevolle informatie voor de behandeling en begeleiding.

Naast onderwijs speelt dagbesteding een belangrijke rol binnen Huize Soria. De activiteiten werden bewust gekozen en afgestemd op de ontwikkeldoelen, belastbaarheid, interesses en mogelijkheden van de jongere. Daarbij werd gewerkt met uiteenlopende vormen van praktijkleren, zoals werkzaamheden in de tuin, dierenverzorging, natuuronderwijs, techniek, onderhoudswerkzaamheden, bouwprojecten, activiteiten met paarden, maatschappelijke projecten en andere praktische werkzaamheden. Deze activiteiten werden niet gekozen omdat zij eenvoudig of aantrekkelijk waren, maar omdat zij aan jongeren zichtbaar maakten welke vaardigheden nodig zijn om later zelfstandig te kunnen functioneren. Sommige werkzaamheden waren direct zichtbaar en leverden snel resultaat op. Andere werkzaamheden vroegen juist om doorzettingsvermogen, geduld en het kunnen verdragen van uitgestelde beloning. Juist dat laatste bleek voor veel jongeren een belangrijke leerervaring. Een voorbeeld hiervan is het uitvoeren van voorbereidende werkzaamheden voor een groter project. Voor een buitenstaander kan het graven van een geul of het uitvoeren van voorbereidende werkzaamheden lijken op eenvoudig of onaantrekkelijk werk. Binnen de visie van Huize Soria gaat het juist om het ervaren dat waardevolle resultaten vaak vooraf worden gegaan door inspanning, doorzetten en verantwoordelijkheidsgevoel. Veel van dit werk verdwijnt uit het zicht zodra het project is afgerond, maar vormt wel de basis waarop iets nieuws kan worden gebouwd. Die ervaring sluit aan bij de ontwikkeling die ook van de jongeren wordt gevraagd.

Daarnaast werd er bewust naar gestreefd dat jongeren iets konden nalaten voor degenen die na hen kwamen. Niet omdat Huize Soria gratis arbeid wilde organiseren, maar omdat jongeren hierdoor konden ervaren dat zij betekenisvolle bijdragen konden leveren aan hun leefomgeving. Het afronden van een project en later kunnen terugkijken op iets dat je zelf hebt opgebouwd, onderhouden of verbeterd, droeg vaak sterk bij aan zelfvertrouwen, eigenaarschap en trots.

Dagbesteding bestond daarbij niet uitsluitend uit praktische werkzaamheden. Jongeren konden ook deelnemen aan activiteiten waarbij zij juist iets voor anderen betekenden. Zo werden samen met een bioloog natuur- en dierenlessen verzorgd voor schoolkinderen, namen jongeren deel aan educatieve activiteiten voor basisscholen en ondersteunden zij mensen met een meervoudige beperking bij het paardrijden. Deze activiteiten vroegen om andere vaardigheden dan technische of praktische werkzaamheden. Jongeren moesten rekening houden met anderen, zich kunnen inleven, verantwoordelijkheid nemen, afspraken nakomen en soms zelfs voor een groep durven spreken. Veel jongeren waren gewend geraakt aan negatieve feedback of afwijzing. Juist het ervaren dat anderen op hen vertrouwden, naar hen luisterden of iets van hen konden leren, droeg regelmatig bij aan zelfvertrouwen, eigenwaarde en het ontwikkelen van een positievere kijk op hun eigen mogelijkheden.

Sport vormt daarnaast gedurende de gehele geschiedenis van Huize Soria een vast onderdeel van het dagelijks leven. Jongeren sporten meerdere keren per week. Daarbij wordt gebruikgemaakt van verschillende vormen, zoals budo, spinning, hardlopen, conditietraining, obstakeltrainingen, triatlons en zelfstandig sporten. Sport wordt niet uitsluitend ingezet voor lichamelijke gezondheid, maar ook om te oefenen met doorzettingsvermogen, samenwerken, omgaan met spanning, zelfdiscipline, emotieregulatie en het behalen van persoonlijke doelen.

Daarnaast werden gedurende het jaar regelmatig gezamenlijke activiteiten georganiseerd, zoals uitstapjes, bezoeken aan steden, winkelcentra, waterparken, musea, sportevenementen, fietstochten, vakantiecampen en andere activiteiten die jongeren hielpen positieve ervaringen op te doen en hun vrije tijd op een gezonde manier vorm te geven. Deze activiteiten werden niet uitsluitend gezien als ontspanning, maar ook als oefenkansen om sociale vaardigheden, zelfstandigheid, samenwerking, verantwoordelijkheid en maatschappelijke participatie verder te ontwikkelen.

De invulling van onderwijs en dagbesteding lag nooit volledig vast. Het programma werd afgestemd op de behoeften van de groep, de individuele behandeldoelen, de belastbaarheid van jongeren, het seizoen en de omstandigheden. In Spanje spelen bijvoorbeeld ook temperatuur en klimaat een rol bij de planning van activiteiten. Daarnaast werd voortdurend gekeken welke opdrachten, samenwerkingen of leerervaringen op dat moment het meeste ontwikkelingsrendement voor een jongere konden opleveren. Wanneer tijdens sport, behandeling, dagbesteding of een evaluatie nieuwe inzichten ontstonden, konden activiteiten en leerdoelen daarop worden aangepast. Voor sommige jongeren betekende dit meer individuele activiteiten. Voor andere jongeren juist meer groepsgerichte opdrachten. Wanneer een jongere bijvoorbeeld moest leren samenwerken, werden daar passende situaties voor gecreëerd. Wanneer een jongere juist moest leren zelfstandig verantwoordelijkheid te nemen zonder voortdurende aansturing van anderen, konden individuele opdrachten meer passend zijn. Het doel was steeds om de leeromgeving zo goed mogelijk te laten aansluiten bij de ontwikkelbehoefte van de jongere.

Naarmate Huize Soria zich verder professionaliseerde, werden ook de mogelijkheden rond stages, kwalificaties en praktijkleren verder uitgebreid. Uiteindelijk leidde dit onder meer tot erkenning als SBB-leerbedrijf, waardoor stages beter konden worden ingebed binnen erkende onderwijsroutes. Deze ontwikkeling stond niet los van de bredere professionalisering van onderwijs, jeugdzorg en arbeidsoriëntatie binnen Nederland.

Daarnaast beschikte Huize Soria de afgelopen jaren over de mogelijkheid om Nederlandse taakstraffen op externe werkplekken in Spanje uit te laten voeren. Daarbij lag de nadruk niet uitsluitend op het afronden van taakstraffen, maar nadrukkelijk ook op reflectie, verantwoordelijkheid, herstel en het voorkomen van herhaling van gedrag. Het uitgangspunt was dat jongeren niet alleen hun taakstraf afronden, maar ook de kans krijgen om met een schone lei terug te keren naar Nederland, waarbij verantwoordelijkheid was genomen voor eerdere keuzes en ruimte ontstond om opnieuw te bouwen aan een positieve toekomst.

De kern is echter gedurende de jaren gelijk gebleven. Onderwijs en dagbesteding werden niet gezien als bezigheidstherapie of als manier om jongeren simpelweg bezig te houden. Zij vormden een omgeving waarin jongeren konden ervaren dat ontwikkeling inspanning vraagt, dat verantwoordelijkheid gevolgen heeft, dat fouten leerzaam kunnen zijn en dat zij daadwerkelijk invloed hebben op hun eigen toekomst. Daardoor werden onderwijs en dagbesteding een belangrijk onderdeel van zowel de behandeling als het toekomstperspectief van de jongeren die bij Huize Soria verbleven.

Cluster E - Huisregels, overtredingen en vrijheidsbeperking

Binnen iedere opvoeding bestaan regels, verwachtingen, afspraken en vormen van begrenzing. Dat geldt binnen gezinnen, scholen, sportverenigingen, werkplekken en uiteindelijk ook binnen de samenleving als geheel. Zonder afspraken over veiligheid, respect, verantwoordelijkheid en omgang met elkaar wordt samenleven moeilijk of zelfs onmogelijk. Opvoeding heeft niet alleen als doel om problemen te voorkomen, maar ook om jongeren voor te bereiden op deelname aan die samenleving. Juist jongeren die vastlopen in hun ontwikkeling, hebben daarbij niet minder behoefte aan richting, bescherming en begrenzing, maar vaak juist meer. De relevante vraag is daarom niet of er grenzen bestaan, maar welke grenzen worden gesteld, waarom deze worden gesteld, hoe zij worden toegepast en op welke manier zij bijdragen aan ontwikkeling en veiligheid.

Voor Huize Soria zijn huisregels nooit een doel op zichzelf geweest. Zij vormen een praktische vertaling van de waarden die binnen het gezin

centraal staan. Die gezinswaarden bestaan uit eerlijkheid, vriendelijkheid, behulpzaamheid, creativiteit, discipline, samenwerking, eigen kleur, gezondheid, persoonlijke ontwikkeling en bescherming. Omdat het onmogelijk is om voor iedere denkbare situatie een afzonderlijke regel op te stellen, vormen deze waarden het belangrijkste kader voor hoe mensen met elkaar omgaan en hoe beslissingen worden genomen wanneer zich nieuwe situaties voordoen.

Vanuit deze waarden ontstaan afspraken die in veel gezinnen herkenbaar zijn. Elkaar met respect behandelen, afspraken nakomen, verantwoordelijkheid nemen voor je eigen gedrag, zorgvuldig omgaan met spullen, bijdragen aan een prettige leefomgeving, voldoende slapen, gezond eten, hulp vragen wanneer dat nodig is en rekening houden met anderen zijn geen principes die uniek zijn voor Huize Soria. Zij sluiten aan bij wat ouders, scholen en andere opvoeders in het dagelijks leven proberen over te dragen aan kinderen en jongeren.

Juist bij de doelgroep van Huize Soria ontstaat echter vaak spanning rond deze onderwerpen. Veel jongeren komen binnen op een moment waarop gezag, verantwoordelijkheid, regels, schooldeelname, dagstructuur en het accepteren van grenzen al langdurig onder druk staan. Dat betekent dat dezelfde afspraken die in veel gezinnen vanzelfsprekend zijn, voor deze jongeren soms als intensief, confronterend of beperkend kunnen worden ervaren. Die ervaring nemen wij serieus. Tegelijkertijd zien wij het als onze taak om jongeren juist op deze onderdelen te helpen groeien.

Huize Soria werkt daarbij vanuit de uitgangspunten van Nieuwe Autoriteit, Verbindend Gezag en Geweldloos Verzet. Dat betekent dat begrenzing niet begint bij het beperken van vrijheid, maar bij aanwezigheid, betrokkenheid en relatie. Professionals observeren, benoemen, bevragen, spiegelen, gaan het gesprek aan en proberen bewustwording op gang te brengen voordat zwaardere interventies aan de orde zijn. De interventieladder vormt daarin een belangrijk hulpmiddel. Het uitgangspunt is steeds dat zo licht mogelijk wordt gewerkt en slechts wordt opgeschaald wanneer dat noodzakelijk is voor veiligheid, ontwikkeling of behandeling. De interventieladder kent daarbij een opbouw van observeren, benoemen, bevragen, spiegelen, reflecteren, afspraken maken, het betrekken van het netwerk en het waar nodig opvoedkundig begrenzen of beschermen van een jongere. De inzet van deze interventies is erop gericht om eerst inzicht, bewustwording en samenwerking te creëren voordat zwaardere vormen van begrenzing aan de orde zijn. Zwaardere interventies worden pas overwogen wanneer lichtere interventies onvoldoende effect hebben of wanneer veiligheid, ontwikkeling of behandeling daarom vragen.

In de afgelopen twintig jaar heeft ook de maatschappelijke discussie over opvoeden, begrenzen en vrijheidsbeperking zich ontwikkeld. Wetgeving, jurisprudentie, inspectiekaders en professionele normen zijn veranderd. Huize Soria heeft deze ontwikkelingen steeds gevolgd en besproken met gedragswetenschappers, behandelaren, juristen, samenwerkingspartners en andere betrokken professionals. Daarbij ontstonden soms vragen over waar precies de grens ligt tussen een opvoedkundige afspraak, een behandelafpraak, een pedagogische interventie en een vrijheidsbeperkende maatregel. Die discussie speelt niet alleen binnen Huize Soria, maar breder binnen de gezinshuyszorg en jeugdhulp. In de loop van de jaren zijn verschillende werkwijzen juridisch en professioneel getoetst. Daarbij zijn werkwijzen soms bevestigd, soms aangescherpt en soms aangepast wanneer wetgeving, jurisprudentie of externe advisering daar aanleiding toe gaf. Dat proces van toetsen, evalueren en bijstellen maakt onderdeel uit van de voortdurende professionalisering van de organisatie. Het doel was en is niet om bestaande werkwijzen koste wat kost te behouden, maar om telkens opnieuw te toetsen of deze pasten binnen de geldende wetgeving, professionele normen en de ontwikkeling van de jeugdzorg.

Wij hebben ons daarbij steeds op het standpunt gesteld dat jongeren recht hebben op bescherming, opvoeding, begrenzing en begeleiding. Tegelijkertijd vinden wij dat maatregelen die daadwerkelijk vrijheidsbeperkend zijn zorgvuldig moeten worden beoordeeld, onderbouwd en waar mogelijk afgebouwd. Die afweging vraagt volgens ons altijd om context. De vraag kan niet uitsluitend zijn welke afspraak werd gemaakt, maar ook waarom die afspraak werd gemaakt, voor welke jongere, in welke fase van het traject, op basis van welke risico's en met welk doel.

Een terugkerend voorbeeld hiervan betreft sociale media, mobiele telefoons en online contact. Al vroeg zagen wij dat een groot deel van onze doelgroep kwetsbaar was voor negatieve beïnvloeding via sociale media, online drugshandel, criminaliteit, loverboyproblematiek, groepsdruk en contact met personen die hun ontwikkeling ondermijnden. Jongeren kwamen regelmatig binnen met netwerken die juist een belangrijke rol speelden in het in stand houden van problemen. Vanuit die ervaring hebben wij altijd kritisch gekeken naar gebruik van sociale media en smartphones. Waar dit vroeger door sommigen als uitzonderlijk of streng werd ervaren, is de maatschappelijke discussie hierover inmiddels aanzienlijk veranderd. Scholen, ouders, hulpverleners en beleidsmakers bespreken tegenwoordig veel nadrukkelijker de invloed van sociale media op ontwikkeling, veiligheid en welzijn van jongeren.

Dat betekent niet dat contact met de buitenwereld onmogelijk werd gemaakt. Jongeren hielden contact met ouders, voogden, gemeenten, vertrouwenspersonen, andere betrokkenen en over tijd ook met hun gezonde vriendennetwerk. Wel werd voortdurend gekeken hoe digitale middelen zo konden worden ingezet dat zij de ontwikkeling ondersteunden in plaats van ondermijnden. Daarbij zijn in de loop van de jaren verschillende oplossingen gebruikt, geëvalueerd en waar nodig aangepast op basis van ervaringen, feedback, juridische toetsing en veranderende inzichten. Een voorbeeld daarvan is het gebruik van leentelefoons, belhorloges en andere vormen van bereikbaarheid. Daarbij werd steeds gezocht naar een balans tussen bereikbaarheid, veiligheid, ontwikkeling, privacy en bescherming tegen negatieve beïnvloeding.

Hetzelfde geldt voor bewegingsvrijheid. Binnen Huize Soria wordt ervan uitgegaan dat vrijheid niet een vast gegeven is, maar iets dat samenhangt met verantwoordelijkheid, veiligheid en ontwikkeling. Bewegingsvrijheid werd daarom stapsgewijs opgebouwd. Niet omdat jongeren vrijheid moest worden afgenomen, maar omdat jongeren vaak juist moesten leren op een veilige en verantwoorde manier met vrijheid om te gaan. Het uiteindelijke doel was niet om vrijheid te beperken, maar om jongeren te helpen steeds meer vrijheid zelfstandig en verantwoord te kunnen dragen. Sommige jongeren gingen zelfstandig boodschappen doen, bezochten externe werkplekken, liepen door winkelcentra, hielpen bij lokale ondernemers of namen deel aan activiteiten buiten het terrein. Bij anderen waren meer tussenstappen nodig. Welke afspraken golden, hing steeds samen met de situatie van de betreffende jongere, de risico's die speelden en de fase van het traject.

Ook de coronaperiode vormt een voorbeeld van hoe context van belang is bij het beoordelen van situaties achteraf. Tijdens de pandemie golden wettelijke verplichtingen rond quarantaine, isolatie en bescherming van anderen. Deze verplichtingen golden destijds niet alleen binnen Huize Soria, maar binnen de samenleving als geheel. Situaties uit die periode kunnen daarom niet los worden gezien van de toen geldende wet- en regelgeving. Maatregelen die destijds werden genomen vanuit gezondheids- en veiligheidsverplichtingen moeten worden beoordeeld binnen de context van die uitzonderlijke maatschappelijke omstandigheden. Dat geldt ook voor situaties waarin jongeren, medewerkers of bezoekers moesten voldoen aan quarantaineregels of andere wettelijke verplichtingen die uitsluitend tijdens de pandemie golden.

Een belangrijk onderscheid dat wij willen maken, is het verschil tussen een huisregel, een behandelafpraak, een pedagogische interventie en een vrijheidsbeperkende maatregel. Deze begrippen worden niet door iedereen op dezelfde manier gebruikt. Een huisregel komt voort uit de waarden waarop het samenleven is gebaseerd. Een behandelafpraak wordt gemaakt in het kader van een ontwikkeldoel of behandelgoal. Een pedagogische interventie is een manier waarop een professional reageert op gedrag of een situatie. Een vrijheidsbeperkende maatregel heeft een eigen juridisch en professioneel kader. Wanneer deze begrippen door elkaar worden gebruikt, kunnen verschillende mensen tot heel andere conclusies komen over exact dezelfde situatie.

Wij begrijpen dat jongeren achteraf verschillend kunnen terugkijken op afspraken, regels of interventies. Sommige jongeren ervaren bepaalde afspraken als helpend en beschermend. Anderen kijken daar kritischer op terug. Beide perspectieven verdienen aandacht. Tegelijkertijd vinden wij dat individuele ervaringen alleen zorgvuldig kunnen worden beoordeeld wanneer duidelijk is over welke jongere, welke periode, welke situatie en welke concrete afspraak wordt gesproken. Zonder die context bestaat het risico dat gebeurtenissen uit verschillende tijdperiodes, doelgroepen en maatschappelijke omstandigheden op één hoop worden gegooid.

Onze huisregels, interventies en afspraken waren nooit bedoeld als doel op zichzelf. Zij waren onderdeel van een bredere pedagogische visie waarin veiligheid, ontwikkeling, verantwoordelijkheid, bescherming en voorbereiding op deelname aan de maatschappij centraal stonden. Over de vraag hoe die visie in individuele situaties is toegepast, moet kritisch kunnen worden gesproken. Juist daarom vinden wij het belangrijk steeds te kijken naar de achterliggende bedoeling, de concrete situatie en de context waarin keuzes zijn gemaakt.

Cluster F - Samenwerkingen rondom jongeren

De rol van ouders, netwerkleden, verwijzers, jeugdbeschermers, vertrouwenspersonen en andere betrokkenen heeft zich gedurende de geschiedenis van Huize Soria mee ontwikkeld met de doelgroep, de behandelvisie en de mogelijkheden van het systeem rondom de jongere. Deze ontwikkeling liep bovendien parallel aan bredere ontwikkelingen binnen de jeugd-ggz, jeugdzorg en systeemgerichte hulpverlening. Waar in eerdere jaren vaker werd gekeken naar het individuele probleem van het kind, ontstond gaandeweg steeds meer aandacht voor de invloed van gezin, netwerk, relaties en context op de ontwikkeling van jongeren. Daarbij is het belangrijk onderscheid te maken tussen de oorspronkelijke doelgroep en de doelgroep waarmee de laatste jaren werd gewerkt.

Bij de oorspronkelijke doelgroep was regelmatig sprake van jongeren die al jarenlang conflicten hadden met hun ouders, nauwelijks contact onderhielden met hun gezin of afkomstig waren uit systemen waarin opvoeding, toezicht, veiligheid en begrenzing ernstig onder druk stonden. In sommige gevallen waren ouders jarenlang niet of nauwelijks meer in staat geweest om een stabiele en actieve opvoedende rol te vervullen. Ook kwamen jongeren binnen waarbij een deel van het bestaande netwerk juist een rol speelde in het in stand houden van de problematiek. Dat betekende niet dat ouders of netwerk geen rol meer hadden, maar wel dat er soms eerst gewerkt moest worden aan veiligheid, begrenzing, herstel van relaties en het opnieuw opbouwen van vertrouwen voordat intensieve samenwerking mogelijk werd.

Naarmate de doelgroep veranderde, veranderde ook de rol van het netwerk. Tegenwoordig bestaat een groter deel van de doelgroep uit jongeren die rechtstreeks vanuit huis komen en waarbij ouders, ondanks grote zorgen en overbelasting, vaak een belangrijke rol blijven spelen in het leven van hun kind. Daardoor zijn ouders steeds meer van bezoekers van het traject veranderd in actieve deelnemers aan het traject. Ouderbegeleiding, systeemtherapie, gezamenlijke evaluaties, oefenperiodes en vakanties met ouders kregen hierdoor een steeds grotere plaats binnen de behandeling.

Contact werd daarbij niet uitsluitend benaderd als een kwestie van bereikbaarheid. Binnen de visie van Huize Soria gaat het niet alleen om de vraag hoe vaak jongeren met ouders of netwerk contact hebben, maar ook om de kwaliteit van dat contact. Veel jongeren waren gewend geraakt aan contact dat vooral draaide om het halen van directe behoeften, het bespreken van problemen of het krijgen van bevestiging. Daarom werd ook gekeken hoe contact kon bijdragen aan herstel van relaties, wederkerigheid, verantwoordelijkheid en verbinding. Vanuit de uitgangspunten van Verbindend Gezag en Geweldloos Verzet werd contact niet alleen gezien als een middel om informatie uit te wisselen, maar ook als een manier om relaties te herstellen en te versterken. Daarom werd regelmatig gekozen voor contactvormen die jongeren stimuleerden om bewust stil te staan bij wat zij wilden zeggen, welke boodschap zij wilden overbrengen en wat zij wilden betekenen voor de ander. Het doel was niet om contact te beperken, maar om jongeren te helpen investeren in de kwaliteit van hun relaties.

In de praktijk betekende dit dat door de jaren heen op verschillende manieren contact werd onderhouden. Jongeren schreven brieven of e-mails, voerden gesprekken met ouders en andere betrokkenen en hadden periodiek telefonisch of digitaal contact. De gekozen vorm van contact werd daarbij afgestemd op de fase van het traject, de ontwikkeldoelen en de kwaliteit van de relatie die moest worden opgebouwd of hersteld. Het uitgangspunt was niet om contact onmogelijk te maken, maar juist om contact betekenisvol te laten zijn en bij te laten dragen aan de behandeldoelen. Daarbij werd voortdurend gezocht naar een balans tussen bereikbaarheid, ontwikkeling, veiligheid en relatieherstel.

Het contact met ouders en netwerk werd in de loop van de jaren steeds meer expliciet onderdeel van de behandeling zelf. Waar bij de oorspronkelijke doelgroep vaak eerst gewerkt moest worden aan veiligheid, begrenzing en het herstellen van vertrouwen, verschuifde de aandacht later steeds meer naar het versterken van bestaande relaties en het gezamenlijk oefenen van nieuwe interactiepatronen binnen het gezin. Deze ontwikkeling liep parallel aan de bredere ontwikkeling binnen de jeugdzorg, waarin systeemgericht werken een steeds grotere plaats kreeg.

Ook de rol van verwijzers, gemeenten en jeugdbeschermers is belangrijk. Huize Soria vindt het belangrijk dat onafhankelijke professionals niet alleen rapportages lezen, maar waar mogelijk ook zelf konden zien, ervaren en beoordelen hoe een jongere functioneerde binnen het traject. Daarom wordt inmiddels al een aantal jaren expliciet gevraagd dat een onafhankelijk professional, zoals een jeugdbeschermers, verwijzer of andere verantwoordelijke professional, tijdens het verblijf een bezoek brengt aan Huize Soria. Dit wordt vooraf besproken en opgenomen in de afspraken rondom het traject, omdat wij het belangrijk vinden dat iemand van buiten de voorziening met eigen ogen kan zien hoe een jongere functioneert, welke ontwikkeling zichtbaar is en hoe de behandeling vorm krijgt.

In de praktijk bleek dit gemakkelijker uitvoerbaar voor sommige organisaties dan voor andere. Hoewel bezoeken actief werden gestimuleerd en waar mogelijk gefaciliteerd, bleek het voor sommige organisaties organisatorisch of beleidsmatig lastig om deze bezoeken structureel vorm te geven. Dat veranderde echter niets aan de overtuiging dat onafhankelijke professionals een belangrijke rol vervullen bij het beoordelen van voortgang, veiligheid en perspectief van jongeren.

Besluitvorming over behandeling, ontwikkeling, risico's en vervolgstappen lag niet uitsluitend bij Huize Soria. Door de jaren heen vond voortdurend afstemming plaats met gezagsdragers, jeugdbeschermers, gemeenten en andere betrokken professionals. Naarmate de professionalisering van de gezinshuizenzorg, de jeugdzorg en de daarbij behorende kwaliteitseisen verder toenam, werden ook binnen Huize Soria de overlegstructuren steeds explicieter en structureler georganiseerd. Evaluaties vonden periodiek plaats, meerdere perspectieven werden naast elkaar gelegd en jongeren kregen steeds meer ruimte om zelf als eerste hun ervaringen en visie te delen voordat andere betrokkenen hun beoordeling gaven.

Ook de organisatie van het vertrouwenswerk heeft zich ontwikkeld. In de beginjaren van Huize Soria was het vertrouwenswerk in Nederland nog niet op dezelfde manier landelijk georganiseerd als tegenwoordig. Binnen de toen geldende mogelijkheden werd invulling gegeven aan een onafhankelijke gesprekspartner voor jongeren. Toen het vertrouwenswerk later landelijk werd georganiseerd via daarvoor aangewezen organisaties, heeft Huize Soria zich daarop aangesloten. Daarmee ontwikkelde de organisatie zich mee met de professionalisering van het vertrouwenswerk binnen de jeugdzorg.

Het contact met de vertrouwenspersoon was niet afhankelijk van toestemming van Huize Soria. Jongeren konden altijd aangeven of zij behoefte hadden aan een gesprek. Daarnaast werd de mogelijkheid actief onder de aandacht gebracht wanneer jongeren onvrede, zorgen of klachten uitten. Contactgegevens waren beschikbaar voor jongeren en ouders en werden zichtbaar gemaakt binnen de informatievoorziening rondom het dossier. Het uitgangspunt daarbij was steeds dat jongeren laagdrempelig toegang moesten hebben tot een onafhankelijke gesprekspartner buiten de dagelijkse begeleiding.

Naast de vertrouwenspersoon vervulde ook de huisarts een belangrijke onafhankelijke rol. Jongeren werden periodiek gezien door een Nederlands sprekende BIG-geregistreerde huisarts, zowel voor reguliere medische zorg als voor controles rondom hun algemene gezondheid. De huisarts werd daarbij niet alleen gevraagd om reguliere medische zorg te leveren, maar ook om actief aandacht te besteden aan het welzijn van jongeren, zoals mentaal welzijn, ontwikkeling, gewicht, voeding en andere aspecten van gezondheid. Tijdens consulten werd expliciet ruimte gemaakt voor vragen over hoe jongeren hun verblijf ervoeren, of zij zich veilig

voelden en of er zaken speelden waarover zij wilden spreken. Daarmee vormde de huisarts niet alleen een medisch aanspreekpunt, maar ook een onafhankelijke professional die signalen kon opvangen buiten de dagelijkse begeleiding van Huize Soria. Gesprekken met de huisarts vonden buiten aanwezigheid van Huize Soria plaats. Hierdoor beschikten jongeren ook op medisch gebied over een onafhankelijk aanspreekpunt buiten de dagelijkse behandelomgeving.

Gedurende de jaren is Huize Soria daarnaast steeds sterker verbonden geraakt met de samenleving waarin het gezinshuis was gevestigd. Jongeren kwamen niet alleen in contact met ouders, verwijzers en behandelaren, maar ook met scholen, schoolkinderen, mensen met een meervoudige beperking, sporters, ondernemers, stagebedrijven, dierenartsen, gemeentelijke instanties en andere inwoners van de regio. Schoolprojecten, natuuronderwijs, activiteiten met dieren, maatschappelijke projecten, sportactiviteiten en samenwerkingen met lokale organisaties zorgden ervoor dat jongeren niet uitsluitend binnen de muren van een behandelomgeving verbleven, maar ook deelnamen aan het maatschappelijke leven om hen heen.

Wanneer wordt gekeken naar ervaringen van jongeren binnen Huize Soria, is het daarom belangrijk om niet alleen te kijken naar het contact met de gezinsouders, maar naar het gehele netwerk van contacten dat rondom jongeren aanwezig was. De vorm en intensiteit van deze contacten veranderden door de jaren heen mee met de doelgroep, de behandeling, de professionalisering van de organisatie en de bredere ontwikkelingen binnen de jeugdzorg. Jongeren stonden daarbij niet los van de buitenwereld, maar waren via ouders, netwerkleden, scholen, gemeenten, verwijzers, vertrouwenspersonen, huisartsen, werkplekken, maatschappelijke organisaties en vele andere betrokkenen voortdurend verbonden met de samenleving buiten Huize Soria.

Cluster G - Uitstroom, overgang en afronding van trajecten

De manier waarop Huize Soria naar uitstroom kijkt, heeft zich gedurende de afgelopen twintig jaar ontwikkeld. In de beginjaren werd uitstroom vaker gezien als het afronden van een traject waarna een jongere doorstroomde naar een vervolgplek. Naarmate meer ervaring werd opgedaan met jongeren die terugkeerden naar Nederland, ontstond steeds meer aandacht voor de vraag hoe ontwikkeling niet alleen binnen Huize Soria zichtbaar kon zijn, maar ook duurzaam kon worden vastgehouden in het dagelijks leven daarna. Daardoor verschoof de focus geleidelijk van uitstroom als eindpunt naar uitstroom als overgangsproces en uiteindelijk naar uitstroom als onderdeel van de behandeling zelf. Dat betekent niet dat bij aanvang direct duidelijk is hoe een traject zal eindigen. Eerst moet zichtbaar worden welke problemen onder de zichtbare symptomen liggen, welke factoren een rol spelen in het vastlopen van een jongere en welke behandeling nodig is. Naarmate dit beeld duidelijker wordt, ontstaat ook meer inzicht in welk toekomstperspectief en welke vervolgstap passend zijn.

Gedurende de jaren werd steeds duidelijker dat ontwikkeling binnen een behandelomgeving niet automatisch betekent dat dezelfde ontwikkeling direct zichtbaar blijft wanneer de jongere terugkeert naar Nederland. Binnen Huize Soria leven jongeren in een omgeving waarin zij dagelijks worden gezien, aangesproken, gestimuleerd en uitgedaagd. Zij hebben een duidelijke plek binnen een gezinssysteem, ontvangen veel feedback en oefenen voortdurend met verantwoordelijkheid, relaties en gedrag. Bij terugkeer komen zij terecht in een andere omgeving, met andere mensen, andere verwachtingen, andere structuren en soms ook oude patronen of netwerken.

Veel jongeren gaven terug dat zij niet zozeer moeite hadden met het verlaten van Spanje, maar met het opnieuw vinden van hun plek in een omgeving waarin relaties, ondersteuning en dagelijkse verwachtingen anders waren georganiseerd. Die ervaringen hebben sterk bijgedragen aan de verdere ontwikkeling van de werkwijze rondom uitstroom.

In eerdere jaren zijn verschillende vormen van vervolfbegeleiding onderzocht. Daarbij werd steeds gezocht naar manieren om de overgang naar Nederland zachter en geleidelijker te maken. Niet iedere oplossing bleek daarbij even effectief of uitvoerbaar. Die ervaringen hebben uiteindelijk geleid tot een steeds sterkere focus op systeemwerk, samenwerking met ouders en gefaseerde overgangsmomenten.

Vanuit dat inzicht ontstonden de oefenperiodes. Het uitgangspunt daarbij is dat ontwikkeling niet alleen zichtbaar moet zijn binnen de behandelomgeving, maar juist ook in de omgeving waarin de jongere uiteindelijk verder moet leven. Tijdens een oefenperiode verblijft een jongere tijdelijk weer in Nederland of binnen het eigen gezinssysteem, terwijl de behandeling nog doorloopt. Op die manier wordt zichtbaar welke vaardigheden al voldoende zijn ontwikkeld en waar nog verdere ondersteuning nodig is. Daarbij wordt niet alleen gekeken naar de jongere zelf, maar ook naar de vraag wat ouders, netwerkleden, scholen, werkgevers of vervolgvoorzieningen nodig hebben om de ingezette ontwikkeling vast te houden.

Gaandeweg werd ook zichtbaar dat voor sommige jongeren zelfs een oefenperiode een te grote stap kon zijn. Daarom ontstond later daarnaast het concept van proefmomenten. Daarbij wordt in een veel kleinere stap geoefend met aanwezigheid in Nederland, bijvoorbeeld door een kort bezoek of een zeer beperkte periode waarin een jongere kan ervaren hoe de situatie buiten Huize Soria aanvoelt. Tijdens deze proefmomenten reist altijd iemand vanuit Huize Soria mee. Het doel daarvan is niet om toezicht te houden, maar om een vertrouwde en bekende begeleider beschikbaar te hebben wanneer een jongere vastloopt, spanning ervaart of ondersteuning nodig heeft. De jongere krijgt daarmee de kans om in een nieuwe situatie te oefenen, terwijl de veiligheid en continuïteit van de behandeling behouden blijven. Hierdoor kan worden onderzocht welke spanning ontstaat, welke hulpvragen zichtbaar worden en welke ondersteuning nodig is voordat een grotere oefenperiode verantwoord is. Oefenperiodes en proefmomenten leveren belangrijke behandelinformatie op. Zij laten zien hoe een jongere omgaat met vrijheid, verantwoordelijkheden, oude contacten, nieuwe verwachtingen en veranderende omstandigheden. Ook geven zij inzicht in wat ouders, netwerkleden en eventuele vervolgvoorzieningen nodig hebben om de ontwikkeling van de jongere te ondersteunen. De ervaringen worden daarom altijd meegenomen in evaluaties en vervolgstappen binnen het traject.

De ontwikkeling van oefenperiodes werd niet alleen bepaald door inhoudelijke inzichten, maar ook door praktische omstandigheden. Gedurende lange tijd bleek het in de praktijk nauwelijks mogelijk om een gefaseerde overgang financieel georganiseerd te krijgen wanneer een jongere uitstroomde naar een andere zorgaanbieder. Gemeenten wilden of konden niet gelijktijdig investeren in een plek bij Huize Soria én een vervolgvoorziening. Juist daardoor ontstonden soms abrupte overgangen, terwijl de behandeling inhoudelijk juist gericht was op een geleidelijke overgang tussen beide situaties. Deze ervaringen hebben bijgedragen aan de steeds grotere nadruk die Huize Soria is gaan leggen op proefmomenten, oefenperiodes en gefaseerde overdracht.

Naarmate de doelgroep veranderde en steeds meer jongeren terugkeerden naar een betrokken gezinssysteem, werden deze oefenmogelijkheden beter uitvoerbaar. Ook werd steeds duidelijker zichtbaar hoe waardevol deze tussenstappen zijn voor het behouden van behandelresultaten. De huidige werkwijze is daardoor aanzienlijk meer gericht op gefaseerde overgang, samenwerking met het gezin en het oefenen van nieuw gedrag in de omgeving waarin de jongere uiteindelijk verder moet functioneren.

De duur van een traject wordt daarbij niet bepaald door een vaste termijn of een standaard behandelduur. Ook wordt niet gewerkt met een vaste afvinklijst waarna automatisch kan worden vastgesteld dat een jongere klaar is voor uitstroom. De duur van een traject hangt samen met de hulpvraag, de ontwikkeling van de jongere, de mogelijkheden van het netwerk, de beschikbaarheid van passende vervolgstappen en de mate waarin veranderingen duurzaam zichtbaar worden.

Daarbij wordt ook gekeken naar de onderliggende problematiek. Sommige jongeren laten relatief snel zichtbare gedragsverandering zien wanneer veiligheid, structuur en relaties worden hersteld. Andere jongeren hebben veel meer herhaling, oefening en tijd nodig voordat nieuw gedrag voldoende stabiel wordt. De benodigde behandelduur verschilt daardoor sterk per jongere. Sommige jongeren hebben aantoonbaar meer herhaling, oefening en ondersteuning nodig voordat nieuwe vaardigheden voldoende zijn geïntegreerd om ook buiten de behandelomgeving

stand te houden.

Een traject wordt daarom niet afgerond wanneer een vooraf bepaalde tijd is verstreken, maar wanneer voldoende vertrouwen bestaat dat de jongere en het systeem rondom die jongere zonder deze vorm van ondersteuning verder kunnen ontwikkelen. Daarbij wordt gekeken naar veiligheid, verantwoordelijkheid, relaties, dagelijks functioneren, onderwijs of werk, toekomstperspectief en de mate waarin nieuw gedrag ook buiten de behandelomgeving zichtbaar blijft.

Het doel van behandeling is daarmee niet dat een jongere succesvol functioneert binnen Huize Soria, maar dat hij of zij uiteindelijk succesvol kan functioneren in het leven daarna. Daarom richt uitstroom zich niet alleen op vertrek uit Spanje, maar vooral op de vraag of de ontwikkeling die zichtbaar is geworden ook standhoudt binnen het gezin, het netwerk en de maatschappij waarin de jongere verder gaat leven.

Cluster H - Ervaringen, resultaten en kwaliteitsverbetering

Ervaringen, resultaten en tevredenheid zijn binnen Huize Soria nooit teruggebracht tot één cijfer of één uitkomstmaat. De jongeren die bij Huize Soria verbleven verschilden sterk in leeftijd, hulpvraag, voorgeschiedenis, duur van het traject en toekomstperspectief. Daarnaast veranderde de doelgroep in de loop van twintig jaar aanzienlijk. Dat maakt dat resultaten niet los kunnen worden beoordeeld van de periode, de hulpvraag en de context waarin een traject plaatsvond.

In de beginjaren lag de nadruk vaker op veiligheid, het verminderen van escalaties, het doorbreken van destructieve patronen en het creëren van perspectief voor jongeren die al meerdere hulpverleningstrajecten hadden doorlopen. Naarmate de doelgroep veranderde en ouders vaker actief onderdeel konden blijven van de behandeling, verschoof ook de manier waarop naar resultaten werd gekeken. Naast gedrag en veiligheid kwamen relaties, systeemverandering, onderwijs, toekomstperspectief, duurzaamheid van verandering en functioneren binnen het eigen gezin steeds nadrukkelijker in beeld.

Het meten van effectiviteit binnen de jeugdzorg is daarbij ingewikkeld. Anders dan bijvoorbeeld binnen medisch onderzoek is het in de praktijk nauwelijks mogelijk om twee volledig vergelijkbare groepen jongeren te volgen waarbij één groep wel en één groep geen behandeling ontvangt, terwijl alle andere omstandigheden gelijk blijven. Bovendien verandert de jeugdzorg voortdurend. Nieuwe inzichten uit onderzoek, veranderende doelgroepen, maatschappelijke ontwikkelingen en ervaringen uit de dagelijkse praktijk leiden ertoe dat behandelmethoden, werkwijzen en interventies worden aangepast. Juist omdat Huize Soria steeds probeerde en probeert te leren van nieuwe inzichten en ervaringen, zou het vasthouden aan exact dezelfde aanpak gedurende twintig jaar niet passen bij de ambitie om voortdurend te verbeteren.

Huize Soria heeft daarom op verschillende manieren geprobeerd zicht te krijgen op ervaringen en resultaten. Er vonden periodieke evaluaties plaats met jongeren, ouders, gezagsdragers, gemeenten en andere betrokken professionals. Daarnaast werden periodiek cliënttevredenheidsonderzoeken uitgevoerd onder jongeren, ouders, plaatsers en betrokken professionals. De frequentie en vorm daarvan ontwikkelden zich door de jaren heen mee met de professionalisering van de organisatie. Er waren periodiek bewonersoverleggen waarin jongeren onderwerpen konden aandragen die zij belangrijk vonden. Signalen, opmerkingen, klachten en verbetervoorstellen werden meegenomen in evaluaties en kwaliteitsverbeteringstrajecten.

Het ophalen van ervaringen wordt binnen Huize Soria niet gezien als een administratieve verplichting, maar als onderdeel van het leer- en verbeterproces. Daarom worden de uitkomsten van cliënttevredenheidsonderzoeken niet alleen verzameld, maar ook als collectief resultaat teruggekoppeld aan de jongeren. Daarbij wordt gekeken welke uitkomsten herkenbaar zijn, welke uitkomsten vragen oproepen en welke verbeteringen jongeren zelf zouden willen zien. Juist bij uitkomsten die vragen oproepen of niet direct worden begrepen, worden jongeren uitgenodigd om mee te denken over mogelijke verklaringen en verbeteringen. Op deze manier worden jongeren niet alleen bevraagd over hun ervaringen, maar worden zij ook actief betrokken bij het begrijpen van de resultaten en het zoeken naar verbeteringen. De uitkomsten worden vervolgens meegenomen in evaluaties, kwaliteitsverbetering, de PDCA-cyclus en de directiebeoordeling. Op basis hiervan zijn we ISO-gecertificeerd.

Ervaringen werden niet alleen verzameld tijdens het verblijf. Ook na uitstroom bleef regelmatig contact bestaan met jongeren, ouders en professionals. Daardoor ontstond ook zicht op hoe mensen op langere termijn terugkeken op hun verblijf en welke onderdelen van de begeleiding zij als helpend of juist als lastig hadden ervaren.

Wanneer wordt gekeken naar de positieve ervaringen die wij terug horen, valt op dat verschillende thema's steeds terugkeren. Oud-jongeren beschrijven regelmatig dat zij zich gezien voelden, onderdeel werden van een gezin, duidelijke verwachtingen ervoeren en meer verantwoordelijkheid leerden nemen dan zij van zichzelf hadden verwacht. Ook wordt vaak benoemd dat zij werden aangesproken op gedrag zonder als persoon te worden afgewezen. Daarnaast wordt regelmatig genoemd dat jongeren voor het eerst ervoeren onderdeel te zijn van een gezinssysteem waarin zij zowel verantwoordelijkheden kregen als ondersteuning ontvingen. In berichten van oud-jongeren wordt regelmatig gesproken over een tweede familie of zelfs over een familie die zij eerder niet hebben gekend. Meerdere oud-jongeren geven aan dat ervaringen binnen Huize Soria bepalend zijn geweest voor de richting die hun leven daarna heeft genomen. Ook in spontane reacties van professionals komt regelmatig naar voren dat zij geraakt werden door de vasthoudendheid waarmee met juist deze complexe doelgroep werd gewerkt en door de combinatie van duidelijkheid, betrokkenheid en relatiegericht werken.

Tegelijkertijd zijn er ook jongeren die kritisch of negatief terugkijken op hun verblijf. Die ervaringen nemen wij serieus. Wij vinden het belangrijk daarbij onderscheid te maken tussen gebeurtenissen, beleving, interpretaties achteraf en de context waarin iets plaatsvond. Mensen kunnen dezelfde situatie verschillend ervaren. Dat geldt binnen gezinnen, scholen, jeugdhulp en ook binnen Huize Soria. Wanneer ervaringen worden onderzocht, vinden wij het daarom belangrijk om steeds te kijken naar de betreffende jongere, de betreffende periode, de hulpvraag, de vastgelegde informatie en de betrokken professionals die destijds aanwezig waren.

Daarnaast zien wij dat uitstroom voor sommige jongeren ingewikkeld blijft. Jongeren bouwen tijdens Huize Soria relaties op, ontwikkelen nieuwe routines en ervaren een omgeving waarin zij dagelijks worden gezien, aangesproken en betrokken. Bij terugkeer moeten zij opnieuw hun plek vinden binnen hun eigen gezin, netwerk, vervolgonderwijs, werk of hulpverlening. Sommige jongeren benoemen dat zij juist dit onderdeel als moeilijk hebben ervaren. Die ervaringen hebben bijgedragen aan het ontwikkelen van oefenperiodes, proefmomenten en een steeds sterkere focus op de overgang tussen behandeling en het dagelijks leven daarna.

Kritiek, klachten en signalen zijn door de jaren heen steeds serieus genomen. Wanneer onderzoeken werden uitgevoerd, aanbevelingen werden gedaan of nieuwe inzichten ontstonden, werd bekeken welke verbeteringen mogelijk waren. De ontwikkeling van Huize Soria in de afgelopen twintig jaar is voor een belangrijk deel het resultaat van dat voortdurende proces van evalueren, leren, aanpassen en opnieuw toetsen.

De huidige situatie verschilt van eerdere klachtenprocedures doordat veel beschuldigingen via de media naar buiten zijn gebracht, terwijl Huize Soria vanwege privacywetgeving niet inhoudelijk kan reageren op individuele casussen. Daardoor ontstaat een situatie waarin beschuldigingen publiek besproken worden, terwijl de organisatie zich op inhoud slechts beperkt kan verweren zonder de privacy van jongeren te schenden. Juist daarom vinden wij onafhankelijk onderzoek belangrijk. Wanneer inspecties onderzoeken noodzakelijk achten, werken wij daar zoals gewoonlijk aan mee.

Juist omdat ervaringen kunnen verschillen, vinden wij het belangrijk om ervaringen, resultaten en kritiek niet los te beoordelen, maar steeds te

bekijken binnen de context van de betreffende jongere, de betreffende periode, de hulpvraag, de beschikbare informatie en de ontwikkeling die de jongere en het gezin hebben doorgemaakt. Voor Huize Soria zijn ervaringen geen eindpunt van een discussie, maar een bron van reflectie, onderzoek en verdere verbetering van de zorg.

Cluster I - Toezicht en inspectie

Wanneer wordt gesproken over toezicht op Huize Soria, is het belangrijk onderscheid te maken tussen formeel inspectietoezicht, professionele kwaliteitsborging en de vele onafhankelijke personen en organisaties die gedurende de jaren betrokken waren bij het dagelijks functioneren van het gezinshuis. Toezicht bestond voor ons nooit uitsluitend uit inspectiebezoeken, maar uit een bredere combinatie van professionele betrokkenheid, externe beoordeling, evaluatie en voortdurende zichtbaarheid voor mensen van buiten de organisatie. Gedurende de jaren waren verschillende professionals betrokken bij de behandeling, begeleiding en beoordeling van trajecten. Afhankelijk van de periode en de doelgroep ging het onder meer om gedragswetenschappers, GZ-psychologen, systeemtherapeuten, onderwijsprofessionals, verwijzers, jeugdbeschermers, managers, rechters, raad voor de kinderbescherming, gemeenten, een onafhankelijke vrouwenspersoon, een onafhankelijke Nederlandstalige huisarts, externe werk- en stageplaatsen en later ook een Raad van Advies. Besluitvorming over behandeling, risico's, perspectief en vervolgstappen vond daardoor niet uitsluitend plaats binnen het gezinshuis zelf, maar in samenwerking met meerdere onafhankelijke betrokkenen.

Ook de wijze waarop kwaliteit werd bewaakt, ontwikkelde zich mee met de ontwikkelingen binnen de gezinshuiszorg en jeugdzorg. Naarmate kwaliteitseisen, verslaglegging, evaluatiestructuren en professionele richtlijnen verder werden ontwikkeld, werden ook binnen Huize Soria de processen rondom kwaliteitsborging, evaluatie en verantwoording steeds verder geprofessionaliseerd. Structurele evaluaties, multidisciplinaire overleggen, cliënttevredenheidsonderzoeken, kwaliteitsmanagement, incidentregistraties en verbetercycli kregen daarin een steeds prominenter plaats.

Een belangrijk onderdeel van kwaliteitsborging is daarnaast het registreren, analyseren en bespreken van incidenten. Huize Soria werkte daarbij bewust met een lage drempel voor het vastleggen van incidenten en zorgelijke ontwikkelingen. Dat betekende dat niet alleen meldingen die mogelijk inspectieplichtig waren werden geregistreerd, maar ook ontwikkelingen die aanleiding gaven tot zorg, reflectie of bijsturing. Incidentmeldingen werden gedeeld met de jongere, ouders, betrokken professionals en besproken met gedragswetenschappers, behandelaren en andere betrokkenen. Op die manier vormden incidentmeldingen niet alleen een instrument voor verantwoording, maar ook voor vroegsignalering, gezamenlijke besluitvorming en kwaliteitsverbetering.

Met de Nederlandse Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd is gedurende de jaren meerdere malen contact geweest. Meldingen, signalen en verzoeken om advies werden in behandeling genomen en opgevolgd. Wanneer onderzoek, aanvullende informatie of vervolgstappen nodig werden geacht, werden hiervoor aanwijzingen gegeven en vond terugkoppeling plaats over de afhandeling. Daarbij verschilde de juridische positie van Huize Soria van die van instellingen die volledig binnen Nederland opereren. Dat betekende niet dat er geen contact of beoordeling mogelijk was, maar wel dat niet alle vormen van regulier toezicht op dezelfde wijze konden worden uitgevoerd als bij een instelling die zich binnen Nederland bevindt.

Daarnaast hebben vanuit Spanje meerdere inspectiebezoeken plaatsgevonden. Niet van alle bezoeken beschikken wij zelf over de volledige documentatie, omdat wij daarvan niet altijd afschriften hebben ontvangen. Voor zover dit nodig is binnen formele procedures of onderzoeken kunnen bevoegde instanties deze gegevens betrekken bij de betreffende toezichthoudende organisaties. De beschikbare registraties kunnen inzicht geven in de momenten waarop bezoeken plaatsvonden, welke instanties daarbij betrokken waren en wat het doel van deze bezoeken was.

Naast formeel toezicht was er gedurende de jaren een groot aantal onafhankelijke personen dat het dagelijks leven binnen Huize Soria van nabij meemaakte. Ouders, verwijzers, jeugdbeschermers, gemeenten, huisartsen, vrouwenspersonen, behandelaren, scholen, externe werkplekken en andere betrokken professionals kwamen in aanraking met de jongeren en het gezinshuis. Daarnaast vonden evaluaties, bezoeken en gesprekken plaats waarin jongeren ook afzonderlijk met betrokken professionals konden spreken.

Huize Soria heeft bovendien bewust gezocht naar verbinding met de omgeving waarin het gezinshuis was gevestigd. Er werd samengewerkt met scholen, natuurprojecten, maatschappelijke initiatieven, sportactiviteiten, lokale organisaties, ondernemers, dierenartsen, politie en gemeentelijke instanties. Schoolklassen bezochten het terrein voor educatieve activiteiten, mensen met een meervoudige beperking kwamen deelnemen aan activiteiten rondom paarden en sporters uit de omgeving maakten gebruik van faciliteiten op het terrein. Door deze samenwerkingen kwamen voortdurend mensen van buitenaf in aanraking met het dagelijks functioneren van Huize Soria.

Het uitgangspunt daarbij was niet alleen het creëren van ontwikkelmogelijkheden voor jongeren, maar ook het actief onderdeel zijn van de samenleving waarin het gezinshuis gevestigd was. Daarmee ontstond een situatie waarin veel verschillende mensen gedurende langere tijd, in uiteenlopende omstandigheden en vanuit verschillende rollen zicht hadden op het dagelijks leven binnen Huize Soria. Deze contacten beperkten zich bovendien niet tot één bezoekmoment of één specifieke activiteit, maar vonden plaats gedurende langere perioden en in uiteenlopende situaties binnen en buiten het dagelijkse gezinsleven.

Juist doordat zoveel externe betrokkenen gedurende de jaren aanwezig waren, ontstond een breed scala aan waarnemingen, ervaringen en professionele observaties. Het functioneren van jongeren en de werkwijze van Huize Soria waren daardoor niet uitsluitend zichtbaar voor de gezinsouders zelf, maar ook voor een groot aantal onafhankelijke betrokkenen die het leven binnen en rondom het gezinshuis van nabij hebben meegemaakt.

Wanneer naar toezicht wordt gekeken, vinden wij het daarom belangrijk niet uitsluitend te kijken naar formele inspectiebezoeken. Ook de betrokkenheid van externe professionals, verwijzers, gemeenten, gezinsvoogden, behandelaren, huisartsen, vrouwenspersonen, scholen, werkplekken, maatschappelijke organisaties en lokale samenwerkingspartners vormde gedurende twintig jaar een belangrijk onderdeel van de wijze waarop zicht werd gehouden op de kwaliteit van zorg, de veiligheid van jongeren en de verdere ontwikkeling van Huize Soria.

Cluster J - Kosten

Bij het beoordelen van de kosten van een traject bij Huize Soria vinden wij het belangrijk te benadrukken dat de dagprijs niet uitsluitend betrekking had op verblijf, voeding of begeleiding. Het traject bestaat uit een samenhangende combinatie van wonen, opvoeden, behandeling, onderwijs, dagbesteding, systeemtherapie, ouderbegeleiding, diagnostiek, traumabehandeling, onderwijs- en loopbaanbegeleiding, evaluaties, regievoering en voorbereiding op uitstroom. De kosten hebben daarom betrekking op het gehele traject en niet uitsluitend op het verblijf van een jongere.

Een eenvoudige vergelijking met een regulier gezinshuis of een gewone woonvoorziening geeft daardoor niet altijd een volledig beeld. Binnen een traditioneel gezinshuis worden behandeling, dagbesteding, diagnostiek of specialistische begeleiding vaak apart georganiseerd en gefinancierd. Binnen Huize Soria waren veel van deze onderdelen geïntegreerd binnen één traject. Onderwijs, dagbesteding, behandeling en gezinsgerichte begeleiding stonden niet los van elkaar, maar vormden samen één geheel.

Een belangrijk verschil met veel andere voorzieningen is dat Huize Soria bewust heeft gekozen voor een geïntegreerde werkwijze. Binnen de huidige hybride systemische gezinsbehandeling worden behandeling, ouderbegeleiding, systeemtherapie, onderwijs, dagbesteding,

oefenperiodes en begeleiding in Nederland niet als afzonderlijke trajecten georganiseerd, maar als onderdelen van één samenhangend behandelproces. Juist doordat deze onderdelen met elkaar verbonden zijn, kunnen inzichten uit behandeling direct terugkomen in het dagelijks leven, onderwijs, dagbesteding, het contact met ouders en het oefenen met elkaar. Deze samenhang vormt een belangrijk onderdeel van de methodiek en beïnvloedt daarmee ook de wijze waarop kosten zijn georganiseerd.

De kostprijs werd opgebouwd uit verschillende onderdelen. Daarbij kan worden gedacht aan verblijf, behandeling, dagbesteding, leefgeld, psychodiagnostiek, systeemtherapie, traumabehandeling, ouderbegeleiding, loopbaan- en onderwijsbegeleiding, regie en coördinatie, juridische ondersteuning, kwaliteitsborging en de ondersteuning van oefenperiodes en uitstroom. Daarnaast maakten ook kosten voor bezoekenmomenten, vervoer, betrokken professionals en andere onderdelen van het traject deel uit van de totale kostprijsberekening.

Dagbesteding vormt gedurende de gehele geschiedenis van Huize Soria een essentieel onderdeel van het traject. Het gaat daarbij niet uitsluitend om het uitvoeren van werkzaamheden, maar om het creëren van een omgeving waarin jongeren kunnen oefenen met verantwoordelijkheid, samenwerking, doorzettingsvermogen, hulp vragen, omgaan met teleurstellingen en het voltooien van doelen. Juist omdat veel jongeren langdurig waren uitgevallen op school, werk of andere maatschappelijke activiteiten, vroeg dit om intensieve begeleiding en maatwerk. De organisatie van deze dagbesteding brengt daarom substantiële kosten met zich mee die bij andere aanbieders regelmatig apart worden gefinancierd.

Ook de wijze waarop de organisatie zich ontwikkelde heeft invloed gehad op de kostenstructuur. Gedurende de eerste jaren werkten Huize Soria met vergoedingen die aanzienlijk lager waren dan de tarieven die destijds gebruikelijk waren voor vergelijkbare specialistische trajecten. Naarmate de organisatie, de doelgroep en de eisen vanuit de sector zich verder ontwikkelden, nam ook de behoefte toe aan aanvullende deskundigheid, specialistische behandeling, onderwijsbegeleiding, systeemtherapie, kwaliteitsborging en regievoering. Dat had invloed op de kostprijs van het traject. Wanneer extra middelen beschikbaar kwamen, werden deze ingezet om deze professionele onderdelen verder te ontwikkelen en uit te bouwen.

De kosten van een traject moeten daarom niet uitsluitend worden beoordeeld op basis van een dagbedrag, maar in relatie tot de inhoud van het totale traject. Een jongere ontving niet alleen verblijf, maar maakte gebruik van een combinatie van opvoeding, behandeling, onderwijs, dagbesteding, diagnostiek, systeemgerichte ondersteuning en voorbereiding op het leven daarna. Juist die samenhang vormde de kern van het aanbod van Huize Soria.

Omdat de werkwijze van Huize Soria zich gedurende twintig jaar heeft ontwikkeld, is één vast dagtarief voor de gehele geschiedenis geen juiste weergave. Daarnaast werd gewerkt met verschillende gemeenten, verschillende contractvormen en in sommige perioden ook met onderaannemerschap. De financiële afspraken verschilden daardoor per situatie en gemeente. De kosten ontwikkelden zich bovendien mee met de doelgroep, de omvang van het traject, de betrokken professionals en de inhoud van de behandeling.

Om die reden vinden wij het niet zinvol om één bedrag te presenteren zonder de daarbij behorende context. De relevante vraag is volgens ons niet alleen wat een traject kostte, maar vooral welke behandeling, begeleiding, dagbesteding, onderwijs, systeemgerichte ondersteuning en kwaliteitsborging daar onderdeel van waren. Alleen vanuit die bredere context kan een zorgvuldige vergelijking worden gemaakt tussen verschillende vormen van jeugdhulp en de kosten die daarmee samenhangen.