



Dienst Justitiële Inrichtingen
Ministerie van Veiligheid en Justitie



Rapportage Justitiële Jeugdinrichtingen 2013

Een onderzoek naar het Leef-, leer- en werkklimaat van
Justitiële Jeugdinrichtingen

G.H.P. van der Helm

M.H.M. Beld

A.L. Dekker

V.S.L. van Miert

J. Nagtegaal

J.J. Roest

G.J.J.M. Stams

Dr. Peer van der Helm is lector binnen het cluster Social Work & Toegepaste Psychologie van de Hogeschool Leiden en docent/onderzoeker aan de UvA.

Marjorie Beld (MSc) is onderzoeker van het lectoraat 'sturing in de jeugdzorg' hogeschool Windesheim.

Anna Dekker (MSc) is onderzoeker binnen het expertisecentrum Jeugd van de Hogeschool Leiden.

Veronique van Miert (MSc) is onderzoeker binnen het expertisecentrum Jeugd van de Hogeschool Leiden.

Jaap Nagtegaal (MSc) is projectcoördinator van JJI de Hunnerberg en Den Hey-Acker.

Jesse Roest (MSc) is onderzoeker binnen het expertisecentrum Jeugd van de Hogeschool Leiden.

Dr. Geert-Jan Stams is hoogleraar Forensische Orthopedagogiek aan de Universiteit van Amsterdam

Inhoudsopgave

Samenvatting	4
Inleiding	6
1. Het leefklimaat	8
1.1 inleiding	8
1.2 Methode	9
1.3 Resultaten	10
2. Het leerklimaat	12
2.1 Inleiding	12
2.2 Methode	13
2.3 Resultaten	13
3. Het werkklimaat	16
3.1 Inleiding	16
3.2 Methode	18
3.3 Resultaten	19
4. Conclusie	23
Literatuur	24

Samenvatting

De Justitiële Jeugdinrichtingen (JJl's) in Nederland zijn voortdurend bezig de kwaliteit van hun behandeling en dienstverlening te verbeteren. Het leefklimaat is daarbij een belangrijke graadmeter voor deze kwaliteit omdat uit onderzoek blijkt dat het leefklimaat een belangrijk onderdeel is van de behandeling die tot doel heeft recidive te voorkomen en een succesvolle terugkeer naar de maatschappij mogelijk te maken. In 2013 is op verzoek van de instellingen in alle Justitiële Jeugdinrichtingen in Nederland onderzoek gedaan naar het leefklimaat in de groepen door de hogeschool Leiden, hogeschool Windesheim en de Universiteit van Amsterdam. In een aantal instellingen is tevens onderzoek gedaan naar het leerklimaat (het klimaat in de vso-klassen) en het werkklimaat. Alle resultaten zijn vastgelegd in adviesrapporten voor de instellingen.

Uit deze onderzoeken is gebleken dat het leefklimaat in de Justitiële Jeugdinrichtingen een behoorlijk niveau heeft: in vergelijking tot een historische normgroep van andere open en gesloten instellingen scoren de JJl's gemiddeld. Deze gemiddelde score is bijzonder omdat in tegenstelling tot de andere open en gesloten instellingen er binnen een JJl ook vaak sprake is van een vooruitzicht op afstraffing voor een gepleegd delict, iets wat het leefklimaat negatief kan beïnvloeden (in de regel scoren 'open' instellingen beter op het leefklimaat). De verschillen tussen de JJl's zijn in de regel klein, maar tussen de leefgroepen in de instellingen vinden we bijna altijd grote verschillen. Dit bleek ook uit een multilevel analyse van een grotere groep instellingen en teams. Deze verschillen kunnen voor de instelling aanleiding zijn de kwaliteit van het leefklimaat van een leefgroep te verbeteren.

Uit onderzoek blijkt dat gerichte aandacht voor het leefklimaat en het gesprek tussen jongeren en medewerkers hierover op gang te brengen al vaak een positief effect heeft op de perceptie van het leefklimaat. Jongeren en medewerkers maken samen het leefklimaat op de groep (transactionele processen), verantwoordelijkheid delen door middel van in gesprek gaan en waar nodig veranderingen in de uitvoering doorvoeren kan het leefklimaat verbeteren.

In het onderzoek is ook gekeken naar specifieke groepskenmerken. Daarbij vinden we dat het leefklimaat op ondersteuning van de jongeren in de langverblijfgroepen achterblijft bij de kortverblijfgroepen, alhoewel ook binnen de langverblijfgroepen de verschillen groot zijn. Zo laten enkele langverblijfgroepen van verschillende instellingen wel een beter leefklimaat zien. Bij de langverblijfgroepen gaat het om vaak oudere jongeren die soms al meerdere plaatsingen in verschillende (ook niet justitiële) inrichtingen achter de rug hebben en vaak ernstige delicten hebben gepleegd en veroorzaken niet zelden incidenten. Specifieke kenmerken van jongeren, zoals bijvoorbeeld problemen met sociale situaties en agressie, historie van hulpverlening, delicten en psychopathologie in relatie met het leefklimaat worden komend jaar met toestemming van DJI onderzocht, ondermeer in het Keerpunt en Eikenstein. Ook zal gekeken worden naar de relatie tussen leefklimaat en recidive (De Hunnerberg en Den Hey-Acker). De jongeren van de langverblijfgroepen geven in de resultaten aan dat ze minder ondersteuning ervaren van de medewerkers. Deze ondersteuning, ook wel 'therapeutische' of 'werkalliantie' genoemd is een belangrijke voorwaarde voor behandelmotivatie. Verschillende longitudinale onderzoeken in Amsterbaken richten zich op deze werkalliantie in combinatie met behandelmotivatie en agressie.

Ook blijkt uit interviews van zowel medewerkers als jongeren dat zingeving en perspectief en het stimuleren van eigen verantwoordelijkheid mogelijk verbeterd kunnen worden voor deze groep. De instellingen zijn al bezig het contact met ouders te verbeteren. Daarnaast worden de resultaten van verschillende trainingen, zoals bijvoorbeeld Top-PM, Non Violent Resistance en de Schema gerichte benadering en systematische intervisie (ITA's) voor medewerkers het komend jaar geëvalueerd. Deze trainingen zouden medewerkers in staat moeten stellen beter contact te maken met 'moeilijke' jongeren die vaak contact afwijzen.

Als we kijken naar het klimaat in het voortgezet speciaal onderwijs in de instellingen (het 'leerklimaat') kunnen we constateren dat daarvoor een vergelijkbaar beeld geldt als voor het leefklimaat. In vergelijking tot een normgroep van andere vso scholen waarvan een aantal 'regulier' (waarbij geen sprake is van residentiële zorg of straf) blijkt ook hier dat de JJI-scholen gemiddeld goed scoren. Er is wel iets meer sprake van verstorend (disruptief) gedrag, maar dat is goed verklaarbaar vanuit de kenmerken van de doelgroep. De scholen van de JJI's hebben meestal een goed leerklimaat, alhoewel de verschillen tussen de klassen groot kunnen zijn. Met behulp van een Raak Publiek subsidie zullen de hogescholen van Leiden en de hogeschool Windesheim, ondermeer samen met Intermetzo onderwijs (JJI Lelystad) verder onderzoek doen naar mogelijkheden om het leerklimaat te verbeteren en docenten te ondersteunen.

Ondanks de onrust in de sector als gevolg van krimp zijn de resultaten van de medewerkeronderzoeken zondermeer positief te noemen, alhoewel ook hier er verschillen tussen teams zijn gevonden. De onderzochte medewerkers zijn zeer betrokken bij de doelgroep en gemotiveerd om hen te helpen. De meeste medewerkers zijn tevreden over het team functioneren en het leiderschap binnen het team en de organisaties. Het is opvallend dat de onzekerheid over de toekomst wel tot lagere waardering van het toekomstperspectief leidt maar kennelijk niet tot minder motivatie voor het werk. Onderzoek zal het komend jaar moeten uitwijzen welke factoren binnen het werkklimaat van invloed zijn op het leef- en leerklimaat.

Concluderend kan uit deze eerste rapportage worden gesteld dat de inrichtingen het leef- en leerklimaat onderzoeken en waar mogelijk proberen te verbeteren op groepsniveau. Hierbij lijkt het gericht ondersteunen van medewerkers die werken op de langverblijfgroepen een belangrijke stap. Onderzoek zal moeten uitwijzen op welke wijze dit het beste kan. Ook het zichtbaar maken en verbeteren van perspectief (scholing en werk) en contact met ouders kan bijdragen aan een beter leefklimaat. Het optimaliseren van het leef- en leerklimaat draagt bij aan de behandeling, begeleiding en scholing van deze moeilijke doelgroep en zeer waarschijnlijk aan het verminderen van recidive.

Inleiding

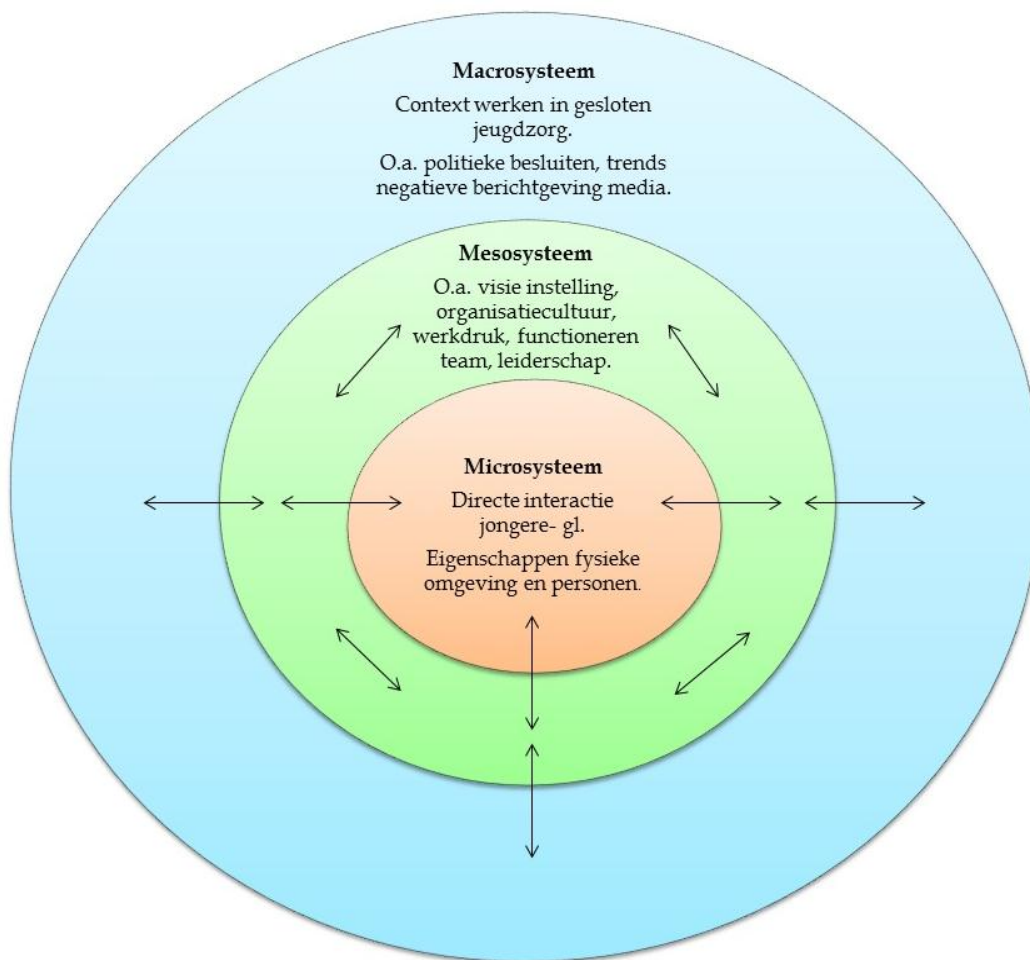
In justitiële jeugdinrichtingen verblijven jongeren veelal gezamenlijk op leefgroepen, waarbij zij worden begeleid door pedagogisch medewerkers. De meeste gesloten geplaatste jongeren kampen met gedragsproblemen, veelal in combinatie met complexe onderliggende problemen op bijvoorbeeld sociaal-emotioneel, cognitief en sociaal vlak (zoals familie gerelateerde problemen) (Vreugdenhil, Doreleijers, Vermeieren, Wouters, & Van den Brink, 2003). Veel jeugddelinquenten hebben een beperkte spanningsboog en er is een hoge prevalentie Licht Verstandelijk Beperkten (LVB) onder de populatie jeugddelinquenten (IQ tussen 60 en 80, en moeilijkheden in het hanteren van sociale situaties; Kaal, 2011; Kaal, Brand, & Van Nieuwenhuizen, 2011) of ervaren moeilijkheden met lezen en het begrijpen van complexe vragen.

Ondanks de individuele verschillen en de moeilijkheden in het diagnosticeren van de jongeren, hebben zij in elk geval een aantal dingen gemeen: ze zitten in de instelling op basis van een vonnis of een rechtelijke uitspraak, ze kunnen de leefgroepen niet zelfstandig verlaten en er is sprake van een vastgestelde dagelijkse routine waar ze in mee dienen te draaien en verplichte behandeling. Het leven in een justitiële jeugdinrichting heeft daarmee een grote impact op de privacy beleving en bewegings- en keuzevrijheid van de jongeren. De specifieke achtergrondkenmerken en karaktereigenschappen van de jongeren maken dat elke jongere verschillend reageert op het opgesloten zijn. Op de leefgroep is er hierdoor sprake van een bijzondere sociale situatie, waarin zowel jongeren als groepsleiders constant op elkaar reageren.

Er zou op de leefgroepen sprake moeten zijn van een therapeutisch milieu zodat het leven op de leefgroepen aansluit bij de behandelprincipes van de instelling (Janzing & Kerstens, 2005) en van de Dienst Justitiële Jeugdinrichtingen. Uit onderzoek is gebleken dat de beleving van het leefklimaat invloed heeft op de behandelmotivatie, agressie, interne locus of control (mate waarin jongeren menen zelf verantwoordelijk te zijn voor het eigen gedrag), dysfunctionele- en criminele cognities (zie voor een overzicht Souverein, Van der Helm, & Stams, 2013).

Het klimaat in een gesloten instelling kan volgens het bio-ecologisch model van Bronfenbrenner (1992) en de systeemtheorie gezien worden als een geheel van verschillende systemen (maatschappij, gezin) en 'de straat', waar jongeren vaak leven (De Jong, 2007, zie figuur 1). Behandeling zal daarom altijd rekening moeten houden met deze systemen. Uitgaande van de jongeren, kan het leefklimaat in de JJJ worden gezien als een microsysteem. Binnen het microsysteem is constant sprake is van wederzijdse beïnvloeding, (transactionele processen, Sameroff, 2009) tussen jongeren, de medewerkers en de fysieke omgeving (Bronfenbrenner, 1992). Dit geldt ook voor het klimaat dat zij ervaren op school (leerklimaat). Bovendien beïnvloeden het leerklimaat en het leefklimaat elkaar ook: motivatie voor school gaat vaak hand in hand met motivatie voor gedrag op de groep (Beld, Van der Helm, De Swart, & Stams, submitted). Het werkklimaat van de medewerkers, bestaande uit de beleving van verschillende aspecten van het werken in de instelling, kan worden gezien als mesosysteem. De verschillende elementen binnen het werkklimaat beïnvloeden elkaar. Op basis van dit model wordt verondersteld dat het leef-, leer- en werkklimaat met elkaar in verband staan.

Figuur 1: De situatie van de JJI's beschouwd volgens de systeemtheorie



Leeswijzer

In opdracht van DJI is in 2013 bij alle Justitiële Jeugdinrichtingen in Nederland het leefklimaat onderzoek uitgevoerd. Naast dit onderzoek is er op eigen verzoek van een aantal instelling ook leerklimaat en werkklimaat onderzoek uitgevoerd. In dit rapport zullen de drie onderzoeken los worden besproken. Als eerst zal het leefklimaat aan bod komen. Daarna het leerklimaat en als laatste het werkklimaat. Ieder onderdeel bevat een korte inleiding, methode en de resultaten. Uitleg over de analyses en interpretatie van resultaten is te vinden in bijlage 1.

1. Het leefklimaat

1.1 Inleiding

Een residentieel leefklimaat in een JJI kan variëren van gesloten en repressief naar open en therapeutisch (Janzing & Kerstens, 2005). Een open en therapeutisch leefklimaat wordt gekenmerkt door een veilige, gestructureerde en rehabiliterende omgeving waarin sprake is van veel ondersteuning, duidelijke kansen voor groei, minimale repressie en waarbinnen een goede balans tussen flexibiliteit en controle voor een goede sfeer zorgt. Onderzoek van Van der Helm en Klapwijk (2009) omschrijft een aantal factoren dat een open leefklimaat voorspelt. Het gaat dan om het ervaren van eigen verantwoordelijkheid, gelijkwaardige communicatie, elkaar kunnen aanspreken op gedrag vanuit een opbouwende invalshoek, het nastreven van individuele groei, respect voor elkaar en experimenteerterruimte voor de jongeren. Een open therapeutisch leefklimaat kan bijdragen aan een hogere behandelmotivatie, meer empathie, een interne locus of control, een afname van agressiviteit, meer emotionele stabiliteit bij jongeren en een positief behandelresultaat (Van der Helm et al., 2011a; Van der Helm et al., 2009; Van der Helm, Stams, Genabeek, & Van der Laan, 2012; Van der Helm, Stams, van der Stel, Van Langen, & Van der Laan, 2011c; Wilson & Lipsey, 2007; zie voor een volledig overzicht Soeverein, Van der Helm, & Stams, 2013).

Van een gesloten leefklimaat is sprake als er weinig ondersteuning van de medewerkers is, de mogelijkheden voor groei minimaal zijn, er een grimmige en onuitnodigende sfeer hangt en er sprake is van veel repressie. Tevens kenmerkt het zich door weinig (dag)structuur, ruimte en tijd voor de jongeren; gevoelens van onveiligheid; verveling; wantrouwen tussen de jongeren; wantrouwen naar de medewerkers; gevoelens van wanhoop; en een gebrek aan toekomstperspectief. In een gesloten leefklimaat is er een onevenwichtige machtsbalans, een gebrek aan wederzijds respect en ligt de nadruk op straffen en regels (Van der Helm, et al., 2009; Van der Helm et al., 2011a; Van der Helm et al., 2011b). In tegenstelling tot een open leefklimaat kan dit alles leiden tot een afname van behandelmotivatie, meer agressief gedrag van jongeren, emotionele instabiliteit bij jongeren en een negatief behandelresultaat (Van der Helm et al., 2009; Van der Helm et al., 2011a; Van der Helm et al., 2011c; Van der Helm et al., 2012; Wilson & Lipsey, 2007).

De kwaliteit van het leefklimaat op de leefgroep kan gemeten worden met het Prison Group Climate Instrument (Van der Helm, Stams, & Van der Laan, 2011b). Dit instrument onderscheidt vier elementen van leefklimaat, namelijk ondersteuning, groei, repressie en sfeer. Van deze vier elementen hebben de beleving van ondersteuning en groei de meeste invloed op het totale leefklimaat. De invloeden van de beleving van repressie en de beoordeling van de sfeer zijn kleiner. Afhankelijk van de vier factoren van het leefklimaat kan er in beeld worden gebracht of er sprake is van een meer open of een gesloten leefklimaat.

Met *Ondersteuning* wordt de geboden steun en mate van responsiviteit van medewerkers bedoeld. De beleving van steun is in dit geval gebaseerd op positieve relaties tussen de jongere en medewerker en responsiviteit gaat over de reactie van groepsleiders op speciale behoeften van jongeren (Van der Helm, Klapwijk, Stams, & Van der Laan, 2009; Van der Helm et al., 2011b). Uit onderzoek is gebleken dat responsiviteit kan worden gekenmerkt door het bieden van hulp en steun,

stimulans van ontwikkeling, een betrouwbare en respectvolle bejegening en consistentie in regelhantering en beschikbaarheid (voor meer informatie zie: Ackerman & Hilsenroth, 2003; Marshall et al., 2003). Het element *Groei* verwijst naar zingeving van het verblijf instelling, waarbij wordt toegewerkt naar het kunnen participeren in de maatschappij. Daarnaast gaat het over de omstandigheden in de instelling die het voor de jongeren vergemakkelijken om te leren, met als doel om toe te werken naar een leven zonder criminaliteit (Van der Helm et al., 2009; Van der Helm et al., 2011b). *Repressie* omvat de mate en eerlijkheid van controle door de medewerkers, de hoeveelheid regels en de handhaving ervan, de aanwezige privacy en verveling onder de jongeren (Harvey, 2007; Van der Helm et al., 2009; Van der Helm et al., 2011b). Het laatste element, *Sfeer*, geeft de mate weer waarin structuur, veiligheid en vertrouwen tussen de jongeren gekoesterd wordt door zowel de fysieke als sociale omgeving binnen de instelling (Van der Helm et al., 2009; Van der Helm et al., 2011b).

1.2 Methode

De resultaten van het leefklimaat onderzoek zijn afkomstig van metingen in de periode tussen januari en december 2013 bij alle Justitiële Jeugdinrichtingen in Nederland. De deelname van de jongeren was op vrijwillige basis en de gegevens zijn geanonimiseerd verwerkt.

In totaal hebben 247 jongeren ($n = 211$ jongens, $n = 14$ meisjes en 22 hebben hun geslacht niet ingevuld) verspreid over negen JJI's deelgenomen aan het onderzoek naar het leefklimaat. De gemiddelde leeftijd van de jongeren (M) was 18.31 jaar ($Min = 12$, $Max = 25$, *Standaard deviatie* (SD) = 1.99), gebaseerd op 213 jongeren die hun leeftijd op de vragenlijst hebben vermeld.

Bij de jongeren is de leefklimaat (PGCI) vragenlijst afgenomen. De verkorte versie van de vragenlijst bestaat uit 36 items. Informatie over dit meetinstrument is te vinden op:

<http://www.hsleiden.nl/lectoraten/residentiele-jeugdzorg/>.

1.3 Resultaten

Allereerst geven wij de gemiddelde scores van de onderzochte populatie binnen de JJI's weer. De resultaten werden gescoord op een 5-punstschaal, waarbij 1= 'helemaal niet van toepassing' en 5= 'helemaal wel van toepassing'. Uit deze resultaten blijkt dat de JJI's gemiddeld het hoogste scoren op sfeer en ondersteuning en iets minder op groei. Tevens is de score op repressie relatief hoog. Wanneer we deze scores vergelijken met de normsteekproef (2008-2013) van 871 jongeren in de residentiële zorg (inclusief open instellingen), zien we dat de verschillen met de overige instellingen klein zijn, de JJI's scoren iets minder op ondersteuning en groei en iets minder negatief op repressie (tabel 1). De verschillen zijn echter klein, zodat gesproken kan worden van 'gemiddelde scores'.

Tabel 1: De gemiddelde scores en standaarddeviaties van de jongeren op de elementen van het leefklimaat binnen negen JJI's (N = 247) in vergelijking met een normgroep (N = 871).

JJI's (N=247)			Normgroep (N = 871)		
Leefklimaat	M (gemiddelde)	SD (Stand aard Deviatie)	M _{norm}	SD _{norm}	d
Ondersteuning	3.27	.92	3.41	0.86	-.21
Groei	3.14	1.07	3.36	1.01	-.31
Repressie	3.21	.75	3.35	.737	.27
Sfeer	3.28	.89	3.16	.847	.19
Totaal Leefklimaat	3.13	.78	3.17	.724	0

In de instellingen bleek er een verschil te zijn tussen kort verblijf- en lang verblijf groepen (tabel 2). In de regel scoren de lang verblijf groepen (met uitzondering van de ernstige seksuele problematiek (ESP) groepen in den Hey-Acker; de lang verblijfgroepen in Eikenstein en een groep in het Keerpunt) iets slechter op het leefklimaat. Daarom is in tabel 2 gekeken naar de verschillen tussen lang- en kort verblijfgroepen. Uit dit overzicht is op te maken dat de jongeren in de langverblijf groepen iets slechter leefklimaat ervaren, dat met name als oorzaak heeft in het ervaren van minder ondersteuning. Het verschil tussen lang- en kortverblijf op de schaal ondersteuning is significant (t-toets: $t = -2.77$, $p = 0.06$). De verschillen op de andere schalen zijn niet significant gebleken. Deze bevindingen zijn ook terug te vinden in het longitudinale onderzoek van Ellen Eltink en Thijs de Jong van Amsterbaken, waar om de twee weken leefklimaat en behandelmotivatie werd gemeten: ervaren leefklimaat en behandelmotivatie lijken op de langverblijfgroepen na een aantal maanden te dalen. Een verklaring hiervoor komt uit de geanalyseerde interviews en laat zien dat jongeren een gebrek aan perspectief ervaren en zich terugtrekken. Uit verschillend onderzoek (Fluttert, 2011 en Ros, van der Helm,

Wissink, Schaftenaar & Stams, 2013) blijkt dat dit gebrek aan contact tussen jongeren en medewerkers vaak leidt tot agressieve incidenten en minder behandelmotivatie.

Tabel 2: De gemiddelde scores en standaarddeviaties van de jongeren op de elementen van het leefklimaat; een vergelijking tussen de lang- en kortverblijf groepen (N = 247) op een schaal van 1-5.

Langverblijf groepen (N = 140)			Kortverblijf groepen (N = 82)		
Leefklimaat	M	SD	M	SD	d
Ondersteuning	3.13	.93	3.49	.87	-.65
Groei	3.10	1.09	3.17	1.01	0
Repressie	3.24	.78	3.17	.71	0
Sfeer	3.22	.89	3.39	.90	-.27
Totaal Leefklimaat	3.04	.80	3.26	.72	-.29

In de rapportages voor de instellingen zelf is ook gebleken dat de verschillen tussen de instellingen kleiner zijn dan de verschillen tussen leefgroepen. Om die reden is er een multilevel analyse gedaan in het grotere longitudinale bestand (zonder de open instellingen). Uit deze gegevens bleek dat de eigenschappen van de jongere voor een belangrijk deel de hoeveelheid verklaarde variantie van de perceptie van het leefklimaat bepaalden; de overige variantie werd niet door de jongere verklaard, maar door de teams: Ondersteuning 20%, sfeer 19%, Repressie 12% en Groei 16 % (Nagtegaal, Van der Helm, & Stams, 2014 in voorbereiding).

2. Het leerklimaat

2.1 inleiding

Het klimaat in een school voor speciaal onderwijs kan volgens de ecologisch systeem theorie van Bronfenbrenner (1992) gezien worden als een dynamisch geheel, waarbij het leer- en werkklimaat op school elkaar beïnvloeden. Bovendien staat dit geheel onder invloed van de buitenwereld. Dit onderzoek richt zich op het leerklimaat dat leerlingen ervaren en het werkklimaat dat docenten ervaren in de klassen van de onderwijsinstellingen, verbonden aan de verschillende JJI's in Nederland.

Voor jongeren die in een instelling verblijven of thuiswonend zijn en naar een school voor speciaal onderwijs gaan is onderwijs van groot belang. Het structureert de dag, hetgeen de behandeling ondersteunt. Het bereidt voor op vervolgonderwijs of leidt toe naar arbeid. Als gevolg van hun problematiek komen veel jongeren niet aan onderwijs toe. Dat komt door de problemen en omstandigheden van de jongeren zelf, maar ook doordat het huidige onderwijssysteem vaak onvoldoende is ingericht op het opvangen van jongeren met problemen.

Wanneer deze jongeren in een residentiële voorziening worden geplaatst, komen ze soms voor het eerst sinds jaren weer in aanraking met onderwijs. Dat gaat meestal niet meteen goed. Door ernstige taal- en leerachterstanden (sommige jongeren kunnen nauwelijks lezen of schrijven), psychiatrische problematiek en gedragsproblemen zijn jongeren vaak niet in staat om langer achtereen in de schoolbanken te zitten en vertonen disruptief gedrag in de klas. Niet alleen kunnen ze niet stilzitten, maar ze gaan ook treiteren en laten agressief gedrag zien, zowel richting leeftijdsgenoten als leerkrachten. Door overvraging en vele faalervaringen in het reguliere onderwijs hebben leerlingen vaak minder motivatie voor school en bovendien het vertrouwen in het schoolsysteem verloren. Uit onderzoek van bijvoorbeeld Witvliet en anderen (2010) blijkt dat disruptief gedrag aanstekelijk werkt: andere jongeren worden bang en boos en docenten geven minder ondersteuning, en geven uiteindelijk het lesgeven op (transactionele processen, Sameroff, 2009).

Toch is onderwijs binnen (en buiten) de muren van groot belang. Jongeren gaan in de residentiële jeugdzorg op jaarbasis circa 1000 uur naar school. Er is kritiek op deze vorm van onderwijs, ondermeer door de onderwijsinspectie, maar als je het aan jongeren zelf vraagt, hebben ze verschrikkelijk last van verveling en zinloosheid als ze niet op school zijn. Dit is vooral wanneer ze niet naar school kunnen (Van der Helm & Austmann, 2012). De discipline die jongeren daar leren en de (deel)certificaten die jongeren kunnen behalen kunnen hen weer op weg helpen om een schoolcarrière in de samenleving te starten: hoop en perspectief zijn belangrijke elementen van een positief leerklimaat en leveren tevens een belangrijke bijdrage aan behandel-, en dus ook leermotivatatie (Van der Helm, Wissink, Stams, & De Jongh, 2012). Overigens, alleen al leren lezen bevordert perspectief nemen en het verkrijgen van een baan, en het vermindert gedragsproblemen en recidive (Brunner, 1993; Pinker, 2011; Steurer, 1996; zie ook Vacca, 2008). Omdat dit onderwijs en perspectief dus voor alle jongeren uiteindelijk een doorslaggevende factor in de behandeling is

(Van der Helm, Stams & van der Laan, 2011) is het van groot belang inzicht te krijgen in de ervaring van de leerlingen in het speciaal onderwijs: het leerklimaat.

Anderson heeft in 1982 in een systematic review laten zien dat het klimaat in de klas van groot belang is voor leerprestaties van jongeren. Uit haar overzicht komen twee belangrijke klimaatdimensies naar voren: de ondersteuning van de docent en de onderlinge omgang tussen de jongeren.

2.2 Methode

De resultaten van het leerklimaat zijn afkomstig van metingen in de periode tussen januari en december 2013 bij verschillende Justitiële Jeugdinrichtingen. Binnen deze instellingen wordt voortgezet speciaal onderwijs verzorgd voor jongeren die binnen de JJI's verblijven. De deelname van de jongeren was op vrijwillige basis en de gegevens zijn geanonimiseerd verwerkt.

In totaal hebben 164 jongeren ($n = 153$ jongens, $n = 11$ meisjes) verspreid over zeven JJI's deelgenomen aan het onderzoek naar het leerklimaat. De gemiddelde leeftijd van de jongeren was 18.40 jaar ($Min = 12$, $Max = 24$), gebaseerd op 148 jongeren die hun leeftijd op de vragenlijst hebben vermeld.

Bij de jongeren is de leerklimaatvragenlijst afgenomen. Deze gevalideerde vragenlijst bestaat uit 45 items. Informatie over dit meetinstrument is te vinden op: www.hsleiden/lectoren/residentiele-jeugdzorg.

2.3 Resultaten

Het leerklimaat richt zich op de schalen ondersteuning, disruptief gedrag, positieve beoordeling van klasgenoten, sfeer en groei. Voor de schaal groei geldt dat deze recent is samengesteld en deze schaal niet bij alle metingen in 2013 is meegenomen. Ook is voor deze schaal nog geen normscore beschikbaar.

Uit de resultaten van de gehele steekproef van het leerklimaat (Tabel 3) blijkt dat de jongeren het meest tevreden zijn over de positieve groepsdynamiek ($M = 2.61$) en de ondersteuning van de docent ($M = 2.52$). De schalen positieve groepsdynamiek ($d = .08$) en ondersteuning ($d = 0$) laten geen noemenswaardig verschil zien ten opzichte van de gemiddelde scores van de normgroep. Jongeren ervaren in vergelijking met de normgroep ongeveer dezelfde mate van ondersteuning en positieve groepsdynamiek. De schaal disruptief gedrag ($M = 1.50$) laat een klein negatief effect ($d = -.45$) zien ten opzichte van de normgroep. Leerlingen ervaren over het algemeen iets minder disruptief gedrag in vergelijking met de normgroep. De schaal sfeer ($M = 2.19$; $d = .23$) laat juist een klein positief effect zien vergeleken met de gemiddelde score van de normgroep, wat duidt op een iets positievere beleving van de sfeer in de klas in vergelijking met de normgroep. Voor de schaal groei ($M = 2.41$) geldt een gemiddelde score wanneer enkel naar de schaalscore wordt gekeken. Voor deze schaal is geen normscore bekend.

De leerlingen hebben ook de verschillende aspecten van het leerklimaat met rapportcijfers beoordeeld. Deze cijfers zijn opgenomen in Tabel 4. De leerlingen beoordelen de 'sfeer in de klas' ($M = 6.9$), 'ondersteuning van de leraar' ($M = 6.7$) en 'eerlijkheid in de klas' ($M = 6.7$) het meest positief.

De onderdelen 'regels in de klas' ($M = 6.3$), en 'wat je hier leert' ($M = 5.9$) worden iets lager beoordeeld, maar scoren nog wel een voldoende. Aan de standaarddeviaties is te zien dat de meningen van de leerlingen onderling sterk van elkaar verschillen.

Tabel 3: De gemiddelde scores en standaarddeviaties van de leerlingen op de elementen van het leerklimaat binnen zeven JJI's ($N = 164$) in vergelijking met de normgroep ($N = 325$)

JJJ's, meting 2013 ($N = 164$)				Normgroep ($N = 325$)		
Leerklimaat	N	M	SD	M_{norm}	SD_{norm}	d
Ondersteuning	135	2.52	.57	2.52	.51	0
Disruptief gedrag	133	1.50	.58	1.78	.66	-.45
Positieve Groepsdynamiek	136	2.61	.52	2.57	.54	.08
Sfeer	136	2.19	.68	2.04	.64	.23
Groei	36	2.41	.61			

Tabel 4: gemiddelde scores en standaarddeviaties van de rapportcijfers gegeven door de jongeren voor de elementen van het leerklimaat

JJI's, meting 2013 (N = 164)				Opmerkingen van leerlingen
Leerklimaat	N	Gem	SD	
Rapportcijfer voor de ondersteuning die je krijgt van de leraar	137	6.7	2.72	Ze kunnen mijn niveau niet aanbieden
				Ze doen hun best
				Als ik hulp nodig heb, krijg ik die.
Rapportcijfer voor wat je hier leert	137	5.9	3.03	Ik vind dat het nodig is, als je later buiten komt
				Ik vind dat ik alles leer, wat ik moet leren
				beter leren timmeren
Rapportcijfer voor de sfeer in de klas	137	6.9	2.55	Zit met gezellige klasgenoten en de klas
				Goed, soms beetje druk, maar vooral heel leuk
				De sfeer is meestal goed
Rapportcijfer voor eerlijkheid in de klas	134	6.7	2.69	Met de docent kunnen we ons zelf zijn over bepaalde dingen
				Soms maak we flauwe grapjes en niet alles klopt.
				genoeg om met elkaar overweg te gaan
Rapportcijfer voor de regels in de klas	135	6.3	2.80	Er zijn regels en wij houden ons eraan, want zo moeilijk zijn ze niet.
				Duidelijk we begrijpen wat mag en wat niet.
				Je kreeg veel waarschuwingen, niet meteen naar kamer

3. Het werkklimaat

3.1 Inleiding

Om een open leefklimaat te creëren en waarborgen is het van belang dat groepsleiders een balans vinden tussen flexibiliteit en controle (Clark Craig, 2004; Van der Helm et al., 2011a). Flexibiliteit houdt in dat groepsleiders responsief zijn en groeimogelijkheden creëren voor jongeren (Van der Helm, Klapwijk, Stams & Van der Laan, 2009) en is nodig om jongeren nieuwe sociale competenties te leren en de negatieve spiraal van sociale angst, depressie en agressie te doorbreken (Miers, 2010; White, Shi, Hirschfield, Mun, Loeber, & 2009). Controle omvat veiligheid, een voorspelbare dagstructuur en effectief regelgebruik en is nodig om chaos en geweld op de leefgroep te voorkomen (Sato, Uono, Matsuura, & Toichi, 2009). Teveel controle kan echter leiden tot repressieve controle en onderdrukking, wat leidt tot meer angst, depressie, wantrouwen en een beschadiging van de therapeutische relatie tussen de groepsleiding en de jongeren (De Dreu, Giebels & Van der Vliert, 1998; Wortly, 2002).

Een repressieve en dominante houding van groepsleiders tegenover jongeren komt veelal voort uit angst om de controle over de jongeren op de leefgroep te verliezen (Fast & Chen, 2010; Bugental, 2009). Ook de angst voor agressie is bepalend voor de werkhoudingen van groepsleiders (Van der Helm, Boeke, Stams, & Van der Laan, 2011a). Om de balans tussen flexibiliteit en controle te behouden, is het van belang dat de heersende organisatiecultuur overeenkomt met institutionele doelen. Zo kan de professionele standaard worden behouden en kunnen de groepsleiders ondersteund worden in effectief gedrag, waardoor er voor de jongeren ruimte is om te leren (Van der Helm et al., 2011a).

Binnen het werkklimaat kunnen verschillende schalen worden onderscheiden die van invloed zijn op de manier waarop het werkklimaat wordt ervaren door de medewerkers in de instellingen. Als eerste de organisatiecultuur. De organisatiecultuur wordt deels bepaald door het psychologisch contract tussen werkgevers en werknemers waarin de wederzijdse verplichtingen van de werkgever en de werknemers zijn omschreven (Rousseau, 1995). Bij de werkgeversverplichtingen gaat het om economische-, sociaal-emotionele en ontwikkelingsverplichtingen die de werkgever heeft ten aanzien van de werknemer (Bal, Jansen, Van der Velde, Lange, & Rousseau, 2010).

Leiderschapsklimaat

De wijze waarop medewerkers worden aangestuurd door hun leidinggevende is van invloed op de onderlinge samenwerking en afstemming (Bass & Bass, 2009). Er zijn verschillende vormen van leiderschap. Allereerst inspirerend leiderschap. Binnen deze vorm van leiderschap geeft de teamleider op een inspirerende manier leiding en bovendien is er sprake van een innovatieve organisatiecultuur (Van der Helm et al., 2011a). Ook is het belangrijk dat de teamleiders medewerkers actief betrekken bij (toekomstige) veranderingen en het nemen van beslissingen. Op deze manier wordt de kans vergroot dat werknemers veranderingen zullen accepteren en als positief zullen ervaren (Lenselink, 2009). Deze vorm van leidinggeven gaat samen met een open leefklimaat (Van der Helm et al., 2011a). Er is hierbij sprake van een parallel proces: een inspirerende wijze van leiding geven door de

teamleider en een innovatieve organisatiecultuur maken het mogelijk dat groepsleiders op een inspirerende wijze leiding geven aan jongeren (Boekee, 2010).

De tweede vorm van leiderschap is passief leiderschap. Deze vorm van leiderschap houdt in dat de leidinggevende zich passief opstelt en weinig ondersteuning geeft aan zijn medewerkers. Dit kan leiden tot teleurstelling over gebrek aan ondersteuning en organisatorische onttrekking ontlokken bij groepsleiders. Ook kan deze negatieve visie overgenomen worden door jongeren. Tevens kan passief leiderschap leiden tot meer repressieve controle op de leefgroep (Perelman & Clements, 2009) en een gesloten leefklimaat (van der Helm et al., 2011a).

De laatste vorm van leiderschap is controlerend leiderschap. Deze vorm van leiderschap is gebaseerd op controle en wordt gekenmerkt door het feit dat het behalen van doelen wordt beloond, terwijl het afwijken van het normale werkpatroon wordt gecorrigeerd (Bass, 1985). Deze vorm van leiderschap is niet voldoende om de moeilijke taak uit te voeren waarbinnen flexibiliteit en controle met elkaar gecombineerd moeten worden om een goed leefklimaat neer te zetten. Om dit te bereiken dient controlerend leiderschap gecombineerd te worden met inspirerend en actief leiderschap (Bass & Bass, 2009; Fiedler, 1964; Van der Helm et al., 2011a).

Team functioneren

Onderlinge communicatie is essentieel voor het functioneren van een team sociotherapeuten dat werkzaam is in forensisch psychiatrische klinieken (Boekee, 2010; Van der Helm & Hanrath, 2011). Een gevoel van saamhorigheid zorgt voor een eenduidige benadering van de jongeren, gedragsafstemming en open communicatie. Door communicatieproblemen binnen een team kunnen er onwenselijke situaties ontstaan waarbij de veiligheid van zowel jongeren als groepsleiders in gevaar kan komen (Boekee, 2010). Een andere bedreiging voor het team functioneren is wanneer de werkzaamheden van groepsleiders niet op elkaar worden afgestemd of als er verschillen zijn in de manier van bejegening van jongeren. Er bestaat de kans dat er een splitsing in het team komt, waarbij de beide groepen elkaar 'slechte' werkers vinden, met als gevolg verminderde onderlinge communicatie (Van der Helm & Stams, 2013).

Werkmotivatie

Een hoge werkmotivatie is belangrijk om jongeren met gedragsproblemen te kunnen begeleiden in gesloten jeugdzorginstellingen. Gemotiveerde medewerkers zullen meer in staat zijn om ondanks incidenten en teleurstellingen responsief te blijven naar de jongeren. Plezierbeleving en tevredenheid is belangrijk gebleken voor het functioneren voor groepsleiders (Dekker, 2012). Werkkenmerken die bijdragen aan een intrinsieke werkmotivatie zijn autonomie van de werknemer, het ontvangen van feedback, vaardighedenvariatie (de functie doet beroep op verschillende vaardigheden en is hierdoor afwisselend), taakidentiteit (duidelijke omschrijving van taken) en taaksignificantie (relevantie van het werk) (Hackman & Oldham, 1980).

Het idee dat behandelen 'zin heeft', is een belangrijk uitgangspunt voor het welslagen van een behandeling (Haslam, 2004; Van der Helm et al., 2011a). Als medewerkers van gesloten jeugdzorginstellingen, zoals justitiële jeugdinrichtingen, menen dat hun inzet weinig tot geen positief

effect zal hebben op de ontwikkeling van de jongeren, zal dit het werk van de medewerkers mogelijk negatief beïnvloeden. Op deze manier kunnen de lage verwachtingen van de medewerker ten opzichte van de vooruitgang van de inderdaad uitkomen, als gevolg van het minder goed functioneren van de medewerker (selffulfilling-prophecy). Het 'niets werkt' paradigma (Cullen & Gendreau, 2001) en het ontbreken van een gedeelde sociale identiteit op het werk kunnen vernietigend zijn voor de werkmotivatie en kunnen zorgen voor het verminderen van positieve percepties van taaksignificantie, autonomie en taakidentiteit (Haslam, 2004; Van der Helm et al., 2011a).

Werkdruk

Het werken in de residentiële jeugdzorg is een complexe taak, omdat er gewerkt wordt met jongeren met complexe problemen (Buljac & Van Wijngaarden, 2009). Gesloten geplaatste jongeren reageren vaak met verzet om hun eigen zelfvertrouwen te bevorderen en respect van medejongeren te verdienen (Ostrowsky, 2010; Thomaes, Bushman, Stegge, & Olthof, 2008). Het kan voor de medewerkers moeilijk zijn om hier adequaat mee om te gaan, soms is er ook sprake voor angst van de jongeren (Van der Helm, 2011a). Dit kan een dwangcyclus tot gevolg hebben, omdat medewerkers door het gedrag van de jongeren geneigd kunnen zijn de nadruk te leggen op het handhaven van regels en structuur (repressie). Uit onderzoek is bovendien gebleken dat meer repressieve medewerkers meer stress ervaren op het werk, ofwel een hoge werkdruk ervaren (Lambert, Altheimer, Hogan, & Barton-Belessa, 2011), waardoor de negatieve cyclus mogelijk wordt versterkt: de stress die een verhoogde werkdruk veroorzaakt kan ertoe leiden dat het voor medewerkers meer moeite kost om responsief te zijn naar de jongeren en de balans tussen flexibiliteit en controle te bewaken. Om deze reden kan een verhoogde mate van werkdruk een bedreiging vormen voor het leefklimaat van jongeren (Van der Helm et al., 2011a). Wisselingen in de teamsamenstelling leiden vaak tot veranderingen in de teamsamenwerking, wat kan leiden tot (tijdelijke) verhoogde beleving van de werkdruk.

3.2 Methode

Er is in 2013 bij twee JJI's naast het leefklimaatonderzoek ook onderzoek gedaan naar het werkklimaat. In totaal hebben er 37 pedagogisch medewerkers deelgenomen aan het onderzoek (25 mannen, 12 vrouwen) met een gemiddelde leeftijd van 41 jaar (*Min* = 22, *Max* = 62). Het management twee instellingen heeft de pedagogisch medewerkers benaderd om deel te nemen. Voor aanvang van het onderzoek werd de anonimiteit van de respondenten gewaarborgd. De meeste medewerkers hebben HBO als hoogst afgeronde opleiding (*n* = 24), de overige hoogst afgeronde opleidingen waren MBO (*n* = 12) en WO (*n* = 1). Elf medewerkers hebben aangegeven binnenkort op zoek te gaan naar een andere baan. In een van de instellingen zijn de vragenlijsten op papier afgenomen, bij de andere online. Bij de medewerkers is de LGWCI (Living Group Work Climate Inventory) afgenomen (Van Miert & Dekker, 2012). Informatie over deze gevalideerde vragenlijst is te vinden op: <http://www.hsleiden.nl/lectoraten/residentiele-jeugdzorg/>

Naast vragenlijsten zijn er bij beide instellingen ook interviews afgenomen door vooraf getrainde HBO-studenten. In totaal is er met 13 pedagogisch medewerkers gesproken. Er is bij de

interviews ($N = 7$) begin 2013 vooral ingegaan op het leefklimaat, later in 2013 is medewerkers meer gevraagd naar de factoren van het werkklimaat ($N = 6$).

3.3 Resultaten

Kwantitatief

Voor de twee JJI's samen zijn de scores op de verschillende schalen van het werkklimaat berekend en vergeleken met de normgroep. De normgroep bestaat uit pedagogisch medewerkers en sociotherapeuten van instellingen waar jongeren of volwassenen op leefgroepen verblijven, waarvan de setting grotendeels gelijk is aan die van de JJI's. De resultaten zijn opgenomen in Tabel 5. Hieronder zullen de opvallende resultaten besproken worden.

Met betrekking tot het psychologisch contract (de wisselwerking tussen organisatie en medewerkers, zoals de medewerkers die ervaren) zijn de medewerkers het meest tevreden over hun eigen inzet. De medewerkers zijn het meest tevreden over de mate waarin zij voldoen aan de eisen die door de organisatie aan ze wordt gesteld (inrolverplichtingen). Dit is een positief resultaat, omdat zij ook aangeven extra werkzaamheden uit te voeren en zich proactief opstellen. In vergelijking met de normgroep voldoen de medewerkers van de twee JJI's in hogere mate aan deze extrarolgedrag verplichtingen. Over de inzet van de werkgever zijn zij ook positief. De medewerkers hebben een minder positief beeld over het toekomstperspectief dan de normgroep. Dit zou verklaard kunnen worden doordat er in een instelling is aangekondigd dat zij in de toekomst gaan sluiten.

De medewerkers ervaren voornamelijk inspirerend en controlerend leiderschap van zowel de teamleider als de behandelcoördinator. De mate van inspirerend leiderschap van de teamleider wordt ook hoger beoordeeld dan de normgroep. Dit is een positieve uitkomst, gezien een combinatie van inspirerend en controlerend leiderschap wenselijk is binnen deze setting. Daarnaast ervaren de medewerkers vooral positief team functioneren, dit komt overeen met de normgroep.

Medewerkers zijn meer tevreden en betrokken bij het welzijn van de jongeren dan de normgroep. Mogelijk hangt dit ook samen met de hoge mate van commitment aan de instelling. De medewerkers van de twee instellingen scoren beduidend hoger dan de normgroep op de mate van commitment.

Met betrekking tot de conflicthanteringsstijl komt naar voren dat de medewerkers in de JJI vooral een probleemoplossende- en forcerende conflicthanteringsstijl gebruiken. In vergelijking met de normgroep is de mate van forcerende conflicthantering hoger. Dit heeft mogelijk te maken met de doelgroep die zich binnen de JJI bevindt, zij vertonen vaker uitdagend en agressief gedrag naar medewerkers. Hierbij is een forcerende manier in combinatie met een probleemoplossende visie juist gewenst.

Tabel 5: Het werkklimaat van de pedagogisch medewerkers van twee JJI's (N = 38) in vergelijking met de normgroep (N = 480)

	<i>N</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>N_{norm}</i>	<i>M_{norm}</i>	<i>SD_{norm}</i>	<i>d</i>
<i>Sociaal-emotionele contractvervulling</i>	38	3.93	.53	469	3.92	.54	.02
<i>Ontwikkelingscontractvervulling</i>	38	2.83	.95	480	2.83	1.09	0
<i>Economische contractvervulling</i>	38	3.07	.80	453	3.10	.95	-.03
<i>Inrolverplichtingen</i>	38	4.45	.52	368	4.43	.46	.04
<i>Extrarolverplichtingen</i>	38	4.17	.47	463	4.01	.58	.30
<i>Proactief gedragverplichtingen</i>	38	4.30	.54	480	4.33	.55	-.06
<i>Toekomstperspectief</i>	38	2.72	.92	476	2.92	1.05	-.20
<i>Passief leiderschap – teamleider</i>	37	2.34	.75	471	2.48	.75	-.19
<i>Controlerend leiderschap – teamleider</i>	37	3.45	.75	543	3.46	.88	-.01
<i>Inspirerend leiderschap – teamleider</i>	37	3.68	.67	470	3.47	.73	.30
<i>Passief leiderschap – behandelcoördinator</i>	37	2.50	.77	209	2.54	.80	-.05
<i>Controlerend leiderschap - behandelcoördinator</i>	37	3.24	.70	213	3.19	.90	.06
<i>Inspirerend leiderschap - behandelcoördinator</i>	36	3.35	.70	212	3.39	.85	-.05
<i>Positief team functioneren</i>	37	3.80	.73	369	3.77	.68	.04
<i>Negatief team functioneren</i>	37	2.85	.73	363	2.81	.71	.06
<i>Tevredenheid</i>	37	4.13	.53	171	3.97	.68	.26
<i>Betrokkenheid</i>	37	4.32	.47	171	4.10	.58	.42
<i>Werkdruk</i>	36	3.18	.68	365	3.14	.66	.06
<i>Werkomgeving</i>	37	4.04	.63	318	3.95	.55	.15
<i>Open en flexibele organisatiecultuur</i>	37	3.75	.43	367	3.81	.53	-.12
<i>Gedeelde visie</i>	37	3.94	.67	474	3.88	.65	.09
<i>Commitment</i>	37	3.58	.61	476	3.26	.60	.53
<i>Probleemoplossende conflicthanteringsstijl</i>	35	3.56	.45	412	3.55	.51	.02
<i>Vermijdende conflicthanteringsstijl</i>	37	1.85	.76	392	1.93	.75	-.11
<i>Forcerende conflicthanteringsstijl</i>	37	3.27	.80	371	2.84	.88	.51

Kwalitatieve resultaten

De resultaten van de interviews kunnen ingedeeld worden in verschillende onderwerpen. Eerst zal er ingegaan worden op het werkklimaat, daarna zullen ook de ideeën en ervaringen van de medewerkers met betrekking tot het leefklimaat omschreven worden.

De medewerkers geven aan dat het voor het werken in een gesloten setting met een complexe doelgroep belangrijk is om te kunnen terugvallen op de aanwezige faciliteiten en de hierbij horende veiligheidsmaatregelen. Voor beide instellingen geldt dat de medewerkers tevreden zijn over de veiligheidsprocedures binnen de instelling. Het dragen van piepers, het lege-gangen beleid het vertrouwen in competenties van het personeel zijn hierbij belangrijke factoren.

Uit de interviews is gebleken dat onderlinge afstemming over regelgeving en bejegening tussen teamleden erg belangrijk is voor de medewerkers. Onderlinge overeenstemming en het gevoel dat er een gezamenlijke visie is, spelen een rol bij de beoordeling van het aan het team functioneren en de rust op de leefgroep. Consistente regelgeving draagt bij aan het gevoel van veiligheid (fysiek en psychisch) en geeft richting aan het werk dat verder dynamisch van karakter is; duidelijke en begrijpelijke regels maken dat er in rustige, maar ook tijdens crisissituaties gewerkt kan worden vanuit een vastgesteld kader.

Uit de interviews is gebleken dat betrokkenheid van leidinggevend (inspirerend – en controlerend leiderschap), een cultuur waarin ruimte is voor het geven en krijgen van feedback (open en flexibele organisatiecultuur) en het gevoel van saamhorigheid (team functioneren en gedeelde visie) belangrijk zijn voor het werken in een JJI. Voor pedagogisch medewerkers is het belangrijk dat collega's die niet op de leefgroepen werken, wel de processen op de leefgroepen begrijpen en daar rekening mee houden in besluitvorming en wijzigingen in individuele behandelplannen. De pedagogisch medewerkers geven aan dat het belangrijk is dat er oog is voor het welzijn van teamleden. De werkdruk is hoog doordat administratieve taken in het dagelijkse werk moeilijk te combineren zijn met het werken op de groep; pedagogisch medewerkers geven aan het belang van het bijhouden van rapportage in te zien, maar besteden hun tijd liever aan het contact met de jongeren. Daarnaast komt het vaak voor dat er iets gebeurt op de leefgroep, waardoor kantoorwerkzaamheden worden onderbroken. Als er onvoldoende begrip is voor dit soort situaties vanuit het Middenkader, kan dit leiden tot irritaties. Uit de interviews is gebleken dat dit op den duur leidt tot minder tevredenheid over het werk.

Medewerkers geven aan wel algemeen tevreden zijn over de gang van zaken in de organisatie, hoewel waardering vanuit de leidinggevend en terugkoppeling van feedback aandachtspunten zijn. Opvallend is dat de aangekondigde sluiting van een van de twee onderzochte instellingen niet zo zeer demotiveert voor het werk, maar wel tot ontevredenheid en bezorgdheid leidt. Het gedeelde toekomstperspectief draagt bij aan een saamhorigheidsgevoel tussen de werknemers. Sommige medewerkers dachten er echter wel aan om een andere baan te zoeken voor de definitieve sluiting bekend gemaakt zou worden. Dit zet onderlinge processen in teams in sommige gevallen onder druk, omdat zij mogelijk te maken krijgen met uitstroom van teamleden. Uit verschillende interviews is gebleken dat het in de komende periode dan ook belangrijk is dat processen op de

leefgroepen en tussen collega's onderling worden bewaakt door het voeren van gesprekken met medewerkers, maar ook met jongeren.

Naast de informatie over het werkklimaat is de medewerkers ook gevraagd naar het leefklimaat voor de jongeren in de instelling. Hieruit komen de volgende resultaten naar voren.

Medewerkers geven aan dat zij energie halen uit kleine veranderingen die zij zien in het gedrag, overwegingen en de attitude van de jongeren. De meeste jongeren hebben problemen op verschillende gebieden. Het is belangrijk om oog te hebben voor deze problemen en realistisch te zijn in de mogelijkheden die er zijn om daadwerkelijk veranderingen teweeg te brengen. Verschillende pedagogisch medewerkers geven aan dat de instelling het personeel wel voldoende mogelijkheden aanbiedt en creëert. Voor de langverblijfgroepen geven medewerkers aan dat er soms gebrek is aan zingeving en perspectief voor de jongeren. Daarnaast is uit verschillende interviews gebleken dat er in de (groeps)benadering meer aandacht nodig is voor de culturele achtergrond van de jongere. Om zoveel mogelijk te profiteren van het verblijf in de justitiële jeugdinrichting wordt het belang van nazorg en ouderlijke betrokkenheid in meerdere interviews benadrukt. Volgens de geïnterviewde pedagogisch medewerkers is dit van belang om gedragspatronen in de thuisomgeving en op straat te doorbreken. De rol van passend onderwijs is hierbij ook groot.

Ook gaan medewerkers in op het belang van regels op de groep. Op het moment dat het voor de jongeren niet duidelijk is welke regels gelden, zal er vaker onrust zijn over wat wel of niet mag. De jongeren zijn dan ook sneller geneigd om grenzen op te zoeken en discussies met de medewerkers aan te gaan. Uit de interviews met de pedagogisch medewerkers is ook gebleken dat het ook mogelijk moet zijn om, naast basisregels die gelden voor iedereen, ook regels op te stellen die voor jongeren van een specifieke groep (bijvoorbeeld LVB-groep) of voor individuele jongeren gelden. Communicatie tussen collega's en met de jongeren is hierbij wel van groot belang. Dit is een aandachtspunt gebleken, vooral als er veel sprake is van wisselingen in de teamsamenstelling en doorloop op de leefgroepen.

Conclusie

Uit de resultaten van het leef-, leer, en werkklimaat komt in de eerste plaats naar voren dat het leef- in de JJI's in vergelijking tot andere instellingen gemiddeld is, iets wat een goed resultaat genoemd kan worden omdat het leefklimaat in open instellingen vaak beter is. Ook het leerklimaat in de JJI's kan de vergelijking met andere (open) instellingen aan: er is sprake van een gemiddeld leerklimaat in het vso. De resultaten van het werkklimaat laten zien dat de meeste medewerkers zeer gemotiveerd zijn voor hun werk, iets wat in deze tijden van krimp en onzekerheid over toekomstperspectief opvallend mag worden genoemd.

De verschillen in het leefklimaat vinden we niet tussen de instellingen, maar met name tussen de teams binnen de instellingen. Deze verschillen maken het mogelijk van elkaar te leren om de behandeling en dienstverlening verder te verbeteren. Een aandachtspunt is de ondersteuning van de jongeren op de langverblijfgroepen. Deze blijft duidelijk achter bij de normsteekproef. De belangrijkste oorzaak ligt waarschijnlijk in de problematiek van deze jongeren, maar ook ervaren medewerkers dat ze soms moeilijk contact kunnen maken met deze doelgroep. Lopend onderzoek in verschillende JJI's zal hierin meer duidelijkheid moeten brengen, naast maatregelen die erop gericht zijn de jongeren meer eigen verantwoordelijkheid en perspectief te geven kunnen helpen (Van der Helm, 2011). Verder worden in verschillende instellingen trainingen, begeleidingsvormen en opleidingen voor medewerkers ontwikkeld die tot doel hebben medewerkers optimaal voor te bereiden op deze moeilijke taak en repressie terug te dringen. De resultaten hiervan moeten nog wel geëvalueerd worden.

Uit eerste resultaten blijkt echter ook dat het periodiek ter discussie stellen van de kwaliteit van het leefklimaat in de groep, waarbij zowel medewerkers als jongeren verantwoordelijk worden gemaakt voor dit leefklimaat voor een verbetering kan zorgen. Zoals uit veel onderzoek (Soeverein et al., 2012) inmiddels blijkt is contact tussen medewerkers en jongere (ook wel de professionele werkalliantie genoemd) de sleutel van behandeling en het leefklimaat.

Het leerklimaat binnen het vso wordt over het algemeen positief ervaren door de jongeren, alhoewel de verschillen tussen de klassen groot kunnen zijn. Dit is een bemoedigende conclusie omdat de meeste jongeren hiermee aangeven open te staan voor educatie. Uit verschillend onderzoek (Beld, van der Helm, de Swart en Stams, 2014 in voorbereiding) blijkt dat onderwijs aanzienlijk kan bijdragen aan recidivevermindering. Momenteel loopt er bij de hogescholen van Leiden en Windesheim een onderzoek om te kijken op welke wijze docenten in het vso ondersteund kunnen worden om het leerklimaat in de klas te verbeteren.

De resultaten van het werkklimaat laten een positief resultaat zien, met name als het gaat om werkmotivatie, het functioneren van het team en leiderschap. Ook hier zijn de verschillen tussen de teams groter dan de verschillen tussen de instellingen. Dat zijn belangrijke conclusies omdat hieruit blijkt dat medewerkers te motiveren zijn om het leefklimaat binnen de JJI's verder te verbeteren. Gezien de problematiek van de jongeren is daar echter geen eenvoudige oplossing voor beschikbaar. De benodigde evidence-based handvatten hiervoor zijn op dit moment nog in onderzoek en ontwikkeling.

Literatuur

- Bal, M., Jansen, P., Van der Velde, M., De Lange, A., & Rousseau, D. (2010). De rol van toekomstperspectief in het psychologisch contract van oudere werknemers. *Organisatie en Management*, 84, 381-394.
- Bass, B. M. & Bass, R. (2009). *The Bass Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications*. The Free Press, New York, NY.
- Beld, M., van der Helm, G.H.P., De Swart, J. & Stams, G.J.J.M (2013 submitted). Back to school, measuring classroom in (semi) secure and correctional prison schools.
- Boekee, I. (2010). *Angst de Baas, invloed van het therapeutisch leefmilieu op pedagogisch medewerkers binnen justitiële jeugdinrichting*. (masterscriptie) Leiden: Hogeschool Leiden.
- Breuk, R.E. de, Clauser, C.A.C., Stams, G.J.J.M., Slot, N.W., & Doreleijers, T.A.H. (2007). The validity of questionnaire self-report of psychopathology and parent-child relationship quality in juvenile delinquents with psychiatric disorders. *Journal of Adolescence*, 30, 761- 771.
- Bronfenbrenner, U. (1992). Ecological systems theory. In R. Vasta (Ed.). *Six theories of child development: Revised formulations and current issues* (pp. 187-249). London: Jessica Kingsley.
- Buljac, M. (2012). *Healthy teams: analyzing and improving team performance in long-term care*. (proefschrift) Rotterdam: Erasmus Universiteit Rotterdam.
- Buljac, M. & Van Wijngaarden, J. (2009). De weg naar een effectiever werkerns team. *Jeugd en Co Kennis*, 3, 23-26.
- Bugental, D. (2009). Predicting and preventing Child Maltreatment, a biocognitive transactional approach. In: Sameroff, A.J. (ed.). *Transactional Models of Development*. Washington: APA.
- Brunner, M. (1993). *Retarding America: The imprisonment of potential*. Rockville, MD: National Institute of Justice/NCJRS (publication reference: NCJ 146605).
- Clark Craig, S. (2004). Rehabilitation versus control: an organizational theory of prison management. *The Prison Journal*, 84, 928-1148.
- Crick, N. R. & Dodge, K. A. (1994). A review and reformulation of social information processing mechanisms in children's social adjustment. *Psychological Bulletin*, 115, 75-101.
- Cohen, J (1992). "A power primer". *Psychological Bulletin* 112, 155–159.
- Cullen, F. & Gendreau, P. (2001). From nothing works to What Works: Changing professional ideology in the 21st century. *The Prison Journal*, 81, 313-338.
- Dekker, A. L. (2012). *Werkmotivatie van docenten in de gesloten jeugdzorg. Onderzoek naar het belang van werkmotivatie en het verband met het werkklimaat*. (masterscriptie). Amsterdam: Universiteit van Amsterdam.
- Donkers, A., & Vermulst, A. A. (2011). *Klimaatschaal. Meetinstrument voor het vaststellen van het klimaat in de klas voor de bovenbouw van het basisonderwijs, het voortgezet onderwijs en het middelbaar onderwijs*. Oss/Uden.
- Dreu, C. K. W., de, Evers, A., Beersma, B., Kluwer, E. S., & Nauta, A. (2001). A theory-based of conflict management strategies in the workplace. *Journal of Organizational Behavior*, 22, 645-668.

- Dreu, C. K. W., de, Giebels, E., & Van de Vliert, E. (1998). Social motives and trust in integrative negotiation: The disruptive effects of punitive capability. *Journal of Applied Psychology*, 83, 408-422.
- Fast, N. J. & Chen, S. (2009). When the boss feels inadequate: Power, incompetence and aggression. *Psychological Science*, 20, 1406-1413.
- Fiedler, F. E. (1964). A contingency model of leadership effectiveness. *Advances in Experimental Social Psychology*, 1, 149-190.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1980). *Work redesign*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Hartog, D. N., de, Muijen, J. J., van, & Koopman, P. L. (1997). Transactioneel versus transformationeel leiderschap: een analyse van de MLQ in de Nederlandse situatie. *Gedrag en Organisatie*, 7, 155-166.
- Haslam, S. A., (2004). *Psychology in organizations. The social identity approach*. London: Sage.
- Helm, G. H. P., van der (2011). *First do no harm*. (proefschrift). Amsterdam: Vrije Universiteit.
- Helm, G.H.P., van der & Austmann, B. (2012). Docent en hulpverlener zijn verantwoordelijk voor de leerling én voor elkaar. *Sozio*, 2012, (106), 12-16.
- Helm, G. H. P., van der, Boekee, I., Stams, G. J. J. M. & Laan, P. H., van der (2011a). Fear is the key. Keeping the balance between flexibility and control in Dutch youth prison. *Journal of Children's Service*, 4, 248-263.
- Helm, G. H. P., van der & Hanrath, J. (2011). *Wat werkt binnen de gesloten jeugdzorg*. Amsterdam: SWP.
- Helm, G.H.P. van der & Klapwijk, M. (2009). *Onderzoek naar het pedagogisch milieu in Forensisch Centrum Teylingereind*. Managementversie.
- Helm, G. H. P., van der, Klapwijk, M., Stams, G. J. J. M., & Laan, P. H., van der (2009). 'What works' for Juvenile prisoners: the role of group climate in a youth prison. *Journal of Children services*, 4, 36-48.
- Helm, G. H. P., Schaftenaar, P., Kröger U., & Vliet, J., van (2013, in press). Leerklimaat in de klinische forensische zorg. Amsterdam: SWP.
- Helm, G. H. P. van der, Stams, G. J. J. M., Laan, P. H., van der (2011b). Measuring group climate in prison. *The prison journal*, 91 (2), p. 158-176.
- Helm, G. H. P., van der, Stams, G. J. J. M., Genabeek, M., van, & Laan, P. H., van der (2012). Violence in youth prison: the role of group climate and personality. *Journal of Forensic Psychiatry & Psychology*, 23, 23-39
- Helm, G. H. P., van der, & Stams, G.J.J. M. (2012). Conflict and Coping by Clients and Group Workers in Secure Residential Facilities. In: Oei, K & Groenhuizen, M. *Progression in Forensic Psychiatry: about Boundaries*. Amsterdam: Kluwer.
- Helm, G. H. P., van der, Tol, N., van, Scheppingen, L., van, Miert, V. S. L., van, Dekker, A. L., & Stams, G. J. J. M. (in press). *Measuring team functioning in secure residential care: a validation Study of the Pantrix*.
- Jansen, P. G. W., & Zaal, J. N. (1984). *Handleiding TABOK. Uitsprakenlijst taakbeleving en*

- organisatieklimaat. Den Haag: Rijks Psychologische Dienst
- Kaal, H. L. (2011). *Disabled and imprisoned? Issues around on mild intellectual disability prevalence research in prison* [Beperkt en gevangen? De haalbaarheid van prevalentieonderzoek naar verstandelijke beperking in detentie]. Den Haag: WODC.
- Kaal, H.L., Brand, E.F.J.M., & Van Nieuwenhuijzen, M. (2011). Intellectually disabled and non-intellectually disabled serious youth offenders compared: similar but (very) different. *Proces*, 251-261.
- Lambert, E. G., Altheimer, I., Hogan, N. L. & Barton-Bellessa, S. M. (2011). Correlates of Correctional Orientation in a Treatment -Oriented Prison: A Partial Test of Person-Environmental Fit Theory. *Criminal Justice and Behavior*, 38, 453-470.
- Lange, A., Pahlich, A., Sarucco, M., Smits, G. Dehghani, B., & Hanewald, G. (1995). Psychometric characteristics and validity of the Dutch adaptation of the Buss- Durkee Hostility Inventory (the BDHI- D). *Behaviour research and therapy*, 33, 223-227.
- Miers, A. C. (2010). *Bias or Reality? Negative perceptions of ambiguous social cues, social performance and physical arousal in socially anxious youth*. Leiden: Universiteit Leiden.
- Miert, V. S. L., van, & Dekker, A. L. (2012). Het werkklimaat van medewerkers in de gesloten jeugdzorg: de ontwikkeling en toepassing van het Living Group Work Climate Instrument. In: Van der Helm, G. H. P. & Hanrath, J. (2012). *Wat werkt binnen de gesloten residentiële jeugdzorg*. Amsterdam: SWP.
- Ostrowsky, M. K. (2010). Are violent people more likely to have low self-esteem or high self-esteem? *Aggression and Violent Behavior*, 15, 69-75.
- Perelman, A. M. & Clements, C. B. (2004). Beliefs about what works in juvenile rehabilitation. *The Prison Journal*, 84, 452-71.
- Pinker, S. (2011). *The better angels of our nature: The decline of violence in history and its causes*. New York: Penguin.
- Ros, N., **van der Helm, G.H.P.**, Wissink, I., Schaftenaar, P., Stams, G.J.J.M., (2013). Institutional climate and aggression in a secure psychiatric setting. *The Journal of Forensic Psychiatry and Psychology*. DOI: 10.1080/14789949.2013.848460.
- Rousseau, D. M. (1995). *Psychological Contracts in Organizations. Understanding Written and Unwritten Agreements*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Sato, W., Uono, S., Matsuura, N., & Toichi, M. (2009). Misrecognition of facial expressions in delinquents. *Child and Adolescent Psychiatry and Mental Health*, 3, 627-636.
- Schein, E. H. (1996). Culture: the missing concept in organization studies. *Administrative Science Quarterly*, 41, 229-240.
- Schein, E. H. (1997). *Organizational culture and leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Schubert, C. A., Mulvey, E. P., Loughran, T. A., & Loyosa, S. H. (2012). Perceptions of institutional experience and community outcomes for serious adolescent offenders. *Criminal Justice and Behavior*, 39, 71-93.
- Smits, J. A. E., & Vorst, H. C. M. (1990). *Schoolvragenlijst voor basisonderwijs en voortgezet onderwijs: SVL. Handleiding voor gebruikers*. Nijmegen: Berkhout.

- Soeverein, F. A., Van der Helm, G. H. P., & Stams, G. J. J. M. (2013). 'Nothing works'in secure residential care?, *Children and Youth Services Review*, 35, 1941-1945.
- Steenhuisen, E., Zwart, L., de, & Visser, J. (2011). Verloop in de jeugdzorg: cijfers en redenen van vertrek. Amsterdam: TNS Consult.
- Steurer, S. (1996). Correctional education: A worthwhile investment. Geraadpleegd via: <http://novel.nifl.gov/nalld/VOL3NO2.HTM>.
- Thomaes, S., Bushman, B. J., Stegge, H., & Olthof, T. (2008). Trumping shame by blasts of noise: Narcissism, self-esteem, shame, and aggression in young adolescents. *Child Development*, 79, 1792-1801.
- Vacca, J. (2008). Crime can be prevented if schools teach juvenile offenders to read. *Children and Youth Services Review*, 30, 1055-1062.
- Veldhoven, M., van & Meijman, T. (1994). Het meten van psychosociale arbeidsbelasting met een vragenlijst: de vragenlijst beleving en beoordeling van de arbeid (VBBA). Amsterdam: Nederlands Instituut voor Arbeidsomstandigheden.
- Verstegen, R. & Lodewijks, H.P.B. (2012). Interactiewijzer, analyse en aanpak van interactieproblemen in professionele opvoedingssituaties. Assen: Van Gorcum.
- Vreugdenhil, C., Doreleijers, Th.A.D, Vermeiren, R., Wouters, L.F.J.M. & Van den Brink, W. (2004). Psychiatric Disorders in a Representative Sample of Incarcerated Boys in The Netherlands. *Journal of the American Academy of Child & Adolescent Psychiatry*, 43 (1), 97-104.
- White, H. R., Shi, J., Hirschfield, P. , Mun, E. I., & Loeber, E. R. (2009). Effects of institutional confinement for delinquency on levels of anxiety and depression among male adolescents. *Youth Violence and Juvenile Justice*, 8, 295-313.
- Wilson, S. J. & Lipsey, M. W. (2007). School- based interventions for aggressive and disruptive behavior: Update of a meta- analysis. *American journal of preventive medicine*, 33, 130-143.
- Witvliet, M., Lier, P., van, Cuijpers, P., & Koot, H. Het stimuleren van positieve relaties met klasgenoten. *Kind & Adolescent praktijk*, 9, 168-173.,
- Zacher, H., Heusner, S., Schmitz, M., Zwierzanska, M. M., & Frese, M. (2010). Focus on opportunities as a mediator of the relationships between age, job complexity, and work performance. *Journal of Vocational Behavior*, 76, 374-386.

Bijlage 1: Analyseplan resultaten

Voor het verwerken van de resultaten en het uitvoeren van analyses is gebruik gemaakt van het programma SPSS. De schaalscore van een respondent ontstaat door de respons van alle items die binnen de schaal vallen bij elkaar op te tellen en de som vervolgens te delen door het aantal items waar de schaal uit bestaat. Hieruit komt een gemiddelde score naar voren. Een schaalscore voor het leef- en het werkklimaat heeft om deze reden, net als de items, een minimale score van 1 en een maximale score van 5. Voor de schaalscores van het leerklimate gelden een minimale score van 1 en een maximale score van 3. Daarnaast wordt ook de standaarddeviatie meegenomen bij de resultaten. De Standaard Deviatie, SD, is een maat voor de spreiding van de resultaten. Op de gebruikte schaal van 1-5, 1= 'helemaal niet van toepassing' en 5= 'helemaal wel van toepassing', kan een SD van 0.7 gezien worden als 'gemiddeld' en een SD van groter dan 1 als een grote spreiding. Een schaalscore van een respondent kan alleen worden berekend als de betreffende respondent alle items uit een schaal heeft beantwoord. Hierdoor kan het voorkomen dat het aantal respondenten waar een gemiddelde schaalscore op is gebaseerd (bijvoorbeeld voor de hele steekproef of voor respondenten per leefgroep of klas), afwijkt van het totale respondenten binnen de betreffende steekproef.

Doordat de vragenlijsten van het leef-, leer en werkklimaat veelvuldig zijn afgenomen in verschillende JJI's, Jeugdzorg^{Plus} instellingen en open jeugdzorginstellingen is het mogelijk om de uitkomsten van de huidige meting te vergelijken met de verschillende normgroepen.

Om de uitkomsten te kunnen vergelijken wordt gebruik gemaakt van Cohen's *d* (Cohen, 1992). De Cohen's is een mate (indexcijfer) voor effectgrootte, die kan worden berekend om resultaten van verschillende metingen of resultaten van verschillende steekproeven met elkaar te vergelijken. De Cohen's *d* kan zowel een positieve als negatieve waarde hebben. Een *d* van 1.30 en hoger of lager dan - 1.30 duidt op een zeer groot of sterk effect. Een *d* tussen de (-).80 en (-)1.29 duidt op een groot of sterk effect. Bij een *d* tussen de (-).50 en (-).79 spreekt men van een middelgroot effect. Als de *d* tussen de (-).20 en (-).49 valt, wijst dit op een klein effect. Als de *d* tussen de -.19 en .19 valt is er sprake van geen of een verwaarloosbaar effect (Cohen, 1992).