

Meerjarenprogramma kennis 2020 - 2022

“Door meten tot weten”



Jeugdbescherming Regio Amsterdam © 2019

Auteurs: Inge Busschers, Nienke van Veelen, Marc Dinkgreve

Versie: 8 november 2019



Inhoudsopgave

Meerjarenprogramma 2020 – 2022	2
Door meten tot weten.....	3
Doelstelling en vraagstelling	4
Beoogd resultaat	4
Werkwijze en aanpak in 2020	5
Mogelijkheden van verspreiding van resultaten.....	7
Wijze waarop het project het welbevinden van kinderen bevordert.....	7
Kennisportaal Ieder Kind Blijvend Veilig	8



Meerjarenprogramma 2020 – 2022

In de meerjarenvisie van Jeugdbescherming (2017-2022) staat het volgende citaat: *“Wij, Jeugdbescherming, zorgen voor de veiligheid van kinderen in de knel. Veiligheid is een noodzakelijke voorwaarde voor de ontwikkeling naar een zelfstandige volwassene. Als wij willen dat de kinderen in de knel van nu, in de toekomst participerende volwassenen worden, moeten zij hoger in de piramide van Maslow opklimmen. Om dit te bereiken moeten we het hele (jeugd)zorgstelsel verleiden om samen aan ‘Ieder kind blijvend veilig’ te werken. Want je ‘hebt een heel dorp nodig om een kind op te laten groeien’. (‘It takes a village to raise a child’).”* Jeugdbescherming wil hiermee nadrukkelijk een stap verder zetten dan ‘andere organisaties inschakelen’. Zij wil samen met gemeenten, de jeugd- en opvoedhulp, welzijnsorganisaties, zorgaanbieders en andere betrokkenen, doen wat nodig is voor de veiligheid van kinderen. De landelijke programma's “Zorg voor de jeugd” en “Geweld hoort nergens thuis” versterken dit.

Jeugdbescherming heeft vanuit deze visie drie ambities geformuleerd:

- we geven kinderen een stem;
- we creëren veiligheid voor kinderen door zorg voor hun omgeving;
- en we werken nabij het kind (in de wijk).

Team kennis draagt bij aan deze ambities door praktijkonderzoek te doen vanuit vier programmalijnen (“puzzelstukjes”). We willen antwoord krijgen op vier vragen:

1. Wat zijn de kenmerken en behoeften van de doelgroep (populatie)?
2. Welke uitkomsten bereiken we voor kinderen en gezinnen (resultaat)?
3. Hoe kunnen we als organisatie effectief leren en verbeteren (uitvoering)?
4. Hoe kunnen we als systeem van organisaties effectief leren en verbeteren (samenwerking)?



In het praktijkonderzoek dat Jeugdbescherming sinds 2012 heeft uitgevoerd om de ontwikkeling van Intensief Systeemgericht Casemanagement te volgen en te versterken lag de focus met name op programmalijn 2 (resultaat) en 3 (uitvoering). Met de doorlopende financiële steun van Stichting Pro Juventute Amsterdam, heeft dit onder andere opgeleverd dat betekenisvolle metingen (inclusief meetinstrumenten) zijn ontwikkeld waarmee uitkomsten voor kinderen en kwaliteit van uitvoering kunnen worden gemeten. Jeugdbescherming wil data gestuurd kunnen werken door het consequent toepassen van veiligheidsmetingen, faseovergangen, kwesties, HAVIK, ARIJ Risicotaxatie, YOQ, GRM, BIC. In dezelfde programmalijnen is ook onderzoek verricht naar de werkzame elementen van de methodiek en de implementatie daarvan in de uitvoeringspraktijk. Al deze projecten waren gericht op het opzetten van kwaliteitsmonitoring in de organisatie.

Met de drie ambities van Jeugdbescherming, om (1) kinderen een stem te geven, (2) veiligheid te creëren voor kinderen door zorg voor hun omgeving, en (3) te werken nabij het kind (in de



wijk), komt nu, meer dan in de afgelopen jaren, de nadruk te liggen op programmalijn 1 (populatie) en programmalijn 4 (samenwerking). Om veiligheid te kunnen creëren voor kinderen door zorg voor hun omgeving, is er namelijk meer kennis nodig over de kenmerken en behoeften van hun opvoeders en andere belangrijke personen in de omgeving van de kinderen. We zetten hiermee tegelijkertijd in op het verbreden van de samenwerking van Jeugdbescherming met partners die hulp bieden aan volwassenen in hun rol als opvoeder. Het werken nabij het kind (in de wijk), vraagt daarnaast ook het exploreren van een nauwe samenwerking met partners rondom de gezinnen in de wijk. Ook hier kunnen de juiste betekenisvolle metingen zowel op het niveau van het primair proces als op strategisch niveau ondersteunend zijn en nieuwe inzichten bieden.

Door meten tot weten...



Met het kennisprogramma 'door meten tot weten' begeven we ons in het centrum van de organisatie en het stelsel. We maken samen met de praktijk (kinderen, gezinnen, gezinsmanagers en zorgverleners) de kenmerken en behoeften van de doelgroep, uitkomsten voor kinderen, kwaliteit van de uitvoering binnen de organisatie en de samenwerking met netwerkpartners, inzichtelijk. We doen dat door gebruik te maken van betekenisvolle metingen. Daarmee bedoelen we metingen, die voor de gezinnen en de gezinsmanagers zichtbaar maken dat datgene wordt gedaan wat nodig is en wat er in de loop van de tijd veranderd (in positieve of in negatieve zin). Door de veranderingen van de metingen in de tijd samen met de praktijk te onderzoeken en te duiden ontstaat inzicht in de resultaten voor kinderen en gezinnen. Dit proces van onderzoeken en duiden levert waardevolle feedback op over de manier waarop de begeleiding van gezinnen door gezinsmanagers verloopt. We willen op deze manier doorlopend leren van onze praktijk. Om dit te ondersteunen doen we binnen dit meerjarenprogramma onderzoek naar:

1. het versterken en (door)ontwikkelen van het effectieve gebruik van betekenisvolle metingen;
2. het ontwikkelen van inzichten over de kenmerken en behoeften van de doelgroep, uitkomsten voor kinderen, kwaliteit van de uitvoering binnen de organisatie en de samenwerking met netwerkpartners, vanuit de beschikbare data.

Betekenisvolle metingen en de bijbehorende feedbackloops vormen de basis van systematische kwaliteitsmonitoring waarmee Jeugdbescherming merkbaar en meetbaar betere ondersteuning wil bieden aan kinderen, jongeren en gezinnen. De betekenisvolle metingen en feedbackloops geven de medewerkers een scherper inzicht en helpen hen vooruit om 'ieder kind blijvend veilig' te krijgen. Op basis van bestaande en nieuwe betekenisvolle metingen worden nieuwe inzichten ontwikkeld die we delen en bespreken binnen de organisatie en daarbuiten. De feedbackloops creëren een intensieve wisselwerking tussen enerzijds de inhoudelijke kennis en ervaring van medewerkers en anderzijds de inzichten en analyses vanuit de metingen die tijdens het werk worden vastgelegd. Samen met de gezinnen en de (professionele) ondersteuners krijgen ze, en houden ze, zicht op het proces en het resultaat: de blijvende veiligheid van alle kinderen in het gezin.



Uit interne audits en intern onderzoek naar de effectiviteit van het basisteamoverleg blijkt dat de basisteams niet alle metingen die zij (kunnen) gebruiken als betekenisvol ervaren, en zelfs als een extra registratielast of bureaucratie. Vaak wordt een meting dan toegepast zonder de bijbehorende feedbackloop, waardoor er niet geleerd wordt van de uitkomsten van de meting. Dit geldt bijvoorbeeld voor de meting die het welbevinden van kinderen inzichtelijk maakt (de Youth Outcome Questionnaire). De inzichten uit de Youth Outcome Questionnaire vormen voor de gezinsmanager input om het gesprek aan te gaan met het gezin of met hun team over het welbevinden van de kinderen. Door het niet uitvoeren van de meting of het niet afmaken van de feedbackloop ontstaat een vicieuze cirkel: uitkomsten voor kinderen en gezinnen blijven onzichtbaar in de dagelijkse praktijk en verdere ontwikkeling door leren en reflecteren blijft uit. De motivatie om de meting in te vullen en te gebruiken neemt af.

Het daadwerkelijk gebruiken van betekenisvolle metingen en bijbehorende feedbackloops in het werk van een gezinsmanager om te kunnen sturen op 'ieder kind blijvend veilig' is niet eenvoudig gebleken. Het borgen van het gebruik van betekenisvolle metingen in de praktijk vraagt om een gestructureerde aanpak en continue aandacht voor dit proces.

Doelstelling en vraagstelling

Jeugdbescherming wil goed onderbouwde betekenisvolle metingen consequent gebruiken die inzicht geven in het hele proces en die aansluiten bij de ambities: "we geven kinderen een stem", "we creëren veiligheid voor kinderen door zorg voor hun omgeving", en "we werken nabij het kind (in de wijk)", om doorlopend te leren en te reflecteren op het resultaat: 'Ieder kind blijvend veilig'.

De centrale vraagstelling is drieledig:

1. *Passen de bestaande metingen bij de werkwijze die ontstaat door de innovaties die nodig zijn voor het realiseren van de ambities van jeugdbescherming, welke aanpassingen of aanvullingen zijn nodig?*
2. *Hoe zorgen we dat de metingen consequent worden ingevuld en dat deze als betekenisvol ervaren worden doordat ze worden gebruikt in feedbackloops?*
3. *Welke inzichten in de uitkomsten voor kinderen en voor het stelsel levert dit op?*

Beoogd resultaat

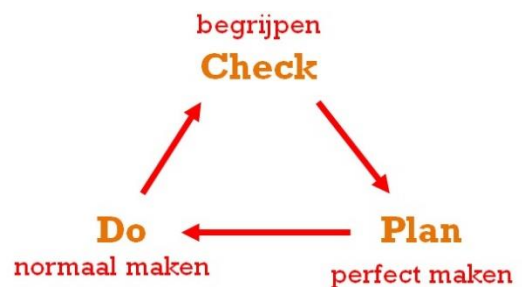
Deze doelstelling leidt tot een organisatie die inzichten ontwikkeld aan de hand waarvan ze leert en reflecteert door middel van feedbackloops die gebaseerd zijn op de afgesproken betekenisvolle metingen. Op deze manier kun je als gezinsmanager steeds laten zien dat je doet wat nodig is voor "ieder kind blijvend veilig". De metingen geven inzicht in de voortgang en de resultaten. Deze betekenisvolle metingen en inzichten kunnen vervolgens ook breder gebruikt worden in andere organisaties om de effectiviteit van het systeem als geheel aan te tonen en te versterken. We onderzoeken zowel formatief (tijdens het leren) als summatief (na het leren) wat de uitkomsten voor kinderen en gezinnen zijn. Dat doen we niet alleen in onze eigen organisatie maar ook door de kinderen, hun gezinnen en hun hulpverleners (onze netwerkpartners) te bevragen.



Om dit te bereiken bespreken we inzichten en rapporten op basis van betekenisvolle metingen die de gezinsmanagers kunnen gebruiken in het contact met hun gezinnen en de netwerkpartners (o.a. wijkteam en zorgaanbieders) die de gezinnen begeleiden en behandelen. De inzichten en uitkomsten worden besproken in de maandelijkse leergroepen van teammanagers, senior gezinsmanagers en gedragsdeskundigen. Maar vooral in de wekelijkse overleggen van basisteams en in trainingen zodat iedereen steeds beter begrijpt wat de betekenis en toegevoegde waarde is voor alle betrokkenen. We sluiten waar nodig en mogelijk aan bij systeembrede projecten en nationale programma's die de komende jaren lopen, zoals: "Zorg voor de jeugd" en "Geweld hoort nergens thuis".

Werkwijze en aanpak in 2020

Jeugdbescherming is een lerende organisatie die zich ontwikkelt en organiseert vanuit de check - plan - do cyclus. Als er vernieuwingen, nieuwe richtlijnen of afspraken nodig zijn die een relatie hebben met de bedoeling van Jeugdbescherming, dan wordt dat altijd gedaan aan de hand van de check – plan - do cyclus.



In 2020 worden de fases 'check' en 'plan' doorlopen. Vanuit een uitvoerige 'check' van de betekenisvolle metingen worden overzichten (door)ontwikkeld op basis van bestaande en nieuwe metingen. Deze worden gedurende de tijd steeds meer gevuld. In 'plan' kunnen deze overzichten, vanuit de ervaringen die zijn opgedaan in een aantal teams, door de rest van de organisatie gebruikt worden. Dit is vervolgens een middel voor 'do': de regio-brede inrol van 'door meten tot weten'.

Check: Als eerste stap wordt in de organisatie aangekaart dat niet iedereen de visie op de betekenisvolle metingen onderschrijft en deze niet consequent gebruikt. Om dit te doorbreken worden in de leergroepen van de teammanagers, de gedragsdeskundigen, en de senior gezinsmanagers en in een aantal open MT's (voor de hele organisatie) de volgende vragen aan de orde gesteld:

- Wat zijn voor het bereiken van 'ieder kind blijvend veilig' betekenisvolle metingen en waarom zou je die altijd moeten vastleggen? Ten eerste wordt in lijn van de ambitie om veiligheid van kinderen te creëren door te zorgen voor hun omgeving, vanuit de data breder gekeken naar de kenmerken en behoeften van de omgeving van het kind. Dit sluit aan bij programmalijn 1 (populatie). Daarnaast wordt gebruik gemaakt van kennis uit eerder onderzoek naar effectiviteit basisteamoverleg, HAVIK, uitkomsten voor kinderen, praten met en luisteren naar kinderen. Dit sluit aan bij programmalijn 2 (resultaat).
- Wat zijn de belangrijkste metingen en in welke vorm zijn ze voldoende bruikbaar en uitvoerbaar? Onderzocht wordt: de manier van vastleggen, inzicht geven, weergeven en de wijze van bespreken. Dit sluit aan bij programmalijn 2 (resultaat) en 3 (uitvoering).
- Zijn de bestaande metingen geschikt om inzicht te geven in de effectiviteit voor "ieder kind blijvend veilig" in de samenwerking met andere organisaties? Dit sluit aan bij programmalijnen 4 (samenwerking).



- Wat is nodig om breder draagvlak te krijgen voor deze redenering in het hele systeem (medewerkers, klanten, samenwerkingspartners en opdrachtgevers)? Dit sluit aan bij programmalijnen 4 (samenwerking).

Plan: Als tweede stap wordt in ieder van de vijf regio's in één basisteam met de metingen en bijbehorende feedbackloops geëxperimenteerd. Concreet betekent dit dat:

- in overleg met de deelnemende basisteams een keuze wordt gemaakt uit de betekenisvolle metingen (in kaart gebracht tijdens de checkfase) waar zij extra aandacht aan gaan besteden;
- per team een overzicht wordt gemaakt om de uitkomsten van deze metingen te monitoren;
- na x-aantal weken een tweede overzicht wordt gemaakt door de onderzoekers, dit ter bespreking in het basisteamoverleg;
- het team bespreekt doorlopend wat dit oplevert en wat nog (meer) nodig is (wijze van vastleggen, wijze van inzicht geven / weergeven en wijze van bespreken);
- et cetera - *wanneer de feedbackloops voor één of meer betekenisvolle metingen goed lopen, kan er voor gekozen worden om voor meer betekenisvolle metingen de feedbackloops op te starten, tot een optimum is bereikt.*

Binnen de maandelijkse leergroep van de teammanagers worden ook inzichten op basis van de afgesproken metingen ontwikkeld met bij behorende feedbackloops. Elke maand wordt dit overzicht zo mogelijk en zo nodig aangevuld met doorontwikkelde of aanvullende metingen en besproken door de teammanagers. Daarbij is steeds speciale aandacht voor één specifieke regio en wordt onderzocht of en hoe dit de wijze waarop de basisteams worden aangestuurd beïnvloedt.

Tijdens en aan het einde van de planfase vindt een evaluatie plaats van de feedbackloops in de drie basisteams en in de leergroep van teammanagers. Op basis van de check en planfase komt er een omschrijving van het "wat" en het "waarom" van de betekenisvolle metingen op de Wikipedia van Jeugdbescherming.

Meerjarenprogramma – Resultaten		
2020	2021	2022
Check & Plan	Do en opnieuw Check & Plan	Do en opnieuw Check & Plan
Passende en helder beschreven betekenisvolle metingen en feedbackloops op de Wikipedia en werkzaam in minimaal een basisteam per regio.	Feedbackloops worden in steeds meer teams in de praktijk gebracht. Opnieuw onderzoeken hoe deze werken in alle teams en of verdere ontwikkeling nodig is én onderzoek naar borging van de werkwijze.	Feedbackloops in de praktijk gebracht in hele organisatie. Onderzoek naar de effectiviteit van de borging.



Mogelijkheden van verspreiding van resultaten

Op basis van de uitkomsten van de check- en planfase worden factsheets gemaakt voor medewerkers van Jeugdbescherming. Factsheets bestaan uit goede voorbeelden en praktijktips voor het gebruik van de metingen en feedbackloops. De resultaten worden verwerkt in alle trainingen voor nieuwe en bestaande medewerkers. Een beknopte rapportage onderbouwt de uitkomsten die in de factsheets staan en wordt verspreid binnen het werkveld (o.a. Jeugdbescherming West, Intervence (Jeugdbescherming Zeeland), Jeugdbescherming Gelderland en toegankelijk gemaakt voor andere organisaties via de website van Jeugdbescherming en Pro Juventute Amsterdam. Na afloop van ieder jaar verschijnt een overstijgend rapport dat de ontwikkelingen en resultaten beschrijft in hun onderlinge samenhang en ten opzichte van de voorgaande jaren.

Wijze waarop het project het welbevinden van kinderen bevordert

Het uitgangspunt van het gebruik van betekenisvolle metingen is om de activiteiten in de praktijk en het beleid met feiten te onderbouwen, te verklaren en voort te zetten. Op deze manier werken we continu aan het merkbaar en meetbaar maken van ons werk voor kinderen en gezinnen en de verbetering daarvan. Gezinsmanagers hebben zo doorlopend inzicht in de veiligheid en het welbevinden van kinderen. Door het consequent meten en het vergroten van de kwaliteit van de metingen kunnen inzichten worden gegenereerd over de uitkomsten voor kinderen



Kennisportaal Ieder Kind Blijvend Veilig

Het team kennis krijgt vanuit de organisatie regelmatig vragen om ondersteuning bij het ontwikkelen en onderbouwen van praktijkinzichten met behulp van wetenschappelijk kennis. Het gaat daarbij om visievragen, onderzoeksvragen en het onderbouwen van bevindingen uit (eigen) praktijkonderzoek, audits of observaties. Deze vragen zijn altijd relevant voor 'ieder kind blijvend veilig'. Een lopende vraag uit het afgelopen jaar, vanuit de gedragsdeskundigen en de adviseurs, is bijvoorbeeld: "lever een aanvullende wetenschappelijke onderbouwing voor het programma: oorzaken van onmacht bij ouders als opvoeders".

Met het installeren van het kennisportaal ontstaat een duidelijk loket waar de organisatie kennisvragen kan stellen. Zo kan Jeugdbescherming tijdig en beter inspelen op actuele vragen en goed onderbouwde keuzes maken (in onderzoek, beleid en praktijk) die bijdragen aan 'ieder kind blijvend veilig'.

Team kennis vervult de trekkersrol en is aanspreekpunt. De invulling van het portaal gebeurt samen met alle andere disciplines (zoals gedragsdeskundigen, senior gezinsmanagers, teammanagers, adviseurs).

De antwoorden op de kennisvragen worden gedocumenteerd en toegankelijk gemaakt voor de hele organisatie, de Jeugdbescherming aKademie en voor externen.