

Resultaten onderzoek Stimuleringsimpuls niet-casuïstiek gebonden maatwerk

Deze factsheet geeft de resultaten weer van een onderzoek naar de successen en leerpunten uit de drie initiatieven die subsidie ontvingen in het kader van de Stimuleringsimpuls niet-casuïstiek gebonden maatwerk.

De stimuleringsimpuls

Achtergrond en doelen

De expertisenetwerken Flevoland-Utrecht werken vanuit de ambitie om ieder kind in Flevoland en Utrecht zo gezond en veilig mogelijk op te laten groeien en de mogelijkheid te geven zijn/haar talenten te ontwikkelen. Ook kinderen met langlopende en complexe problemen. Zij willen dat kinderen 'zo thuis mogelijk' opgroeien. Dit doen de expertisenetwerken Flevoland-Utrecht door nieuwe oplossingen en maatwerk mogelijk te maken en te zorgen dat er tijd is voor samenwerking en leren wanneer er een samenloop van problemen is. Dus niet iets nieuws, maar versterken wat in de praktijk al gedaan wordt. Dit doen ze via vijf initiatieven, uitgewerkt op basis van de gesprekken met ervaringsdeskundige jongeren, ouders en professionals:

- Stimuleringsimpuls maatwerk casuïstiek- en niet-casuïstiekgebonden;
- Stimuleringsimpuls Samen dragen netwerken;
- De Ervaringsacademie;
- De verklarende analyse;
- Versterken leren van casuïstiek.

Deze factsheet gaat over de Stimuleringsimpuls maatwerk niet-casuïstiekgebonden.

Doel hiervan is om initiatieven te stimuleren die in het zorglandschap van de jeugdregio's Flevoland en Utrecht nodig zijn om:

- Uithuisplaatsingen te voorkomen;
- Een tijdige en goede terugkeer naar huis of zelfstandig wonen te realiseren;
- Het patroon van het verplaatsen van kinderen te doorbreken bij meerdere, langlopende en complexe vragen.

In 2021 is aan 3 projecten subsidie toegekend om binnen het kader van de stimuleringsimpuls bij te dragen aan deze doelstellingen.

Onderzoeksvraag en aanpak

De centrale vraag van dit onderzoek is:
In welke mate en op welke wijze dragen de gehonoreerde projecten bij aan het realiseren van de beleidsdoelstelling van de Stimuleringsimpuls? Wat kan hiervan geleerd worden?

De onderzoeks aanpak

Het onderzoek bestaat uit meerdere stappen:

- Documentanalyse en interviews brachten de doelen en activiteiten van de 3 projecten in kaart. Met daarbij aandacht voor: **Het proces**: wat wordt er precies gedaan en met welke partijen? **Het resultaat**: welke resultaten worden beoogd en zijn er bereikt? **De borging**: wat is er gedaan om resultaten duurzaam te maken en kennis te delen? **De impact**: wat heeft het project bijgedragen aan de beleidsdoelstelling van de Stimuleringsimpuls?
- Voorjaars workshop met betrokkenen van de

projecten over: het opzetten en uitvoeren van de activiteiten, het bereiken van doelen en bevorderende en belemmerende factoren.

- Najaars workshop met betrokkenen van de drie projecten over: hoe belemmerende factoren zijn aangepakt, wat hierbij vooral geholpen heeft, wat anderen hiervan kunnen leren en wat de impact van de Stimuleringsimpuls is geweest op het project.

De workshops zijn gericht op het delen van ervaringen, samen leren en feedback gebruiken om de praktijken te verbeteren.

De projecten

De drie projecten zijn zeer uiteenlopend. We beschrijven kort hun doelstelling, de uitgevoerde activiteiten tijdens de onderzoeksperiode en de inzichten en opbrengsten.

Project 1: Leerwerktraject voor een gezamenlijke aanpak van verblijf

Het project in het kort

Dit project heeft als doel: 'gezamenlijk leren en verbeteren in het bieden van maatwerk, ter voorkoming van uithuisplaatsingen'. Verblifsaanbieders werken hierin samen met jeugdbescherming, sociale teams, ggz, ambulante jeugdhulp. Het leerwerktraject wordt begeleid door twee adviseurs die met actieonderzoek het verandertraject ondersteunen.

Activiteiten

- Startbijeenkomst voor het gezamenlijk vaststellen van aanpak en commitment
- Action learning om te zoeken naar betere maatwerkoplossingen
- Leerwerkbijeenkomst om betere maatwerkoplossingen te bieden en uithuisplaatsingen te voorkomen. Onder andere door: 1. kennismaking en verbinding met relevante partijen op het gebied van wonen, ggz en zorg voor kinderen met Autisme Spectrum Stoornis. 2. Opstellen gezamenlijke verbeteragenda.

Impact

Door te investeren in de **verbinding tussen uitvoerend professionals, management en beleid**, door samen te werken aan een gezamenlijke ambitie en urgentie en door een concrete gezamenlijke verbeteragenda voor beleid en management op te stellen, **weten partijen elkaar beter te vinden** en zijn de **onderlinge verwachtingen** meer uitgesproken, aldus de adviseurs. Door constant te reflecteren op het leerwerktraject kan **snel bijgestuurd** worden en is er **flexibiliteit**. Dit resulteert in het betrekken van **meer partijen** dan aanvankelijk was bedacht, omdat dit nodig bleek. Door de **gezamenlijke verbeteragenda** zijn de **randvoorwaarden gecreëerd** om samen te werken aan de ambitie kinderen zo thuis mogelijk te laten opgroeien.

In de praktijk blijkt dat ook de samenwerking met ambulante partners cruciaal is om te komen tot maatwerkoplossingen om verblijf zo veel mogelijk te voorkomen. Voor een deel is dit al gelukt tijdens het leerwerktraject. Voor een deel ligt hier nog een opgave die complex is, door de versnippering van het ambulante aanbod en de grote hoeveelheid partijen waarmee samengewerkt moet worden.

Samenwerking is vaak iets dat als een vanzelfsprekendheid gezien wordt. De stimuleringsimpuls heeft gezorgd voor nadrukkelijke **aandacht voor de samenwerking** die nodig is voor onderlinge verbinding, als randvoorwaarde om te werken aan de gezamenlijke ambitie.

"Elkaar beter weten te vinden om beter maatwerk te leveren. In plaats van weer een nieuw aanbod ontwikkelen."

Project 2: Steunnetwerk pleegouders

Het project in het kort

In 2018 is een organisatievorm van steunnetwerken voor & door pleegouders ontwikkeld in één regio. Een steunnetwerk is een netwerk van pleegouders, gezinshuisouders én vrijwilligers die deze opvanggezinnen ondersteunen. Dit steunnetwerk wordt 'opgehouden' door de (betaalde) steunnetwerkhouders – een zogeheten 'parapluhouder'; dat is een gezinshuisouder of ervaren pleegouder met een coachende rol in het netwerk. Het steunnetwerk zorgt voor ontmoeting en ondersteuning van pleegouders.

In 2020 hebben gemeenten in de regio Amersfoort een samenwerkingsverband van verschillende jeugdhulpaanbieders gevraagd de begeleiding van de steunnetwerken over te nemen.

De financiering van de stimuleringsimpuls wordt ingezet om meer steunnetwerkhouders te werven en het concept uit te breiden binnen de regio Amersfoort.

Activiteiten

Professionalisering organisatiestructuur door:

- Versterken externe communicatie door o.a. een website en fysieke zichtbaarheid
- Versterken interne communicatie door o.a. frequente rapportages en monitoring
- Informatiebijeenkomsten voor pleeg-, informele- en formele zorg partijen.
- Parapluhouder is van vrijwillig naar betaald werk gegaan.

Impact

Het is aannemelijk dat de professionalisering een **vermindering van het aantal breakdowns¹/doorplaatsingen** ten gevolg heeft. De pleegouders blijven gemotiveerd en komen makkelijker door lastige periodes heen door de ondersteuning van de steunnetwerkhouders. Dit leidt tot **behoud van pleegouders**. De externe communicatie heeft het **netwerk van steunnetwerkhouders en pleegouders vergroot**. De inzet van het netwerk van betrokken mensen via de steunnetwerkhouders heeft een **aantal (tijdelijke) uithuisplaatsingen voorkomen, aldus betrokkenen**. Er is **steun en versnelling** bereikt voor lokale teams wanneer zij een (tijdelijk) plekje zoeken voor een kind of jongere. Het project levert verder een bijdrage aan het **versterken van de sociale basisinfrastructuur in de wijk**. Het steunnetwerk is ook nuttig voor gezinnen waarin het (tijdelijk) lastig is om een van de biologische kinderen thuis te laten wonen. Een plek via het steunnetwerk waar de jeugdige een tijdje heen kan, in de buurt, **voorkomt een ingrijpend uithuisplaatsings-traject of crisisplaatsing**.

¹ Breakdowns worden aangeduid als zeer verminderde draagkracht van de pleeg-/gezinshuisouder waardoor continuering van de residentie van het geplaatste kind in het gedrang komt.

"Wat slecht is voor kinderen is steeds te moeten verkassen. Voorkomen dat kinderen uit een gewone gezinssituatie gaan. Rondom pleegouders community willen creëren. De parapluhouder is hierin belangrijk vanwege eigen kwaliteiten. In deze verbinding ligt kracht."

"Een paraplu heeft een steel die je vast kan houden. Die kun je openklappen en dan heb je een groter bereik. Wij zijn professionals in een dorp of wijk. Hebben kennis en ervaring en in principe geven we die alleen aan het gezinshuis. Terwijl we voor heel mensen van waarde kunnen zijn. We hebben een groot netwerk en hoe kunnen we ons bereik vergroten en laten deelnemen aan onze kennis en kunde onder de paraplu."



A photograph showing a young boy and a woman from behind, looking out a window. The boy is in the foreground, wearing a blue hoodie, and the woman is behind him, her arm around his shoulder. They are looking out a window with a white frame, and the view outside is slightly blurred, showing some greenery and a building.

"Er is een groot effect zichtbaar. De rust is teruggekeerd op deze groep. Van een situatie waarin er bijna dagelijks incidenten waren, zijn we weer terug in een klimaat waar behandeling kan plaatsvinden. Grotendeels omdat de onderlinge interactie tussen cliënten niet gezond was. Het was te druk. Sommige kinderen raakten al bij de start van de dag overprikkeld."

Project 3: Samenwerkingsverband behandelgroepen

Het project in het kort

In 2020 is er een samenwerkingsverband opgestart tussen drie regionale specialistische jeugdzorg-organisaties die actief zijn binnen zestien gemeenten in de provincie Utrecht. Dit samenwerkingsverband is er voor kwetsbare kinderen in moeilijke gezinssituaties. De gezinnen hebben te maken met complexe problemen op meerdere gebieden in hun leven. Die problemen kunnen zich uiten in fors onregelend gedrag. Het samenwerkingsverband biedt naast ambulante hulpverlening ook residentiële behandelplekken. Deze behandelgroepen zijn een tijdelijke interventie, waarna het kind teruggaat naar 'huis' of naar een duurzaam gezinsvervangende woonvorm.

Het project richt zich op het transformeren van bestaande behandelgroepen naar een meer kleinschalige, prikkelarme en huiselijke omgeving. En op het vergroten van perspectief biedende plekken voor de kleine doelgroep waarvoor thuis opgroeien niet meer tot de mogelijkheden behoort.

Activiteiten

Doelstelling 1: Transformatie van de bestaande behandelgroepen 'essentiële functies²' voor jonge kinderen door deze stapsgewijs te verkleinen naar max. 6, liefst 4 kinderen en waar nodig het vastgoed aan te passen voor het versterken van een prikkelarme, huiselijke omgeving.

- Alle drie groepen zijn omgebouwd naar een kleinschaligere setting.
- De huisvesting van de behandelgroepen is huiselijker en kleurrijker ingedeeld en aangekleed.
- Individuele begeleidingsuren zijn toegenomen door kleinschaligheid.

Doelstelling 2: Het realiseren van (meer) perspectief-biedende plekken voor een zeer kleine groep jonge kinderen die nu in de essentiële functies verblijven en van wie duidelijk is dat zij niet meer naar 'huis' kunnen.

- Er is een projectleider aangesteld voor dit deel van het project.

Impact

Er is meer nabijheid en ruimte gecreëerd voor **positieve aandacht en bejegening**, passend bij het individuele kind en behandelplan. Naar verwachting resulteert dit in een **verminderd gebruik van gesloten jeugdzorg en voorzieningen ver van huis**; daarmee bijdragend aan de 'beweging naar 0 gesloten plaatsingen'. Het is aannemelijk dat er **minder inzet van meerzorg** nodig is in de vorm van 1-op-1 begeleiding.

Binnen de woning zijn er **meer mogelijkheden voor flexibel verblijf**, omdat er binnen het huidige vastgoed ruimte is ontstaan. Die ruimte kan weer ingezet worden voor **verblijf van belangrijke anderen** uit het systeem (ouders, mentor) of als achterwacht na uitstroom. De kleinschaliger groepen **vergroten het werkplezier** van professionals, wat tot een betere binding leidt.

² De term 'essentiële functies' staat voor het totaal van driemilieuzorg, JeugdzorgPlus en klinische Jeugd-GGZ.

Bevorderende en belemmerende factoren³

Bevorderende factoren

Door te investeren in samenwerking en communicatie zijn er stappen gezet die zonder de extra impuls niet gezet zouden zijn. De belangrijkste bevorderende factor is extra tijd voor **samenwerking en communicatie**. Om de methodiek en de visie van de innovatie bij de

cruciale partijen – in- en externe professionals, deelnemers, managers, bestuurders en financiers – onder de aandacht te brengen en te consolideren. Er ontstaat dan meer ruimte voor beloning van participanten, intervisie, werkbezoeken, workshops en publiciteit richting samenwerkingspartners en financiers.

Tabel 1. Bevorderende factoren

Categorie	Wat bevordert?	Impact
Kenmerken van de vernieuwing	Werken aan basishouding/gezamenlijke visie professionals	Versterkt maatwerkblik vanuit een gedeeld perspectief en gedeelde taal
De context waarin de vernieuwing plaatsvindt	Faciliteren van deelnemers, ook in financieel opzicht, voor verbindende rol	Vergemakkelijkt werving/ vergroot betrokkenheid
	Veel energie steken in contacten voor borging	
	Intensieve samenwerking tussen interne partners met vaste contactpersonen en korte lijnen	Bevordert samenwerking op casusniveau
	Samenwerken volgens samen afgesproken leidende principes	Minder effect van personeelwisselingen
	Gebruik maken van bestaande netwerkenverbanden	
	In lijn werken met huidige visie van goede zorg / tijdgeest, aansluiten bij het momentum van andere bewegingen	Werkdruk verlagend (i.i.g. geen extra werkdruk)
	Bekendheid en goede naam project	Versterkt draagvlak
Kenmerken van de organisatie waarin de vernieuwing plaatsvindt	Ruimte om vernieuwing in alle lagen (werkvloer en directie) onder de aandacht te brengen	Versterkt draagvlak en commitment
Kenmerken van de stakeholders	Gedreven aanjagers met gedeelde visie	Enthousiasmeert, helpt om anderen mee te krijgen
Het proces	Leren staat centraal met constante reflectie op de voortgang en ontwikkelingen	Bijstellen/aanscherpen tijdens traject
	Benutten van kennis uit pilots die vooraf al gedaan zijn	Leerpunten voor overdracht naar anderen

³ Om de bevorderende en belemmerende factoren inzichtelijk te maken, hanteren we het Consolidation Framework for Implementation Research (CFIR)

Belemmerende factoren

Als belemmerende factoren gelden de personele krapte, de versnippering van het werk en financieringsveld en de soms nog geringe bekendheid van nieuwe initiatieven. Ook botsende visies en strijdige belangen vanuit de verschillende organisaties onderling staan soms in de weg.

Het **gebrek aan continuïteit in financiële dekking en de tijdsdruk** vanuit de korte looptijd van de startimpuls komen als grootste knelpunten naar voren. Ook de **voorwaarden voor aanvraag en verantwoording** worden als complex en tijdrovend ervaren en als een risico voor doelbereik.

Tabel 2. Belemmerende factoren

Categorie	Wat belemmert?	Impact
De context waarin de vernieuwing plaatsvindt	Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) staat uitwisseling gegevens soms in de weg	Opgedane ervaring komt niet op voldoende en niet op de juiste plekken terecht
	Werkveld is zozeer versnipperd dat partijen elkaar moeilijk vinden en het onmogelijk is om alle belangrijke partijen te betrekken (vooral partijen in het voorveld)	Doordrukken van activiteiten en werkwijze zonder gedegen en voldoende breed draagvlak
	Onvoldoende tijd om bekendheid en samenwerking uit te breiden naar het voorveld, terwijl dit juist belangrijk is om doelen (vroegsignalering/preventie) te bereiken	
	Veelheid aan organisaties (getalsmatig)	
	Botsende visies en belangen tussen verschillende organisaties	Risico voor borging
	Verschillend beleid van gemeenten	Risico falen projectdoelen
De kenmerken van de organisatie waarin de vernieuwing plaatsvindt	T.a.v. de subsidie: Drempels / bureaucratie aanvraagproces - Vaste looptijd van de subsidie - Tijdelijkheid van de gelden	Risico beperkt bereik
	Gebrek aan tijd om intern draagvlak te creëren/ vergroten (m.n. managementniveau)	Risico voor borging en draagvlak
Kenmerken van de stakeholders	Werving van partners en deelnemers van projecten stukt	Projectdoelen niet realiseerbaar
	Personele krapte / grote doorstroom Kennis/deskundigheid in de nieuwe rollen van de professionals/deelnemers schiet nog tekort	Negatieve effecten op kwaliteit zorg Opgebouwde kennis en ervaring is niet geborgd en gaat verloren
Het proces	Er is nog geringe bekendheid van de vernieuwingen	Risico voor herhaling falen Vertraging
	Gebrek aan tijd om te leren van andere externe partijen/ met externen lessen te delen	Onvoldoende leereffect intern en extern
	Gebrek aan tijd om intern lessen te delen/ voor intervisie	Onvoldoende bekendheid en daarmee draagvlak en navolging

Verbeterideeën voor de subsidieverstrekking

Uit het onderzoek komen de volgende vijf verbeterideeën naar voren:

- 1 Ken structureel tijd toe in projecten voor het in- en extern delen van successen en resultaten om de bekendheid van en draagvlak voor projecten te vergroten
- 2 Vergroot de rol van het bovenregionaal expertisecentrum in verbinding met en verspreiding onder externe partijen (zie punt 1)
- 3 Verenig het aanbiedersveld (bijvoorbeeld door het vormen van een platform van aanbieders om de veelheid en versnippering het hoofd te bieden)
- 4 Zorg voor kansen voor duurzame financiering (denk hierover vooraf al na bij subsidieverstrekking)
- 5 Maak meer flexibiliteit mogelijk in de subsidie-fasering

Conclusies

Door te investeren in samenwerking en communicatie zijn er stappen gezet die zonder de extra impuls niet zo maar gezet zouden zijn.

De stimuleringsimpuls heeft op verschillende manieren bijgedragen aan de doelstelling om uithuisplaatsingen te voorkomen, om zo thuis mogelijk te wonen en om patronen van doorplaatsen te doorbreken. Zo is gewerkt aan het verkleinen van de groepen en het creëren van een meer huiselijke sfeer. Dit leidt tot een betere kwaliteit van zorg, meer mogelijkheden voor maatwerk en – zo wordt algemeen aangenomen – ook tot een beter werkgeverschap en meer werkplezier en daardoor minder verloop van personeel.

De verbinding tussen deelnemers onderling (o.a. pleegouders) is versterkt en er is een begin gemaakt met een zelfonderhoudende kracht hierin waarbij de onderlinge connectie duurzaam kan groeien en de zichtbaarheid en aandacht bij de verwijzers toeneemt. Het is aannemelijk dat meer onderlinge steun breakdowns bij pleegouders kan voorkomen, waarmee ook doorplaatsingen van kinderen worden voorkomen.

Er is een begin gemaakt met betere samenwerking en meer onderlinge bekendheid en begrip in de zorgketen, waarbij het voorveld wordt gestimuleerd en gefaciliteerd meer creatief om te gaan met situaties om uithuisplaatsing te voorkomen.



Het is, kortom, aannemelijk dat de stimuleringsimpuls bij de drie praktijken heeft bijgedragen aan de doelstellingen. Hierin zijn grote slagen gemaakt en dit proces is nog in volle gang. Het onderzoek laat ook zien dat er ruimte nodig is om succesvol te innoveren: zowel in middelen als in tijd. Innoveren is niet iets dat 'er even bij kan worden gedaan' maar moet een expliciete focus hebben en gefaciliteerd worden. De stimuleringsimpuls biedt de praktijken de ruimte om te innoveren zonder dat ze hiermee een direct financieel/bedrijfsrisico lopen. Daarvan is geprofiteerd.

De beperkte looptijd van de financiële injectie geeft echter wel tijdsdruk, die een natuurlijk verloop van de innovatie onder druk kan zetten. Met meer flexibiliteit in de looptijd van de stimuleringsimpuls zou er beter kunnen worden meebewogen met de hobbels op het pad en de inzichten die hieruit worden opgedaan, zodat er beter kan worden geleerd. Ook zou een langere looptijd meer recht doen aan het eigen maken van een andere werkwijze, het indalen, internaliseren en extern verspreiden van de nieuw opgedane inzichten. De praktijken hebben tijd nodig om de verdiensten van de innovatie te verankeren en te borgen. Ook de kaders van de subsidie zijn een aandachtspunt; de huidige procedure en voorwaarden werpen mogelijk een drempel op voor andere initiatieven die voor dezelfde kwetsbare doelgroep werken. Het bereik van de subsidie zou wellicht groter kunnen zijn.

Verder is ondersteuning gewenst vanuit de bovenregionale expertisenetwerken om de initiatieven te helpen lokaal voet aan de grond te krijgen, door het maken van overstijgende afspraken. En door successen en leerpunten breder regionaal en landelijk te delen.



Colofon

Trimbos-instituut
Postbus 725
3500 AS Utrecht
T: 030 – 297 11 00

Uitgevoerd door
Aafje Knispel, Ankie Lempens
(Trimbos-instituut) en *Jeroen Dekema*
(Hogeschool Windesheim)

In opdracht van
Bovenregionale Expertisenetwerken
Flevoland-Utrecht

Met dank
Voor de medewerking van de
projectleiders en deelnemers

Vormgeving
Canon Nederland N.V.

Foto's
Gettyimages.nl

Bestelinformatie
Deze factsheet is gratis te downloaden
via www.trimbos.nl.

Artikelnummer: AF2049

Copyrights Trimbos-instituut