

We bouwen een kathedraal

Eindrapport van het onderzoek naar de proeftuin Haaglanden in het kader van het Toekomstscenario Kind- en Gezinsbescherming



Cora Bartelink
Erica Joosse
Rob Gilsing



Kennisnetwerk
Jeugd Haaglanden

DE HAAGSE
HOGESCHOOL

Colofon

Auteurs

Cora Bartelink
Erica Joosse
Rob Gilsing

Foto's

Shutterstock
iCreate

Ontwerp en opmaak

Gabriëlle Thijsen

Den Haag, februari 2026

ISBN 9789083598642

Een onderzoek is nooit het werk van de onderzoekers alleen. We willen alle deelnemers aan de proeftuin van harte bedanken voor hun inzet en betrokkenheid. Door jullie ervaringen, gedachten en ideeën met ons te delen kregen wij diepgaand inzicht in de kansen en uitdagingen waar jullie mee te maken hadden en hebben in de hulpverlening aan gezinnen in een onveilige thuissituatie. We zijn dankbaar dat we met jullie mochten meelopen en meekijken en daarmee een inkijkje kregen in de ontwikkelingen in de proeftuin en in jullie ontwikkeling als professionals.

We hebben bewondering voor de manier waarop jullie in de proeftuin de uitdaging om te werken aan vernieuwing van de hulpverlening aan deze gezinnen zijn aangegaan. Steeds zoekend, vragend en met elkaar reflecterend probeerden jullie een weg te vinden naar een andere, nieuwe manier van werken in de jeugd- en gezinsbescherming. Dit rapport geeft een weerslag van die zoektocht, van het gezamenlijke proces dat we daarin met jullie hebben gehad en onze reflecties als onderzoekers daarop. We hopen jullie met dit rapport recht te doen door te laten zien wat jullie geleerd en ontdekt hebben, maar ook door de complexiteit van het werken in de proeftuin te laten zien.

Het werken aan vernieuwing van de hulpverlening aan gezinnen in een onveilige thuissituatie gaat door. Jullie werk gaat door. Jullie blijven werken aan vernieuwing, in welke vorm dan ook, binnen of buiten de proeftuin. Ook wij gaan door. Vanuit kennis en onderzoek willen we blijven bijdragen om gezinnen met een onveilige thuissituatie effectieve hulp te verlenen en hen daarmee een hoopvol perspectief te bieden. Samen met jullie zetten we stappen om echte verandering mogelijk te maken.

Cora Bartelink, Erica Joosse & Rob Gilsing





Het Toekomstscenario Kind- en Gezinsbescherming is een landelijk programma waarin gewerkt wordt aan vernieuwing en vereenvoudiging van de beschermingsketen. De uitgangspunten hiervoor zijn dat het stelsel gezinsgericht, rechtsbeschermend en transparant, lerend en eenvoudig is.

Doel van dit onderzoek met sterk lerend karakter was inzicht te krijgen in wat volgens professionals in de proeftuin Toekomstscenario Kind- en Gezinsbescherming in de regio Haaglanden werkte om de bescherming van jeugdigen en ouders te vernieuwen en vereenvoudigen. Daarbij hebben we gekeken naar:

- Ⓐ Welke experimenten hebben de professionals die betrokken zijn in de proeftuin uitgevoerd met betrekking tot de vijf kernthema's van de proeftuin?
- Ⓑ Welke factoren in deze experimenten blijken wel en niet werkzaam in:
 - de samenwerking met gezinnen,
 - het handelen van individuele professionals,
 - de samenwerking met professionals uit andere organisaties?
- Ⓒ Welke expertise vraagt het van lokaal team, regionaal veiligheidsteam en andere professionals om deze vernieuwde jeugd- en gezinsbescherming uit te voeren? (vakmanschap)

Met participatief actieonderzoek hebben we als onderzoekers samen met de professionals uit de proeftuin gereflecteerd op experimenten en gezocht naar alternatieve wegen om tot vernieuwing te komen. Samen leren en ontdekken is kenmerkend voor participatief actieonderzoek. Deze rapportage schetst een beeld van het verloop en de opbrengsten van de proeftuin Haaglanden. Dat beeld is gebaseerd op incidentele voorbeelden of individuele signalen. Daarbij heeft de meest uitgebreide en gedetailleerde dataverzameling plaatsgevonden tussen augustus 2023 en februari 2025. Over de laatste periode van de proeftuin zijn vooral gebaseerd op groepsinterviews met de werkgroepen.

De opdracht van de proeftuin was een complex vraagstuk, waarin stappen in het leerproces zijn gemaakt, maar ook nog steeds uitdagingen bestaan.

We hebben drie belangrijke constatering in dit onderzoek gedaan. De eerste en meest opvallende bevinding voor ons was de sterke drijfveer van professionals om te doen wat nodig was voor gezinnen. Het leek een middel te zijn om zaken richting het gezin daadwerkelijk anders aan te pakken dan dat professionals eerder binnen hun eigen organisatie deden. De ruimte in de proeftuin leek hen nieuwe energie en veerkracht te geven om verder te gaan in het hulpverlening aan gezinnen. Ons onderzoek maakt niet duidelijk wat nodig is om deze houding vast te houden, maar mogelijk speelde de context waarin professionals hulpverlening aan gezinnen een rol hierin. De proeftuin bood expliciet ruimte voor experimenteren en afwijken van de gebruikelijke werkwijze.

Onze tweede constatering had te maken met de zoektocht naar een passende vorm voor een gezamenlijke verklarende analyse. Dat een gezamenlijke verklarende analyse noodzakelijk was om tot beter aansluitende en integrale hulpverlening te komen, was duidelijk, maar om te komen tot een passende vorm is een zoektocht geweest. Verschillende vormen zijn hierbij getest. In het experimenteren hiermee bleven professionals aanlopen tegen uitdagingen om dit met professionals met verschillende perspectieven te doen. Professionals uit de proeftuin vonden het lastig hoe zij professionals van buiten de proeftuin konden betrekken bij het opstellen van een verklarende analyse. De verklarende analyse riep bij buitenstaanders op zijn minst vragen op over de relatie tot de werkwijze vanuit hun eigen organisatie, maar in een deel van de gevallen bleven zij ook hun eigen werkwijze voor analyse en besluitvorming volgen. Als

onderzoekers vragen wij ons of één gezamenlijke werkwijze voor de verklarende analyse passend is, omdat dit voorbij lijkt te gaan aan het brede spectrum aan analyses dat gemaakt kan worden over gezinssituaties. Afhankelijk van de opleidingsachtergrond van professionals en de focus van de organisatie waarin professionals werken, maken zij een eigen specifieke analyse maken. Die is voor hen noodzakelijk om nauwkeurig te bepalen hoe zij vanuit hun expertise het beste hulp kunnen verlenen aan een jeugdige, ouder of gezin. Daarom pleiten wij voor een algemenere werkwijze voor een gestructureerd besluitvormingsproces (Ten Berge & Vinke, 2006). Deze maakt het mogelijk dat iedere professional vanuit eigen expertise aanhaakt op de verklarende analyse en dat professionals hierover in gesprek gaan met elkaar. Daarmee ontstaat één gezamenlijke verklarende analyse en plan van aanpak voor de ondersteuning aan gezinnen.

Onze derde constatering was dat interprofessionele samenwerking een lange leerweg vergde van professionals. De professionals hebben gezocht naar manieren om over organisatiegrenzen heen samen te werken, zowel binnen als buiten de proeftuin. Gebleken is dat het gezamenlijk verantwoordelijkheid dragen en samen optrekken in gezinssituaties zorgde voor begrip voor elkaars expertise. Daarbij hielp het wanneer professionals tijd hadden om samen te reflecteren op hun samenwerking met elkaar en het gezin. In het leren samenwerken over organisatiegrenzen heen leek het alsof zij de proeftuin als nieuwe organisatie beschouwden en daarmee nieuwe organisatiegrenzen creëerden, met professionals die daar wel en niet bij hoorden en waarmee zij wel en niet mee konden samenwerken. Binnen de proeftuin verdwenen geleidelijk aan sommige uitdagingen in de samenwerking, hoewel meningsverschillen en spanningen soms ook lang konden blijven bestaan. Relaties en vertrouwen opbouwen bleken de samenwerking te versterken, maar onopgeloste meningsverschillen deden hieraan snel afbreuk. Professionals vonden het moeilijk deze onderling bespreekbaar te maken en aan te pakken. Oude gedragspatronen, zoals een eigen gang gaan, doken gemakkelijk weer op. Interprofessionele samenwerking vraagt blijvend aandacht door gezamenlijk leren en evalueren. Professionals in de proeftuin hebben gaande weg hierin ontdekt hoe zij hierin steeds beter de verbinding met elkaar konden blijven behouden.

De focus op de ontwikkeling van interprofessionele samenwerking was belangrijk en noodzakelijk. Tegelijkertijd maakt eerder onderzoek duidelijk dat professionals voor goede samenwerking ondersteuning vanuit hun organisatie nodig hebben (zie o.a. Bronstein, 2003; Morrison, 2000; Willumsen et al., 2012). De focus van ons onderzoek lag hier niet op. Echter, uit diverse uitspraken en verhalen van professionals bleek dat zij deze ondersteuning vanuit hun eigen organisatie niet altijd ervoeren. Dat vormde een blokkade om tot vanzelfsprekende samenwerking over organisatiegrenzen heen te komen, die nodig was voor gezinnen in een onveilige thuissituatie. Het beperkte de mogelijkheden van professionals om te kunnen doen wat nodig was voor deze gezinnen en daarmee tot duurzame verbeteringen in de gezinssituatie te komen. In de toekomst is het belangrijk verder te onderzoeken wat nodig is om professionals vanuit hun eigen organisaties te ondersteunen bij de samenwerking met professionals uit andere organisaties.

Dit onderzoek maakt duidelijk dat vernieuwing van de manier waarop professionals werken aan het beschermen van en hulpverlenen aan gezinnen in een onveilige thuissituatie mogelijk is, maar ook een lange adem vergt. Het vraagstuk vereist een stap voor stap bouwen aan een nieuwe manier van werken door het jeugd- en sociale domein heen. Het onderzoek laat zien dat zowel individuele als gezamenlijke reflectie een belangrijke sleutel is om die vernieuwing te realiseren. Reflectie helpt om oude gedragspatronen te vermijden en nieuwe gedragspatronen aan te leren. In de waan van alledag is die reflectie niet vanzelfsprekend; het schiet er gemakkelijk bij in of blijft aan de oppervlakte. Begeleiding van de reflectie kan helpen om het leren van ervaringen meer diepgang te geven en geleerde lessen te expliciteren en verder uit te bouwen.

Aanbevelingen

Per kernthema hebben we uitgebreid aanbevelingen beschreven. Hieronder geven we kernachtig nog een aantal van de belangrijkste daarvan weer.

Voor professionals die met elkaar werken aan integrale hulpverlening voor gezinnen met een onveilige thuissituatie bevelen we aan:

- Houd vast aan een “doen wat nodig is”-houding;
- Draag ieder vanuit de eigen expertise bij aan een gezamenlijke verklarende analyse over gezinssituaties;
- Reflecteer individueel en gezamenlijk op de samenwerking en onderzoek wat ieder nodig heeft om zijn of haar werk goed te kunnen doen;
- Maak frictie en meningsverschillen met andere professionals bespreekbaar en verdiep je daarbij in hun perspectief en wat zij nodig hebben.

Voor organisaties die hulpverlening bieden aan gezinnen met een onveilige thuissituatie bevelen we aan:

- Geef je professionals de ruimte om te doen wat nodig is voor gezinnen of gezinsleden;
- Wees helder naar professionals aan welke wettelijke kaders zij hebben te voldoen en geef ruimte voor flexibiliteit en keuzes waar het gaat om eigen werkwijzen of protocollen;
- Geef ruimte voor reflectie en gezamenlijk leren in de samenwerking.

Voor verdere toekomstige ontwikkeling van de jeugd- en gezinsbescherming bevelen we aan:

- Zorg voor een heldere opdracht en goede werkstructuur voor de proeftuin;
- Zorg voor een goede begeleiding van de reflectie op experimenten en het handelen van professionals;
- Creëer rust en overzicht rond de proeftuin, zodat de focus op de opdracht kan liggen.

Reactie van de stuurgroep van de proeftuin Haaglanden

Wij danken de Haagse Hogeschool voor het uitvoerde onderzoek en de zorgvuldige analyse van de eerste ontwikkelfase van de proeftuin. De bevindingen bieden ons waardevolle aanknopingspunten om terug te kijken, te leren en verder te bouwen. Het onderzoek kijkt terug op de eerste jaren van de proeftuin en laat zien hoe in die periode is gezocht naar een goede manier van samenwerken binnen het proeftuinteam. Het waren jaren van verkennen en uitproberen, waarin met inzet en betrokkenheid van veel professionals een belangrijke basis is gelegd voor de verdere ontwikkeling. Deze fase vroeg veel van alle betrokkenen. Er werd gewerkt vanuit bestaande organisaties en wetgeving, terwijl tegelijkertijd nieuwe manieren van denken en werken vorm kregen. Dat ging met vallen en opstaan. Door samen te blijven leren, bij te sturen en keuzes te verduidelijken, groeide het gezamenlijke begrip van integraal en systemisch werken en werd de samenwerking binnen het team stap voor stap sterker.

Tegelijkertijd ontwikkelde de proeftuin zich binnen een bredere verandercontext, waarin ook is gebouwd aan de bestuurlijke netwerksamenwerking. Het onderzoek weerspiegelt deze intensieve leerfase van het proeftuinteam, die intussen is afgerond. Inmiddels staan wij op een ander punt: de opgedane ervaringen zijn vertaald naar een steeds duidelijker en steviger werkwijze, gericht op het duurzaam vergroten van veiligheid in gezinnen. Deze werkwijze blijft zich ontwikkelen en zal verder worden aangescherpt op basis van de praktijkervaringen in de proeftuin en in de regio. We zijn als stuurgroep trots op de stappen die in de afgelopen jaren zijn gezet, op het gegroeid vakmanschap en op de manier waarop professionals, bestuurders en partners zich hebben ingezet en gezamenlijk eigenaarschap hebben ontwikkeld voor een betere kind- en gezinsbescherming. We beschouwen het onderzoek als een waardevolle bijdrage aan het gezamenlijke leerproces.



Dankwoord	3
Samenvatting	4
Aanbevelingen	7
Reactie van de stuurgroep van de proeftuin Haaglanden	7
.....	
Inleiding	10
Doel- en vraagstelling van het onderzoek	13
Globale onderzoeksopzet	13
Leeswijzer	13
.....	
Kernthema 1. Integrale samenwerking	14
.....	
Kernthema 2. Verklarende analyse	24
.....	
Kernthema 3. Verkorten van de keten	30
.....	
Kernthema 4. Passend zorgaanbod	36
.....	
Kernthema 5. Professionals in hun kracht en het vak aantrekkelijk	40
.....	
Reflectie op de proeftuin	44
De opdracht van de proeftuin	45
Proces van de proeftuin	46
Rol van de professionals	47
Dynamische context	49
Conclusie en aanbevelingen	51
.....	
Verantwoording van het onderzoek	52
Onderzoeksopzet	53
Participanten	55
Dataverzameling en – analyse	56
.....	
Conclusie en discussie	60
Sterke en zwakke kanten	62
Aanbevelingen	63
.....	
Referenties	64

1 Inleiding

Jeugdigen en volwassenen hebben recht op bescherming tegen fysieke en psychische mishandeling, misbruik en verwaarlozing (zie Europees Verdrag voor de Rechten van de Mens; Internationaal Verdrag inzake de Rechten van het Kind). Mensen die met huiselijk geweld en kindermishandeling te maken krijgen in hun leven, komen een groot aantal organisaties en professionals tegen die een rol spelen in de bescherming en hulpverlening. Dit zijn niet alleen partijen die een expliciete rol hebben in het beschermen, zoals Veilig Thuis, de Raad voor de Kinderbescherming en de gecertificeerde instellingen. Ook allerlei andere organisaties spelen een rol bij de zorg- en dienstverlening aan mensen die met huiselijk geweld en kindermishandeling te maken hebben, waaronder de geestelijke gezondheidszorg, verslavingszorg, gehandicaptenzorg, gemeentelijke diensten (o.a. schuldhulpverlening, lokale [jeugd] teams), en woningcorporaties. Deze organisaties bieden specialistische ondersteuning bij problemen op uiteenlopende leefgebieden, waar deze mensen ook mee kampen.

In de praktijk blijkt de bescherming van en hulpverlening aan jeugdigen en volwassenen die met huiselijk geweld en kindermishandeling te maken krijgen, stroef te verlopen. Er is niet één loket of één professional die deze jeugdigen en volwassenen kan helpen om uit de problemen te komen. Het hulpverleningsstelsel is complex en sluit niet goed op elkaar aan. Verschillende organisaties werken vanuit hun eigen taken en bevoegdheden, die zijn vastgelegd in uiteenlopende wet- en regelgeving en in eigen beleid en werkwijzen. De neiging bestaat om jeugdigen en volwassenen in onveilige situaties en met complexe problemen van organisatie naar organisatie door te geven. Jeugdigen en volwassenen voelen zich daarmee vaak niet gehoord en geholpen, terwijl zij tegelijkertijd hun verhaal bij veel verschillende hulpverleners moeten doen (Raad voor Strafrechtstoepassing en Jeugdbescherming, 2021). De hulpverlening is lang niet altijd gericht op de factoren die het risico op toekomstig huiselijk geweld of kindermishandeling verkleinen (Erens et al., 2021). Het gevolg van dit alles is dat jeugdigen en volwassenen het opgeven, dat ze gedemotiveerd raken en hulpverlening afhouden, omdat het geen of te weinig verandering in hun situatie oplevert.

De gevolgen van een onveilige thuissituatie zijn groot, zeker wanneer er geen adequate bescherming en hulpverlening wordt geboden. Die gevolgen ondervinden in de eerste plaats de betrokken jeugdigen en volwassenen. Onderzoek laat zien dat een onveilige thuissituatie ernstige fysieke en psychische gezondheidsproblemen kan leiden, die vaak langdurig aanhouden (Vink et al., 2020). Zo komen posttraumatische stressstoornissen en dissociatieve stoornissen geregeld voor, maar ook allerlei andere psychische stoornissen. Maar ook verslaving, zelfverwonding en zelfdoding kunnen een gevolg zijn van een onveilige thuissituatie. Op de lange termijn blijkt intergenerationele overdracht bij ongeveer een derde van de mishandelde en verwaarloosde jeugdigen voor te komen: zij verwaarlozen of mishandelen

op hun beurt hun eigen kinderen. Daarnaast heeft een onveilige thuissituatie grote maatschappelijke gevolgen. Jeugdigen die een onveilige thuissituatie hebben ervaren, kunnen ook zorgen voor overlast of bedreigingen van de veiligheid in hun omgeving. Behandeling van de gevolgen van een onveilige thuissituatie brengt kosten met zich mee. Ook kunnen ziekte en werkloosheid als gevolg van een onveilige thuissituatie economische kosten opleveren (Speetjens et al., 2016).

Voor professionals blijken situaties waarin huiselijk geweld speelt, lastig te zijn. Zij zijn vaak sterk gebonden aan de procedures en richtlijnen van hun organisatie en hebben slechts beperkte professionele autonomie (Munro, 2020). Dat maakt het moeilijk om te doen wat nodig is voor gezinnen. Professionals buiten Veilig Thuis, de Raad voor de Kinderbescherming en de gecertificeerde instellingen hebben vaak beperkte kennis over huiselijk geweld en kindermishandeling (Movisie, 2021). Daardoor kan het zijn dat zij niet adequaat reageren op signalen van geweld, misbruik of verwaarlozing (Langeveld et al., 2023). Ook ervaren professionals dat samenwerking met professionals buiten hun eigen organisatie niet gemakkelijk tot stand komt (Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd & Inspectie Justitie en Veiligheid, 2025). Er zijn onduidelijkheden rond privacy en mogelijkheden om informatie te delen. Professionals weten daarmee vaak niet wat anderen in een gezin doen en hebben ook lang niet altijd het vertrouwen dat zij zaken aan die anderen kunnen overlaten. Vaak blijkt niemand goed overzicht te hebben van de situatie in het gezin en van de professionals die daarbij betrokken zijn (Langeveld et al., 2023).

Om jeugdigen en volwassenen die met onveiligheid in hun thuissituatie te maken hebben effectief te helpen, is een andere manier van werken nodig. Het Toekomstscenario Kind- en Gezinsbescherming schetst hiervoor een toekomstbeeld (VNG, J&V, VWS, zonder datum):

“Die nieuwe manier van werken moet samenhangende hulp en steun organiseren voor het hele gezin. Het gezin uitnodigen en motiveren om met professionals samen te werken en duurzame resultaten te boeken. Een manier van werken vanuit een lerende cultuur, die bij professionals de angst vermindert om fouten te maken en bij ouders en opvoeders het gevoel wegneemt dat over hen wordt beslist. Die voor het gezin begrijpelijk is. Een andere manier van werken, kortom, tussen gezinnen en professionals, tussen professionals onderling, tussen professionals en hun organisatie en tussen organisaties onderling en het stelsel, geworteld in een lerende cultuur.”

Landelijk zijn voor de vernieuwing van de jeugd- en gezinsbescherming vier basisprincipes vastgesteld:

- ① Professionals werken gezinsgericht: zij hebben een brede blik op het hele gezin en werken integraal;
- ② Rechtsbescherming is gewaarborgd en procedures zijn transparant;
- ③ Leren is een voortdurend onderdeel van het werk;
- ④ Het systeem is eenvoudig opgezet: er is een vaste professional betrokken bij gezinnen en extra benodigde expertise wordt toegevoegd, zolang dat nodig is.

Een nieuwe manier van werken vraagt om ander handelen van professionals. Hoe dat handelen van professionals eruit moet komen te zien is onduidelijk. Om te experimenteren met nieuwe manieren van werken zijn in het land een aantal proeftuinen ingericht. De proeftuin in de regio Haaglanden is er daar één van (zie kader). De organisatorische en bestuur-

lijke context waarin de proeftuinen plaatsvinden, is complex en onzeker. Zo experimenteren de proeftuinen binnen de huidige wet- en regelgeving, wat beperkingen stelt aan de manier waarop professionals kunnen samenwerken en daarmee ook aan de mate waarin professionals kunnen experimenteren met nieuwe handelswijzen. Hoewel de wens voor experimenteerwetgeving is geuit, is die er niet gekomen.

De focus van de proeftuin in de regio Haaglanden lag bij vijf kernthema's:

- ① Integraal kijken naar de problematiek en prioriteren in urgentie en aanpak
- ② Komen tot een verklarende analyse van het hele gezin
- ③ Verkorting van de keten
- ④ Toeleiding naar passende zorg
- ⑤ Professionals in hun kracht en het vak aantrekkelijk

De proeftuin Toekomstscenario Kind- en gezinsbescherming in de regio Haaglanden

In de proeftuin Haaglanden werken professionals uit lokale teams (Sociaal Kernteam Westland, Delft Support en CJG Den Haag/Rondom jou), Veilig Thuis, de Raad voor de Kinderbescherming, gecertificeerde instellingen (Jeugdbescherming west en William Schrikker Stichting), Impegno (jeugd- en volwassen-ggz) en Stichting KesslerPerspektief samen om een nieuwe werkwijze voor de bescherming van jeugdigen en gezinnen te ontwikkelen. Naast organisaties gericht op aanpak van huiselijk geweld en kindermishandeling, is bewust gekozen voor de toevoeging van expertise uit jeugd- en volwassen-ggz, omdat psychische problemen vaak spelen in gezinnen met een onveilige gezinssituatie.

Vooraf is bedacht dat er duo's samengesteld worden, die het vaste gezicht voor gezinnen vormen. De duo's bestaan uit een professional van een lokaal team én een professional van een gecertificeerde instelling of Stichting Kessler Perspektief (bij partnergeweld). Deze professionals zijn voor hun volledige aanstelling aan de proeftuin verbonden. Daarnaast is er een analyseteam dat zich richt op het opstellen van een integrale, verklarende analyse. In het analyseteam zitten professionals uit Veilig Thuis, de Raad voor de Kinderbescherming, jeugd-ggz en volwassen-ggz. Naast uitvoerend professionals zitten in het analyseteam ook enkele gedragswetenschappers. Professionals in het analyseteam zijn tot twee dagen per week aan de proeftuin verbonden.

Gaandeweg de proeftuin zijn rond gezinnen gezinsteams gevormd, samengesteld uit professionals van de duo's en het analyseteam. De verantwoordelijkheid voor de verklarende analyse is gaandeweg verschoven naar de duo's, met ondersteuning van een gedragswetenschapper. In de proeftuin staat het experimenteren in casuïstiek centraal. Gezinnen komen in aanmerking voor een aanpak via de proeftuin als er sprake is van een onveilige gezinssituatie, er problemen op meerdere leefgebieden en zij wonen in één van de deelnemende gemeenten (Westland, Delft of Den Haag). Gezinnen komen bij de proeftuin terecht via een aanmelding bij een lokaal team of via Veilig Thuis. Bij de aanmelding via Veilig Thuis moet er sprake zijn van een recente melding en minimaal één eerdere melding in het afgelopen jaar zijn gedaan en een dreiging bestaan dat vrijwillige hulpverlening vastloopt. Bij een aanmelding via een lokaal team moet er sprake zijn van de wens tot de inzet van een gecertificeerde instelling in het kader van Beter Samenspel. Gezinnen krijgen vooraf informatie over de proeftuin en geven toestemming voor hun deelname aan de proeftuin. Om inhoudelijke vraagstukken in de proeftuin uit te werken zijn werkgroepen gevormd. Deze bestonden eveneens uit de professionals die aan de proeftuin deelnamen. De thema's van de werkgroepen waren: Integrale samenwerking, Verklarende analyse, Verkorten van de keten en Passend zorgaanbod.

Doel- en vraagstelling van het onderzoek

Het doel van het onderzoek is inzicht te krijgen in het verloop en de opbrengsten van de proeftuin in het kader van het Toekomstscenario Kind- en Gezinsbescherming in de regio Haaglanden. Daarbij staat het perspectief van de betrokken professionals centraal, niet dat van gezinnen.

De hoofdvraag voor het onderzoek is: Wat werkt volgens professionals die bij de proeftuin betrokken zijn om tot vernieuwing en vereenvoudiging in de jeugd- en gezinsbescherming te komen?

Deelvragen daarbij zijn:

- A Welke experimenten hebben de professionals die betrokken zijn in de proeftuin uitgevoerd met betrekking tot de vijf kernthema's van de proeftuin?
- B Welke factoren in deze experimenten blijken wel en niet werkzaam in:
 - de samenwerking met gezinnen,
 - het handelen van individuele professionals,
 - de samenwerking met professionals uit andere organisaties?
- C Welke expertise vraagt het van lokaal team, regionaal veiligheidsteam en andere professionals om deze vernieuwde jeugd- en gezinsbescherming uit te voeren? (vakmanschap)

Globale onderzoekopzet

De vernieuwing en vereenvoudiging van de jeugd- en gezinsbescherming is een taai vraagstuk. Kenmerkend voor taai vraagstukken is dat ze per definitie complex zijn. Die complexiteit zit in de inhoud van het vraagstuk: er zitten allerlei kanten aan het vraagstuk (multidimensionaal, systemisch, vol dilemma's en veel ambiguïteit). Daarnaast zit de complexiteit in de vele actoren die bij het vraagstuk betrokken zijn, met elk hun eigen belangen, waarden en ideeën. De context waarin taai vraagstukken zich voordoen, is vaak dynamisch. In de buitenwereld gebeurt vaak van alles, wat maakt dat het vraagstuk moeilijk vast te pakken is. Dat zorgt ervoor dat het vooraf moeilijk te voorspellen is hoe verandering het beste te realiseren is (Vermaak, 2015).

Gezien het taai vraagstuk van de vernieuwing en vereenvoudiging van de jeugd- en gezinsbescherming is gekozen voor participatief actieonderzoek. Een participatief actieonderzoek past bij de aanpak van een dergelijk complex vraagstuk, omdat het bij uitstek geschikt is om:

- Nieuwe handelingsmogelijkheden te bedenken, uit te proberen en tot stand te brengen;

- Draagvlak voor vernieuwing of verandering te creëren bij de mensen die ermee te maken krijgen;
- Inzicht te krijgen in de manier waarop vernieuwing of verandering in de praktijk tot stand gebracht kan worden (Migchelbrink, 2019).

Centraal bij participatief actieonderzoek staat het gezamenlijk leren van onderzoekers en deelnemers. Wat dit gezamenlijke leerproces oplevert is niet van tevoren te bepalen.

Als onderzoekers startten we met een beknopte analyse van de stand van zaken van de proeftuin, zodat we inzicht kregen in de uitgangspunten en werkwijze van de proeftuin. Vervolgens sloten we aan bij bijeenkomsten van de proeftuin, waarin reflectie met de deelnemers op de uitgevoerde experimenten plaatsvond. We analyseerden deze reflecties en onderzochten met de deelnemers welke lessen daaruit te leren waren. Een uitgebreidere verantwoording van het onderzoeksproces is te vinden in het hoofdstuk "Verantwoording van het onderzoek".

Leeswijzer

Hieronder gaan we eerst in op onze bevindingen op de vijf kernthema's van de proeftuin, waarna we per thema een analyse maken en aanbevelingen voor het vervolg doen. Vervolgens geven we een reflectie op de proeftuin en wat we daaruit kunnen leren over wat daarin wel en niet werkte. Daarna geven we een verantwoording van het onderzoeksproces. Tot slot trekken we onze conclusies over het onderzoek en beschrijven we onze belangrijkste aanbevelingen.

Deze rapportage schetst een beeld van het verloop en de opbrengsten van de proeftuin Haaglanden. Dat beeld is gebaseerd op incidentele voorbeelden of individuele signalen. Daarbij heeft de meest uitgebreide en gedetailleerde dataverzameling plaatsgevonden tussen augustus 2023 en februari 2025. Over de laatste periode van de proeftuin zijn vooral gebaseerd op groepsinterviews met de werkgroepen. Ons zicht op het reilen en zeilen in de proeftuin kent daarmee beperkingen. Dit rapport geeft vanuit ons perspectief een analyse en reflectie op de proeftuin. We roepen daarin vragen op die verder onderzocht kunnen worden en geven suggesties mee voor vervolgstappen.

Kernthema 1

Integrale samenwerking



Het eerste kernthema van de proeftuin is integrale samenwerking. Integrale samenwerking is te definiëren als doelgerichte en domeinoverstijgende samenwerking gericht op het verlenen van ondersteuning aan gezinnen, met als doel het realiseren van passende en samenhangende hulp. In de proeftuin gaat het over de samenwerking met gezinnen (alliantie) en tussen professionals (interprofessionele samenwerking).

Waar het om interprofessionele samenwerking gaat, maken we onderscheid tussen samenwerking tussen professionals binnen en buiten de proeftuin, omdat het erop lijkt dat er binnen de proeftuin wat sleutels zijn ontdekt die (nog) niet gelden voor de samenwerking met professionals buiten de proeftuin. We realiseren ons echter dat de samenwerking zowel binnen als buiten de proeftuin gaat over samenwerking over organisatiegrenzen heen (interprofessionele samenwerking).

Belangrijkste bevindingen: wat zien we in de proeftuin

Samenwerking met gezinnen

Al vanaf het begin van de proeftuin hebben de professionals ingezet op aansluiting bij het gezin als geheel, waarbij oog was voor de vragen en behoeften van individuele gezinsleden. Dit hebben zij gedaan door uitgebreid de tijd te nemen om naar het verhaal van het gezin te luisteren; het tempo van het gezin was leidend voor de professionals. Professionals zeiden dat ze zonder agenda naar gezinnen gingen. Daarmee bedoelden ze dat ze niet van tevoren bedachten wat ze uit het gesprek wilden halen, geen vragenlijstje afwerkten of een plan maakten en uitvoerden. Het duo, dat het vaste gezicht vormde voor gezinnen, nam daarbij het initiatief, maar nam daarbij professionals met andere expertises in de proeftuin mee, als zij hun expertise nodig hadden om de gezinssituatie in beeld te krijgen. Zij zochten daarbij naar middelen om aan te sluiten bij gezinnen. Zo hebben zij onder andere geëxperimenteerd met het uittekenen van het verhaal van het gezin. Door met de methode van intensief casemanagement (ICM) te gaan werken, waarbij professionals interacties in drie-

hoeken (triades) zichtbaar maakten, ervoeren professionals dat zij de patronen met gezinnen nog verder konden uitdiepen. Dat bleek voor zowel betrokken professionals als gezinsleden verhelderend. Ook hebben zij in één casus geëxperimenteerd met een verzoek tot onderzoek door de Raad voor de Kinderbescherming dat samen met ouders was opgesteld. Hoewel dit niet met beide ouders lukte, was de reactie van de ouder die hieraan meewerkte positief. Volgens de betrokken professionals voelde de ouder zich hiermee gezien en gehoord.

De professionals ervoeren dat zij door aan te sluiten bij het gezin – meer dan voorheen – erin slaagden om verbinding met gezinnen en hun netwerk te krijgen en te houden. Ook in gezinnen waar flinke zorgen over de veiligheid waren, slaagden zij er naar hun mening in om die verbinding te behouden en vanuit gezamenlijkheid met gezinsleden beslissingen te nemen over passende zorg, ook als het om een uithuisplaatsing ging. Om het netwerk te betrekken ervoeren de professionals dat het goed werkte wanneer zij investeerden in de relaties met belangrijke personen in de omgeving van gezinnen.

Door de focus op de aansluiting bij gezinnen ontdekten professionals tegen welke hindernissen deze gezinnen opliepen. Zo ondervonden zij hoe complex formulieren van sommige organisaties zijn. Ook viel hen op dat sommige organisaties mensen ontvingen in gespreksruimtes zonder enige vorm van privacy, terwijl zij van deze mensen wel zeer persoonlijke informatie vroegen (bijvoorbeeld inzicht in hun financiële situatie). Door samen met gezinnen contact met relevante organisaties te zoeken ontdekten zij hoe moeilijk het was om in contact met de juiste personen te komen en hoe gezinnen van het kastje naar de muur gestuurd werden. Al met al constateerden professionals daarmee hoe ingewikkeld het systeem van zorg en ondersteuning was en hoe weinig toegankelijk dit voor gezinnen was. Dit zorgde

ervoor dat zij ook meer begrip kregen voor gezinnen en voor de vastgelopen situatie waarin zij zich bevonden.

Volgens de professionals in de proeftuin waren gezinnen positief over hun aanpak. Zij hadden het idee dat gezinsleden zich vrijer voelden dan voorheen om zich uit te spreken over wat ze wilden en wat ze wel of niet prettig vonden. Zij hadden het idee dat dit kwam doordat ze meer vanuit verbinding met gezinnen werkten en vaker aan gezinnen vroegen wat zij prettig vonden. Professionals zeiden dat zij vaker met gezinnen reflecteerden op het verloop van de hulpverlening en op de samenwerking. Professionals ervoeren dat zij zich hiermee kwetsbaar opstelden en vonden het belangrijk om daarmee te leren van gezinnen. Wel merkten zij op dat zij dit nog niet geborgd hadden in de werkwijze en dat het daarmee nog afhing van de individuele professional.

Alle casussen waren gestart in het vrijwillige kader, met daarbij de belangrijke focus op de samenwerkingsrelatie met gezinsleden. Professionals hadden daarbij wel een sterke houding van vasthoudendheid aangenomen: zij bleven gezinsleden proactief opzoeken en lieten niet los wanneer

gezinsleden niet kwamen opdagen. Dat leverde voor sommige professionals ook vragen op over hoe ver zij mochten gaan in vrijwillig kader, ook met het oog op rechtsbescherming van gezinsleden. Naar de mening van de werkgroep Integrale samenwerking zou de Raad voor de Kinderbescherming een rol in de rechtsbescherming kunnen spelen. De Raad zou dit naar hun idee enerzijds kunnen doen door in de samenwerking te bewaken dat professionals niet te veel dwang uitoefenen in vrijwillig kader; anderzijds door professionals te wijzen op de impact van een raadsonderzoek en jeugdbeschermingsmaatregel voor jeugdigen en ouders en te voorkomen dat zaken te snel in gedwongen kader terecht komen. Door het beperkte aantal zaken waarin een verzoek tot onderzoek aan de Raad in overweging is genomen, hebben professionals weinig daadwerkelijk geëxperimenteerd met de vraag hoe zij de rechtsbescherming konden vormgeven.

Interprofessionele samenwerking binnen de proeftuin

De onderlinge samenwerking is gedurende de hele looptijd van de proeftuin een belangrijk onderwerp geweest. In de opzet van de proeftuin was een aantal samenwerkingsvraag-

stukken opgenomen, zoals het werken met duo's en een analyseteam, en de betrokkenheid van de ggz bij de proeftuin. We gaan eerst in op de ervaringen met de duo's en analyseteam. Daarna kijken we naar de ervaringen met de betrokkenheid van de ggz. Tot slot gaan we in op bredere inzichten die over de onderlinge samenwerking zijn opgedaan.

Duo en analyseteam

Het werken in duo's bleek al in de eerste maanden van de proeftuin veel waardering te krijgen. Door in een duo samen te werken met professionals uit andere organisaties ervoeren professionals hoe zij elkaar aanvulden. Zij vonden het prettig dat ze elkaar konden afwisselen en aanvullen en dat ze zo nodig voor elkaar konden inspringen, bijvoorbeeld tijdens vakanties. De samenwerking als duo verbreedde hun perspectief op gezinssituaties en zorgde voor waardering van elkaars kennis en vaardigheden.

De rol van het analyseteam vormde meer een zoektocht. Professionals in het analyseteam stonden wat meer op afstand doordat zij minder intensief bij de proeftuin betrokken waren en ook minder intensief bij casussen zelf. Daarbij is geëxperimenteerd met verschillende manieren waarop zij een rol in de verklarende analyse konden spelen. Voor de aansluiting bij gezinnen bleek belangrijk dat professionals uit het analyseteam gezinsleden zelf gezien en gesproken hadden. Bijvangst hiervan was dat raadsmedewerkers nog meer inzicht in en respect voor het werk van professionals in het vrijwillig kader kregen.

De wisselwerking tussen duo en analyseteam bleek een uitdaging door het verschil in intensiteit waarin zij betrokken waren. Enerzijds waren professionals positief over de mogelijkheden om binnen de proeftuin casussen vanuit verschillende expertises en invalshoeken te bekijken. Anderzijds ervoeren zij stevige uitdagingen in de samenwerking. Die uitdaging zat vooral in hoe het duo het analyseteam aangehaakt kon houden. Doordat duo's aanzienlijk meer tijd doorbrachten met gezinnen, hadden zij meer inzicht in de situatie dan het analyseteam. Ook waren duo's meer geneigd om direct aan de slag te gaan in gezinnen, om daarmee concrete en praktische problemen aan te pakken. Wanneer het analyseteam aandrong op het belang van een zorgvuldige verklarende analyse, leverde dit geregeld frictie op met de duo's. Voor duo's gaf het een gevoel van vertraging om stil te moeten staan bij de verklarende analyse, terwijl zij de urgentie van de problemen in gezinnen voelden. Professionals bleken niet goed te weten hoe zij konden omgaan met de onderlinge spanningen die hierdoor ontstonden. Als deze spanningen ontstonden, bleken duo's

geneigd om hun eigen plan te trekken en zonder het analyseteam verder te gaan. Sommige professionals die als duo-lid in de proeftuin zaten, meenden dat dit knelpunt op te lossen was door iedereen fulltime in de proeftuin te betrekken. Professionals uit het analyseteam wilden dit juist niet en zagen hier voor hun functie ook geen noodzaak toe. In de laatste periode van de proeftuin hebben professionals geconcludeerd dat het nodig was om de rol van een professional die met acute en praktische zaken in gezinnen aan de slag ging, te onderscheiden van de rol van de professionals die met de verklarende analyse aan de slag gingen. Voor acute en praktische zaken bleven professionals uit de lokale teams betrokken, terwijl voor de verklarende analyse de duo's uit de proeftuin als eerste aan zet waren en in tweede instantie het analyseteam.

Rol van de ggz

Voor de rol van de ggz hadden de professionals in de proeftuin veel waardering. Zij ervoeren dat de psychische problemen, waar veel gezinnen in de proeftuin mee te maken hebben, hun expertise te boven gingen. Door de ggz vroeg te betrekken, droegen psychologen bij aan de verklarende analyse en konden zij gezamenlijk beter passende hulp op gang brengen. Het voorkwam volgens professionals verkeerde doorverwijzingen. Ook konden duo's de ggz gemakkelijker laagdrempelig bij gezinnen introduceren, bijvoorbeeld door een gezamenlijke afspraak te maken. Wel constateerden professionals dat het niet bij alle gezinnen lukte om de ggz vroegtijdig te betrekken. Sommige ouders hielden de ggz af, vaak als gevolg van gebrek aan inzicht in het eigen functioneren. Professionals ervoeren hier spanning in wat zij het beste konden doen: de drempel voor gedwongen ggz-behandeling was hoog, hoger dan voor een jeugdbeschermingsmaatregel, maar een jeugdbeschermingsmaatregel zou onvoldoende effect hebben vanwege de focus op veiligheid en bescherming van kinderen.

Vorm van samenwerken

In de proeftuin is een zoektocht gaande naar de manier waarop de samenwerking het beste ingericht kan worden. Het projectplan biedt geen duidelijkheid wat voor vorm van samenwerking nagestreefd wordt. Op verschillende momenten hebben stuurgroepleden, teamleider en projectleider gezegd dat een vorm van netwerksamenwerking tussen de betrokken organisaties nagestreefd wordt.

In de proeftuin lijkt het er steeds meer op dat professionals ernaar streven dat zij met elkaar één integraal team vormen, dat uiteindelijk werkt volgens één gezamenlijke werkwijze. Dat professionals een integraal team voor ogen hebben



blijkt uit uiteenlopende zaken. In de eerste plaats is opgevallen dat een deel van de professionals zich voorstelt met “ik ben [naam] en ik ben van de proeftuin, voorheen van [naam organisatie van herkomst]”. Daarnaast hebben we geregeld uitspraken gehoord als:

“Wij zijn van de proeftuin en zij (professionals van buiten de proeftuin) begrijpen niet wat wij doen!”
[professional proeftuin, periode 1]

“Dan moeten er straks in de hele regio allemaal kleine proeftuin teams ingericht worden!”
[professional proeftuin, periode 5]

Acties zoals toegang tot elkaars agenda en een gezamenlijk cliëntdossiersysteem sluiten hier eveneens bij aan. Recent is besloten om met twee gebiedsteams te gaan werken: één in Westland en één in Delft en Den Haag. Dit gebiedsteam draait alle casussen, omdat gebleken is dat wisselend samengestelde teams niet werkten. Met achttien casussen en daarmee evenzoveel gezinsteams bleek het niet meer mogelijk om op redelijke termijn afspraken met elkaar te plannen. Tot slot vinden professionals het lastig dat niet alle organisaties waar zij mee te maken krijgen, werken vanuit een systemisch perspectief. Zij vinden het prettig om samen te werken met partijen die eveneens vanuit een systemisch perspectief werken, terwijl zij hindernissen ervaren bij partijen die dat niet doen. Dat blijkt uit uitspraken als:

“Ervaring is dat hoe de GGZ heel erg op de ouder (patiënt) zit en niet meedenkt in het systemisch werken!” [professional proeftuin, periode 5]

“De JR-maatregel richt zich op het kind en niet op het systeem. Dit staat haaks op het systeemgericht werken. Door wet- en regelgeving binnen JR is het niet toepasbaar om systeemgericht te werken, omdat elk kind van 16 jaar zelf kan beslissen waar deze wel/niet aan meewerkt. Dit kan een systeemgerichte aanpak in de weg zitten!”
[professional proeftuin, periode 5]

“We hebben samengewerkt met Family Fact. Dat is een systemische interventie. Door de goede verbinding ontstonden er geen misverstanden en konden de hulpverleningspartijen door het gezin niet tegen elkaar opgezet worden op de spannende momenten!” [professional proeftuin, periode 5]

Geleerde lessen over samenwerken

Naast deze specifieke bevindingen zijn meer algemene inzichten opgedaan over de onderlinge samenwerking en wat daarin wel en niet werkte.

We concluderen dat:

- Met elkaar samenwerken in casussen zorgde voor wederzijds begrip over ieders expertise en organisatie en voor vertrouwen in elkaar.
Een presentatie over de werkwijze van organisaties bracht niet hetzelfde teweeg als het gezamenlijk optrekken en zien en ervaren hoe ieder werkte. Begrip en vertrouwen ontstond alleen door het gezamenlijk optrekken. In dit gezamenlijk optrekken bleken professionals zich meer vanuit nieuwsgierigheid in elkaar en ieders expertise te verdiepen.
- Gezinsteams een gezamenlijke verantwoordelijkheid ervoeren voor casussen.
Deze gezamenlijke verantwoordelijkheid resulteerde erin dat zij casussen vanuit verschillende invalshoeken (expertises) bekeken. Ook maakte dit vervanging bij vakantie of ziekte gemakkelijker.
- Gezamenlijke afstemming en evaluatie de samenwerking bevorderden.
- De betrokkenheid van meerdere professionals hielp om de aandacht te verdelen tussen gezinsleden.
Dit kon bijvoorbeeld helpen wanneer er een conflict in een gezin was. Professionals konden dan verdelen wie met welk gezinslid in gesprek ging.
- Vrijheid om de eigen rol in te vullen de samenwerking bevorderde.
Deze vrijheid droeg eraan bij dat professionals konden doen wat nodig was voor gezinnen en in gesprek met samenwerkingspartners ruimte hadden om beslissingen te nemen en zich flexibel op te stellen.
- Gedragswetenschappers een belangrijke rol hadden in de ondersteuning van de duo's.
Gedragswetenschappers bleken meerwaarde te hebben in de verklarende analyse, het beoordelen van de veiligheid en bij gesprekken met kinderen.
- Het hielp om bij een vastlopend hulpverleningsproces, waarbij de dynamiek tussen professionals ging lijken op



die gezinnen (parallele proces), de focus te verleggen van veiligheid naar de gezinsdynamiek en deze te richten op de lange termijn doelen van het gezin.
De focus op veiligheid blokkeerde verder gesprek tussen professionals. Vanuit de gezinsdynamiek konden professionals vaak ook beter begrijpen welke positie zij zelf hadden ingenomen.

Soms was het nodig een onafhankelijke professional in te schakelen om zicht te krijgen op de gezinsdynamiek, de focus van betrokken professionals te helpen bijstellen en het hulpverleningsproces vlot te trekken.

In de laatste fase van de proeftuin hebben professionals met elkaar werkafspraken gemaakt voor de samenwerking. Zo hebben zij onder andere aandachtspunten voor de kennismaking vastgelegd, met daarin onderwerpen als verwachtingenmanagement en rol- en taakverdeling.

Hoewel professionals belangrijke inzichten hebben opgedaan in wat werkte en waardering hebben gekregen voor het werk van het merendeel van de professionals in de proeftuin, lijken die positieve samenwerking en waardering zich niet tot alle professionals uit te strekken. In de periode van januari tot en met november '24 zijn er conflicten en spanningen geweest tussen professionals. Daarbij speelden eerdere negatieve

ervaringen met één van de betrokken organisaties een rol, die werden verbonden aan huidige ervaringen. In de individuele interviews (april '24) bleek dat veel professionals last van dit conflict hadden en wilden dat dit besproken zou worden, maar dit is niet gebeurd. Ook in de groepsinterviews (november '24) kwam dit conflict ter sprake.

In uiteenlopende situaties bleek een aantal zaken niet te werken in de samenwerking:

- Niet luisteren naar elkaar, oordelen over elkaar en op de persoon spelen (de ander op de persoon aanvallen/zich aangevallen voelen);
- Te veel vasthouden aan de eigen werkwijze of protocollen (gebrek aan flexibiliteit);
- Te weinig tijd nemen om als professionals met elkaar tot een gezamenlijk beeld van gezinssituaties te komen;
- Te weinig tijd nemen om als professionals met elkaar over de samenwerking in gesprek te gaan en knopen door te hakken over hoe met elkaar samen te werken in gezinssituaties;
- Te weinig oog voor en erkenning van geleverde inzet en/of voor uitdagingen en beperkingen;
- Te weinig inzicht in wat professionals zelf in de samenwerking te bieden hebben en wat anderen te bieden hebben (rolonduidelijkheid).

Samenwerking buiten de proeftuin

De samenwerking met professionals en organisaties buiten de proeftuin heeft professionals voor stevige uitdagingen gesteld. Herhaaldelijk ontmoetten zij professionals die werkten vanuit hun eigen kaders en die de grenzen van hun organisaties aanhielden. Geregeld hebben we daarbij de wens of gedachte gehoord dat deze professionals zich zouden aanpassen aan “de werkwijze van de proeftuin”.

Gaandeweg hebben we ook successen gezien in de samenwerking met professionals buiten de proeftuin. Twee mooie voorbeelden daarvan waren:

- Vanuit overleg met de proeftuin heeft een professional van KesslerPerspektief, die van buiten de proeftuin was, een ouder toegelaten tot hulpaanbod waar ze qua leeftijd buiten viel. Op grond van de inhoud van het zorgaanbod concludeerde deze professional dat het aansloot bij wat deze ouder nodig had. Deze professional is flexibel geweest in de toepassing van de leeftijds-grenzen. Deze professional heeft vanuit de organisatie de ruimte gekregen om deze moeder toe te laten.
- Vanuit de proeftuin is het gelukt om twee instellingen voor verslavingszorg samen te laten werken, waarbij de een het afkicktraject bood en de ander het begeleidings- en nazorgtraject om terugval te voorkomen. Het is gelukt om deze organisaties daartoe te bewegen vanuit de constatering van herhaaldelijk mislukte afkicktrajecten. Professionals vanuit de proeftuin hebben deze organisaties weten te motiveren door te wijzen op het patroon van mislukte trajecten en de wens en noodzaak om dit patroon te doorbreken.

Ook in andere situaties hielp het wanneer professionals uit de proeftuin verbinding zochten met andere professionals vanuit de verklarende analyse die zij met gezinnen hadden opgesteld. Professionals uit organisaties buiten de proeftuin leken meer geneigd mee te bewegen, wanneer de proeftuin met een goede analyse van de gezinssituatie kwam en wanneer zij betrokken waren bij het maken van de analyse. Echter, professionals van organisaties buiten de proeftuin kwamen vaak pas in beeld, wanneer de professionals in de proeftuin al een verklarende analyse hadden gemaakt en hadden besloten welke zorg nodig was. Daarmee waren deze professionals meestal niet betrokken bij de verklarende analyse. Professionals in de proeftuin constateerden dat deze professionals vaak alsnog zelf een analyse van de situatie maakten. Naar hun idee leidde dit tot herhaling van zetten voor gezinnen en dubbel werk. Dit vraagstuk is in de looptijd van de proeftuin niet volledig opgelost. Professionals bleven zoeken naar momenten en manieren waarop zij

deze professionals konden aanhaken bij de verklarende analyse die zij samen met gezinnen opgesteld hadden.

Professionals misten in de proeftuin expertise van de verslavingszorg en gemeente (huisvesting, uitkeringen, fondsen). Op incidentele basis is met deze partijen samenwerking geweest, maar zij waren niet structureel onderdeel van de proeftuin, terwijl professionals ervoeren dat deze partijen van belang waren voor de gezinnen waar ze mee werkten.

Analyse en verbinding met literatuur

Samenwerking met gezinnen

Ten opzichte van eerdere literatuur is er in de proeftuin weinig nieuws ontdekt over de samenwerking met gezinnen. De inzichten van professionals sluiten aan bij de bevindingen uit het landelijke onderzoek naar de proeftuinen door het Verwey-Jonker Instituut (Steketee et al., 2025), bij bestaande kennis over gedeelde besluitvorming (o.a. Barnhoorn et al., 2013; Bartelink et al., 2022; McLendon et al., 2012; Vis et al., 2011) en bij inzichten over het gebruik van hulpmiddelen om het verhaal van gezinnen te visualiseren. Gezien het enthousiasme van professionals over de samenwerkingsrelaties die zij met gezinnen wisten te realiseren, was het voor hen vernieuwend om vanuit gezamenlijkheid met gezinnen te werken. Hoe het komt dat ze het in hun reguliere werkzaamheden zo lastig vinden om die samenwerking met gezinnen op te bouwen en wat maakt dat het in de proeftuin wel lukt, weten we niet. Mogelijk dat het huidige zorgsysteem professionals beperkt in hun mogelijkheden om samenwerkingsrelaties met gezinsleden op te bouwen en te doen wat nodig is, terwijl zij in de proeftuin meer ruimte ervaren om dit te doen. De caseload kan hierin een rol spelen: in de proeftuin lag de caseload lager dan in hun reguliere werk. Sommige professionals zeiden dat zij zich minder gebonden voelden door kaders van hun organisatie (bijv. het gebruik van voorgeschreven methoden en hulpmiddelen; gebondenheid aan deadlines voor analyse en hulpverleningsplan). Het is waardevol dat in de proeftuin meer ruimte bestaat om te doen wat nodig is. Er moet verder gezocht worden naar manieren waarop professionals deze ruimte kunnen vasthouden. Een goede analyse over wat effectief is om te

doen (wat werkt), wat noodzakelijk is (wat moet?) en wat optioneel is (wat zijn handige hulpmiddelen?) helpt daar wellicht bij. Daarmee krijgen professionals inzicht in waar zij keuzes kunnen maken in hun handelen.

Interprofessionele samenwerking (binnen en buiten de proeftuin)

Cruciaal voor de ontwikkeling van de jeugd- en gezinsbe-

scherming is te bepalen op welke manier professionals samenwerken met professionals uit andere organisaties. Er zijn allerlei varianten van samenwerking met uiteenlopende mate waarin zorg en ondersteuning van verschillende organisaties geïntegreerd worden (zie kader; Ahgren et al., 2005; Reeves, Xyrichis, & Zwarenstein, 2018; Willumsen, Ahgren, & Ødegård, 2012; voor verdere uitleg zie Bartelink & Steenbakkers, in druk).

Continuüm van samenwerking

Geen samenwerking Interprofessioneel netwerk Interprofessionele coördinatie Interprofessionele coöperatie Integraal team



Samenwerking kent verschillende vormen, met een verschillende mate van integratie van activiteiten. Bij interprofessionele netwerken is er enige vorm van contact en afstemming tussen professionals van verschillende organisaties of organisatie-eenheden. Elke organisatie (-eenheid) behoudt eigen procedures en richtlijnen, maar er bestaan afspraken tussen organisaties (of organisatie-eenheden) om verwijzingen van cliënten en onderlinge communicatie te bevorderen. Deze vorm van samenwerking werkt in situaties dat de uit te voeren taken voorspelbaar zijn, niet complex en niet urgent. Het kan zijn dat de professionals die bij het netwerk betrokken zijn elkaar niet live ontmoeten, maar alleen online of asynchroon met elkaar communiceren via mail.

Bij interprofessionele coördinatie is de samenwerking verdergaand gestructureerd, hoewel professionals grotendeels in hun eigen bestaande organisaties blijven werken. Het doel van deze vorm van samenwerking is verschillende vormen van zorg te coördineren, informatie over cliënten te delen en de overdracht van cliënten tussen verschillende organisaties te regelen. In deze vorm van samenwerking stellen professionals niet gezamenlijk een plan van aanpak voor cliënten op. Taken van professionals zijn goed voorspelbaar en weinig urgent of complex.

Bij interprofessionele coöperatie zijn vertegenwoordigers vanuit organisaties aangewezen om contacten met andere organisaties te verbeteren, terwijl zij toch tamelijk onafhankelijk van elkaar blijven functioneren. Er is sprake van teamvorming, waarbij er gezamenlijk een individueel plan van aanpak voor cliënten wordt opgesteld. Taken van het team worden over het algemeen als iets minder voorspelbaar, urgenter en complexer gezien dan bij interprofessionele coördinatie.

Bij interprofessioneel teamwerk zijn de bronnen van verschillende organisatie-eenheden of organisaties bij elkaar gelegd om een nieuwe organisatie te vormen. Het doel is een pakket aan dienstverlening te ontwikkelen dat aansluit bij de behoeften van specifieke cliëntgroepen. Activiteiten/diensten zijn in een individueel plan van aanpak voor cliënten opgenomen en worden gezamenlijk gefinancierd door de betrokken organisaties of organisatie-eenheden die in het team vertegenwoordigd zijn. Het kan hier bijvoorbeeld gaan om speciale trajecten die individuele behandeling, huisvestingsfaciliteiten en andere noodzakelijke ondersteuning op leefgebieden omvatten. De taken van het team zijn over het algemeen onvoorspelbaar, urgent en complex.

De vorm van de samenwerking is mede bepalend voor de werkwijze die de proeftuin moet opleveren. Wanneer het doel is om integrale teams op te richten, past hierbij een gezamenlijke, integrale werkwijze. Bij een vorm van netwerksamenwerking (in feite zijn hiervoor nog drie varianten: interprofessioneel netwerk, interprofessionele coördinatie en interprofessionele coöperatie) blijven organisaties veel meer vanuit hun eigen visie en kaders werken en past één gezamenlijke werkwijze niet. Een vorm van netwerksamenwerking vraagt van professionals veel meer samenwerkingsvaardigheden zoals het kunnen betrekken en motiveren van andere professionals, zonder dat er een hiërarchische relatie bestaat tussen de partijen.

De vraag is welke vorm van samenwerking het best passend is bij gezinnen waar huiselijk geweld en kindermishandeling spelen. De huidige werkwijze van de proeftuin, waarbij professionals voor een aanzienlijk deel van hun tijd tot zelfs volledig inzetbaar zijn in de proeftuin, verleidt naar ons idee professionals tot het toewerken naar een integraal team. We veronderstellen dat dit komt doordat het werken binnen een organisatie, waarin iedereen werkt volgens dezelfde uitgangspunten en werkwijze, is wat zij – tot op heden – het beste kennen. Tegelijkertijd is ook duidelijk dat gezinnen met alleen de organisaties die bij de proeftuin betrokken zijn, nog niet geholpen zijn. Professionals uit de proeftuin schakelen geregeld professionals uit organisaties van buiten de proeftuin in om passende zorg te leveren. Dat maakt duidelijk dat een vorm van netwerksamenwerking nodig is door de complexiteit van problemen waar gezinnen mee te maken hebben en de versnippering van het zorg- en ondersteuningsaanbod. Een vorm van netwerksamenwerking geeft namelijk meer flexibiliteit om professionals erbij te halen als een gezinssituatie daarom vraagt. Wij vragen ons daarbij af welke vorm van netwerksamenwerking daarbij het best passend is. Een interprofessioneel netwerk, waarbij professionals vanuit hun eigen organisaties en kaders blijven werken is naar onze mening te licht, omdat hiermee te weinig samenhangend hulp verleend wordt aan en het veel zelfstandigheid van gezinnen vraagt om hun weg te vinden naar en binnen organisaties. Een combinatie van een integraal team en interprofessionele coördinatie of coöperatie lijkt ons beter passend te zijn. In het integrale team zijn dan organisaties vertegenwoordigd die cruciaal zijn voor de hulpverlening aan gezinnen waar huiselijk geweld en kindermishandeling spelen. Met interprofessionele coördinatie of coöperatie kunnen professionals uit het integrale team een flexibele schil van andere professionals creëren, waarmee zij gemakkelijk kunnen schakelen als gezinssituaties daarom vragen.

Gezien de gevarieerde en wisselende expertise en daardoor ook organisaties die bij gezinnen nodig zijn, is de ontwikkeling van een werkwijze die werkt voor de organisaties die bij de proeftuin betrokken zijn niet voldoende. Professionals hebben het nodig om te ontdekken hoe zij kunnen samenwerken met andere professionals die hun eigen expertise inbrengen en eigen kaders hanteren. Eerder onderzoek laat zien dat het daarvoor nodig is dat professionals zich in elkaar en elkaars expertise verdiepen en zich daarmee bewust worden van ieders rol in het geheel van het zorg- en ondersteuningssysteem dat we in Nederland (meer specifiek de regio Haaglanden) kennen. Daarnaast vergt het ook gezamenlijke reflectie op en evaluatie van de samenwerking, waarbij professionals elkaar feedback geven op ieders rol daarin (Bartelink & Steenbakkers, in druk).

De focus ligt in de proeftuin op de professionals. Daaruit kunnen we veel leren als het gaat om de interpersoonlijke factoren die een rol spelen in het tot stand brengen van samenwerking over organisatiegrenzen heen. De grote uitdaging voor professionals ligt in het balanceren tussen enerzijds vasthouden aan eigen specifieke expertise en anderzijds ruimte creëren voor aanvullend perspectief vanuit andere expertises en verbreding van de blik op de situatie in gezinnen (Gulliver et al., 2002). In de samenwerking is de uitdaging ook om die specifieke expertise helder in te brengen en te verbinden met andere perspectieven. Professionals in de proeftuin echter lijken te denken dat iedereen hetzelfde perspectief moet hebben, namelijk het werken vanuit systemisch denken. Dat houdt te weinig rekening met de waarde van kennis en expertise van verschillende specialismen. Het vraagt verdere ontwikkeling in de houding, kennis en vaardigheden om met openheid en nieuwsgierigheid perspectieven van uiteenlopende professionals op gezinssituaties met elkaar te verbinden.

Om uiteindelijk tot succesvolle samenwerking te komen, moeten we niet alleen naar de samenwerkende professionals kijken, maar ook naar de context daaromheen: de organisaties waarin deze professionals werken (Ambrose-Miller & Ashcroft, 2016; Bronstein, 2003; Van Montfoort, 2024; Willumsen et al., 2012). In hoeverre scheppen deze organisaties ruimte voor professionals om te doen wat nodig is voor gezinnen of gezinsleden? Hoeveel ruimte hebben professionals om – in overleg met andere professionals – beslissingen te nemen over de inzet van zorg of ondersteuning? Dit was geen focus van dit onderzoek, maar vraagt in de toekomst aandacht, wanneer steeds grotere groepen professionals over de organisatiegrenzen heen met elkaar samenwerken.

Conclusie en aanbevelingen

Wat betreft integrale samenwerking ligt er nog een behoorlijk aantal uitdagingen. Cruciaal is te bepalen naar welke vorm van samenwerking de proeftuin – en in de toekomst het werkveld – naartoe wil werken. Dat kunnen voor verschillende samenwerkingspartners verschillende vormen van samenwerking zijn. Zo kan bijvoorbeeld de samenwerking tussen lokaal team en Veilig Thuis verdergaand geïntegreerd zijn, terwijl die tussen lokaal team en de GGZ minder ver gaat. De keuze voor de vorm van samenwerking werkt door in de ontwikkeling van een werkwijze.

Interprofessionele samenwerking vraagt veel vakmanschap van professionals. Zij werken samen met professionals uit andere organisaties en hanteren ieder hun eigen regels en kaders, hun eigen kennis en vaardigheden. Dat vraagt van hen allen kennis en vaardigheden om eigen expertise te verbinden met expertise van anderen om tot een gezamenlijke verklarende analyse en plan van aanpak voor gezinnen te komen. Daarvoor nodig zijn bereidheid tot samenwerking, openheid en nieuwsgierigheid naar andere perspectieven. Samenwerking met steeds wisselende professionals uit uiteenlopende organisaties vergt van professionals dat zij steeds blijven onderzoeken hoe zij het beste kunnen samenwerken. Kortom een blijvend leerproces, waarin samenwerkingspartners steeds op elkaar afstemmen.

Meningsverschillen en conflicten liggen in interprofessionele samenwerking op de loer door verschillen in zienswijze, kennis en ervaring. Voor effectieve integrale hulpverlening aan gezinnen met een onveilige thuissituatie is cruciaal dat professionals hiermee leren om te gaan door deze bespreekbaar te maken en tot een gezamenlijk perspectief te komen. Dit vraagt persoonlijk leiderschap van professionals, maar mogelijk ook ondersteuning vanuit managers of teamleiders vanuit de eigen organisatie. Het is nog niet helemaal duidelijk wat hierin precies nodig is. In het bijzonder is aandacht nodig voor de spanning tussen enerzijds snel en vraaggericht met gezinnen aan de slag gaan en anderzijds werken op basis van een zorgvuldige, gezamenlijke verklarende analyse. Ook is verdere ontwikkeling nodig op hoe professionals die niet bij de proeftuin betrokken zijn, gebruik kunnen maken van en voortborduren op een eerder gemaakte verklarende analyse en plan van aanpak voor gezinnen. Daarvoor is in ieder geval nodig dat professionals vanuit de proeftuin een open houding naar professionals buiten de proeftuin hebben, nieuwsgierig zijn naar hun expertise en werkwijze, en vaardigheden hebben om verschillende perspectieven en expertises met elkaar te verbinden.

WE BEVELEN HET VOLGENDE AAN:

- Bepaal helder naar welke vorm van samenwerking professionals dienen te streven: netwerksamenwerking of een integraal team. Dat kunnen verschillende vormen van samenwerking zijn, afhankelijk van de mate waarin gezamenlijk optrekken nodig is. Het ontbreken van deze helderheid belemmert het toewerken naar een passende werkwijze voor interprofessionele samenwerking en een gezamenlijke verklarende analyse.
- Onderzoek verder hoe professionals in de samenwerking met andere organisaties verschillende perspectieven en expertises optimaal kunnen benutten.
- Creëer ruimte voor leren en gezamenlijke reflectie in de samenwerking. Samenwerking tussen professionals uit verschillende organisaties is elke keer weer anders. Werkwijzen en voorkeuren van professionals verschillen. Dit vraagt om het investeren in de relatie met samenwerkingspartners en helpt om op elkaar afgestemd te raken en te blijven. Die reflectie dient niet alleen gericht te zijn op de casus, maar juist ook op het samenwerkingsproces. Aandacht voor het bespreken van zowel waardering voor en erkenning van elkaar als onvrede, frictie en conflicten is daarbij nodig.
- Verken ter versterking van de samenwerking met professionals uit organisaties buiten de proeftuin hoe deze betrokken kunnen worden bij het opstellen of aanscherpen van een verklarende analyse en integraal plan van aanpak.
- Onderzoek wat professionals nodig hebben om de houding van “doen wat nodig is” vast te houden. Daarmee slagen zij erin successen te bereiken met gezinnen en professionals die eerder niet mogelijk waren. Tegelijkertijd is het niet vanzelfsprekend dat zij erin slagen om deze houding vast te houden in een context waarin zij onder (tijds)druk staan en er een appèl op hen gedaan wordt om zich aan organisatiegrenzen te conformeren.
- Verken hoe professionals kunnen omgaan met het spanningsveld tussen enerzijds snel aan de slag gaan (brandjes blussen) en anderzijds werken vanuit een verklarende analyse. Doordat de ene professional, soms vanuit de eigen rol, sneller tot het eerste geneigd is, terwijl een andere een voorkeur voor het tweede heeft, is dit potentieel een bron van conflict.

Kernthema 2

Verklarende analyse



Het tweede kernthema's van de proeftuin is hoe professionals uit verschillende organisaties met elkaar tot een verklarende analyse en integraal plan van aanpak voor gezinnen komen. Dit thema hangt sterk samen met het vorige, de integrale samenwerking; in feite is het een specifiek onderdeel van de samenwerking. Daarmee is het onvermijdelijk dat er ook in dit kernthema aandachtspunten met betrekking tot integrale samenwerking naar voren komen.

Belangrijkste bevindingen: wat zien we in de proeftuin

Er zijn veel ontwikkelingen geweest in de manier waarop de professionals in de proeftuin met elkaar tot een verklarende analyse van de gezinssituatie komen. In eerste instantie maakten zij als professionals onderling zonder kader een verklarende analyse, waarmee zij naar gezinnen toegingen. Binnen enkele maanden constateerden zij dat zij hierdoor het perspectief van het gezin op de gezinssituatie misten. Daarom zijn zij gaan inzetten op een gezamenlijke verklarende analyse met gezinnen. Zij wilden dat gezinsleden die goed begrepen. Daarom stelden zij die zoveel mogelijk in voor het gezin begrijpelijke taal op. Omdat zij kaders voor de verklarende analyse misten, besloten zij het model voor de verklarende analyse van Tempel en Geesing (2021) te gaan gebruiken (voorjaar 2024). Professionals bleken het moeilijk te vinden om met dit model de verzamelde gegevens te ordenen vanuit de gesprekken met gezinsleden, die vaak dynamisch verliepen. Daarnaast ervoeren zij dat de focus van de verklarende analyse sterk op jeugdigen lag en minder op ouders en de onderlinge verhoudingen in gezinnen. In de tweede helft van 2024 ontstonden meningsverschillen over de bruikbaarheid van het model van Hilde Tempel. Begin 2025 is besloten om af te stappen van dit model en over te stappen naar een combinatie van de "Top 3-methodiek" en Intensief Case Management (ICM). Eind 2025 werkten de professionals in de proeftuin nog aan de integratie van deze twee methoden.

De professionals in de proeftuin ervoeren dat het lastig was om met verschillende professionals tot een gezamenlijke

verklarende analyse te komen. Heel concreet vroegen zij zich af wie welke informatie bij gezinnen ophaalde en wie die gegevens verwerkte tot een verklarende analyse. Daarbij hebben zij geëxperimenteerd met verschillende taakverdelingen tussen de duo's en het analyseteam. Uit deze experimenten is hen duidelijk geworden dat professionals uit het analyseteam minstens enkele keren bij gesprekken met gezinsleden aanwezig moesten zijn geweest om in de verklarende analyse goed aansluiting te vinden bij gezinnen. In de laatste periode is besloten dat de verantwoordelijkheid voor de verklarende analyse bij het duo lag en dat professionals alleen meegingen naar gezinnen als dit nodig is voor verdieping van de verklarende analyse. Het duo kon het analyseteam tijdens het tweewekelijks casuïstiekoverleg consulteren. Professionals ervoeren dat samenwerking in de verklarende analyse belangrijk was, omdat verschillende professionals vanuit hun expertise heel verschillende vragen aan gezinsleden stelden.

Bij het opstellen van een verklarende analyse wisten zij niet hoe zij de expertise en inbreng van verschillende professionals een plek in die analyse konden geven. Dat speelde al tussen professionals binnen de proeftuin. Zij zochten naar hoe zij met verschillende theoretische achtergronden en visies tot een gezamenlijk beeld van gezinssituaties konden komen. Daarbij vroegen zij zich af hoe zij daarin conclusies konden trekken, beslissingen nemen en prioriteiten stellen. Wie kon daarin knopen doorhakken? Hoe kwamen ze er onderling uit? Die vragen zijn gedurende de proeftuin niet volledig beantwoord. De GGZ-professionals in de proeftuin vonden de brede blik op gezinnen van belang, maar trokken de conclusie dat zij hun focus op het individu het beste konden vasthouden, omdat dit hun expertise was en zij daarmee verdieping aan de verklarende analyse konden geven. Dit punt speelde – mogelijk nog sterker – in de

samenwerking met partners buiten de proeftuin. Deze waren vaak pas in een later stadium betrokken, wanneer er een besluit genomen was over passende zorg of ondersteuning. Daardoor konden zij vaak niet meedenken over de verklarende analyse. Dat betekende vaak dat zij hun eigen analyse van de situatie maakten, zonder gebruik te maken van de analyse die de professionals in de proeftuin hadden gemaakt.

De professionals in de proeftuin hebben er ook op ingezet dat gezinnen de verklarende analyse begrepen, dat het hun eigen verhaal was en bleef. Dat hebben zij gedaan door veel gesprekken met gezinsleden te voeren, waarbij zij met uitleg en inzicht gevende vragen bewustwording van de gezinssituatie en de problemen op gang brachten. Door inzicht te geven in onderliggende patronen wilden zij bereiken dat gezinsleden vanuit zichzelf gemotiveerd raakten voor hulp

en ondersteuning. In een deel van de gezinnen bleek dat te werken: zij kregen inzicht in de ontstane situatie en onderliggende patronen. Maar in een deel lukte dit niet. Met name bij forse psychiatrische problemen, waarbij de realiteitswaarneming van een persoon verstoord was, bleek het lastig om gezamenlijk een verklarende analyse op te stellen en daarmee tot hulp te motiveren.

Een vraagstuk waar professionals zich in de laatste periode van de proeftuin mee bezig hebben gehouden, was hoe zij de verklarende analyse aan professionals buiten de proeftuin konden overdragen. De focus lag daarbij op overdracht naar het lokale team. Zij ervoeren dat de overdracht van de verklarende analyse lastig was, omdat het lokale team hier nog niet bekend mee was. Zij wisten niet goed hoe zij het lokale team mee konden nemen in het gedachtegoed en de werkwijze van de verklarende analyse.

Analyse en verbinding met literatuur

Er is weinig kennis over hoe professionals met verschillende beroepen en uit verschillende organisaties met elkaar (en met het gezin) tot een integrale verklarende analyse kunnen komen. De beschikbare modellen, werkwijzen en hulpmiddelen zijn hiertoe niet ontwikkeld. Het is daarom zinvol dat professionals in de proeftuin met een open blik en verkennend zijn begonnen aan dit vraagstuk, steeds zichzelf en elkaar bevragend wat er nodig is om tot een gezamenlijke verklarende analyse te komen, en dat zij daar gaandeweg keuzes in hebben gemaakt op basis van experimenten. Gezien de opdracht om tot een werkwijze te komen, is het begrijpelijk dat professionals hierbij op zoek zijn gegaan naar bestaande modellen voor een verklarende analyse. Tegelijkertijd rijst de vraag of één gezamenlijke werkwijze de weg is naar betere zorg en bescherming voor jeugdigen en gezinnen. Een gezamenlijke werkwijze is behulpzaam binnen een integraal team, dat helemaal vanuit één visie en werkwijze werkt, maar binnen netwerksamenwerking past het niet. In netwerksamenwerking verlenen professionals weliswaar gezamenlijk hulp aan gezinnen, maar doen zij dat ook vanuit de kaders en opdracht die zij vanuit hun eigen beroepsgroep en organisatie hebben. Naar ons idee gaat het er niet om dat iedereen hetzelfde doet, maar dat iedereen vanuit zijn of haar

expertise bijdraagt aan een gezamenlijke analyse en passende zorg.

Het project De specialist dichterbij?!, uitgevoerd door LUMC Curium (Barnhoorn et al., 2023), biedt mogelijk inspiratie om verder te komen met een integrale verklarende analyse. We gaan in op de belangrijkste inzichten. De opgedane inzichten in de proeftuin sluiten hier in sommige opzichten bij aan, maar de proeftuin kan hier ook van leren en verder op door ontwikkelen. Ten eerste stellen Barnhoorn en anderen (2023) dat het voor alle betrokkenen – zowel gezinsleden als professionals – goed werkt wanneer de verklarende analyse opgesteld is in de taal van gezinnen. Daarmee blijven gezinnen eigenaar van hun verhaal. Dit sluit aan bij de ervaringen van professionals in de proeftuin. In aanvulling hierop menen Barnhoorn en anderen (2023) dat multidisciplinaire casusbesprekingen nodig zijn, waarin professionals met elkaar tot een integrale verklarende analyse komen. Cruciaal daarbij is dat professionals verschillen in visie en inzichten benoemen en met elkaar uitdiepen. Daarmee kunnen zij ontdekken waar visieverschillen mogelijk op een misverstand berusten en waar echte verschillen in visie zitten, welke daarvan mogelijk oplosbaar zijn en welke niet (“agree to disagree”).

Project De specialist dichterbij

Een integrale verklarende analyse betekent dat professionals met verschillende expertises gezamenlijk analyseren wat er speelt in een gezin en hoe verschillende problemen met elkaar samenhangen. Met elkaar integreren zij de verschillende expertises in één samenhangend beeld van het gezin. (In dit project wordt dit een gezinsdiagnose genoemd, maar gezien de vrij medische insteek van dit begrip spreken wij liever van een samenhangend beeld van het gezin.)

Wat werkt?

- Expliciteer verschillende visies over de problemen in het gezin, in gesprek met zowel het gezin als andere betrokken professionals.

- Stel de verklarende analyse samen met het gezin op in hun eigen taal, zodat zij zich daar eigenaar van voelen.
- Spreek met elkaar af wie wat waar en wanneer doet om tot een integrale verklarende analyse te komen.
- Organiseer multidisciplinaire casuïstiekbesprekingen om ieders expertise te integreren in een integrale verklarende analyse.
- Basale behoeften (huishouden, wonen en financiën) hebben de eerste prioriteit; daarna komt er pas ruimte voor psychische hulp en opvoedondersteuning.

Bron: [De specialist dichterbij?! Beschrijving van een integraal specialistische werkwijze](#)

We hebben bedenkingen bij de keuze van een specifiek model voor de verklarende analyse. Die bedenkingen komen deels voort uit de vorm van samenwerking waarvoor gekozen wordt. Bij netwerksamenwerking past één gezamenlijke werkwijze niet goed. Daarnaast lijkt de keuze voor een specifiek model een te eenvoudige oplossing voor het complexe vraagstuk hoe professionals tot een integrale verklarende analyse komen vanuit verschillende expertises (Vermaak, 2015). Ook lijken professionals zowel vooraf en tussentijds als tegen het eind van de proeftuin moeilijk met elkaar te kunnen bepalen wat de focus van de analyse over de gezinssituatie moet zijn die zij met elkaar willen maken. Gaat het om een analyse van de veiligheid? Of om gezinsfunctioneren? Of om het verklaren van de problemen van individuele gezinsleden? Daarbij lijkt ook niet gekeken te zijn of en hoe deze modellen bijdragen vanuit ieders expertise mogelijk maken. Zowel het model van Hilde Tempel (gedragswetenschappelijk) als ICM (systemisch) heeft een specifieke invalshoek die zich mogelijk niet verhoudt tot de kaders van organisaties. Bovendien heeft elke organisatie of professional vanuit de eigen opdracht mogelijk ook een eigen verklarende analyse te maken, zodat die passende zorg kan bieden. Alleen een integraal team, dat een gezamenlijk verklaringsmodel heeft voor problemen in gezinnen, kan mogelijk toe met één gezamenlijke verklarende analyse.

Wij menen dat we toe moeten naar een manier van werken die ruimte geeft om de verklarende analyse steeds aan te vullen en te herzien vanuit de professionals en expertises die betrokken zijn. Dat betekent dat de verklarende analyse voor gezinnen steeds voortbouwt op eerdere analyses, maar ook met nieuwe informatie en aanvullende expertise gewijzigd en aangescherpt kan worden. Dat vraagt steeds weer dialoog van betrokken professionals met professionals die op een later moment aan het team rond een gezin worden toegevoegd. Dat vergt wederzijdse nieuwsgierigheid naar ieders perspectieven op een gezinssituatie en openheid om de eigen zienswijze te herzien. In die manier van werken moet oog zijn voor hoe professionals omgaan met verschillen in visie op gezinssituaties. Mogelijk dat professionals het onderling niet met elkaar eens worden over de verklarende analyse of de beste manier om problemen aan te pakken. Cruciaal daarom is om te onderzoeken hoe professionals in de samenwerking met gezinnen hiermee kunnen omgaan. Meer specifiek is nodig dat zij bij gezinnen nagaan hoe die willen dat professionals onderlinge visieverschillen met hen bespreken op een manier die het hulpverleningsproces ondersteunt. Een verklarende analyse die gaandeweg het hulpverleningsproces aangepast en aangescherpt wordt, vraagt ook om aanpassingen in het plan van aanpak. Het plan van aanpak sluit immers aan op de verklarende analyse.

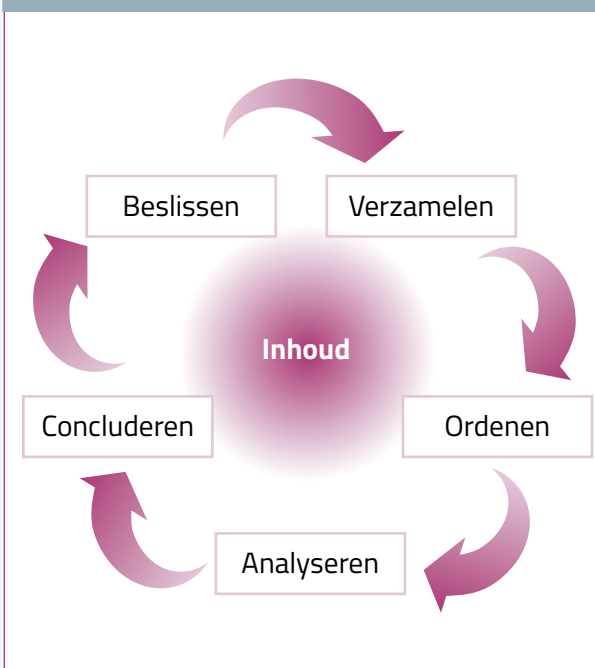
Concreet zou de proeftuin vanuit een veel eenvoudiger besluitvormingskader kunnen onderzoeken hoe professionals tot een gezamenlijke verklarende analyse en integraal plan van aanpak kunnen komen (zie Figuur 1). We hebben gekozen voor dit eenvoudige kader, omdat de stappen opgaan voor elke beslissing die professionals nemen.

Het besluitvormingsproces bestaat uit vijf stappen en is een cyclisch proces:

- ① Verzamelen: welke informatie heb je nodig om tot een inschatting van de situatie te komen;
- ② Ordenen: rangschikken van de verzamelde informatie om beter zicht te krijgen op wat je nu precies wel en niet weet;
- ③ Analyseren: wegen van de informatie om te zien wat het kan zeggen over de situatie (hierbij valt te denken aan: aard en ernst van de problemen, mogelijke verklaringen, risico- en beschermende factoren, risicotaxatie en sterke kanten en veranderingsmogelijkheden van een gezin);
- ④ Concluderen: formuleren van een samenhangend beeld over de situatie (wat is er aan de hand?);
- ⑤ Beslissen: bepalen wat er moet gebeuren om de situatie te veranderen, resulterend in een plan van aanpak (Ten Berge & Vinke, 2006).

Figuur 1

Besluitvormingsproces



Door deze stappen te onderscheiden komen professionals gestructureerd en planmatig tot een gezamenlijke inschatting van gezinssituaties (concluderen) en een gezamenlijk plan van aanpak (beslissen). Het cyclische in het besluitvormingsproces maakt duidelijk dat een conclusie of verklarende analyse nooit vaststaat, maar op ieder moment met nieuwe informatie of geanalyseerd vanuit nieuwe expertise aangepast kan worden. De stappen volgen elkaar ook niet altijd op: soms is het nodig een stap terug te zetten, omdat belangrijke informatie ontbreekt om een goede verklarende analyse te maken of een plan van aanpak op te stellen.

De focus op de verklarende analyse in de proeftuin is naar ons idee te beperkt. De verklarende analyse is slechts één stap in het gehele besluitvormingsproces. Belangrijk is ook te kijken naar de andere stappen in het besluitvormingsproces, omdat professionals in elke stap afwegingen maken over hoe zij die stappen het beste kunnen zetten. In de gesprekken die we in de proeftuin gehoord hebben, horen we ook dat professionals niet alleen zoeken naar invulling van de verklarende analyse, maar ook in de andere stappen. We stellen voor dat de proeftuin nadenkt over de invulling van alle stappen van het besluitvormingsproces aan de hand van een aantal vragen:

- Wat moet elke professional vanuit de eigen expertise voor zich doen?
- Wat kan de ene professional (mogelijk) doen voor een andere professional?
- Wat moet je samen doen?

Door het besluitvormingsproces aan de hand van deze vragen verder in te vullen, ontwikkelt de proeftuin een proces waarin zij met gezinnen en verschillende professionals tot een gezamenlijke verklarende analyse en integraal plan van aanpak met het gezin komen.

Mogelijk dat professionals met verschillende expertise en uit verschillende organisatie dit besluitvormingsproces voor zichzelf moeten doorlopen. De eigen analyse verschilt immers tussen professionals uit verschillende organisaties en met uiteenlopende expertise. Daarnaast is het mogelijk nodig om dit besluitvormingsproces met verschillende professionals gezamenlijk te doorlopen om tot een integrale verklarende analyse en plan van aanpak te komen, zodat zij met elkaar focus en prioritering kunnen aanbrengen.

Conclusie en aanbevelingen

Een gezamenlijke verklarende analyse van professionals met verschillende expertises vraagt een wezenlijk andere benadering dan een analyse door een professional uit een individuele organisatie. Het vraagt om het combineren van expertises en perspectieven om tot een gezamenlijk gedragen analyse te komen. Daarbij is van belang dat professionals hun eigen expertise scherp hebben en houden, maar ook oog hebben voor het perspectief van andere professionals.

Er zijn verdere experimenten nodig om na te gaan hoe professionals met elkaar en met gezinnen tot een gezamenlijk gedragen verklarende analyse kunnen komen. Daarbij is oog voor de potentiële bijdrage van verschillende partners, zowel binnen als buiten de proeftuin, onmisbaar. Hoe kunnen zij ieder vanuit hun eigen expertise bijdragen aan de verklarende analyse? En hoe kan de verklarende analyse een dynamisch document worden, dat professionals samen met gezinnen kunnen bijstellen op basis van nieuwe informatie en aanvullende expertise?

WE BEVELEN HET VOLGENDE AAN:

- Denk verder uit hoe professionals de perspectieven van professionals met uiteenlopende expertise kunnen integreren in het opstellen van een gezamenlijke verklarende analyse en een integraal plan van aanpak voor gezinnen. We menen dat daarbij het besluitvormingsproces in figuur 1, uitgewerkt met de volgende vragen kan helpen:
 - Wat moet elke professional vanuit de eigen expertise voor zich doen?
 - Wat kan de ene professional (mogelijk) doen voor een andere professional?
 - Wat moeten professionals samen doen?
- Werk de inhoud van de verklarende analyse verder uit. De vraag is waar de gezamenlijke analyse zich precies op dient te richten. Wat is de focus van de analyse die professionals nodig hebben om met elkaar integraal hulp te kunnen verlenen aan gezinnen? Is dat een algemene verklaring voor de situatie in gezinnen? Of wellicht een analyse gericht op de veiligheid? Werk vervolgens uit welke consequenties dit heeft voor betrokken professionals en organisaties. Welke aanpassingen in werkwijze vraagt dit van welke partijen?

Kernthema 3

Verkorten van de keten



Het derde thema was het verkorten van de keten. De professionals in de proeftuin hebben de opgave om te kijken hoe de jeugd- en gezinsbeschermingsketen verkort kan worden.

Belangrijkste bevindingen: wat zien we in de proeftuin

Het thema verkorten van de keten is met de start van de werkgroep in september 2024 relatief laat een expliciet thema geworden. Voor de start van de werkgroep kwam het thema enkele keren impliciet aan bod. Zo signaleerden de professionals van de proeftuin tussen september en december 2023 dat organisaties dubbel werk deden:

'Zij [zorgaanbieder buiten de proeftuin] houden vast aan hun werkwijze, waardoor ze weer het hele verhaal met mevrouw willen bespreken'
[professional proeftuin, periode 1].

In februari 2024 is de werkgroep 'mandaten en verantwoordelijkheden' gestart met een overzicht van verantwoordelijkheden en taken per organisatie. Professionals wilden daarmee de verschillende rollen en expertises in de proeftuin onderzoeken. Dit leidde tot een experiment waarin de rol van de Raad voor de Kinderbescherming in het duo is onderzocht. Hoewel professionals van de proeftuin het prettig vonden als de Raad vroegtijdig mee op huisbezoek ging, concludeerde de Raad voor de Kinderbescherming dat het weinig meerwaarde had voor het uitvoeren van haar taak en dat het schuurde met haar onafhankelijke positie. De professionals onderzochten nog hoe de expertise van de Raad in een eerder stadium ingezet kon worden, ook kijkend naar de grens van de onafhankelijke rol van de Raad.

Daarnaast was afgesproken met de Raad dat zij haar onderzoek binnen twee weken zou uitvoeren, gebruik makend van de analyse die de professionals in de proeftuin over gezinnen hadden gemaakt. Hier was lastig mee te experimenteren vanwege het zeer beperkte aantal casussen waar een verzoek tot onderzoek nodig was en vanwege onduidelijkheid over de invulling van de verklarende analyse.

In april 2024 bleek uit individuele interviews met professionals dat zij graag wilden uitzoeken hoe zij verschillende rollen en expertise beter konden benutten. Zij waren vooral benieuwd naar de rol van een regionaal veiligheidsteam:

'Hoe je gaat beproeven wat ieders rol is vooral van die regionale veiligheidsteam posities, hè. Dus van Veilig thuis, de GI en de Raad. Daar zijn we nu nog niks, echt anders in aan het doen. Behalve dat we allemaal niet in een gedwongen kader zitten te werken.'
[Professional proeftuin, periode 3].

Omdat alle casussen op dat moment in vrijwillig kader opgepakt werden, bleek dat lastig. De winst van inzetten op motivatie in het vrijwillig kader, was volgens professionals dat zij meer in verbinding bleven met gezinnen en dat gezinnen sneller passende hulp kregen dan toen zij nog hun reguliere werkwijze volgden. Een kanttekening van de professionals daarbij was dat gezinnen in de proeftuin akkoord waren met de inzet van veiligheidsexpertise. Voor gezinnen die niet wilden deelnemen aan de proeftuin, vormden mogelijk een andere groep, waarbij een vrijwillige aanpak minder goed werkte.

In het groepsinterview van november 2024 vroeg een professional zich af in hoeverre ‘verkorten van de keten’ gaat over minder partijen of anders samenwerken:

‘Verkorten van de keten’ is een beetje misleidend verwoord, want de keten blijft hetzelfde, lokaal veld, gedwongen (niet vrijwillig kader), je blijft de Raad voor de Kinderbescherming houden. Maar hoe deze partijen met elkaar samenwerken en expertise leveren, en de stappen die ouders moeten nemen daar kunnen we wel wat in doen.’
(Professional proeftuin, periode 5).

Voor verkorten van de keten was in de ogen van de werkgroep de verklarende analyse een belangrijk hulpmiddel. Door deze als rode draad mee te geven bij overdracht van gezinnen of gezinsleden naar andere organisaties kon herhaling van zetten worden voorkomen. Professionals

constateerden echter dat samenwerkingspartners een verklarende analyse van proeftuinprofessionals niet automatisch overnamen. Uit experimenten in 2025 bleek dat sommige professionals uit organisaties buiten de proeftuin openstonden voor de gemaakte verklarende analyse; anderen bleken een eigen analyse van de situatie te maken. Ook zocht de proeftuin hoe de verklarende analyse zou kunnen aansluiten op het raadsonderzoek om de route naar de rechtbank te verkorten. De Raad voor de Kinderbescherming heeft door de experimenten in 2025 geleerd dat de verklarende analyse geen vervanging was voor het verzoek tot onderzoek, omdat deze aanzienlijk van elkaar verschilden. Zij meende dat een verklarende analyse een met het gezin opgesteld beeld van de situatie was met oorzaken en in stand houdende factoren daarvan, terwijl het verzoek tot onderzoek daarnaast een analyse bevatte van de noodzaak van extra bevoegdheden. Omdat een deel van de verklarende analyse (de beschrijving van de gezinssituatie) relevant was voor het verzoek tot onderzoek, is gewerkt aan een oplegger bij de verklarende analyse

wanneer een verzoek tot onderzoek nodig bleek te zijn. Professionals die een verzoek tot onderzoek bij de Raad wilden doen, konden deze oplegger gebruiken voor aanvullende informatie voor het verzoek tot onderzoek. Dat beperkte het aantal extra handelingen. Tot slot leek het professionals wenselijk dat cliëntdossier systemen op elkaar zouden aansluiten, zoals voor de proeftuin sinds januari 2024 is gerealiseerd met PGAX, een bestaand dossiersysteem van het Zorg- en Veiligheidshuis.

De professionals in de proeftuin vonden het lastig om daadwerkelijk te experimenteren met veranderingen in werkwijzen om de keten te verkorten, omdat zij daarbij tegen wet- en regelgeving van verschillende organisaties aanliepen. Wel heeft de werkgroep ‘Verkorten van de keten’ in kaart gebracht hoe de rollen en taken van Veilig Thuis, de Raad voor de Kinderbescherming en de gecertificeerde instellingen overlappen. Daarmee wilde zij een startpunt voor verder experimenteren neerzetten waar andere organisaties op voort kunnen bouwen.

Analyse en verbinding met literatuur

Het verkorten van de jeugd- en gezinsbeschermingsketen is een belangrijk en complex thema van de proeftuin. In het huidige jeugdhulpverleningsstelsel kunnen gezinnen met veel verschillende organisaties te maken krijgen (zie kader). Dit laat zien dat op verschillende momenten in de keten overlap kan ontstaan: elke organisatie maakt een eigen analyse; de focus daarin verschilt, maar overlapt ook deels met die van anderen.



Huidige jeugd- en gezinsbeschermingsketen

Gezinnen waar onveiligheid in de thuissituatie speelt krijgen in het huidige stelsel te maken met veel verschillende organisaties. Zo kunnen zij in aanraking komen met Veilig thuis nadat iemand zorgen heeft geuit over de veiligheid. Veilig Thuis beoordeelt de meldingen en kan deze overdragen naar het wijkteam voor vrijwillige hulp of besluiten tot verder onderzoek. Veilig Thuis heeft bij de uitvoering van haar onderzoek naar de veiligheid in gezinnen de mogelijkheid informatie op te vragen bij derden zonder toestemming van gezinnen. Ook kan het zijn dat gezinnen met hulpverlening in vrijwillig kader starten, waarbij het lokale team hulp verleent en/of regie voert over de hulp. Vanuit deze vrijwillige hulp kunnen eveneens zorgen over de veiligheid in gezinnen ontstaan. Zowel het lokale team als Veilig Thuis kunnen, wanneer zij vrijwillige hulp niet toereikend achten, een verzoek tot onderzoek indienen bij de Raad voor de Kinderbescherming (RvdK). In regio Haaglanden is een Jeugdbeschermingstafel (JBT) ingericht waar partners uit de jeugdhulp en jeugdbe-

scherming samen met het gezin besluiten of toeleiding naar de RvdK nodig is. Wanneer wordt besloten tot onderzoek door de RvdK, start zij een onderzoek naar de ontwikkelingsbedreiging van jeugdigen. Bij ernstige ontwikkelingsbedreiging verzoekt de Raad de kinderrechter om een kinderschermingsmaatregel (een ondertoezichtstelling, eventueel in combinatie met een uithuisplaatsing). Als een kinderrechter tot een kinderschermingsmaatregel beslist, zorgt een gecertificeerde instelling (GI) voor de uitvoering. Een jeugdbeschermer brengt met gezinnen de situatie in kaart en zet hulp in. De GI voert zelf geen jeugdhulp uit, maar heeft een regierol. Daarin zit potentiële overlap tussen de GI's en de lokale teams, omdat zij beiden een regierol hebben, hoewel lokale teams ook zelf hulpverleners.

Voor Jeugd & Gezin biedt een visuele weergave van de mogelijke routes die gezinnen kunnen doorlopen in de jeugdbeschermingsketen. [Alle Praatplaten Jeugdbeschermingsketen - overzicht](#) | [Publicatie](#) | [voor Jeugd & Gezin](#)

De opdracht om de keten te verkorten is complex en de verwachtingen ten aanzien van de proeftuin hierin zijn onduidelijk, zoals blijkt uit de opdrachtbeschrijving van de proeftuin. Hierin wordt gesproken van het willen reduceren van dubbelingen in werkzaamheden. Daarnaast heeft de werkgroep gesproken over het verkorten van de route naar de rechtbank, wat voor zover bij ons bekend nog niet is gerealiseerd. Het was ook moeilijk om te experimenteren met het verkorten van deze route, omdat de casussen merendeels in het vrijwillige kader bleven. In de gevallen dat dit wel gebeurde, hebben we weinig zicht gekregen op de doorlopen route. Wensen ten aanzien van veranderingen bij andere organisaties zijn niet expliciet gemaakt in de opdrachtbeschrijving. Dat betekent dat de opdracht om te onderzoeken wat professionals vanuit hun organisatie anders willen en kunnen doen, bij henzelf ligt. Dat vraagt terugkerende reflectie op hun eigen rol in het geheel. Wij hebben hiervan weinig gezien binnen organisaties, met uitzondering van de Raad voor de Kinderbescherming. De werkgroep bleek vooral te focussen op de samenwerking, maar had moeite om grip te krijgen op de vraag waar in de keten nu precies overlap zit en naar welke verandering zij op zoek moet gaan. We hebben weinig gesprekken in de proeftuin gehoord over rollen, taken, verantwoordelijkheden en mandaten van verschillende organisaties, wat wezenlijk is om overlap te bepalen en de keten te veranderen. De opdracht om de keten te verkorten wordt bemoeilijkt door ontwikkelingen vanuit het landelijk programma Toekomstscenario kind- en gezinsbescherming, zoals het verschijnen van een rapport over de positie van de Raad voor de Kinderbescherming (Van Dooijeweert et al., januari 2024) en ontwikkelingen rond het regionaal veiligheidsteam (AEF, juni 2024). Dat roept in de proeftuin vragen op over wat dat betekent voor de richting van verdere experimenten. Deze ontwikkelingen verstoren de ruimte in de proeftuin om (binnen zekere kaders) vrij te experimenteren hoe de toekomstige keten eruit zou moeten komen te zien. Daarnaast constateren wij dat het in beleidstaal gemakkelijk te zeggen is dat de keten eenvoudiger moet; in de praktijk van de proeftuin is dit moeilijk tot stand te brengen. Hoewel er vanuit het landelijk kader een overzicht is gemaakt van de (wettelijke) taken en verantwoordelijkheden van Veilig Thuis, de Raad voor de Kinderbescherming en de gecertificeerde

instellingen (Lam, 2022), is de vraag of die analyse bekend is in de proeftuin en of die voldoende houvast geeft om te experimenteren met alternatieven om de keten te verkorten.

De focus op samenwerking in plaats van het verkorten van de keten lijkt niet aan te sluiten bij de landelijke ontwikkelingen rond regionale veiligheidsteams. Al in vroege visiedocumenten vanuit het landelijke programma Toekomstscenario kind- en gezinsbescherming wordt gesproken over een mogelijke stelselwijziging, waarin (grote) delen van de taken van de Raad voor de Kinderbescherming, gecertificeerde instellingen en Veilig Thuis opgaan in regionale veiligheidsteams. De scenario's die AEF (juni 2024) beschrijft voor de regionale veiligheidsteams expliciteren dit verder. Met het opstappen van Veilig Thuis en de gecertificeerde instellingen uit het landelijk programma is duidelijk dat er nog aanzienlijke visieverschillen zijn over de richting die de toekomstige jeugd- en gezinsbescherming op zou moeten gaan.¹

Om de keten te verkorten zet de proeftuin sterk in op het werken met gezinnen in vrijwillig kader, gebruik makend van professionals die ook in het gedwongen kader werken. Dit vraagt om aandacht voor de rechtsbescherming van gezinnen: worden zij niet te veel gedwongen hulp te accepteren, waar zij – gezien het vrijwillige kader – veel meer zelf keuzes mogen maken? Hoeveel ruimte ervaren gezinnen om zelf te beslissen? We hebben weinig discussie over dit dilemma gehoord met uitzondering van één specifieke situatie die een jeugdbeschermmer inbracht. Dit hoeft niet te betekenen dat professionals hierover niet nadachten of met elkaar over gesproken hebben. We menen wel dat hier voorzichtigheid en zorgvuldigheid geboden is. In het grijze gebied tussen het vrijwillige en gedwongen kader kan het gebeuren dat professionals drang of zelfs dwang in het vrijwillige kader gebruiken, waar gezinnen geen bezwaar tegen kunnen maken. Onderzoek bij Jeugdbescherming Amsterdam laat zien dat er inderdaad behoedzaamheid geboden is bij de inzet van jeugdbeschermers in vrijwillig kader: hoewel jeugdbeschermers menen keuzes te geven, ervaren gezinnen soms toch dwang om in te stemmen vanuit de angst dat hun kinderen anders afgenomen worden (Van Mourik & Berendse, 2019). Het Internationaal Verdrag

voor de Rechten van het Kind beschermt gezinnen tegen onterechte overheidsinmenging in de opvoeding. Dit vraagt verdere aandacht in de proeftuin.

Professionals in de proeftuin ervaren dat het lastig is om te experimenteren met het verkorten van de keten. Zij lopen naar hun idee meteen tegen wetgeving en werkwijzen van organisaties aan, waardoor zij het idee hebben dat zij geen ruimte voor experimenteren hebben. Naar ons idee zit hier een misverstand en is er meer ruimte voor experimenteren dan professionals denken, wanneer wetgeving en organisatieprotocollen en -werkwijzen in het juiste perspectief worden gezien. Wetgeving bepaalt namelijk in algemene zin aan welke kaders professionals zich hebben te houden; daarin zit veel ruimte voor verdere eigen invulling binnen organisaties en vanuit beroepscode en richtlijnen. Organi-

saties geven hier vervolgens in werkwijzen en protocollen verder invulling aan. Protocollen en werkwijzen zijn interne werkafspraken, maar daarmee niet in beton gegoten. Ze zouden professionals houvast moeten geven voor hun handelen, maar ook ruimte om daar beargumenteerd van af te wijken als situaties daarom vragen. Het lijkt er echter op dat professionals deze kaders streng hanteren en weinig ruimte voor flexibiliteit ervaren. Mogelijk sturen organisaties strak op het volgen ervan. Er liggen hier uitdagingen voor professionals en organisaties: hoe helpen we professionals te zien wat echt moet volgens wettelijke kaders en waar zij met professioneel beoordelingsvermogen ruimte voor flexibiliteit hebben? Voor organisaties is de uitdaging om professionals die ruimte te geven, daarbij sturend vanuit de missie van de organisatie (Ambrose-Miller & Ashcroft, 2016; Bronstein, 2003; Willumsen et al., 2012).

Conclusie en aanbevelingen

Discussie bestaat over wat het verkorten van de keten betekent: gaat dat over daadwerkelijk andere inrichting van de keten of over betere samenwerking waarmee herhaling van zetten te voorkomen is? Deze discussie is lastig te voeren met veel casussen in het vrijwillige kader. Het vraagt expliciete discussie binnen en tussen organisaties over wat zij anders kunnen doen voor betere aansluiting. Daarbij is aandacht voor rechtsbescherming van gezinnen noodzakelijk, zeker ook bij de inzet van jeugdbeschermers in vrijwillig kader. Het thema van verkorten van de keten maakte bij uitstek de uitdagingen van het experimenteren zichtbaar. Professionals hebben de indruk dat zij niet kunnen en mogen afwijken van de werkwijze van hun organisaties, waardoor zij moeilijk kunnen samenwerken met andere professionals, kunnen experimenteren of kunnen doen wat nodig is voor gezinnen. Professionals hebben duidelijkheid nodig over de kaders waaraan zij zich moeten houden, maar ook waar er, gebruik makend van hun professionele expertise, binnen die kaders ruimte is voor keuzes en aanpassingen waar specifieke situaties om vragen.

WE BEVELEN HET VOLGENDE AAN:

- Concretiseer wat er bedoeld wordt met het verkorten van de keten en op welke facetten daarvan de proeftuin zich richt. We denken dat het zinvol kan zijn om over dit proces na te denken vanuit het perspectief van gezinnen, waarbij oog is voor de rechtsbescherming van ouders en kinderen. Hoe zou de keten (van vrijwillige hulp tot er met gedwongen hulp) er vanuit het perspectief van gezinnen concreet uit moeten zien, zodat er zo min mogelijk herhaling van sterk vergelijkbare zetten is? Welke stappen zijn daarbij noodzakelijk om de rechtsbescherming van gezinnen te waarborgen? Vervolgens is het van belang om dit gewenste beeld verder in te kleuren met de noodzakelijke expertises, taken en verantwoordelijkheden. Daarbij kan geput worden uit de rollen, taken en verantwoordelijkheden die de huidige organisaties hebben. Wie kan welke rol vervullen, zonder overlap in werkzaamheden en passend bij het gewenste beeld voor gezinnen? Bestaande kennis vanuit het landelijke toekomstscenario, zoals de brochure 'Overzicht wettelijke kaders, juridische vraagstukken en rechtsbescherming cliënten', kunnen hierbij helpen.
- Zorg dat professionals scherp hebben aan welke wettelijke kaders zij zich hebben te houden en dat zij begrijpen waar en wanneer zij de ruimte hebben om op basis van hun expertise keuzes te maken en werkwijzen aan te passen.

¹ Op het moment van verschijnen van dit rapport zitten Veilig Thuis en de gecertificeerde instellingen weer om tafel met de andere partijen om na te denken over een veranderstrategie en samenwerkingsmodel.

Kernthema 4

Passend zorgaanbod



De professionals in de proeftuin hebben de opgave om te kijken hoe zij tijdig passende hulp voor gezinnen kunnen inschakelen. Daarnaast zouden zij moeten onderzoeken wat er nodig is om een goede verbinding te maken met de aanpak van bestaanszekerheid.

Belangrijkste bevindingen: wat zien we in de proeftuin

Het organiseren van passende zorg leverde veel knelpunten op, maar gaandeweg ontstonden verbeteringen. In de eerste periode liepen de professionals ondanks een grote tijdsinvestering vaak vast. In deze zoektocht ervoeren zijzelf en gezinnen van het kastje naar de muur gestuurd te worden. Instanties ketsten de aanvraag vaak af omdat de hulpvraag niet in hun kaders paste. Het viel professionals op dat er een groot aantal professionals betrokken was, maar er weinig gebeurde voor gezinnen:

'Wat een hoop poppetjes die hetzelfde (kunnen) doen' [professional proeftuin, periode 1]

Andere knelpunten waren lange wachtlijsten of hiaten in het faciliteren van zorg. Voor sommige gezinnen was de drempel hoog vanwege praktische bezwaren (financiële bijdrage of tijd om intensieve zorg te ontvangen). In de zoektocht naar hulp op het gebied van bestaanszekerheid ervoeren professionals veel verschillende loketten binnen de gemeenten. Dit maakte het voor gezinnen (en professionals) complex om direct bij de juiste hulp te komen. Visieverschillen, over bijvoorbeeld de inzet van WMO of urgentiebeoordeling, leken eveneens de samenwerking voor passende hulp te belemmeren. Professionals van de proeftuin vonden

dat deze externe professionals niet naar de hele context keken en zich op een individu richtten, wat botste met hun eigen systemische blik. Om de impasse op te lossen schaalden zij op naar bijvoorbeeld een directeur.

De proeftuin Haaglanden heeft bewust gekozen om de volwassen GGZ te betrekken, omdat bij veel gezinnen waar veiligheidsvraagstukken speelden, (mogelijk) ook psychische problemen speelden. In de eerste periode is waardering ontstaan voor de inzet van de GGZ. De samenwerking met GGZ-professionals droeg volgens professionals bij aan het verrijken van de analyse en het inzetten van passende zorg. Eind 2023 constateerden professionals dat in vijf van de acht casussen de expertise van volwassen GGZ nodig was. Naar aanleiding hiervan zijn de uren voor volwassen GGZ uitgebreid. De volwassen GGZ was daarmee aanzienlijk vaker en meer nodig dan aanvankelijk gedacht. Zolang de GGZ in vrijwillig kader – met toestemming van ouders – betrokken kon worden, werkte het goed. Wanneer ouders echter geen toestemming gaven, bleek het moeizaam om GGZ in gedwongen kader in te zetten: professionals ervoeren dat de drempel voor gedwongen GGZ hoog lag dan voor een jeugdbeschermingsmaatregel. In dit soort situaties bleek het lastig om hulp in te zetten die fundamenteel invloed had op het gezin en op de kern van de problematiek die voor onveiligheid zorgde. Professionals constateerden dat de inzet van een OTS gericht was op het kind, maar niet de problematiek van ouders kon aanpakken.

In september tot en met december 2024 zagen professionals steeds vaker successen in het realiseren van passend zorgaanbod. Als succesfactor noemden professionals het investeren in de relatie met zorgaanbieders om daarmee

meer bereidheid tot samenwerking te realiseren. Het hielp volgens professionals wanneer zorgaanbieders zich flexibel opstelden en aanpassingen in het zorgaanbod konden doen. Die flexibiliteit gebruikten professionals uit de proeftuin zelf ook. Zo bracht het duo een kind naar school, toen het niet lukte om leerlingenvervoer te regelen. Ook hielpen de professionals een gezin met verhuizen.

Een andere succesfactor was een vasthoudende mindset om het anders te willen doen en zorgaanbieders daarin mee te nemen. Professionals creëerden daarmee een gevoel van gezamenlijkheid en een gezamenlijk doel. Professionals gebruikten hierbij de verklarende analyse om de zorgaanbieder inzicht te geven in de onderliggende patronen van gezinnen en die in gezamenlijkheid te doorbreken:

We zijn het passende zorgaanbod, we zitten er allemaal bij en vanuit de analyse gaan we keuzes maken. Iedereen moet wel wat geven en nemen.

[Professional proeftuin, periode 5]

Tegelijkertijd lukte het niet altijd om dat gezamenlijke doel voor ogen te houden. In een casus waar scheidingsproblematiek speelde, bleken professionals (onbewust) partij gekozen te hebben voor een gezinslid, waarmee de interactiedynamiek van het gezin zich ook voordeed in het team van professionals rond het gezin. Zij hadden een externe partij nodig die de focus verplaatste naar een gezamenlijk doel.

Naast het organiseren van hulp besteedden professionals veel tijd aan het creëren van inzicht bij gezinnen om de motivatie voor hulp te vergroten. Ze vertraagden en herhaalden de analyse om gezinnen hun eigen patronen te leren begrijpen. Wanneer het ‘misging’ (bijvoorbeeld een terugval bij verslaving) zagen professionals dat als moment om een beweging op gang te brengen en motivatie bij ouders te creëren. Tegelijkertijd ervoeren professionals daarbij een spanningsveld tussen het tempo van de ouders volgen en de veiligheid van de kinderen. Ze vroegen zich af of de situatie voor de kinderen wel goed genoeg was. De professionals onderstreepten het belang van het gezinsteam om dit spanningsveld te bespreken.

Analyse en verbinding met literatuur

In het realiseren van passende zorg ontdekten professionals succesfactoren, waaronder investeren in de samenwerking met zorgaanbieders, creëren van een gedeelde visie met behulp van de verklarende analyse en flexibiliteit van verschillende partijen. Toch blijkt passende zorg organiseren voor gezinnen waar onveiligheid speelt niet eenvoudig. Er spelen vaak acute problemen waar professionals direct hulp voor moet inzetten. Dit is in lijn met de landelijke visie gefaseerde ketenzorg (Vogtlander & Van Arum, 2016), waarbij zorg eerst gericht is op herstel van acute veiligheid en pas daarna op de aanpak van de oorzaken. Professionals zoeken hierin naar de juiste balans tussen ‘brandjes blussen’ en het maken van een verklarende analyse om in te zetten op onderliggende oorzaken.

Daarnaast zijn er veel verschillende partijen betrokken. De ervaringen van professionals laten zien dat het systeemgericht kijken – met een brede blik op het gezin als geheel – niet vanzelfsprekend is in het brede sociale domein. Dat is mogelijk ook niet nodig; het is belangrijk dat elke organisatie (of afdeling) een helder beeld heeft van waar die van is en waar juist niet van. Maar dat roept de vraag op hoe professionals die wél die brede blik hebben, verbinding kunnen maken met die professionals die focussen op hun specifieke, afgebakende opdracht. Organisaties werpen geregeld hoge drempels op om binnen te komen. Het afwijzen van hulpvragen komt zeker bij complexe vraagstukken vaak voor (Kruiter et al., 2023). Professionals lossen dat soms op door zelf te gaan doen wat zij nodig achten (verhuizen, leerlingenvervoer) en soms door op te schalen naar een manager of directeur die schakelt met een manager of directeur van de andere betrokken organisatie. Beide oplossingsvarianten roepen de vraag op of dit nu een gewenste oplossing is. Welke kaders en ruimte zijn er om te doen wat nodig is? En hoe willen we dat menings- of visieverschillen tussen organisaties opgelost worden? Het Instituut voor Publieke Waarden (Kruiter et al., 2023) doet een voorstel om dit routinematig afwijzen van complexe casussen te doorbreken (zie kader).

Doorbreken van defensieve routines volgens het Instituut voor Publieke Waarden

In het boek ‘Mag niet bestaat niet’ gaat het Instituut voor Publieke Waarden in op het doorbreken van defensieve routines. Volgens hen kunnen professionals, om op korte termijn sneller tot maatwerk te komen, gebruik maken van tegenargumenten. Hulpvragen worden vaak met gesloten argumenten (bijvoorbeeld: ‘hier zijn wij niet van’) afgewezen. Een verklaring hiervoor zijn de defensieve routes die binnen organisaties ontstaan. Het Instituut voor Publieke Waarden laat de tien meest voorkomende gesloten argumenten en succesvolle tegenargumenten zien. Voor de lange termijn pleit het Instituut dat leren een belangrijk onderdeel is om defensieve routes te doorbreken. Zij geven hierbij drie gespreksvormen voor het afpellen van argumenten om tot collectief handelen te komen. Ten eerste kunnen professionals nagaan waar een

argument op is gebaseerd. Welke feiten, betekenissen en aannames liggen ten grondslag aan een standpunt? Dit helpt om te begrijpen waarop argumenten zijn gebaseerd en schept ruimte voor alternatieve keuzes. Ten tweede kan het professionals helpen om na te gaan van wie een bepaalde overtuiging is. Hierbij kan onderscheid gemaakt worden tussen persoonlijke, bedrijfsmatige overtuiging en overtuiging van de cliënt. Er is vaak spanning tussen een persoonlijke en bedrijfsmatige overtuiging. Dit innerlijke conflict bespreekbaar en inzichtelijk maken helpt om de juiste oplossing te vinden. Ten slotte adviseert het Instituut voor Publieke Waarden een afwegingskader te hanteren, zoals bijvoorbeeld de waardendriehoek bij de Doorbraakmethode. Deze helpt om gezamenlijk tot een onderbouwde afweging van besluiten te komen (Kruiter et al., 2023).

Naast het bepalen en organiseren van passende zorg, speelt ook de motivatie bij gezinnen voor de hulp een rol. Professionals lijken daar deels in te slagen door te vertragen, inzicht in patronen te vergroten en in beweging te komen wanneer het patroon opspeelt. Toch lopen professionals tegen grenzen aan wanneer ouders niet vrijwillig aan de slag willen met hun eigen problematiek. De lat voor een gedwongen jeugdbeschermingsmaatregel lijkt lager te liggen dan de lat voor gedwongen GGZ-behandeling, terwijl jeugdbeschermers met een jeugdbeschermingsmaatregel de GGZ-problematiek niet goed kunnen aanpakken. Een mogelijke reden voor deze

lagere lat in de jeugdbescherming, is dat het om jeugdigen gaat; de overheid heeft de plicht jeugdigen te beschermen tegen mishandeling en verwaarlozing, terwijl in de GGZ langer het zelfbeschikkingsrecht van mensen voorop staat. Het ontbreken van mogelijkheden om ouders te verplichten mee te werken aan behandeling belemmert om gezinsgericht te kunnen werken. Dit knelpunt waar de professionals tegenaanlopen sluit ook aan bij bevindingen uit het landelijke onderzoek naar de proeftuinen (Steketee et al., 2025). Zij stellen dat goede juridische gezinsgerichte interventies ontbreken.

Conclusie en aanbevelingen

Tot nu toe hadden professionals de indruk dat de volgende factoren hielpen om gezamenlijk zorg te realiseren: investeren in de samenwerking met zorgaanbieders, een gedeelde visie met behulp van de verklarende analyse en flexibiliteit van verschillende partijen. Toch blijft het inschakelen van tijdig passende hulp voor gezinnen complex. Professionals moeten zoeken naar de juiste balans tussen ‘brandjes blussen’ en het maken van een verklarende analyse. Door een gebrek aan juridische gezinsgerichte interventies ontstaat een knelpunt wanneer ouders niet vrijwillig aan de slag gaan met hun eigen problematiek (met name bij psychiatrische, verslavings- of scheidingsproblematiek). Daarnaast is vaak samenwerking nodig met veel verschillende partijen, die niet allemaal systeemgericht kijken. Dit roept de vraag op hoe professionals met een brede blik toch verbinding kunnen maken met deze partijen?

WE BEVELEN HET VOLGENDE AAN:

Onderzoek hoe professionals met een brede blik verbinding kunnen maken met professionals die focussen op een meer specifieke, afgebakende opdracht. De drie gespreksvormen van het Instituut voor Publieke Waarden (Kruiter et al., 2023) kunnen helpen om gezamenlijk te onderzoeken vanuit welk kader professionals kunnen kijken en naar collectief handelen kunnen over gaan.

Kernthema 5 Professionals in hun kracht en het vak aantrekkelijk



Het laatste kernthema van de proeftuin is om professionals weer in hun kracht te zetten en het vak weer aantrekkelijk te maken. Het is voor organisaties een uitdaging om professionals te vinden en te behouden. Professionals vallen uit of verlaten de sector door hoge werkdruk en complexiteit van het werk. Door een nieuwe manier van werken te ontwikkelen is de hoop dat professionals meer plezier in hun werk en minder werkdruk ervaren.

Belangrijkste bevindingen: wat zien we in de proeftuin

Professionals in de proeftuin ervoeren een aantal zaken die bijdroegen aan hun werkplezier, zo bleek uit gesprekken met hen. Zij kregen energie van het werk wanneer zij het gevoel hadden van toegevoegde waarde te zijn en een bepaalde mate van vrijheid ervoeren. Die toegevoegde waarde zat vooral in de beleving van professionals dat zij konden doen wat nodig is voor gezinnen: hun betrokkenheid bij gezinnen maakte verschil. Bij dat gevoel van vrijheid ging het bijvoorbeeld om de vrijheid om hun eigen rol in te vullen, tijd te hebben om een werkrelatie met gezinsleden op te bouwen en minder gebaande paden te bewandelen. Daarbij bleek van belang dat professionals hun rol konden vormgeven op een manier die bij hen paste. Professionals die onduidelijkheid over hun rol voelden, beschreven dit vaak als negatief. Zij ervoeren dit als eenzame zoektocht.

Samenwerking met andere professionals leek het werkplezier zowel te kunnen verhogen als verlagen. Wanneer de samenwerking goed liep, droeg die bij aan het werkplezier. Professionals waren dan met name enthousiast over de gedeelde verantwoordelijkheid en de uitwisseling van inzichten vanuit verschillende expertises. Zoals onderstaande professionals vertelde, bleek samenwerking ook hard werken, wat niet altijd het werkplezier verhoogde:

“Werkplezier is een belangrijk thema, maar is nog onvoldoende. Werkplezier met gezinnen heb ik wel. Maar hoe je elkaar blijft vinden in de proeftuin of keten en elkaar goed kan blijven horen, dat vind ik hard werken. En dat vind ik niet werkplezier. De struggles om met elkaar samen te werken en waar je tegenaan loopt. Dat is de andere taal die je spreekt” [Professional proeftuin, periode 5]

Professionals ervoeren teamperikelen, een gebrek aan vertrouwen in elkaars expertise en moeizame afstemming als negatief. Zo voelden professionals het als diskwalificatie dat de verklarende analyse vooral door WO geschoolde professionals gemaakt moest worden. Dat leverde frictie op in de samenwerking.

Professionals vonden de ruimte voor persoonlijke vakinhoudelijke ontwikkeling en groei in de proeftuin prettig; zij ervoeren dat vakinhoudelijke ontwikkeling bijdroeg aan hun werkplezier. Vakinhoudelijke ontwikkeling bleek niet alleen te zitten in het volgen van formele trainingen, hoewel professionals de training Verklarende analyse waardeerden. Zij waardeerden ook het kritisch bevragen van elkaar, waarmee professionals een breder perspectief of denkkader ontwikkelden op gezinssituaties. Dit droeg bij aan hun vakinhoudelijke ontwikkeling. De mogelijkheid om te experimenteren en zo te leren en expertise te vergroten, droeg bij aan hun persoonlijke ontwikkeling en daarmee aan hun werkplezier. Ter ondersteuning van deze vakinhoudelijke ontwikkeling hadden zij sterk behoefte aan reflectie middels intervisie of supervisie, waarin in de tweede helft van de looptijd van de proeftuin is voorzien.

Het werken in de proeftuin, waarin professionals werkten

aan een complex vraagstuk en waarin andere vaardigheden van hen gevraagd werden dan in hun reguliere werk, vonden professionals belastend. Dat had volgens hen vooral te maken met de vele verschillende aspecten van het werk: het begeleiden van gezinnen, het voortdurend bewust handelen en reflecteren, het samenwerken met professionals met andere visies en het werken aan de ontwikkeling van een overdraagbare werkwijze in werkgroepen.

In de groepsinterviews in augustus '25 hebben we de professionals gevraagd naar hun verwachtingen over wat het nieuwe werken hen in de toekomst gaat opleveren. De reacties daarop waren wisselend. Een deel verwachtte dat het werkplezier opleverde. Daar noemen zij uiteenlopende redenen voor. Zij meenden dat ze meer maatwerk konden leveren en verwachtten dat hun ondersteuning daarmee meer opleverde voor gezinnen. Anderen noemden ook dat het samen optrekken met andere professionals werkplezier opleverde. Sommige meenden dat er binnen hun organisatie geen ruimte was voor het nieuwe werken en dat ze terugkeerden naar hun reguliere werk zoals ze dat deden voordat ze bij de proeftuin betrokken raakten. Commitment vanuit de eigen organisatie zagen zij als cruciaal. Daarbij ging het om toestemming om met andere professionals samen te werken, maar ook om daarbij zo nodig de eigen werkwijze enigszins aan te passen om te kunnen doen wat nodig is voor gezinnen.

Analyse en verbinding literatuur

De inzichten die we tot nu toe over werkplezier hebben opgedaan sluiten aan bij andere recente onderzoeken (De Rooij, 2020; Rutz et al., 2024; Vermaak, 2025). Het benutten van professionele ruimte – de vakterm voor het gevoel van vrijheid om te kunnen doen wat nodig is – en ruimte voor reflectie dragen bij aan werkplezier.

Werken in de proeftuin vraagt, meer dan voorheen, samenwerken met verschillende expertises. Wanneer dit moeizaam verloopt ervaren professionals dit als energiek. Onderzoek van Sociaal Werk werkt! (2022) laat zien dat een stroperige samenwerking met andere organisaties één van de redenen is dat sociaal werkers het sociale domein verlaten. Het lijkt interessant om te onderzoeken hoe professionals dit energiek kunnen verkleinen. Interessant daarbij is het veranderkundig inzicht van Vermaak (2025) die meent dat professionals warmlopen voor ingewikkelde vakinhoudelijke vraagstukken, maar samenwerking met andere professionals vaak niet als onderdeel van hun vak zien. Hij pleit ervoor samenwerking tot een onderdeel van

het werk te maken en het daarmee ook eerder tot een uitdagend vraagstuk in het werk te maken dan tot een hindernis voor het werk. De volgende vraag is dan welke invloed professionals zelf kunnen uitoefenen op een dergelijk energiek. Het onderzoeken van eigen reacties en gedrag op een (storende) situatie kan daarbij helpen. Een eenvoudige en praktische tool hiervoor is de 'Cirkel van 8'. Deze praktische tool, die vaak in coaching gebruikt wordt, helpt mensen om bewust te worden of ze reageren vanuit het idee dat ze invloed hebben of juist dat ze geen invloed hebben. Daarnaast helpt de tool mensen om meer te kijken naar de mogelijkheden die zij hebben om situaties te veranderen (oplossingsgericht gedrag, hulpbronnen) dan naar de problemen en factoren waar zij geen invloed op hebben en die ineffectief gedrag oproepen. Vrijheid om over de eigen organisatiegrenzen heen te kijken en daarin samen met andere professionals te mogen doen wat nodig is voor gezinnen lijkt een belangrijke sleutel voor het verhogen van werkplezier. Strak gehanteerde organisatiekaders lijken werkplezier weg te nemen en samenwerking met professionals uit andere organisaties in de weg te staan. Er lijkt hier een misverstand onder professionals en organisaties te bestaan. Wetgeving bepaalt in algemene zin aan welke kaders professionals zich hebben te houden; daarin zit mede vanuit beroepscode en richtlijnen veel ruimte voor verdere invulling binnen organisaties door eigen

werkwijzen en protocollen. Die kaders vanuit de eigen organisatie zouden professionals houvast moeten geven voor hun handelen. Het lijkt er echter op dat professionals hier tamelijk sterk aan vasthouden en weinig ruimte voor flexibiliteit ervaren. Dit is dan ook waar de uitdaging ligt: hoe helpen we professionals te zien wat echt moet volgens wettelijke kaders en waar zij met professioneel beoordelingsvermogen ruimte voor flexibele toepassing van werkwijzen en protocollen hebben. Mogelijk dat organisaties ook te sterk sturen op het strak volgen van de eigen werkwijze. Dit vraagt nog verdere uitdieping.

Conclusie en aanbevelingen

Ruimte voor persoonlijke en vakinhoudelijk ontwikkeling blijkt belangrijk voor werkplezier. Wat nog verder uitgezocht moet worden is hoe professionals balans vinden tussen het werken met kaders en vrijheid om te doen wat nodig is.

WE BEVELEN HET VOLGENDE AAN:

- Diep uit hoe het werken met kaders zich verhoudt tot de ruimte voor flexibiliteit om te doen wat nodig is. Aan welke kaders moeten professionals zich houden en waar is ruimte voor aanpassing en flexibiliteit in de samenwerking met andere professionals? Helderheid hierover helpt om plezier in het werk te behouden.
- Onderzoek hoe professionals zelf invloed kunnen uitoefenen op een ervaren energiek. Onderzoek bijvoorbeeld hoe het gebruik van een praktische tool, zoals de Cirkel van 8, helpt om lastige situaties op te lossen en wat de invloed is op het werkplezier.



In deze paragraaf geven we onze reflectie op het verloop van de proeftuin en wat we daaruit kunnen leren over wat nodig is om tot de beoogde resultaten te komen. We willen onze gedachten delen over wat we hebben zien gebeuren in de proeftuin en wat we denken dat dit wel en niet heeft opgeleverd. Waar nodig en mogelijk vullen we dit aan met inzichten vanuit vakliteratuur. We hebben niet de wijsheid in pacht, maar hopen dat onze gedachten en ideeën anderen inspireren om erop voort te borduren.

Om te beginnen erkennen we dat het werken in de proeftuin complex is. Op veel verschillende vlakken vergt het een precaire balanceeract van alle betrokkenen. Dat werken we verderop uit. We gaan achtereenvolgens in op de opdracht van de proeftuin, het proces van de proeftuin, de rol van de professionals daarin, de aansturing en de dynamische context waarin de proeftuin zich bevindt.

De opdracht van de proeftuin

De proeftuin is gestart met een projectplan, dat de contouren voor de proeftuin beschrijft. Dat gaf een globaal uitgangspunt bij de start van de proeftuin. Tegelijkertijd had dit om echt goed van start te kunnen gaan een verdere uitwerking en vooral vertaling en concretisering naar de uitvoering van de proeftuin nodig gehad. De opdracht leek helder, maar er waren veel vragen over wat nu precies de bedoelingen en verwachtingen waren. Zo gaven de geformuleerde resultaten weer wat de proeftuin voor gezinnen en professionals zou moeten opleveren, maar maakten zij niet duidelijk wat voor “product(en)” de proeftuin zou moeten opleveren. In die producten waren de opgedane inzichten uit de proeftuin beschreven, zodat andere professionals hier mee aan de slag konden gaan. Vooraf was mogelijk moeilijk te bepalen wat voor “product(en)” nodig waren om de gestelde resultaten te kunnen behalen. Maar naar ons idee was hier bij de start meer helderheid over nodig geweest, zodat de professionals in de proeftuin zich hier bewust van waren geweest.

Het projectplan kende naast een vijftal specifieke aandachtspunten ook leer- en ontwikkelopgaven op zes thema's. Dit waren grote thema's, die – oppervlakkig gezien – voor zich leken te spreken. Er is evenwel onvoldoende aandacht besteed aan het met elkaar bepalen wat er nu precies mee bedoeld werd. De thema's zijn onvoldoende aangescherpt, uitgediept en geoperationaliseerd. Wellicht dat die gesprekken in de eerste fase gevoerd zijn in de proeftuin, maar wij hebben daar weinig van gemerkt. In een later stadium is die aanscherping, uitdieping en operationalisering mogelijk bij de werkgroepen komen te liggen, maar onze indruk is dat die sterk gericht waren op het neerzetten van een product. Alleen van de werkgroep “Verkorten van de keten” hebben we expliciet gehoord dat zij bezig waren met een analyse van de overlap in taken en functies van Veilig Thuis, de Raad voor de Kinderbescherming en de gecertificeerde instellingen.

Door de complexiteit van de opdracht hebben we de indruk dat er een bepaalde “vluchtigheid” in de proeftuin is ontstaan. Met vluchtigheid bedoelen we dat er onvoldoende doelmatig en gestructureerd toegewerkt werd naar het opdoen van inzichten op de opdracht van de proeftuin. Professionals probeerden zaken anders dan gebruikelijk te doen, maar hierin leek weinig structuur te zitten. Reflecties schoten soms alle kanten op; focus ontbrak. Experimenten werden niet altijd goed opgevolgd met reflectie, waardoor professionals met nieuwe experimenten niet voortbouwden op hun eerdere ervaringen. Daarnaast bleef steeds ter discussie staan wat nu precies de opdracht van de proeftuin was; professionals hadden hierbij uiteenlopende beelden.

Verheldering van de opdracht was dus nodig geweest: op de opdracht van de individuele organisaties, maar ook op hun

gezamenlijke uitdaging. Wat wilden individuele organisaties leren en ontdekken in de proeftuin over hun eigen rol en taak? Welke gezamenlijke vraagstukken hadden organisaties aan te pakken? Vertaling naar meer concrete handelingen en gedragingen had zeer geholpen. Dat had zich met experimenten in de casuïstiek in kleine stapjes steeds verder kunnen ontwikkelen. De vraag is wiens verantwoordelijkheid het was om de opdracht te verhelderen. Naar ons idee zou het de beste resultaten hebben opgeleverd, wanneer professionals in de proeftuin dit zelf hadden gedaan. Zij zijn het meest ervaren in het benoemen van knelpunten in de praktijk en kunnen er ook het beste concrete, passende oplossingen vinden en deze in de casuïstiek testen en evalueren.

Proces van de proeftuin

1 Open versus gestructureerd proces

Toen we als onderzoekers in augustus '23 bij de proeftuin aansloten, ontdekten we dat er geen verdere kaders waren dan het projectplan van de proeftuin. Dat verbaasde ons; we hadden verwacht dat er een begin van een gezamenlijke werkwijze zou liggen, die met experimenten verder ontwikkeld kon worden. Het prikkelde ook onze nieuwsgierigheid: wat zou zo'n open proces opleveren? Naar ons idee leverde het aan het begin van de proeftuin op dat de betrokken professionals de knelpunten in het huidige jeugdbeschermingssysteem (opnieuw) begonnen te ervaren. Zij begonnen te zien waar gezinnen tegenaan liepen: de veelheid aan instanties, de drempels die opgeworpen werden en het gebrek aan resultaat. In het voorjaar begon op te vallen dat dit open proces begon te stagneren. De betrokken professionals ervoeren de proeftuin als hard werken; zij raakten uitgeput. Daarbij constateerden we dat de ideeën over de richting en doelen van de proeftuin uiteen begonnen te lopen.

Met de komst van een nieuwe teamleider is een andere richting ingeslagen; de ontwikkeling van een werkwijze werd meer centraal gesteld. Er is in zomer '24 een eerste concept hiervoor opgesteld, dat als basis voor verdere uitwerking gebruikt kon worden. Het resultaat stond daarbij voorop; het proces was sterk gestructureerd.

De structurering van het proces leek het meest concrete resultaat op te leveren. Tegelijkertijd riep het ook vragen op. Ten eerste, was dit het resultaat wat het best passend was bij het voorliggende vraagstuk en de complexiteit daarvan? We vroegen ons af of de ontwikkeling van een werkwijze paste bij de beoogde netwerksamenwerking. Ten tweede, ontstond hiermee niet te veel druk op het proces van experimenteren en bakende het de experimenten hiermee niet te ver af? Vermaak (2025) schrijft dat om verandering te bereiken in taaie vraagstukken diepgang nodig is, waarbij mensen in hun lokale praktijk samen met anderen in aanpalende praktijken in kleine stapjes werken aan het beter begrijpen van het vraagstuk en het hanteren daarvan. Inzet op verbreding en snelheid perkt, volgens hem, altijd diepgang in.

2 Voortborduren op eerdere ervaringen versus het wiel uitvinden

In de regio Haaglanden zijn in het verleden allerlei ontwikkelingen geweest om de aanpak van huiselijk geweld en kindermishandeling te versterken. Een belangrijke daarvan is Beter Samenspel geweest, waarin een werkwijze voor de samenwerking tussen lokale teams en de jeugdbescherming is ontwikkeld. Beoogd was dat de proeftuin hierop voortborduurt. In de eerste anderhalf jaar is dit naar ons idee weinig gebeurd. In de laatste fase is wel de "routekaart naar veiligheid" verwerkt in de ontwikkelde werkwijze. Deze routekaart is een hulpmiddel in de regio Haaglanden om in de aanpak van huiselijk geweld samen te werken aan veiligheid. Het heeft er lang op geleken dat de proeftuin helemaal opnieuw begon met ontdekken hoe professionals het beste konden werken. Dat leverde weinig vernieuwende inzichten op; eerder leek het erop dat het wiel opnieuw uitgevonden werd.

Aan de andere kant hadden professionals vrije ruimte nodig om te experimenteren, hun eigen ontdekkingen te doen. Het was niet reëel te verwachten dat wat er in die vrije ruimte en experimenten ontstond, meteen leidde tot grote vernieuwing of verandering. Om een nieuw wiel uit te vinden, is tijd nodig en wellicht een veelheid aan experimenten, voordat daadwerkelijk een nieuw inzicht ontstaat. Dat vraagt loslaten van het oude, wanneer dat niet of onvoldoende werkt. Het open proces in het eerste jaar van de proeftuin gaf ruimte om over vernieuwing na te denken.

De vraag is hoe professionals in een proeftuin kunnen voortborduren op eerdere ontwikkelingen, terwijl ze tegelijkertijd ruimte ervaren om echt nieuwe ontdekkingen te doen. De

vervolgvraag die dat oproept, is wat zij ervoor nodig hebben om tot wezenlijk nieuwe experimenten te komen.

3 Van experiment naar "eindproduct"

We hebben een spanningsveld ervaren tussen het experimenteren in concrete casuïstiek en de wens om tot een overdraagbaar eindproduct, een werkwijze voor de samenwerking, te komen. Enerzijds is ingestoken op een proces waarin professionals uitprobeerden wat werkte in concrete casussen. Met (gezamenlijk) reflecteren was de bedoeling om daarvan te leren. Dit was een proces dat meer open en ongestructureerd verliep. Het hing ten dele af van situaties die zich in gezinnen voordeden. Anderzijds diende de proeftuin een werkwijze op te leveren. Dat vroeg om een doelgericht en gestructureerd proces.

Naar ons idee sloten deze processen lang niet goed op elkaar aan. Zeker in de eerste anderhalf jaar niet. De vertaling van experimenten in casuïstiek naar een overdraagbare werkwijze was niet goed doordacht. Er is weliswaar gedurende de hele looptijd van de proeftuin ruimte voor reflectie geweest, maar dit leidde (nog) niet tot structurele lessen, die in andere situaties en voor andere professionals bruikbaar konden zijn. De werkgroepen werkten aan het ontwikkelen van een werkwijze, maar leken niet goed te weten hoe ze daarmee in de casuïstiek konden experimenteren en reflecteren om zo input voor de werkwijze op te halen. In onze ogen lijkt daarmee het ontwikkelen van de werkwijze in zeker die eerste anderhalf jaar los te zijn komen staan van het experimenteren in de casuïstiek.

De vraag is dan hoe deze twee processen met elkaar verbonden kunnen worden. Dat vraagt veel van professionals: zij moeten steeds kunnen schakelen van het experimenteren en reflecteren naar het ontwikkelen van een werkwijze. Het ontwikkelen van een werkwijze vraagt hele andere vaardigheden dan het hulpverlening aan gezinnen. Hoewel sommige professionals dit zien als een uitdaging, vinden anderen dit een hele pittige klus. Dat hebben we in de individuele interviews met professionals ook terug gehoord: zij hadden het gevoel dat ze voortdurend op meerdere borden schaaften. Wij vragen ons af of een proeftuin met een dergelijk complexe opdracht niet een andere benadering vraagt: een team dat in casuïstiek experimenteert én een team dat werkt aan het ontwikkelen van een werkwijze. Het ontwikkelteam bedenkt een concept, het experimenteerteam draait proef, reflecteert en koppelt terug aan het ontwikkelteam. Dat bakent veel meer af wat er van professionals gevraagd wordt.

Ook wanneer hier niet voor gekozen wordt is het van belang om de structuur van een dergelijke proeftuin goed uit te denken. Op welke manier komt een werkwijze tot stand? Hoe kunnen betrokken professionals daarbij gebruik maken van experimenten en reflectie op casuïstiek? Welke expertise is nodig om resultaat te bereiken?

4 Werkplezier versus werkwijze

We hebben ook een spanningsveld ervaren tussen wat we gezien en gehoord hebben over wat professionals plezier in hun werk oplevert en wat op dit moment het beoogde eindproduct van de proeftuin is, namelijk een werkwijze. In het eerste jaar van de proeftuin hebben we gezien hoe enthousiast professionals waren over het werken met weinig kaders. Dat gaf hen de ruimte om te doen wat nodig was voor gezinnen. Tegelijkertijd was de bedoeling van de proeftuin een werkwijze op te leveren, die professionals ondersteunde in de samenwerking rond gezinnen waar huiselijk geweld en kindermishandeling spelen. Dit kan ertoe leiden dat er opnieuw kaders ontstaan waardoor professionals zich ingeperkt voelen. De kans daarop is het grootst bij professionals die in een later stadium met de implementatie van de werkwijze te maken krijgen. Echter, ook bij de professionals die deelnemen aan de proeftuin kan het zijn dat ze onbewust een werkwijze ontwikkelen die afdoet aan hun werkplezier. Het vraagt om goed te onderzoeken bij welke vorm van kaders professionals ruimte blijven ervaren om te doen wat nodig is en dus wat dit betekent voor de te ontwikkelen werkwijze.

Rol van de professionals

De proeftuin stelde de deelnemende professionals voor forse uitdagingen. In de eerste plaats vroeg het sterke reflectievaardigheden. Het plan was vooraf een goede reflectie- en intervisiemodule in te richten. Gaandeweg bleek het nodig om te investeren in de wijze van reflectie om daarin focus en scherpte aan te brengen. Hoe professionals ondersteund konden worden in de reflectie, is op zich een ontdekkingsproces geweest. In eerste instantie werden reflecties vastgelegd in een algemene signalenkaart; later in gezinssignalenkaarten, die per gezin bijgehouden werden. Er was veel om op te reflecteren, wellicht te veel. Een analyse van de signalenkaart en gezinssignalenkaarten liet zien dat

reflecties zeer beperkt werden vastgelegd. De veelheid aan stof om op te reflecteren leidde tot oppervlakkigheid in de reflecties en tot inhoudelijk zeer uiteenlopende geleerde conclusies van professionals. Gevolg hiervan was dat er weinig inzicht ontstond over:

- Wat is er nu precies gedaan of uitgeprobeerd?
- Wat was het effect daarvan?
- Welke mogelijke nieuwe vervolgstap of experiment kan daar mogelijk weer uit voortkomen?

Omdat deze signalenkaart en gezinssignalenkaarten niet behulpzaam waren in de reflectie, zijn de professionals gestopt met het gebruik ervan. Uit deze eerste ervaringen was duidelijk dat diepgaande reflectie een goede procesbegeleiding vroeg, zodat reflectie focus kreeg. Reflectie bleek meer diepgang te krijgen met een gespreksleider die de reflectie structureerde en begeleidde. Daarnaast hielp het om goed te bepalen wat de focus van de reflectie was door het opstellen van een aantal gestandaardiseerde vragen. Daarvoor hebben we samen met een aantal professionals uit de proeftuin een format ontwikkeld (zie kader).

Format voor reflectie

Titel experiment:

Namen:

Datum:

Gericht op fase/thema:

Aandrager beproeving:

Beproeving	1. Beschrijf één experiment, wat ging je beproeven en met welk doel?
	2. Hoe ging de beproeving in de praktijk? (wie, wat, waar, wanneer, etc.)
	○ Wat doe je normaal gesproken en hoe doe je dat anders?
Effecten	3. Welk effect namen jullie waar? Wat was het effect voor het gezin, jou als professional en de integrale samenwerking? Welke les(sen) kunnen jullie uit de beproeving trekken? Is er bijvangst bij deze beproeving?
Vervolg/conclusie	4. Wat kunnen of willen we doen met de verkregen inzichten? Wie of wat kan daarbij helpen?
Afspraken	5. Wat zijn de concrete afspraken? Wie trekt deze beproeving?

In 2025 is dit format weer losgelaten en heeft de reflectie een plek gekregen in de casuïstiekoverleggen van de gebiedsteams. De teamleider begeleidde deze reflecties en legde deze vast. Daarmee lijkt het een structurele plaats te hebben gekregen, die niet afhankelijk was van individuele of groepjes professionals.

Ten tweede vroeg de proeftuin van de deelnemende professionals dat zij konden balanceren tussen enerzijds het kunnen denken vanuit hun eigen professie en organisatie en anderzijds het daar los van kunnen komen om te experimenteren met nieuwe manieren van werken. De proeftuin had een gezamenlijke opdracht om tot vernieuwing te komen, maar professionals deden dat ook vanuit de rollen van hun eigen organisaties. Eén professional uit het analyseteam verwoordde dit dilemma als volgt:

“Ik ben begonnen met we moeten kritisch kijken naar wat het gezin nodig heeft. Maar dan moet je wel weten wat je eigenlijke taak of functie is. Voor mijn gevoel zit ik nu te veel in de uitvoering. Maar er is niemand die mij daarop feedback geeft of toetst. Dat gesprek heb ik niet, waardoor je maar wat doet” (Professional proeftuin, periode 5)

Voor een goede balans hadden professionals verbinding met de eigen organisatie nodig gehad, die professionals een spiegel kon voorhouden wat hun rol vanuit hun eigen organisatie was. Vanuit scherpte over de eigen rol zouden professionals met andere professionals kunnen samenwerken en experimenteren met andere manieren van werken. Daarin zou dan ook inzicht kunnen ontstaan op wat professionals anders kunnen doen dan wat gebruikelijk is binnen hun organisatie, waarom zij dat doen, wat dat oplevert en welke consequenties dat mogelijk heeft voor de organisatie. Dat vraagt ook feedback vanuit de samenwerkingspartners of een professional van waarde is in de samenwerking. Zowel reflectie binnen de eigen organisatie als met de samenwerkingspartners is van belang om een zorgvuldige balans tussen de eigen organisatie en vernieuwing te vinden.

Om tot vernieuwing te komen hebben professionals nieuwe input nodig om iets anders te kunnen gaan doen. Vermaak (2025) beargumenteert dat dit verschillende vormen van “spitwerk” vraagt. Met spitwerk bedoelt hij het uitdiepen van

een complex vraagstuk, het diepgaand leren begrijpen daarvan en daardoor te zoeken naar aangrijpingspunten om ermee aan de slag te gaan. Vermaak (2025) meent dat professionals dit persoonlijk kunnen doen in verbanden met gelijkgestemden, maar ook in hun lokale praktijk met andere professionals. De proeftuin sluit aan bij deze laatste vorm van spitwerk. We hebben gezien dat dit bij professionals heeft geleid tot verbreding van hun inzicht. Maar gezien de verschillende betrokken partijen in de proeftuin lijkt ook het persoonlijke spitwerk van belang, waarin professionals zich laten voeden door vakkennis, zodat ze nieuwe verbanden en mogelijkheden gaan zien.

Dynamische context

De proeftuin vond plaats in een zeer dynamische context, zowel lokaal als landelijk. Dat maakte het werken in de proeftuin ingewikkeld en zwaar.

Lokaal zagen wij dat de proeftuin niet de enige in de regio Haaglanden was waar aan vernieuwing van zorg- en dienstverlening gewerkt werd. Zo was begin 2024 de organisatie van de jeugdhulp in Den Haag gewijzigd: van de centra voor jeugd en gezin waren de lokale jeugdteams overgegaan naar twee consortia verdeeld over de stad. Deze consortia hebben tijd nodig gehad om hun eigen interne werkwijze op orde te krijgen, wat consequenties had voor de samenwerking met partners in hun omgeving, waaronder de proeftuin. Een andere pilot op het gebied van de aanpak van huiselijk geweld was de pilot Intensief Casemanagement (ICM), die liep van voorjaar 2022 tot begin 2025. Ook bestond er in de gemeente Den Haag een pilot gericht op het verbeteren van de aanpak rond bestaanszekerheid. Daarin werkten verschillende afdelingen van de gemeente samen. Deze pilot kende eveneens eigen procedures. Professionals vanuit de proeftuin hebben ervaren dat het soms een zoektocht was hoe zij voor gezinnen op een goede manier verbinding konden leggen met deze pilot. Daarnaast waren er lokaal allerlei teams en samenwerkingsverbanden die zich eveneens bezighielden met de aanpak van huiselijk geweld en kindermishandeling. We noemen, zonder volledig te willen of kunnen zijn: Veilig Verder Team (gemeente Den Haag), jeugdbeschermingstafel, , Zorg- en Veiligheidshuis Haaglanden (met o.a. MDA++ [Multidisciplinaire Aanpak

Huiselijk geweld en Kindermishandeling]). Het lijkt erop alsof er steeds meer samenwerkingsverbanden rond de aanpak van huiselijk geweld en kindermishandeling worden ingericht. De organisaties die daarbij betrokken zijn, zitten geregeld in meerdere van deze samenwerkingsverbanden. Elk team of samenwerkingsverband hanteert eigen kaders en procedures, waarmee ook de mogelijkheid tot afwijzing van bepaalde doelgroepen ontstaat. Het risico bestaat dat hiermee een systeem in stand gehouden wordt, waarin iedereen zegt gedaan te hebben wat die kon en niemand zich verantwoordelijk voelt voor de ouders en jeugdigen waar het om gaat. Ook bestaat het risico dat professionals op eigen samenwerkingseilandjes aan het werk blijven (Kraak & Rietbergen, 2022). De uitdaging is om juist met deze uiteenlopende organisaties, samenwerkingsverbanden in verbinding tot een effectieve aanpak van huiselijk geweld en kindermishandeling te komen (Kruiter, Meiberg & Albers, 2023; Vermaak, 2025).

Landelijk gebeurde er van alles rond de proeftuinen. Het landelijk programma Toekomstscenario Kind- en Gezinsbescherming heeft diverse opdrachten uitgezet voor nader onderzoek naar deelvraagstukken. Inmiddels zijn er rapporten verschenen over de positie van de Raad voor de Kinderbescherming (Van Dooijeweert et al., januari 2024) en over de Regionale Veiligheidsteams (AEF, juni 2024). Deze rapporten gaven richting aan de ontwikkeling van het stelsel, maar doorkruisten daarmee ook het proces van experimenteren en leren in de regionale proeftuinen. Het vroeg van de professionals in de proeftuin – samen met stuurgroepleden – om zich hiertoe te verhouden en te onderzoeken wat deze ontwikkelingen betekenden voor de voortgang in de proeftuin. Het risico bestaat om het vraagstuk steeds te blijven analyseren vanuit verschillende gezichtspunten, waardoor de inzet op experimenteren en veranderen buiten beeld raakt (Vermaak, 2025).

Conclusie en aanbevelingen

De proeftuin had een complexe opdracht, waarbij professionals in de proeftuin gaandeweg grip op de inhoud van het vraagstuk en op de manier van werken trachtten te krijgen. Dat vroeg veel vaardigheden van hen, waarover zij niet altijd beschikten. Dat zorgde voor veel dynamiek binnen de proeftuin, wat hoge eisen stelde aan de aansturing. Tegelijkertijd was ook de context dynamisch. Zowel lokaal als landelijk gebeurde er veel dat invloed had.

VOOR EEN VERVOLG OP DE PROEFTUIN GEVEN WE HET VOLGENDE MEE:

- Zorg voor een heldere en afgebakende opdracht en werk aan concretisering en operationalisering daarvan met de professionals die in de proeftuin betrokken zijn.
- Zorg voor een heldere werkstructuur in de proeftuin, zodat professionals weten wat ze waar en wanneer kunnen adresseren. Wat zijn bijvoorbeeld de momenten voor reflectie en het bepalen van experimenten? Hoe worden reflecties en experimenten vastgelegd? Bepaal hoe die opbrengsten vanuit experimenten en reflecties vertaald kunnen worden naar een overdraagbare en samenhangende werkwijze of eindproduct.
- Aansturing en begeleiding van het proces van de proeftuin zijn cruciaal. Daarbij is oog voor zowel de opdracht (doelgericht) als de mensen die het uitvoeren (mensgericht) van belang. Aansturing en begeleiding op de opdracht in een proeftuin vereisen systematiek in het experimenteren en reflecteren, zodat professionals steeds op opgedane ervaringen kunnen voortbouwen. Nodig daarvoor zijn een door-dachte werkwijze voor reflectie en een gespreks-leider die precies en gedetailleerd kan doorvragen. Zorg dat de professionals in de proeftuin een gezamenlijk beeld hebben van bestaande kennis en inzichten over het vraagstuk dat zij gaan oppakken. Help hen een analyse te maken wat in die

bestaande kennis zinvolle inzichten zijn die kunnen bijdragen aan het aanpakken van het vraagstuk, maar help hen ook knelpunten en hiaten daarin te ontdekken. Daarmee ontstaat een beeld wat ze vanaf het begin kunnen gaan doen en waar experimenten nodig zijn om nieuwe inzichten op te doen.

- Zorg dat professionals de opdracht vanuit hun organisatie scherp houden, zodat zij met een duidelijke missie kunnen bijdragen aan het vraagstuk van de proeftuin. Zorg er tegelijkertijd voor dat zij in de proeftuin met andere professionals zitten die hen ook scherp durven te bevragen op die opdracht vanuit hun eigen organisatie. Hiermee blijft de missie van organisaties scherp, maar kunnen professionals ook met elkaar experimenteren om tot vernieuwing te komen.
- Creëer rust rond de proeftuin, zodat de professionals daarin kunnen focussen op hun opdracht zonder zich over allerlei ontwikkelingen en randvoorwaarden druk te maken. Dat betekent onder andere dat professionals weten wat ze moeten doen met nieuwe informatie van buitenaf (bijv. rapporten die vanuit het landelijk programma verschijnen).
- Creëer overzicht over de uiteenlopende samenwerkingsverbanden met hun doelen en doelgroepen en onderzoek waar het stelsel mogelijk vereenvoudigd kan worden door samenwerkingsverbanden te vervangen door vanzelfsprekende samenwerking tussen organisaties.



In deze paragraaf geven we beknopt de opzet en het verloop van het onderzoek weer.

Daarbij is aandacht voor opzet, deelnemers, dataverzameling en -analyse.



Onderzoeksopzet

Om de onderzoeksvraag te beantwoorden hebben we een participatief actiegericht onderzoek uitgevoerd met professionals van de proeftuin Haaglanden. Het onderzoek liep van augustus 2023 tot en met augustus 2025.

Centraal bij het participatief actieonderzoek stond het gezamenlijk leren van onderzoekers en deelnemers. Dit vond plaats in onderzoeksbijeenkomsten. Gedurende het onderzoek zijn vier onderzoeksbijeenkomsten georganiseerd. Van tevoren was beoogd dat deze bijeenkomsten elk half jaar zouden plaatsvinden. In overleg met de teamleider en projectleider is na de eerste bijeenkomst besloten dit bij te stellen naar elk kwartaal omwille van de snelheid waarmee ontwikkelingen in de proeftuin zich voordeden. Vanwege een wisseling van teamleider is de dataverzameling in de periode

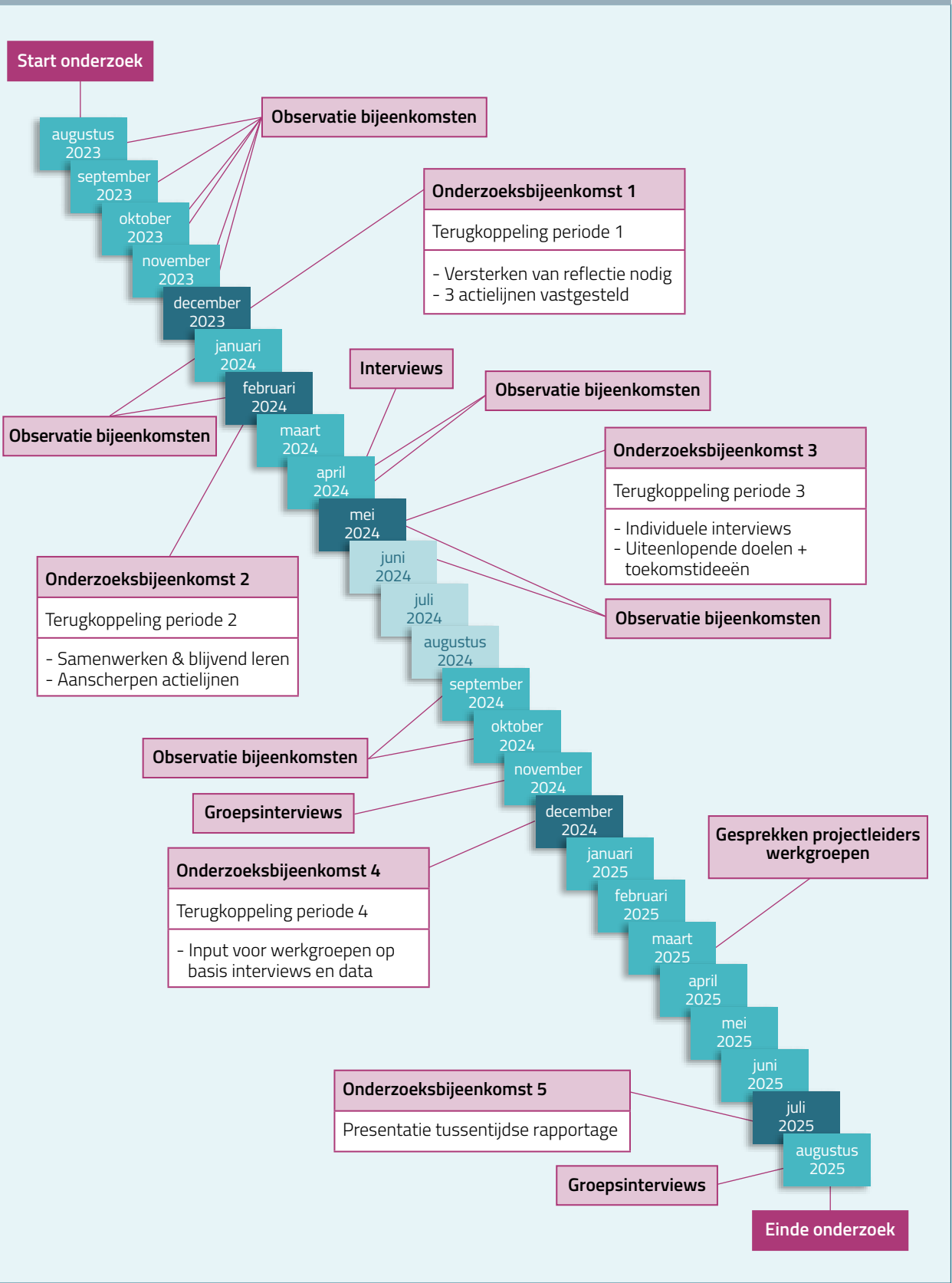
van juni tot en met augustus 2024 stil gelegd, waardoor er geen onderzoeksbijeenkomst kon plaatsvinden. In september 2024 is de dataverzameling hervat.

De onderzoeksbijeenkomsten werden gevoed met data die de onderzoekers ophaalden in de periode voorafgaand aan de bijeenkomst. Tijdens de bijeenkomsten gaven de onderzoekers een terugkoppeling van hun analyse op de opgehaalde data, reflecteerden met de deelnemers hierop en zetten hen aan tot nadenken over verbeteracties, waar de deelnemers in de daaropvolgende periode mee aan de slag konden gaan. De onderzoekers maakten geluidsopnames van de onderzoeksbijeenkomsten en werkten deze uit in een verslag. Deze hebben plaatsgevonden tussen december 2023 en december 2024. In juli 2025 is het rapport voorgelegd aan de professionals in de proeftuin en is hun feedback hierop opgehaald.

Figuur 2 geeft een globaal overzicht van het verloop van het onderzoek. In de paragraaf Dataverzameling en -analyse gaan we hier verder op in.

Figuur 2

Globaal overzicht dataverzameling en onderzoeksbijeenkomsten



Participanten

In dit onderzoek namen alle professionals deel die onderdeel waren van de proeftuin Haaglanden. De werving en selectie van deelnemers voor de proeftuin heeft plaatsgevonden bij de organisaties die bij de proeftuin betrokken zijn. Tabel 1

geeft een overzicht van de betrokken deelnemers. Alle deelnemers waren werkzaam binnen het jeugddomein vanuit verschillende organisaties en functies. Bij de start van het onderzoek hebben deelnemers uitleg gekregen over het onderzoek en tekenden zij een toestemmingsformulier. Er zijn in de proeftuin Haaglanden verschillende personele wisselingen geweest. Gedurende het onderzoek zijn zes deelnemers gestopt. Gaandeweg zijn ook vijf nieuwe professionals betrokken bij de proeftuin, deels ter vervanging van professionals die uit de proeftuin zijn gestapt.

Tabel 1

Organisatie	Aantal	Functie
Raad voor de Kinderbescherming	3	Raadsonderzoeker
Veilig Thuis	2	Medewerker Veilig Thuis, Gedragswetenschapper
Jeugdbescherming West	4	Jeugdbeschermmer, gedragswetenschapper, ervaringsdeskundige, onderzoeker
William Schrikker Groep	2	Jeugdbeschermmer
Delft Support	1	Medewerker lokaal team
SKT Westland	1	Medewerker lokaal team
Rondom Jou	1	Medewerker lokaal team
Impegno	2	Psycholoog Volwassen GGZ, Psycholoog Jeugd GGZ
KesslerPerspektief	2	Maatschappelijk werker
Gemeente Den Haag	4	Teammanager, programmamanager, interventiekundige en projectsecretaris

Dataverzameling en – analyse

Gedurende de looptijd van het onderzoek is data verzameld door middel van observaties, aanvullende documenten en individuele en groepsinterviews. Tabel 2 geeft een overzicht van de dataverzameling per periode. Daarna wordt elk type data toegelicht.

Tabel 1				
	Tijdspad	Type data	N	Focus
2023	September – december	Observatie	6	1 gericht op tussenevaluatie 5 gericht op reflectie met signalenkaart
		Documenten	1	Signalenkaart met signalen, constatering en verwonderingen van juni t/m november 2023
2024	Januari – februari	Observatie	2	2 gericht op reflectie met signalenkaart
		Documenten	1	Signalenkaart met signalen, constatering en verwonderingen van december 2023 t/m januari 2024
	Maart – mei	Observatie	2	1 gericht op gezinssignalenkaart + uitleg reflectiecyclus Korthagen 1 gericht op voorbereiding gezinssignalenkaart
		Documenten	0*	
		Interviews	15	Individuele perspectief professional op proeftuin
	Juni – augustus	Observaties	2	1 gericht op voorbereiding gezinssignalenkaart 1 gericht op gezinssignalenkaart
	September – december	Observaties	2	2 gericht op reflectie middels evaluatieformulier experimenten
		Documenten	17	Evaluatieformulieren experimenten (10x) Evaluatie rol GGZ (2x) Evaluatie vorming duo en gezinsteam Werkwijze duo en gezinsteam Projectplan Verklarende analyse Verslag teamontwikkeling Focusdocument Raad van de Kinderbescherming
		Groepsinterviews	4	Gericht op de werkgroepen: verklarende analyse, integrale samenwerking, verkorten van keten en passend zorgaanbod
	2025 Januari - Augustus	Documenten	9	Verzameldocument reflecties Evaluatie duo's Evaluatie verklarende analyse (2x) Reflectie instroom casussen (2x) Reflectie casus (2x) Reflectie samenwerking lokaal team en gecertificeerde instellingen
		Gesprekken projectleiders werkgroepen	2	Gericht op update van de werkgroepen: verklarende analyse, integrale samenwerking en verkorten van de keten
		Groepsinterviews	3	Gericht op de werkgroepen: verklarende analyse, integrale samenwerking en verkorten van de keten Ervaringen met aansturing in de proeftuin en werkplezier

* In de periode maart –juni 2024 hielden deelnemers gezinssignalenkaarten bij. De onderzoekers en drie professionals uit de proeftuin analyseerden gezamenlijk deze documenten tijdens twee bijeenkomsten (voorbereiding gezinssignalenkaart). De analyses koppelden zij terug aan alle deelnemers tijdens twee bijeenkomsten. De gezinssignalenkaarten zijn niet apart meegenomen in de analyse.

Observatie

Gedurende de looptijd van het onderzoek observeerden de onderzoekers tijdens bijeenkomsten van de proeftuin. Deze observaties hadden als doel zicht te krijgen op welke experimenten de professionals in de proeftuin uitvoerden en op hun reflectie op deze experimenten. Naar verwachting leverden deze bijeenkomsten het beste inzicht op in hoe professionals tot vernieuwing en vereenvoudiging van de jeugd- en gezinsbescherming kwamen. In samenspraak met de teammanager besloten de onderzoekers bij welke bijeenkomsten zij aansloten. Omdat de inrichting van de proeftuin diverse keren is gewijzigd, vroeg het van de onderzoekers om steeds te zoeken naar de beste manier om aan te sluiten bij het proces van de proeftuin en inzicht gevende data te verzamelen. Zo veranderde onder meer de overlegstructuur binnen de proeftuin en de manier waarop deelnemers reflecties vastlegden.

In totaal zijn de onderzoekers bij veertien bijeenkomsten aangesloten. Elke bijeenkomst is uitgewerkt in een geanonimiseerd verslag. De verslagen zijn per periode gecodeerd in Atlas.TI aan de hand van een codeerschema met de kernthema’s waarop de proeftuin zich richtte, aangevuld met thema’s die gedurende de analyse nog naar boven kwamen. De volgende hoofdcodes zijn gebruikt: knelpunten huidige jeugd- en gezinsbescherming, voorstellen voor vernieuwing of vereenvoudiging van jeugd- en gezinsbescherming, voorstellen wijzigingen werkwijze proeftuin, knelpunten proeftuin, verklarende analyse, professional, rechtsbescherming, informatievoorziening, mandaten en verantwoordelijkheden, passend zorgaanbod, samenwerking, regie en creëren van blijvend leerproces. Binnen de hoofdcodes zijn zo nodig subcodes gemaakt. De analyse werd gepresenteerd aan de deelnemers van de proeftuin in de onderzoeksbijeenkomsten.

Aanvullende documenten

Naast de observaties zijn aanvullende documenten van de proeftuin meegenomen in de analyses in Atlas.TI. Hierbij gaat het om reflectie documenten of documenten die inzicht gaven in hoe professionals tot vernieuwing en vereenvoudiging van de jeugd- en gezinsbescherming kwamen. In totaal zijn negentien verschillende documenten meegenomen.

Individuele interviews

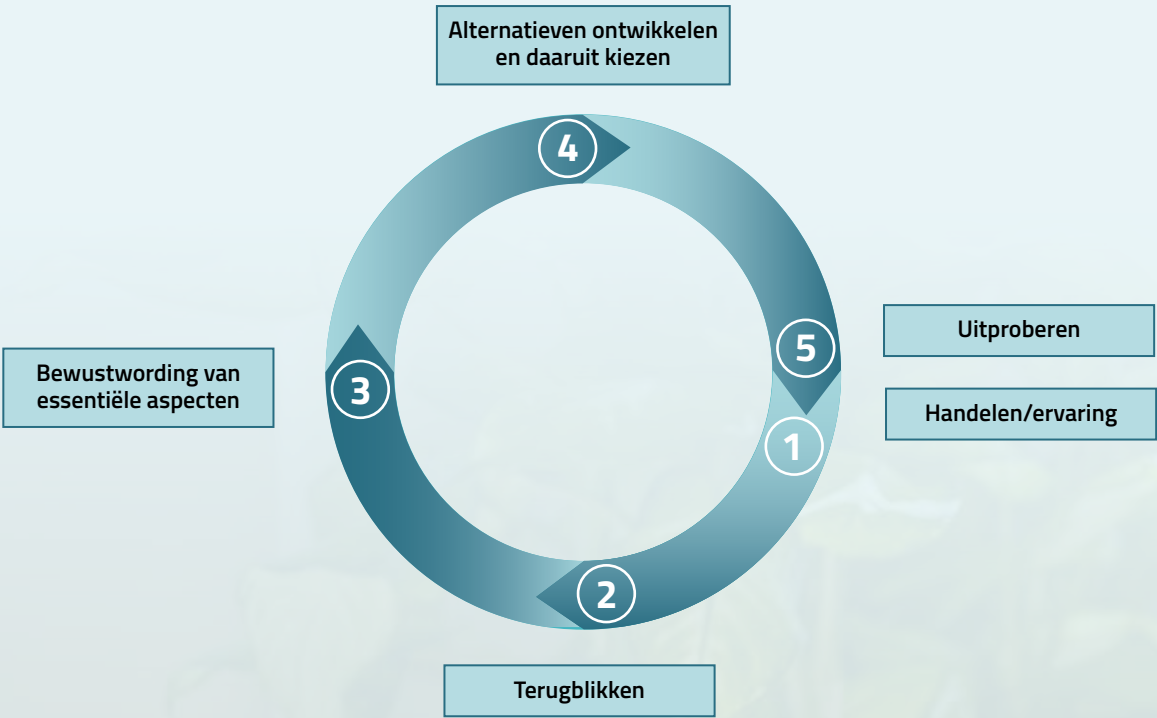
Er zijn vijftien individuele interviews gehouden met de professionals en teamleider van de proeftuin in april 2024. Deze interviews hadden als doel ieders individuele perspectief op de proeftuin en de opbrengsten daarvan te achterhalen. Alle deelnemers werden per mail uitgenodigd voor

een online interview. De interviews zijn gevoerd aan de hand van een semigestructureerde interviewleidraad. De volgende onderwerpen kwamen aanbod: de beleving van de proeftuin in het algemeen, verschillen in werkzaamheden tussen proeftuin en eigen organisatie, ideeën en wensen over de toekomstige rol van hun organisatie in de jeugd- en gezinsbescherming en ideeën over wat ze in de daaropvolgende periode zouden willen aanpakken. Voor de verslaglegging is met toestemming van de geïnterviewden een geluidsopname gemaakt. De geluidsopnames zijn getranscribeerd en geanonimiseerd. De transcripten zijn gecodeerd in Atlas.TI aan de hand van de interviewvragen met de volgende hoofdcodes: ervaringen proeftuin, werkzaamheden, huidige en toekomstige rol en wensen. Binnen de hoofdcodes zijn zo nodig subcodes gemaakt. De analyse is gepresenteerd aan de deelnemers van de proeftuin in onderzoeksbijeenkomst 3.

Groepsinterviews november 2024

Er zijn in november 2024 vier groepsinterviews gehouden met de professionals uit de werkgroepen: ‘verkorten van de keten’, ‘integrale samenwerking’, ‘verklarende analyse’ en ‘passend zorgaanbod’. Deze interviews hadden als doel te achterhalen welke ontwikkelingen en experimenten volgens professionals op de kernthema’s van de proeftuin hadden plaatsgevonden. De onderzoekers maakten vooraf een korte onderwerpenlijst voor de groepsinterviews op basis van de tot dan toe opgehaalde resultaten, zodat zij dit als input in de groepsinterviews konden gebruiken om geïnterviewden te bevragen over eerdere experimenten. Het interview startte met de vraag: ‘Welke experimenten hebben jullie vanaf het begin tot nu toe gedaan en wat heeft het opgeleverd?’. Daarop vroegen de onderzoekers steeds verder met vragen uit de reflectiecyclus van Korthagen (zie kader). Als een experiment voldoende uitgediept was, vroegen de onderzoekers verder naar andere experimenten. Er is met toestemming van geïnterviewden een geluidsopname gemaakt. De geluidsopnames zijn getranscribeerd en geanonimiseerd. Aan de hand van de transcripten hebben de onderzoekers een samenvatting geschreven van elk interview. Hierbij bleven zij zo dicht mogelijk bij de woorden van de geïnterviewden. De samenvattingen zijn voorgelegd aan de geïnterviewden met de mogelijkheid aanpassingen te doen. De samenvattingen zijn gecodeerd in Atlas.TI aan de hand van de vijf hoofdthema’s: verklarende analyse, integrale samenwerking, verkorten van de keten, passend zorgaanbod en werkplezier. Daarnaast is er open gecodeerd en zijn nieuwe codes aangemaakt. De analyse is gepresenteerd aan de deelnemers van de proeftuin in onderzoeksbijeenkomst 4.

Figuur 3
Reflectiecyclus van Korthagen



De reflectiecyclus van Korthagen, ook wel het spiraalmodel genoemd, is een hulpmiddel voor reflectie. De methode bestaat uit vijf stappen waarbij je inzicht krijgt in de situatie, welke aspecten een rol spelen en welke alternatieven er zijn. Vervolgens kan je de alternatieven uitproberen en de cirkel opnieuw doorlopen.

Groepsinterviews augustus 2025

In augustus 2025 zijn opnieuw groepsinterviews gehouden met professionals uit de werkgroepen ‘verkorten van de keten’, ‘integrale samenwerking’ en ‘verklarende analyse’. Het doel van deze interviews was een update over de ontwikkelingen op deze thema’s te verkrijgen. Daarnaast hebben de onderzoekers de professionals geïnterviewd over hun beleving van de aansturing van de proeftuin en over de verwachte uitkomsten van de nieuwe werkwijze voor hun werkplezier. De onderzoekers maakten vooraf een korte onderwerpenlijst op basis van de tot dan toe opgehaalde resultaten. Er is met toestemming van geïnterviewden een

geluidsopname gemaakt. De geluidsopnames zijn getranscribeerd en geanonimiseerd. Aan de hand van de transcripten hebben de onderzoekers een samenvatting van elk interview gemaakt. Hierbij bleven zij zo dicht mogelijk bij de woorden van de geïnterviewden. De samenvattingen zijn voorgelegd aan de geïnterviewden met de mogelijkheid aanpassingen te doen. De samenvattingen zijn gecodeerd in Atlas.TI aan de hand van de vijf hoofdthema’s: verklarende analyse, integrale samenwerking, verkorten van de keten, passend zorgaanbod en werkplezier. Deze samenvattingen zijn vervolgens gebruikt om de rapportage aan te vullen.



Doel van dit onderzoek was inzicht te krijgen in wat volgens professionals werkt om de bescherming van jeugdigen en ouders te vernieuwen en vereenvoudigen. Dit was een complex vraagstuk, waarin stappen zijn gemaakt, maar ook nog steeds uitdagingen bestaan.

We doen drie belangrijke constatering in dit onderzoek. De eerste en meest opvallende bevinding voor ons was de sterke drijfveer van professionals om te doen wat nodig was voor gezinnen. Het leek een middel te zijn om zaken richting het gezin daadwerkelijk anders aan te pakken dan dat professionals eerder binnen hun eigen organisatie deden. De ruimte in de proeftuin leek hen nieuwe energie en veerkracht te geven om verder te gaan in het hulpverlening aan gezinnen. Ons onderzoek maakt niet duidelijk wat nodig is om deze houding vast te houden, maar mogelijk speelt de context waarin professionals hulpverlening aan gezinnen een rol hierin. De proeftuin bood expliciet ruimte voor experimenteren en afwijken van de gebruikelijke werkwijze.

Onze tweede constatering bevat een zorg richting de ingeslagen richting met de verklarende analyse. Professionals hebben ingezet op een gezamenlijke verklarende analyse met jeugdigen, ouders en professionals met uiteenlopende expertise. Dat is noodzakelijk om tot beter aansluitende en integrale hulpverlening voor deze gezinnen te komen. Verschillende vormen van een verklarende analyse zijn daarbij getest. In het experimenteren hiermee bleven professionals aanlopen tegen uitdagingen om dit met professionals met verschillende perspectieven te doen. Professionals uit de proeftuin bleken niet goed te weten hoe zij professionals van buiten de proeftuin konden betrekken bij het opstellen van een verklarende analyse. De verklarende analyse roept bij buitenstaanders op zijn minst vragen op, maar in een deel van de gevallen blijven zij ook hun eigen werkwijze voor analyse en besluitvorming volgen. Wij hebben zorgen over de wens om tot één verklarende analyse te komen, omdat dit voorbij lijkt te gaan aan het brede spectrum aan analyses dat gemaakt kan worden over

gezinssituaties. Afhankelijk van de opleidingsachtergrond van professionals en de focus van de organisatie waarin professionals werken, maken zij een eigen specifieke analyse maken. Die is voor hen noodzakelijk om nauwkeurig te bepalen hoe zij het beste hulp kunnen verlenen aan een jeugdige, ouder of gezin. Daarom bepleiten wij een algemenere werkwijze voor een gestructureerd besluitvormingsproces (Ten Berge & Vinke, 2006). Deze maakt het mogelijk dat iedere professional vanuit eigen expertise aanhaakt op de verklarende analyse en dat professionals hierover in gesprek gaan met elkaar. Daarmee ontstaat één gezamenlijke verklarende analyse en plan van aanpak voor de ondersteuning aan gezinnen.

Onze derde constatering is dat interprofessionele samenwerking een lange leerweg vergt van professionals. De professionals hebben gezocht naar manieren om over organisatiegrenzen heen samen te werken, zowel binnen als buiten de proeftuin. Daarbij leek het alsof zij de proeftuin als nieuwe organisatie beschouwden en daarmee nieuwe organisatiegrenzen creëerden, met professionals die daar wel en niet bij hoorden en waarmee zij wel en niet mee konden samenwerken. Binnen de proeftuin verdwenen geleidelijk aan sommige uitdagingen, hoewel meningsverschillen en frictie soms ook lang doorsudderden. Relaties en vertrouwen opbouwen bleken de samenwerking te versterken, maar ergernissen, meningsverschillen en conflicten deden hieraan snel afbreuk. Professionals vonden het moeilijk deze onderling bespreekbaar te maken en aan te pakken. Oude gedragspatronen, zoals een eigen gang gaan, doken gemakkelijk weer op. Interprofessionele samenwerking vraagt blijvend aandacht.

Dit onderzoek sluit aan op eerder onderzoek naar interprofessionele samenwerking (voor een overzicht zie Bartelink & Steenbakkers, in druk), maar verdiept dit met inzicht in hoe professionals tot samenwerking over grenzen van disciplines en organisaties kunnen komen. Uit ons onderzoek blijkt dat het gezamenlijk verantwoordelijkheid dragen en samen optrekken in gezinssituaties zorgt voor begrip voor elkaars expertise. Daarbij helpt het wanneer professionals tijd hebben om samen te reflecteren op hun samenwerking met elkaar en het gezin. In sommige situaties is dat echter niet voldoende gebleken. De dynamiek in sommige gezinnen trekt professionals soms mee. Om te voorkomen dat professionals met elkaar vastlopen in de hulpverlening aan gezinnen, hebben zij in dergelijke situaties een professional van buitenaf nodig om de focus te verleggen, zodat een nieuw perspectief kan ontstaan.

De focus op de ontwikkeling van interprofessionele samenwerking was belangrijk en noodzakelijk. Tegelijkertijd maakt eerder onderzoek duidelijk dat professionals voor goede samenwerking ondersteuning vanuit hun organisatie nodig hebben (zie o.a. Bronstein, 2003; Morrison, 2000; Willumsen et al., 2012). De focus van ons onderzoek lag hier niet op, omdat de context van het werken in de proeftuin zich hier niet voor leende. Echter, uit diverse uitspraken en verhalen van professionals blijkt dat zij binnen lang niet elke organisatie die ondersteuning voor samenwerking krijgen. Dat vormt een blokkade om tot vanzelfsprekende samenwerking over organisatiegrenzen heen te komen, die nodig is voor gezinnen in een onveilige thuissituatie. Het ondermijnt de mogelijkheden van professionals om te kunnen doen wat nodig is voor deze gezinnen en daarmee tot duurzame verbeteringen in de gezinssituatie te komen. Dit onderzoek maakt duidelijk dat vernieuwing van de manier waarop professionals werken aan het beschermen van en hulpverlening aan gezinnen in een onveilige thuissituatie mogelijk is, maar ook een lange adem vergt. Het vraagstuk vereist een stap voor stap bouwen aan een nieuwe manier van werken door het jeugd- en sociale domein heen. Het onderzoek laat zien dat zowel individuele als gezamenlijke reflectie een belangrijke sleutel is om die vernieuwing te realiseren. Reflectie helpt om oude gedragspatronen te vermijden en nieuwe gedragspatronen aan te leren. In de waan van alledag is die reflectie niet vanzelfsprekend; het schiet er gemakkelijk bij in of blijft aan de oppervlakte. Begeleiding van de reflectie kan helpen om het leren van ervaringen meer diepgang te geven en geleerde lessen te expliciteren en verder uit te bouwen.

Sterke en zwakke kanten

De focus in dit onderzoek lag op het participatieve proces met de professionals die in de proeftuin betrokken waren. Hoewel we enthousiaste ervaringen hebben gehoord over het nieuwe werken met gezinnen, weten we niet van gezinnen zelf hoe zij experimenten hebben ervaren. Het landelijke onderzoek door het Verwey-Jonker Instituut gaat hier meer inzicht in geven. De resultaten daarvan zijn echter nog niet bekend.

In dit rapport zijn met name de expliciet gearticuleerde lessen van professionals vastgelegd. We realiseren ons dat dit mogelijk niet alle lessen zijn die professionals onderweg in de proeftuin geleerd hebben. Veranderingen in gedrag en houding kunnen geïnternaliseerd zijn zonder dat professionals zich gerealiseerd hebben dat ze veranderd zijn. Door professionals op verschillende momenten, zowel individueel als in groepsverband te bevragen en documenten uit de proeftuin te analyseren, hebben we gepoogd zoveel mogelijk hiervan boven tafel te krijgen, maar mogelijk is dit niet altijd gelukt. Aanvullende waarnemingen over geleerde lessen zijn van binnenuit vastgelegd in het eindverslag van de proeftuin (Bahlmann, 2026).

Hoewel de insteek vanaf het begin van het onderzoek is geweest om samen met de betrokken professionals te onderzoeken hoe vernieuwing en vereenvoudiging van de jeugdbescherming eruit zou kunnen zien, is dit in de laatste periode van het onderzoek minder goed gelukt dan vooraf bedacht was. Het gezamenlijke proces is doorbroken om meer op afstand een analyse van de voortgang van de proeftuin te maken en een rapportage te schrijven. Dat heeft ons minder zicht gegeven op de ervaringen in de laatste periode van de proeftuin. Hoewel we met documentanalyse en enkele groepsinterviews hierop zicht hebben geprobeerd te krijgen, is dit minder nauwkeurig dan met regelmatige deelname gedurende het proces van de proeftuin. Tot slot merken we op dat dit participatieve onderzoek weliswaar met alle betrokken professionals in de proeftuin heeft plaatsgevonden, maar dat dit een kleine groep betreft van alle professionals die in de regio Haaglanden binnen de betrokken organisaties werken. De externe validiteit van de bevindingen is daarmee beperkt. Dit betekent dat de bevindingen vooral gelden voor de proeftuin zoals die is

geweest in de onderzoeksperiode en met andere deelnemers tot andere resultaten had kunnen leiden. Ook is het mogelijk dat de opbrengsten van de proeftuin niet werken bij andere professionals.

Aanbevelingen

Per kernthema hebben we uitgebreid aanbevelingen beschreven. Hieronder geven we kernachtig nog een aantal van de belangrijkste daarvan weer.

Voor professionals die met elkaar werken aan integrale hulpverlening voor gezinnen met een onveilige thuissituatie bevelen we aan:

- Houd vast aan een "doen wat nodig is"-houding;
- Draag ieder vanuit de eigen expertise bij aan een gezamenlijke verklarende analyse over gezinssituaties;
- Reflecteer individueel en gezamenlijk op de samenwerking en onderzoek wat ieder nodig heeft om zijn of haar werk goed te kunnen doen;

- Maak frictie en meningsverschillen met andere professionals bespreekbaar en verdiep je daarbij in hun perspectief en wat zij nodig hebben.

Voor organisaties die hulpverlening bieden aan gezinnen met een onveilige thuissituatie bevelen we aan:

- Geef je professionals de ruimte om te doen wat nodig is voor gezinnen of gezinsleden;
- Wees helder naar professionals aan welke wettelijke kaders zij hebben te voldoen en geef ruimte voor flexibiliteit en keuzes waar het gaat om eigen werkwijzen of protocollen;
- Geef ruimte voor reflectie en gezamenlijk leren in de samenwerking.

Voor verdere toekomstige ontwikkeling van de jeugd- en gezinsbescherming bevelen we aan:

- Zorg voor een heldere opdracht en goede werkstructuur voor de proeftuin;
- Zorg voor een goede begeleiding van de reflectie op experimenten en het handelen van professionals;
- Creëer rust en overzicht rond de proeftuin, zodat de focus op de opdracht kan liggen.



- Ahgren, B., Axelsson, R., Browne, G., Ovetvreit, J., Gould, N., & Warner, M. (2005). Evaluating integrated health care: A model for measurement. *International Journal of Integrated Care*, 5, 1–12. DOI: 10.5334/ijic.134
- Ambrose-Miller, W., & Ashcroft, R. (2016). Challenges faced by social workers as members of interprofessional collaborative health care teams. *Health & Social Work*, 41(2), 101–109. DOI: 10.1093/hsw/hlw006
- Anders denken.nu (z.d.) *De cirkel van acht*. Gedownload van [34cirkelvanacht](#)
- Andersson, Elffers, & Felix (juni 2024). *Onderzoek inrichting Regionale Veiligheidsteams: Eindrapport*. Utrecht: AEF. Gedownload van https://www.voordejeugdenhetgezin.nl/documenten/rapporten/2024/06/20/eindrapportage-onderzoek-inrichting-rvt_20062024
- Bahlmann, R. (2026). *Resultaten uit de proeftuin Haaglanden 2023-2025: Inzichten, opbrengsten en aanbevelingen*. Den Haag: Proeftuin Haaglanden.
- Barnhoorn, J., Broeren, S., Distelbrink, M., Greef, M. de, Grieken, A. van, Jansen, W., Pels, T., Pijnenburg, H., & Raat, H. (2013). *Clïënt-, professional- en alliantiefactoren: hun relatie met het effect van zorg voor jeugd: Verkenning van kennis en kennishiaten voor het ZonMw-programma Effectief werken in de jeugdsector*. Den Haag: ZonMw.
- Bartelink, C., Meuwissen, I., Eijgenraam, K., Versteeg, C., & Kooymans, E. (2022). *Richtlijn Samen met ouders en jeugdige beslissen over passende hulp voor jeugdhulp en jeugdbescherming*. Utrecht: Beroepsvereniging van Professionals in Sociaal Werk, Nederlands Instituut van Psychologen, Nederlandse vereniging van pedagogen en onderwijskundigen, Nederlands Jeugdinstituut.
- Bartelink, C. & Steenbakkers, A. (in druk). *Kennissynthese Interprofessioneel samenwerken (werktitel)*. Den Haag: De Haagse Hogeschool/Kennisnetwerk Jeugd Haaglanden.
- Bronstein, L. R. (2003). A model for interdisciplinary collaboration. *Social Work*, 48(3), 297–306. DOI: 10.1093/sw/48.3.297
- Erens, B., De Ruiter, C., Otgaar, H., & Humblet, J. (2021). Samenwerking tussen Veilig Thuis en gemeenten in Zuid-Limburg: Hiaten in de aanpak van kindermishandeling. *Mens & Maatschappij*, 96 4), 529–552.
- Gulliver, P., Peck, E., & Towell, D. (2002). Balancing professional and team boundaries in mental health services: pursuing the holy grail in Somerset. *Journal of interprofessional care*, 16 (4), 359–370. DOI: 10.1080/1356182021000008283
- Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd & Inspectie Justitie en Veiligheid (2025). *Als zelfs overheidsingrijpen kinderen geen bescherming biedt: Doorbreek impasse bij structurele problemen in jeugdbescherming en jeugdreclassering*. Den Haag: Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd. Gedownload van <https://www.igj.nl/documenten/2025/09/25/als-zelfs-overheidsingrijpen-kinderen-geen-bescherming-biedt>
- Korthagen, F. & Nuijten, E. (2023). *De kracht van reflectie* (2e druk). Amsterdam: Boom.
- Kraak, A., & Rietbergen, M. (2022). *Samen bereiken wat niemand alleen lukt: Anders denken en doen in de jeugdzorg*. Utrecht: Nederlands Jeugdinstituut.
- Kruiter, H., Meiberg, S., & Albers, S. (2023). *Mag niet bestaat niet: Doorbreek defensieve routines, help mensen beter*. Den Haag: Instituut voor Publieke Waarden B.V.
- Lam, E. (2022). *Overzicht wettelijke kaders, juridische vraagstukken en rechtsbescherming cliënten*. Gedownload van <https://www.voordejeugdenhetgezin.nl/documenten/brochures/2022/10/20/juridische-kaders-van-het-toekomstscenario-kind--en-gezinsbescherming>
- Langeveld, N., Westerveld, N., & Doppe, C. (2023). *Frustratiewijzer: Samenwerken bij de aanpak van huiselijk geweld en kindermishandeling*. Utrecht: Centrum voor Criminaliteitspreventie en Veiligheid, Movisie & Nederlands Jeugdinstituut. Gedownload van <https://www.huiselijkgeweld.nl/publicaties/publicaties/2023/03/31/frustratiewijzer>
- McLendon, T., McLendon, D., Dickerson, P. S., Lyons, J. K. & Tapp, K. (2012). Engaging families in the child welfare process utilizing the family-directed structural assessment tool. *Child Welfare*, 91, 43–58.
- Migchelbrink, F. (2019). *De kern van participatief actieonderzoek*. Amsterdam: SWP.
- Morrison, T. (2000). Working together to safeguard children: challenges and changes for inter-agency co-ordination in child protection. *Journal of Interprofessional Care*, 14 (4), 363–373. DOI: 10.1080/13561820020003919
- Movisie (2021). Meer concrete kennis nodig over huiselijk geweld en kindermishandeling. Utrecht: Movisie. <https://www.movisie.nl/artikel/meer-concrete-kennis-nodig-over-huiselijk-geweld-kindermishandeling>
- Munro, E. (2020). *Effective child protection 3rd ed*. London: Sage Publications.
- Raad voor Strafrechtstoepassing en Jeugdbescherming (2021). *Jeugdbescherming in de toekomst: Vier aanbevelingen voor het toekomstscenario kind- en gezinsbescherming*. Den Haag: RSJ. Gedownload van <https://www.rsj.nl/documenten/rapporten/2021/09/14/advies-jeugdbescherming-in-de-toekomst>
- Reeves, S., Xyrichis, A., & Zwarenstein, M. (2018). Teamwork, collaboration, coordination, and networking: Why we need to distinguish between different types of interprofessional practice. *Journal of Interprofessional Care*, 32(1), 1–3. doi:10.1080/13561820.2017.1400150
- Sociaal Werk werkt! (februari 2022). *Waarom verlaten sociaal werkers het (uitvoerende) vak?* Gedownload van https://www.sociaalwerk-werkt.nl/sites/fcb_sociaalwerk/files/2022-02/Rapportage%20onderzoek%20naar%20redenen%20van%20vertrek%20van%20sociaal%20werkers.pdf
- Speetjens, P., Thielen, F., Ten Have, M., De Graaf, R., & Smit, F. (2016). Kindermishandeling: economische gevolgen op lange termijn. *Tijdschrift voor Psychiatrie*, 58 (10), 706–711.
- Steketee, M., De Wildt, R., Compagner, M., Lünne, M., Van der Ploeg, J., Van Schildt, D. & Van Zijteld, S. (2025). *Op weg naar verbetering: Tussentijdse inzichten uit actieonderzoek in de proeftuin van het toekomstscenario kind- en gezinsbescherming*. Utrecht: Verwey-Jonker Instituut.
- Tempel, G., & Geesing, L. (2021). Verklarende analyse: Eerst begrijpen, dan behandelen. Gedownload van https://vng.nl/sites/default/files/2021-02/tool_3.2_-_verklarende_analyse.pdf
- Ten Berge, I. & Vinke, A. (2006). *Beslissen over vermoedens van kindermishandeling: Handreiking en hulpmiddelen voor het Advies- en Meldpunt Kindermishandeling*. Utrecht/ Woerden: NIZW Jeugd/Adviesbureau Van Montfoort.
- Van Dooijeweert, A., Lückers, M., & Huijter, J. (januari 2024). *Kinderen en ouders met recht goed beschermd: Advies van de Adviescommissie rechtsbescherming en rechtsstatelijkheid in het Toekomstscenario kind- en gezinsbescherming*. Gedownload van <https://open.overheid.nl/documenten/f2c28101-c5aa-4928-be3d-56c3bf3bd7bc/file>
- Van Montfoort, A. & Janssen, J. (2024). *De meldfunctie in breder perspectief. Adviesrapport in opdracht van het programma Toekomstscenario Kind- en Gezinsbescherming*. Woerden: Van Montfoort. Gedownload van <https://www.voordejeugdenhetgezin.nl/documenten/rapporten/2024/10/17/de-meldfunctie-in-breder-perspectief>
- Van Mourik, D., & Berendse, G. (2019). *Ervaringen preventieve jeugdbescherming Amsterdam-Amstelland*. Amsterdam: SenseGuide.
- Vermaak, H. (2015). *Plezier beleven aan taaie vraagstukken*. Meppel: Koninklijke Boom uitgevers B.V.
- Vermaak, H. (2025). *De logica van de lappendeken: Verbindingswerk rond vraagstukken die van iedereen en van niemand zijn*. Amsterdam: Uitgeverij Boom.
- Vink, R., De Wolff, M., Broerse, A., & Kamphuis, M. (2020). *Richtlijn Kindermishandeling voor jeugdhulp en jeugdbescherming*. Utrecht: Beroepsvereniging van Professionals in Sociaal Werk, Nederlands Instituut van Psychologen, Nederlandse vereniging van pedagogen en onderwijskundigen, Nederlands Jeugdinstituut.
- Vis, S. A., Strandbu, A., Holtan, A., & Thomas, N. (2011). Participation and health: A research review of child participation in planning and decision-making. *Child & Family Social Work*, 16(3), 325–335. DOI: 10.1111/j.1365-2206.2010.00743.x
- Voor Jeugd & Gezin (2022). *Praatplaat – Wie je teken komt als het thuis niet goed gaat – Met tekst*. Gedownload van <https://www.voordejeugdenhetgezin.nl/documenten/publicaties/2022/01/01/alle-praatplaten-jeugdbeschermingsketen-overzicht>
- Willumsen, E., Ahgren, B., & Ødegård, A. (2012). A conceptual framework for assessing interorganizational integration and interprofessional collaboration. *Journal of Interprofessional Care*, 26(3), 198–204. DOI: 10.3109/13561820.2011.645088

