Koploper vertelt: Silvia van Gaal van Jeugdbescherming west

Achter elk Koploperinitiatief van het Actie Leer Netwerk zit een impactmaker. Iemand die het voortouw neemt, die gaat voor verandering en beweegt. Suzanne Verdonschot - innovatie onderzoeker en adviseur - interviewt de mens achter de Koploper. Over hoe het initiatief tot stand kwam, wat belangrijke momenten in het traject waren en waar de betrokken organisaties het voor doen. Voor dit laatste artikel sprak zij met Silvia van Gaal. Zij heeft zo'n tien jaar als jeugdbeschermer gewerkt en heeft ook een achtergrond in HR. Zij is als organisatiecoach aan HR verbonden binnen Jeugdbescherming west. Silvia van Gaal is het gezicht van Koploper Jeugdbescherming west de organisatie die de Impactmakerprijs afgelopen jaar won.

Silvia van Gaal over de begeleidingspiramide van Jeugdbescherming west

Jeugdzorgorganisatie Jeugdbescherming west heeft voor iedere individuele medewerker op ieder gewenst moment begeleidingsinterventies paraat, die voortkomen uit de ontwikkelde begeleidingspiramide. Waar nodig kan de ondersteuning en begeleiding snel opgeschaald worden om uitval, functioneringsproblemen of zelfs uitstroom te voorkomen of op een gepaste wijze te begeleiden.

"Vaak ligt de nadruk op het aanleren van nieuwe kennis en vaardigheden", zegt Silvia van Gaal, "In mijn werk ligt de focus op de persoon: wat hebben de jeugdzorgprofessionals nodig en hoe kunnen zij autonoom handelen?" Jeugdzorgprofessionals hebben natuurlijk wel kennis en vaardigheden nodig, maar het is vooral het werken in een gezin dat een sterk beroep doet op jezelf. "Je moet weten welke dingen jou triggeren. Het is zaak om in verbinding te blijven met jezelf, je af te vragen hoe je je kwaliteiten kunt inzetten. Kennis en vaardigheden zijn belangrijk, maar het sociaal leren en reflectie op jezelf is minstens zo belangrijk."

Silvia van Gaal schetst de ideale beweging van dit initiatief: "Dan durven mensen in onze organisatie over zichzelf na te denken, kwetsbaarder te zijn en te reflecteren op hoe ze in het werk staan. Dat maakt hen ook vitaler in het werk en beter in staat om keuzes te maken."

Hoe dit initiatief van Jeugdbescherming west tot stand kwam

Door de bezuinigingen in de jeugdzorg die zijn ingezet in 2015 vertrokken er veel medewerkers door de hoge werkdruk. De zwaarte van het werk, onder andere door agressie op de vloer, speelt daarbij een rol. Dat vond Silvia van Gaal zonde: "Ik dacht, hier moeten we wat mee. Het vertrek van zoveel collega's doet ook wat met de teamdynamiek. Zij waren soms lamgeslagen door het idee wéér een nieuwe medewerkers op te moeten nemen in het team. Soms was er eerder weerstand tegen nieuwe medewerkers in plaats van een warm welkom. Ik wilde meer impact hebben op de kwaliteit van de zorg en door dit aan te pakken kan ik meer bereiken."

Het initiatief begon met een pilot in Gouda. Daar werd het initiatief omarmd. Een reuze stap volgde toen een pool van begeleiders in persoonlijke ontwikkeling organisatiebreed werd ingezet. "Ik ging regelmatig langs bij het management om te vertellen hoe we hadden gewerkt. Nadat ik een 'go' kreeg hebben we sollicitaties gehouden

om interne medewerkers naast hun functie als jeugdbeschermer deze nieuwe rol te laten vervullen en zijn we hen gaan trainen.

Er gingen echter veel kleine stapjes vooraf. Zoals het schrijven van evaluaties en presentaties geven aan het bestuur. “We hebben daarin steeds de verhalen uit de praktijk gedeeld: wat gebeurt er, wat zien we in het werk bij de mensen en hoe zij als persoon in het werk de aandacht beleven.”

Betekenisvolle momenten

Het kost veel tijd om over locaties heen te reizen. Van Gaal gaf dit dan ook aan bij het MT, door middel van presentaties en visiestukken. Dat leverde erkenning op en meer tijd. “Wij werden organisatiebreed erkend in onze functie als coach. Wij zijn losgemaakt van ons werk als jeugdwerker. Dat betekent dat de organisatie ook aangeeft: dit is belangrijk voor ons. 1 januari 2020 ben ik helemaal overgegaan als coach-adviseur.” Daarnaast is er ook een pool van 15 begeleiders in persoonlijke ontwikkeling. Dat zijn jeugdzorgprofessionals die een of enkele zaken minder doen, zodat ze medewerkers eens in de twee weken reflectietijd kunnen bieden.

“Er komen nu ook steeds meer vragen vanuit de teams”, zegt Silvia van Gaal. “Mensen zijn meer gewend te reflecteren. Dan komt er bijvoorbeeld een teammanager naar ons toe met de vraag: zou je niet iets met ons team kunnen doen als coach? Dan ga ik aan de slag met een team. Bijvoorbeeld door te kijken naar valkuilen, patronen en talenten.”

Hier doet ze het voor

Van Gaal krijgt veel energie als zij iemand met een individuele sessie verder helpt. Dat de jeugdzorgprofessional daarna met meer plezier in het werk staat. “Bijvoorbeeld iemand die eerst moeite had om zich te positioneren bij cliënten en nu met veel plezier naar werk gaat. Of dat als een ouder het ergens niet mee eens is en de werker een positie kan innemen in het belang van het kind. Dan zie ik dat het ons lukt om mensen te helpen om krachtiger te worden, bewust te zijn en de houding en gedrag af te stemmen. En zelf ben ik ook vanuit mijn talent aan het werk. Dat is ook deel van het succes. Ik gebruik mijn talenten en als anderen dat zien geeft dat ook een boost”.

Vitale medewerkers in de hele jeugdzorgsector

Het succes van dit initiatief is ook opgevallen bij andere jeugdzorgorganisaties. Silvia van Gaal kijkt naar hoe ze haar aanpak voor de hele jeugdzorgsector kan gebruiken. “Het moet niet een op zichzelf staand initiatief zijn. Ik wil kijken hoe we kunnen samenwerken om dat wat we doen te versterken en zo bij te dragen aan een gezonde arbeidsmarkt in de jeugdzorg met vitale medewerkers die goede kwaliteit kunnen leveren.”

Er is altijd doorontwikkeling nodig. Ook het management moet ontwikkelen en ondersteund worden. Silvia van Gaal is daar nu mee bezig: “Daarbij kijken we ook naar verschillende HR-instrumenten die aansluiten op de visie om te blijven leren en ontwikkelen, zoals de HR-cyclus, het opleidingsbeleid en ons functiehuis. Die moeten ook in lijn zijn met onze aanpak.”

Meer verhalen van de impactmakers achter de Koploperinitiatieven lezen? Bekijk de andere interviews: