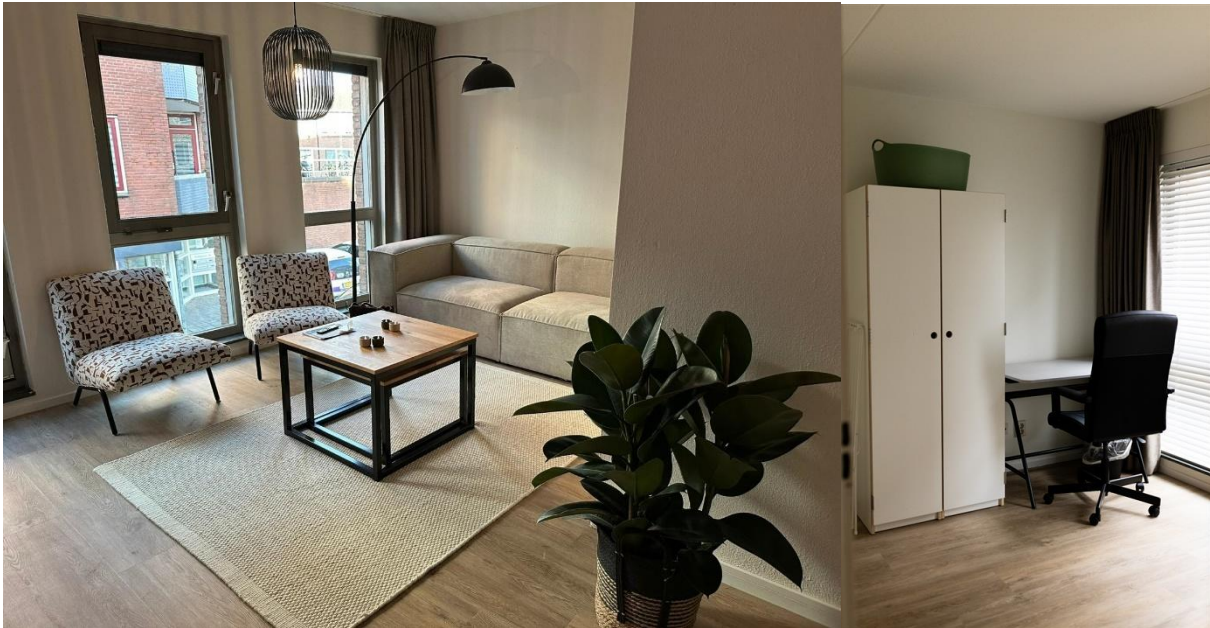


BREN-ZH Kleinschalige Woonvorm Timon in Dordrecht



April 2025

In opdracht van BREN-ZH (Bovenregionaal Expertisenetwerk Zuid-Holland)

Inhoud

1. Inleiding	3
2. Zorgconceptbeschrijving 1.0 voor de KVV	4
2.1 De opdracht	4
2.2 Pedagogische visie en werkzame elementen	4
2.3 Functies binnen de KVV	5
2.4 Overige onderdelen zorgconceptbeschrijving	5
3. Aanbevelingen	6
3.1 Vinden en klaarmaken van een geschikt pand	6
3.2 Inkoopproces en tariefstelling KVV	7
3.3 Financiering opstartfase KVV	10
3.4 Instroomproces in de regio	11
3.5 Inhoudelijke samenwerking	15
3.6 Werving & onboarding team en opstart	16
4. Vervolg	18
Bijlage 1: Methode dataverzameling t.b.v. evaluatie geleerde lessen	19
Bijlage 2: PvE KVV Timon	20
Bijlage 3: Oorspronkelijke begroting	21

1. Inleiding

Half november 2024 is Timon gestart met een Kleinschalige Woonvorm (KVV). We hebben de kans gekregen om vanuit een bovenregionale aanbesteding van BREN ZH¹ innovatief aanbod op te zetten voor een groep jeugdigen met complexe gedragsproblematiek die overal tussen wal en schip lijken te vallen.

Opdracht vanuit de aanbesteding

We kregen hierbij als opdracht mee om de volgende kenmerken te realiseren in de woonvorm:

- Een plek voor jeugdigen die nu nergens terecht kunnen;
- Onvoorwaardelijkheid van het verblijf (ongeacht de hulpvraag of het gedrag blijft de Jeugdige op dezelfde plek welkom en hoeft niet te verhuizen);
- Jeugdigen verlaten de KVV pas als zorggedragen is voor een geschikte vervolgplek;
- Groepsgrootte van maximaal 4 jeugdigen;
- 1-2 logeerplekken.

Gezien het experimentele en innovatieve karakter zijn we vanuit de aanbesteding tevens gevraagd een blauwdruk op te leveren. Hieronder wordt verstaan “een beschrijving van het nieuw ontwikkelde concept, waarin opgedane kennis, ervaring, beschikbare (onderzoeks-)resultaten en kosten-baten ten aanzien van de zes componenten in het kader van deze ontwikkelopdracht zijn verwerkt.” Het doel hiervan is om andere jeugdhulpregio’s en/of instanties in staat te stellen te beoordelen wat succesvolle elementen zijn geweest, of, en zo ja, op welke wijze vergelijkbaar aanbod ontwikkeld kan worden en welke criteria, voorwaarden en eisen daarbij moeten worden gesteld.

Fasering oplevering blauwdruk

Timon heeft de aanbesteding in de zomer van 2023 gegund gekregen. De aanbesteding faciliteert zowel de opstartfase als de doorontwikkeling van het concept en het delen van de geleerde lessen middels een blauwdruk. Beoogd was een termijn van 2,5 jaar, waarvan een half jaar als opstartfase. Doordat het vinden van een geschikt pand veel langer duurde dan verwacht, duurde deze opstartfase langer en is de totale ‘leertijd’ t.b.v. de blauwdruk ingekort tot ruim een jaar.

Wetende dat op dit moment andere jeugdhulpregio’s/instanties nadenken over het opzetten van een KVV, heeft het BREN ons gevraagd de blauwdruk gefaseerd op te leveren. Met verschillende collega’s en samenwerkingspartners (zie bijlage 1) evalueerden we daarom in de afgelopen periode de geleerde lessen vanuit de opstartfase. Dit heeft geleid tot aanbevelingen die we in dit deel 1 beschrijven op de thema’s:

- Vinden en klaarmaken van een geschikt pand;
- Inkoopproces en Tariefstelling KVV;
- Financiering van de opstartfase van de KVV;
- Instroomproces in de regio;
- Inhoudelijke samenwerking met andere partners;
- Proces van werving & onboarding van het nieuwe team.

Deel 2 van de blauwdruk leveren we op aan het einde van de looptijd van het inkooptraject (eind Q1 2026). Dit tweede deel reflecteert op de inhoud van de zorg & organisatie van de KVV. Alle bevindingen samen vormen de blauwdruk van wat we in Dordrecht hebben ontwikkeld in samenwerking met het landsdeel Zuid-West en de regio Zuid Holland Zuid.

Leeswijzer deel 1 blauwdruk

In dit deel van de blauwdruk lees je de hoofdlijnen van ons opgestelde zorgconcept die we in het komende jaar op basis van onze ervaringen en nieuwe landelijke inzichten gaan evalueren en bijstellen. Vervolgens lees je onze aanpak en aanbevelingen op de genoemde thema’s vanuit de opstartfase. We eindigen dit deel van de blauwdruk met een blik vooruit.

We hopen dat anderen hiermee hun voordeel doen!
Projectteam en management KVV Timon in Dordrecht

¹ BREN Zuid Holland staat voor Bovenregionaal Expertisenetwerk Zuid Holland. Tot dit netwerk behoren de regio’s Zuid-Holland Zuid, Rotterdam Rijnmond, Haaglanden, Holland Rijnland en Midden Holland, zie ook: www.brenzh.nl.

2. Zorgconceptbeschrijving 1.0 voor de KWV

Voor de KWV heeft Timon, net als voor al haar andere zorgconcepten, een zorgconceptbeschrijving ontwikkeld. Deze zorgconceptbeschrijving hanteren we als standaard bij alle teams die uitvoering geven aan het zorgconcept KWV.

2.1 De opdracht

Deze eerste KWV van Timon is ontwikkeld aan de hand van de vraag van het Bovenregionaal Expertisenetwerk (BREN) landsdeel Zuid-West: *“Ontwikkel een concept voor een nieuwe kleinschalige woonvorm voor een groep jeugdigen die nu vanwege complex gedrag niet thuis of in een andere gezinsvorm kunnen wonen. Dit moet een plek zijn waar zij langdurig kunnen verblijven, zich thuis voelen en tevens de begeleiding en behandeling kunnen krijgen die zij nodig hebben tot het moment dat zij dat zelf (weer) aankunnen.”*

De opdracht luidde verder: *Het uitgangspunt is “er komt hulp bij, het kind gaat niet weg”. Hiermee wordt bedoeld dat de zorg naar de jeugdige toekomt en de jeugdige zelf niet kan worden verplaatst vanwege (aanvullende) zorgvraag. De jeugdigen kampen met een complexe combinatie van problemen, zoals bijvoorbeeld traumaproblematiek, hechtingsproblematiek, ASS, ADHD, ODD en eetproblematiek. De hier uit voortkomende gedragsproblemen zijn vaak aanleiding voor zorgaanbieders om op inhoudelijke redenen af te wijzen, omdat zij voorzien niet voldoende recht te kunnen doen aan de complexe vraag van de jeugdige. Het betreft veelal jeugdigen die herhaaldelijk zijn doorverwezen naar andere vormen van hulp en die de nodige negatieve ervaringen met jeugdhulp hebben. Waardoor de jeugdigen tussen wal en schip vallen en afglijden; meedoen aan de samenleving wordt hierdoor steeds moeilijker. Voor de KWV geldt: “Ja, tenzij”, waarbij de ‘tenzij’ bestaat uit de situatie dat de komst van de nieuw aangemelde jeugdige leidt tot belemmering in de ontwikkeling en/of veiligheid van de andere jeugdigen in de groep. Hierbij is het noodzakelijk dat de opdrachtnemer denkt in maatwerk en zijn netwerk contacteert om tot een passend aanbod te kunnen komen.*

Het aanbod is gericht op het bieden van een woonvorm waarin individuele begeleiding en gedragsondersteuning op maat (vanuit lopende contracten) geboden wordt, 24/7 in een veilige omgeving in een zo normaal mogelijke, zo open mogelijke setting, zo lang als nodig en de jeugdige dit wil.

2.2 Pedagogische visie en werkzame elementen

Bij de invulling van deze opdracht geldt de richtlijn Residentiële jeugdhulp (www.richtlijnenjeugdhulp.nl) als basis voor de werkwijze binnen de KWV. Voor de zorgconceptbeschrijving is verder gebruik gemaakt van wetenschappelijke kennis, praktijkervaringen binnen en buiten Timon en de visie van Timon. Ook hebben we ervaringsdeskundigen (jeugdigen en ouders) gevraagd input te leveren op de zorgconceptbeschrijving.

De zorgconceptbeschrijving start met de pedagogische visie voor de KWV. Dit is een specifieke uitwerking voor de KWV van de overkoepelende visie van Timon, met de ‘HUGS’-kernwaarden: Hoop, Uniek, Gedreven, Samen. Vervolgens worden de volgende werkzame elementen beschreven, waarvoor de kernelementen uit de pedagogisch visie op de KWV zijn gecombineerd met werkzame factoren uit de literatuur en de praktijk, binnen en buiten Timon:

- Behoeften van de jeugdige centraal
- Positief pedagogisch klimaat
- Veilige en voorspelbare omgeving
- Continuïteit
- Behandeling en specifieke begeleiding
- Samenwerken met het netwerk

Voortbordurend op de visie en werkzame elementen, is vervolgens de hulp die Timon biedt vanuit en rondom de KVV beschreven in een aantal bouwstenen, waarin onderscheid is gemaakt tussen de elementen die standaard of optioneel zijn.

Triple-C

Een belangrijk onderdeel van de standaard bouwstenen is het werken met de Triple-C methodiek binnen de KVV. Dit is een behandelmodel dat menswaardigheid bevordert door oog te hebben voor de behoeften van iemand en door zoveel mogelijk het gewone leven te laten ervaren. Waardoor jeugdigen zich veilig en verbonden voelen. Een fijn huis hebben om te wonen. Mensen om hen heen hebben die niet bang zijn voor hen, maar betrouwbaar zijn en hen vertrouwen geven. Dat ze 's morgens opstaan, zich aankleden, eten op bepaalde tijden en een betekenisvolle daginvulling hebben. Net als iedere andere jeugdige.

Het fundament van de begeleiding wordt gevormd door de menselijke behoeften, die ingedeeld worden in vier soorten, namelijk: fysieke behoeften (veiligheid), emotionele behoeften (relaties, eigenwaarde), mentale behoeften (regie) en zingevende behoeften (zin- en betekenisgeving, zich onderscheiden, dienstbaarheid). Lees [hier](#) meer over de Triple-C methodiek, innovatief binnen de Jeugdzorg en binnen Timon.

2.3 Functies binnen de KVV

In de KVV zijn er vijf onderscheiden functies, namelijk die van:

- teammanager, die het team faciliteert en samen met de gedragswetenschapper verantwoordelijk is voor de kwaliteit van zorg binnen de KVV
- gedragswetenschapper, die op inhoud zowel sturend voor als ondersteunend aan het team is, zowel op de methodiek Triple-C als op kennis van de ontwikkeling van de individuele jeugdige.
- pedagogisch medewerker, die de jeugdigen begeleidt om het gewone leven vorm te geven;
- systemisch werker, die vanuit de ambulante schil bijdraagt aan de verbindingen tussen de jeugdige en hun netwerk en het team/de mentor daarin ondersteunt;
- mentor, die zich beweegt zich op beide vlakken en ook roosterdiensten meedraait.

Het uitgangspunt van Timon is om wonen en behandelen zoveel mogelijk van elkaar te scheiden. Bij de KVV is het wonen expliciet onderdeel van de behandeling. Hierdoor is de functie van de mentor niet alleen gericht op behandeling, maar ook op het wonen.

2.4 Overige onderdelen zorgconceptbeschrijving

Verder is in de zorgconceptbeschrijving een schematische weergave opgenomen met de rolbeschrijving op elk werkzaam element van de verschillende disciplines die binnen en buiten Timon meewerken aan de KVV, de expliciete rolbeschrijving van de verschillende professionals binnen Timon die actief zijn in de KVV en uitleg hoe we vanuit Triple-C verbindend organiseren in de KVV. Tot slot bevat de zorgconceptbeschrijving een beschrijving van onze visie op en vormgeving van de inzet van omwoners (vrijwillige goede burens) bij de KVV – overigens net als bij al onze andere woonlocaties.

Op basis van de zorgconceptbeschrijving is het team aan de slag gegaan. Op basis van praktijkervaring en evaluatie wordt de zorgconceptbeschrijving na een jaar (begin 2026) zo nodig bijgesteld.

3. Aanbevelingen

Achtereenvolgens beschrijven we hier per thema hoe wij het proces tijdens de opstartfase hebben gelopen en welke aanbevelingen we vanuit onze geleerde lessen graag meegeven.

3.1 Vinden en klaarmaken van een geschikt pand

Hoe is het proces verlopen?

Bij het inschrijven voor de aanbesteding door Timon was er een pand op het oog. De gemeente Dordrecht had hiervoor aan Timon laten weten dit naar alle waarschijnlijkheid aan te kopen en verbouwklaar op te leveren, zodat Timon een gedeelte van dit pand voor deze bestemming kon gebruiken. De gemeente hield ons gedurende het gehele aankooptraject goed op de hoogte van de voortgang, maar helaas bleek dat het traject een stuk langer duurde dan verwacht. Hierdoor waren we lang in onzekerheid of het pand daadwerkelijk zou worden aangekocht. Toen in het voorjaar van 2024 duidelijk werd dat de aankoop zou doorgaan, kwam er helaas toch nog een kink in de kabel. Toen het pand eenmaal in eigendom was bleek namelijk dat bij de inschatting van benodigde verbouwingen, de tijdsfasering hiervan totaal niet aansloot bij de gewenste opleverdatum van de KWV. Op zijn vroegst zouden we er pas in de zomer van 2025 in kunnen. We moesten alsnog acuut op zoek naar een ander pand, wat destijds op bestuurlijk niveau is geëscaleerd. Uiteraard hadden we gedurende de tijd al verder gezocht en zo'n acht alternatieven bekeken van andere zorgaanbieders of woningcorporaties en panden via Funda, maar tot dat moment nog niets passends kunnen vinden bij het Programma van Eisen dat was opgesteld (zie bijlage 2).

Na opschaling is Timon toen via de directeur Sociaal Domein van Dordrecht bij het pand gekomen waar de KWV nu is gevestigd. Dit pand van woningcorporatie Trivire bleek aan vrijwel alle eisen te voldoen en al een tijd in leegstandsbeheer te staan. Gezamenlijk is hard gewerkt om zo snel als mogelijk dit pand passend te maken voor onze jeugdigen en dit ook contractueel goed vast te leggen. We zijn blij met het resultaat.

Wat zijn onze aanbevelingen?

- Wees je bewust dat de **zoektocht** naar een geschikt pand **veel tijd** in beslag neemt.
- Zorg voor een goede **projectstructuur** met duidelijke aanspreekpunten om actief tijdens de uitvoering te kunnen bijsturen en alle betrokkenen (zowel intern als extern) goed te informeren. Structurele overlegmomenten met betrokkenen zorgen ervoor dat de informatievoorziening over en weer up-to-date is. Onze aanbeveling is ook om pas met andere projectvoorbereidingen verder te gaan als je zekerheid hebt op een pand. Bouw dus duidelijke besluitvormingsmomenten in je planning.
- Zorg dat je bij het begin van je zoektocht een **duidelijk programma van eisen** hebt, waardoor je zoekvraag heel concreet is en goed gedeeld kan worden.
- In de zoektocht is het aan te raden om vanaf de start zowel **bij zorgpartners, als bij woningcorporaties en bij gemeenten** in de betreffende regio de zoekvraag uit te zetten. Zij kunnen samen meer overzicht bieden van het beschikbare vastgoed hebben en kennen kansen die in de toekomst gaan ontstaan. Blijf in je zoektocht partijen meerdere keren benaderen, omdat een aantal maanden later de kansen echt anders kunnen zijn door verschuivingen in het veld. De hoop dat partijen jouw zoekvraag actief bewaren en dit scherp voor ogen hebben is niet realistisch.
- Zorg ervoor dat je **meerdere panden** op het oog hebt om flexibiliteit te behouden in het proces. De organisatie die de aanbesteding wint, is uiteindelijk eindverantwoordelijk voor het tijdig realiseren en openen van de voorziening. Het is daarom wenselijk dat je als aanbieder bij een aanbesteding meerdere opties hebt en je niet vastpint op één locatie.
- Verzeker je ervan dat het gevonden pand de **bestemming 'zorg'** kent en ook de passende **vergunning** heeft en ga hier anders zo vroeg mogelijk met de gemeente over in gesprek.
- Naast een huurovereenkomst is het vaak gebruikelijk dat er ook een **samenwerkingsovereenkomst** voor de doelgroep en afspraken hierover wordt samengesteld door de woningcorporatie en aanbieder. Het is belangrijk om met de verhurende partij al snel in gesprek te gaan over de inhoud hiervan, zodat het proces hierdoor niet onnodig vertraagd.

*“Ik ben echt heel erg blij met hoe het pand is ingericht. De uitstraling helpt om je zowel als jongere als medewerker thuis te voelen. Meerdere jongeren noemen het ook al echt ‘thuis.’”
(mentor)*

- We raden aan om diverse momenten naar de **omwonenden** in de wijk te communiceren en gelegenheid te geven voor persoonlijk kennismaken en hen ook goed te betrekken in het proces en hoe de zorg ingericht gaat worden. Wij deden dit allereerst per brief op moment van sleutelontvangst met direct een uitnodiging voor een fysieke kennismaking in het pand. Een tweede moment was vlak voordat de eerste jeugdigen kwamen, de verbouwing was toen nagenoeg klaar. Tenslotte zijn buurtbewoners ook nog uitgenodigd voor de formele opening. Het is aan te raden om hier met zowel de gemeente (bijv. de wijkregisseur) als de woningcorporatie nauw samen in op te trekken en bij de ontmoetingsmomenten ook vanuit alle partijen aanwezig te zijn.
Mocht er onrust zijn in de wijk is dit prettig om zo vroeg mogelijk vanaf te weten, zodat je hier zo goed als mogelijk op kan anticiperen. De informatie over de kleinschaligheid van de woonvorm én de aanwezigheid van omwoners (goede burens) maakte dat onze wijkbewoners vooraf al erg gerustgesteld werden.
- Reken na het vinden van een pand op **2-3 maanden voor uitwerken PVE** voor de verbouwing van de specifieke locatie en offertesselectie. Voor de verbouwing en inrichting van het pand: reken (afhankelijk van hoe groot de verbouwing is) minimaal drie maanden voor opening.
- Zorg dat er bij de voorbereidingen voor de verbouwing en de inrichting van het pand nauwe samenwerking is tussen **collega's primair proces & facilitair**. We bevelen aan om al tijdens de bezichtigingsfase collega's van de inhoud te betrekken om te inventariseren welke eventuele bouwkundige aanpassingen nodig zijn om het zorgconcept beter tot zijn recht te laten komen. Betrek ook medewerkers van het toekomstige team bij het bepalen van de inrichting.

3.2 Inkoopproces en tariefstelling KVV

Het proces rondom inkoop en tariefstelling heeft een aantal fasen doorlopen, hieronder een korte weergave van de inhoud van dit proces, gevolgd door een aantal aanbevelingen.

Hoe is het proces verlopen?

- Aanloop naar aanbesteding (Regio en Landsdeel) 2021-2022
 - Startpunt voor de aanbesteding was de input vanuit een zogeheten 'bouwteam'² van BREN met diverse inhoudsbetrokkenen vanuit de jeugdzorg (denk aan zorgprofessionals, ervaringsdeskundigen, regio ambtenaren en vertegenwoordiging vanuit de wetenschap). Duidelijk was in die tijd dat er binnen landsdeel behoefte was aan innovatief aanbod voor complexe doelgroepen. Kleinschalige Woonvormen binnen de jeugdzorg waren toen nog amper bekend. Het BREN wilde deze innovatie aanjagen en liet zich hierin adviseren. Vanwege het toen nog ontbreken van subsidie verordening was het juridisch advies om aan te besteden.
 - Op inhoud bleek het een uitdaging om de aanbestedingsvraag enerzijds scherp te formuleren, terwijl anderzijds juist ook gevraagd wordt om tot innovatie te komen. Het bleek vanuit BREN zoeken naar ruimte en tegelijkertijd grip kunnen houden op het proces. De aanbesteding is bij de verschillende jeugdhulpregio's getoetst op inhoud. Later bleek dit echter geen garantie voor kennis hiervan en/of voor draagvlak.
- Inkoopproces - publiceren aanbesteding - 1^e helft 2023
 - Bij het publiceren van de aanbesteding werd duidelijk dat er mogelijkheid was om op twee verschillende doelgroepen in te schrijven. Het benoemde tarief was gebaseerd op tarief jeugdhulp plus. Vanuit BREN was de overtuiging om met dat tarief te starten en na een half jaar tariefonderzoek vast te stellen of tarief aangepast diende te worden.
 - Uit de nota van inlichting (NvI) bleek dat aanbieders met name vragen hadden over een stuk scope van de opdracht (maakte zowel aanloop als stuk uitvoering hier onderdeel van uit?), in hoeverre er wel/geen ruimte zat op het tarief dat werd genoemd en of het gesprek hierover met het BREN of in de regio's gevoerd moesten worden. De berichten hierover vanuit NvI en regio bleken wisselend, wat voor het veld onduidelijkheid heeft gegeven. Timon heeft toen met een zeker risico ingeschreven, weliswaar vanuit de overtuiging dat tariefgesprek in de regio gevoerd zou gaan worden. Pas later (na gunning) bleek na

² zie ook: [Inrichtingsplan Bovenregionaal Expertisenwerk Zuid-West d.d. 30-06-2021](#)

juridisch onderzoek dat tariefstelling inderdaad geen onderdeel uitmaakte van de aanbesteding en deze bovenregionaal gevoerd moesten worden.

- Gunning – juli 2023
 - Timon was blij met de gunning van de aanbesteding. Al gauw werd wel duidelijk dat er verschil van inzicht was in hoe de afspraken t.a.v. tariefstelling zouden moeten gaan lopen. Hierbij speelde zeker mee dat er zowel bovenregionaal, regionaal als op gemeenteniveau andere belangen speelde en visies t.a.v. tariefstelling. Zowel op vlak van huisvesting (pand bleek toch onduidelijk) als op governance rondom tariefstelling ontstond spanning en kwamen meteen ook de mijlpalen voor de aanbesteding in het gedrang.
- Komen tot passende tarieven en regionale afspraken – juli 2023-nov 2024
 - Helder was geworden dat tariefstelling buiten de aanbesteding viel. De volgende uitdaging was om te komen tot tariefvorming wat markconform is en waar draagvlak voor is. Dit bleek een uitdagende opgave, mede omdat hier verschillende lijnen naast elkaar liepen en nog wel eens met elkaar botsten (zowel richting BREN als richting bestuurlijke lijn in de regio).
 - Timon stemde uiteindelijk af om met de regio van de woonvorm tot een tarief te komen dat zou gelden voor alle regio's. Het werd een proces waar veel mensen bij betrokken zijn geweest en dat veel tijd en energie heeft gekost van alle betrokken partijen.
- Effectueren binnen instroomproces: okt-Q1 2025
 - Tijdens het instroomproces was het onhandig dat de tariefstelling nog niet was afgerond (zie ook aanbevelingen bij instroomproces), de daadwerkelijke verwerking in contracten heeft namelijk nog tot in Q1 2025 geduurd.

Wat zijn aanbevelingen?

- We adviseren een **innovatieproject** bij voorkeur **niet vanuit een aanbestedingstraject** op te zetten, gezien je hiermee ook aan strikte (juridische) voorwaarden gebonden zit wat eigenlijk niet goed past bij innovatie. Een subsidietraject of innovatiebudget biedt voor alle partijen meer ruimte. Dit bespaart tijdens het proces veel uitdagingen en als mijlpalen niet worden gehaald door onvoorziene/uitlegbare omstandigheden veel herstelwerkzaamheden.
- Voor subsidieverstrekkers/aanbestedende partijen
 - Maak in de tekst goed **duidelijk wat je contracteert**. Gaat het om de opstartfase van innovatie & de doorontwikkeling hiervan of gaat het ook over de te bieden zorg?
 - Wanneer er een tarief is opgenomen in de dienstzorg dat dit een tarief is waar binnen de regio of bovenregionaal dan ook reeds goedkeuring op is.
 - **Blijf** (bovenregionaal) vooral wel **innovatie aanjagen**, aanbieders hebben deze uitdaging nodig.
 - Het is wel aan te bevelen om vooraf **met aanbieders gezamenlijk** de **verkenning** te doen waar de lacunes zitten in het jeugdhulplandschap en waar de grootste prioriteit ligt. Het werkt fijn wanneer er dan ook een duidelijke richting/visie komt voor dit vraagstuk. De uitvraag richting aanbieders kan vervolgens meer open geformuleerd worden: 'Deze kant willen we op gaan, kom met een goed voorstel hoe je dit wilt gaan realiseren'.
 - Maak duidelijk voor de aanbieder welke **processtappen** hij te zetten heeft na gunning en tot wie hij zich moet verhouden voor de ontwikkeling en verantwoording.
 - Voor zover mogelijk: **zorg voor continuïteit** in personen die betrokken zijn bij de oorspronkelijke uitvraag van aanbesteding of subsidie en degene betrokken bij selectie en later implementatie hiervan. Dit voorkomt dat kennis verloren gaat.
- Bovenregionaal of regionaal:
 - **Bedenk** goed of de **voorziening bovenregionaal toegankelijk** moet zijn of vanuit een bovenregionale opdracht met een **regionale** uitvoering.
 - Indien volledig bovenregionaal: zorg dan ook voor bovenregionale contractafspraken die door alle gemeenten in dit landsdeel moeten worden uitgevoerd. Dit betekent

geen aparte afspraken met regio en/of gemeenten, met een eenduidig tarief waaraan iedereen zich committeert.

- Indien regionale uitvoering: trek samen met de regio op in de aanbesteding/subsidie en stem bovenregionaal af hoe wel bovenregionale kennis te delen. Zo kan wel het hele landsdeel profiteren van de ontwikkeling van innovatie binnen 1 van de regio's.
 - **Wees kritisch** bij de vraag wat echt bovenregionaal toegankelijk moet zijn, waarbij het uitgangspunt van de hervormingsagenda als belangrijk argument moet worden gevoerd: 'zo dichtbij mogelijk'. Alleen als het echt niet anders kan, dan pleiten voor bovenregionale toegang. Houd er hierbij rekening mee dat dit de nodige extra complexiteit met zich meebrengt.
- Tariefvorming:
 - Benoem in de uitvraag duidelijk welke **elementen** onderdeel zijn van het gegeven of nog te ontwikkelen **tarief**. Gaat dit enkel over de verschillende kosten rondom de voorziening (pand/personeel etc.) of gaat dit ook om de kosten die specifiek voor de jeugdigen worden gemaakt (behandeling/dagbesteding etc.). Bij onze woonvorm werd het laatste vormgegeven door losse beschikkingen conform het reguliere verwijsproces. Dit maakt wel dat de kosten per persoon minder makkelijk te meten zijn.
 - Zorg ervoor dat de afspraken die over tarieven zijn gemaakt met contractmanagers in de regio's ook worden doorgegeven aan de andere betrokkenen in de regio's. We hebben in onze praktijk gemerkt dat de **communicatie** tussen contractmanagers en o.a. beleidsadviseurs niet eenduidig was.
 - Maak eenduidig **wie betrokken is in tariefvorming** en wie ook niet, om te voorkomen dat aan het einde nog allerlei gremia iets van de tariefvorming gaan vinden die het voortraject niet hebben meegemaakt.
 - Start pas met verdere voorbereidingen voor een KVV (bijv. verbouwing/team werven) alvorens een akkoord is bereikt op de tariefvorming. Dit om als aanbieder niet onnodig risico te lopen.
- Governance
 - Hoewel bij een innovatief project je vooraf niet waterdicht de **governance** scherp kunt hebben is het wel wenselijk om zo veel als mogelijk op een rij te zetten welke stakeholders betrokken zijn, welke rol/taak van hen wordt verwacht en welk mandaat een ieder heeft om beslissingen te nemen. Te denken valt aan: bovenregionaal netwerk, RET's, wethouders/burgemeester, regiodirecteuren, SOJ, contractmanagers en aanbieder. Wees je ervan bewust dat mandaat van functies per regio kan verschillen, toets dit vooraf.
 - Zorg dat **partijen de verschillende belangen** van zowel gemeente, regio als bovenregionaal goed **scherp hebben** tijdens het traject. Dit helpt om elkaar beter te begrijpen.
 - Indien sprake is van bovenregionaal netwerk als opdrachtgever: stem vooraf af welke verantwoordelijkheid gewenst is, met welke frequentie en door/aan wie.
 - **Schroom niet om op te schalen** als zaken niet goed dreigen te lopen. Bijvoorbeeld bij tegenvallende huisvesting of in tariefstelling. Hierdoor voorkom je teleurstelling achteraf en versnel je waarschijnlijk het proces.
 - Werk vanuit de **gemeenschappelijke doelstelling** en **spreek** elkaar daarop **aan**.
 - Realiseer je ook dat in complexe trajecten de governance ook niet zaligmakend zal zijn. Het is hierin heel erg belangrijk om **gezamenlijk** continu **het einddoel voor ogen** te houden, om elkaar vast te kunnen houden ook als het even uitdagend is. Benoem deze uitdagingen op tijd en zoek samen naar oplossingen als de structuur niet passend lijkt te zijn.
- Communicatie:
 - We bevelen aan om van het begin goed alert te zijn op welke **communicatie** tijdens het traject nodig is door wie t.a.v. inkoop/tariefstelling. Neem vooraf niet aan dat betrokkenen dit automatisch binnen hun eigen achterban communiceren maar stem hierover goed de verwachting af en agendeer dit ook. Bijv. door continu voortgang van project te agenderen in relevante overleggen in het landsdeel/de regio (bijv. het directeurenoverleg).

3.3 Financiering opstartfase KVV

Hoe is het proces verlopen?

BREN heeft een aanbesteding uitgeschreven waarvoor in totaal € 450.000,- beschikbaar werd gesteld met gefaseerde uitbetaling op diverse oplevermomenten. Timon heeft daarop gereageerd en heeft de gunning gekregen.

Bij de aanbesteding (juli 2023) is een begroting ingediend met 2 scenario's, aangezien er nog geen volledige duidelijkheid was over het pand. Achteraf bleek dit pand helaas toch niet op tijd gereed gemaakt te kunnen worden.. Bij het eerste scenario zijn verbouwkosten opgenomen (gebaseerd op andere panden recent binnen Timon verbouwd/ingericht), waarbij is gerekend met € 46.000 per plek (uitgaande van 6 plekken). Zie ook bijlage 3.

Scenario 2 was het scenario waarin we een pand zouden vinden dat totaal nog niet geschikt was voor ons PvE en we hierdoor grootschalig zouden moeten gaan verbouwen/inrichten. In dit scenario is gerekend met een investering van € 128.000 per plek (gebaseerd op ervaring van Timon bij andere kleinschalige woonvoorzieningen). Deze scenario-uitwerking benadrukte de noodzaak om een pand te vinden waarbij je relatief weinig aanpassingen dient te doen. Als aanbieder loop je anders immers een groot financieel risico die niet gedekt kan worden vanuit de geboden aanbesteding. We kunnen niet genoeg onderstrepen dat een geschikt pand erg belangrijk is.

Uit de aanbestedingsopdracht BREN ZH:

Voor perceel 2 is voor de gehele periode van twee en half (2,5) jaar € 450.000,- beschikbaar.

Opdrachtgever heeft het beschikbare budget gebaseerd op ervaringsgegevens over de kostprijs van het ontwikkelen van KVV. In de raming is rekening gehouden met de kostenraming van reeds gerealiseerde KVV'en, de beschreven doelgroepen en de innovatiekracht die benodigd is.

Binnen de omvang van deze Opdracht vallen de opstart- en frictiekosten voor het realiseren van deze woonvorm, waaronder tenminste de kosten voor scholing van personeel, opstartkosten team, methodiekontwikkeling, monitoring, verbouwkosten en financiële ruimte bij leegstand in opstartfase. Deze kosten worden eenmalig bekostigd.

Wat zijn onze aanbevelingen?

- Gebruik deze bouwstenen voor een **grove begroting** van de **opstartfase**:

Bouwstenen voor opstartfase	
Vastgoed (verbouwing & inrichting)*	235.000 euro
Uren projectteam (intern en extern)	1.650 uur
Leegstand	42 etmalen
Start van team halve maand (inwerkperiode voor jeugdigen komen)	
Start van GW	24u x 3 maanden
Start van TM**	16u x 2 maanden
Scholing van het team	10.000 euro

* Gebaseerd op relatief kleine verbouwing (doorlooptijd 2-3 maanden) en inrichting op basis van 6 kamers voor jeugdigen en diverse gemeenschappelijke ruimten.

** Afhankelijk van wat mogelijk is, voorkeur is dat TM eerder start en meer uren maakt, waarmee er minder projecturen van de projectleider nodig zijn.

- Denk goed na welke investering er vanuit **ondersteunende afdelingen** nodig is om het beoogde resultaat te behalen en bepaal of je dit robuust meeneemt in je begroting of niet.
- Met name de kosten van vastgoed zijn vooraf enkel robuust te maken als je nog geen duidelijkheid hebt op een pand. **Actualiseer de begroting** zodra je duidelijkheid hebt over het pand en de verbouwing. Dit helpt je om afhankelijk van ruimte in je budget de nog te maken keuzes t.a.v. verbouwing onvoorzien & aanschaf inrichting goed onderbouwd te kunnen doen.
- Ga op zoek naar **fondsen** om de ruimten nog passender te kunnen inrichten en indien van toepassing te zorgen voor een fijne buitenplek waar de jeugdigen kunnen verblijven.

3.4 Instroomproces in de regio

In deze paragraaf staan we stil bij hoe het bovenregionale instroomproces tot stand is gekomen en vervolgens hoe dit in de praktijk is uitgevoerd en wat vanuit hier de aanbevelingen zijn.

Hoe is het proces verlopen?

Betrokkenen in procesontwerp

Het proces is opgesteld door de voorzitters van de vijf regionale Expertteams van BREN-ZH (regio Rijnmond, Haaglanden, Zuid-Holland Zuid, Midden- Holland en Holland-Rijnland). Daarna is het besproken met Timon, waarna het instroomproces is vastgesteld.

Uitgangspunten proces

Bij het opstellen van het proces is geleerd van de ervaringen elders (BRON navragen bij overleg vz RET's BREN).

Fasering proces – instroom van eerste jeugdigen op 20 november 2024

Conform de beoogde fasering van het instroomproces is 3,5 maand voor opening (i.v.m. zomervakantie in juli ipv augustus) uitvraag gedaan naar de benodigde informatie over twee anonieme jeugdigen per regio door voorzitters Expertteams aan Timon. Vervolgens waren de stappen:

- 2 weken (eind augustus/begin september): selectie van in totaal tien naar vier Jeugdigen (anoniem) op basis van aanmeldformulieren plus het lezen van de stukken, analyseren, bespreken en matchen van de jeugdigen
- 4 weken (september): verdiepende vragen in de vorm van observaties en in kaart brengen van netwerk.
- 8 weken (oktober/november): ruimte voor vraagverheldering en kennismaken, en instroom in proces zetten.
- Start plaatsing bij aanvang van twee jeugdigen en in navolging hierop na 2 weken de derde jeugdige en hierna na wederom 2 weken de volgende jeugdige.

Betrokkenen in uitvoer proces

1. Aanleveren van informatie van jeugdigen:

- o Voorzitters Expertteams
- o Verwijzers

2. Eerste papieren selectie:

- o Gedragswetenschapper Kleinschalige Woonvorm Dordrecht
- o Gedragswetenschapper PPH (PerspectiefHuis) Timon
- o MDFT'er (ook betrokken in zorgconceptontwikkeling en selectieprocedure team) Timon
- o Instroomcoördinator Timon
- o SPV'er Yulius

3. Vraagverheldering jeugdigen en hun ouders:

- o Gedragswetenschapper Kleinschalige Woonvorm Dordrecht
- o MDFT'er (ook betrokken in zorgconceptontwikkeling en selectieprocedure team) Timon
- o SPV'er Yulius
- o Verwijzers van de jeugdigen

4. Kennismaking met de jeugdigen en hun ouders:

- o Gedragswetenschapper Kleinschalige Woonvorm Dordrecht
- o MDFT'er (ook betrokken in zorgconceptontwikkeling en selectieprocedure team) Timon
- o Mentoren Kleinschalige Woonvorm Dordrecht

Selectiecriteria: wanneer past een jeugdige bij de Kleinschalige Woonvorm?

De bedoeling van dit zorgconcept is juist om niet al op voorhand jeugdigen uit te sluiten, bijvoorbeeld op basis van zwaarte van de problematiek of contra-indicaties. Het concept van de Kleinschalige Woonvorm is immers dat we de zorg om de jeugdige heen organiseren vanuit principe om zo onvoorwaardelijk mogelijk thuis voor hen te bieden. Als je vooraf criteria stelt doe je jeugdigen geen recht, het zijn immers de jeugdigen die veelal worden afgewezen waarvoor een Kleinschalige Woonvorm bedoeld is.

Op basis van literatuur en evidencebased is echter ook duidelijk dat groepssamenstelling heel belangrijk is. In de selectie van jeugdigen is daarom zowel naar het individu als naar de groepssamenstelling gekeken. Een homogene groep lijkt probleemversterkend te werken, daarom is juist een mix belangrijk.

Wanneer is een aanmelding passend? Eén van de leden van het selectieteam gaf treffend aan: *“Het is een passende aanmelding als wij als team een soort gezonde ‘spanning’ kregen van de aanmelding. Een soort ‘schurende complexiteit’ die hoort bij de KWV”.*

Voorzitter van 1 van de RET's: *“Bij de casus die van ons is afgewezen, is er nog Timonbreed gekeken naar andere mogelijkheden, en direct ook actie op ondernomen. Dat hoeven ze niet te doen maar siert Timon wederom!”*

Vooraf zijn met de verwijzers daarom geen criteria gedeeld. Richtinggevend in de beoordeling van de casussen zijn wel vragen geweest op deze onderwerpen:

- Locatie: Type woning & positionering midden in het centrum van de stad.
- Team: Mogelijke bezwaren tegen een startend team.
- Leeftijd/sekse: er is gekozen voor mix in leeftijd/sekse in verband met de groepssamenstelling
- Seksualiteit: Er is specifiek gekeken naar trauma's of andere negatieve ervaringen op gebied van seksualiteit. zodat het elkaar niet versterkt. Reden is dat bij een hoog risico op aanwezigheid van zowel slachtoffers en/of daders wat betreft seksueel grensoverschrijdend gedrag (in herhaling) binnen één groep, dit een complexiteit met zich mee kan brengen gezien de onvoorwaardelijkheid.
- Internaliserend/externaliserend gedrag en de mate waarin hier sprake van is.

Realisatie proces

- In de praktijk bleek dat het proces iets minder in een strak schema te vangen was en de fasen voor de verschillende jeugdigen soms parallel liepen aan elkaar. Het selectieteam had wekelijks overleg om de casussen door te nemen en sprak elkaar ook regelmatig tussendoor. Later in het proces werd overleg organisch georganiseerd zodra er weer nieuwe informatie binnen was om doorlooptijd zo veel als mogelijk te kunnen versnellen.

Wat zijn aanbevelingen?

- Heldere governance:
 - o Een hele belangrijke aanbeveling is om voor start van je instroomproces de governance rondom financieel akkoord op instroom helder te hebben. Zorg ervoor dat je **goedkeuring** hebt op **inkooptarieven & leegstandsafspraken** en daarna ook reeds de getekende contracten/addenda hebt voor alle gemeenten waarvan je de jeugdigen wilt laten instromen.
 - o Aanbeveling voor BREN/AO is om met een **oplossing** te komen dat niet op bovenregionaal een akkoord wordt gegeven en gemeenten dan toch nog de vrijheid ervaren om hier op af te wijken. In deze oplossing dient ook na te worden gedacht over hoe dit ook bij nieuwe inkoopafspraken goed wordt meegenomen en proces niet weer opnieuw gedaan dient te worden.
- Passende positionering RET:
 - o Zorg ervoor dat het RET degene is die de aanmeldingen doet voor de Kleinschalige Woonvorm en niet verwijzers rechtstreeks bij de aanbieder. De RET's hebben zicht op de meest complexe casuïstiek in de regio en zijn goed in staat om de hulpvraag te triëren. Alleen als er geen andere opties voorliggend zijn kunnen jeugdigen voor een dergelijke kleinschalige woonvorm in aanmerking komen. Het gaat dan om jeugdigen met complexe vraagstukken waar moeizaam passende oplossingen voor zijn. Door de toeleiding vanuit het RET te doen borg je

Voorzitter van 1 van de RET's: *“De screening is zorgvuldig en uitgebreid uitgevoerd. In de conclusies van het wel of niet overgaan tot plaatsingen waren de onderbouwingen constructief en met respect voor de jongeren geformuleerd. Het was duidelijk dat er veel tijd en aandacht heeft gezeten in de juiste matching. De snelheid van screenen vond ik ook positief. De verhelderende vragen die gesteld waren die deden er ook echt toe. Voor ons voelde dat erg als zoeken naar mogelijkheden.”*

dat jongeren met wellicht te eenvoudige zorgvragen op deze specialistische zorgvorm terecht komen.

- Aanbeveling voor de regio's: **positioneer** je **RET** zodanig dat deze ook inzicht heeft in complexe casuïstiek van de gehele regio en daarmee ook snel kan acteren wanneer er plekken beschikbaar komen. In de praktijk bleek het ene RET dit overzicht standaard bij zicht te hebben, terwijl de andere regio hier nog informatie voor moest ophalen.
- Selectieproces:
 - Vermeld altijd in je uitvraag in wat voor **pand** de jeugdigen komen te wonen en in welke **type buurt** deze woning staat zodat hier bij de aanmelding rekening mee kan worden gehouden.
 - Zorg dat je een goede mix aan expertise hebt in het team dat de selectie van de jeugdigen doet. We bevelen van harte aan om naast experts vanuit de eigen organisatie ook een expert vanuit een regionale hoog specialistische GGZ-organisatie te betrekken. Bij ons was dit een SPV'er die de jeugdzorg goed kende en ook veel ervaring had met outreachend werken, wat erg positief werkte. Zij keek net weer met een andere bril naar de jeugdigen en stelde goede vragen om tot nog zorgvuldigere afstemming te komen. Ook bood ze toegevoegde waarde op het inschatten van groepssamenstelling en de combinatie van persoonlijkheden. De ervaring met het werken met jeugdigen met psychiatrische problematiek maakte dat er vanuit verschillende kaders naar de jeugdigen werd gekeken. De interpersoonlijke dynamiek die GGZ problematiek met zich mee kan brengen is hier een voorbeeld van.
 - Zorg dat je met elkaar **hetzelfde beeld hebt van het zorgconcept** (waaronder Triple-C). Het is van belang om het gedachtegoed van denken in mogelijkheden i.p.v. in beperkingen of risico's al direct voor de selectie van deze jeugdigen mee te nemen en hierin een zelfde beeld voor ogen te hebben. Samen meedoen met het team aan de Triple-C training is raadzaam.
 - Neem bij het doornemen van een aanmelding voldoende tijd om met het selectieteam kritische vragen te stellen waarbij de eerste focus altijd moet zijn: is er nog iets **voorgeliggend**?
 - Ook al past de jeugdige niet binnen je Kleinschalige Woonvorm: ga intern na of er wellicht **andere woonvormen of vormen van hulp** zijn die wel passen en waarmee de jeugdige en/of zijn netwerk bij gebaat kan zijn!
 - Zorg voor een **duidelijke onderbouwing** van de eventuele afwijzingen.
 - Zorg dat je de jeugdbeschermers/voogden/netwerk/groeps werkers van de locatie waar de jeugdige verblijft/onder behandeling is al **vroeg betrekt** in het instroomproces. Dit creëert betrokkenheid en stimuleert hun meedenken. Ook helpt het om de verwachtingen t.a.v. de KWV duidelijk te maken. In het bijzonder raden we aan om de **groeps werkers** van locaties waar jeugdigen op dat moment verblijven vroegtijdig te betrekken, zij hebben waardevolle up-to-date informatie en leveren dit ook snel aan.
 - Indien je ook de eerste selectie anoniem doet: houd er rekening mee dat **ouders en de jeugdigen zelf** een informatie achterstand hebben. Dit leidt vaak eerst tot weerstand en veel vragen. **Creëer** daarom **tijd** in je proces om het goede gesprek met elkaar te voeren en te onderzoeken of ook ouders en de jeugdigen de KWV een passende plek vinden.
- Denk zorgvuldig na over de **volgorde en timing van instroom**:
 - Houdt indien mogelijk rekening met de kindprofielen bij volgorde van instroom, zowel voor de jeugdigen zelf als voor de groepsvorming- en dynamiek die daarmee gevormd kan worden.
 - Jeugdige 1 & 2 tegelijkertijd
 - 1 week later jeugdige 3
 - 1 week later jeugdige 4
- Zorg voor een **standaard** informatie uitvraag **passend** bij de **fase** in het instroomproces:
 - Geef vooraf duidelijk aan RET's en verwijzers door hoe het **instroomproces** eruit gaat zien, zowel in tijdsbestek met deadlines (bijv. voor aanmelden) als wie wanneer wordt betrokken. Zorg bij voorkeur ervoor dat de deadlines niet in de zomerperiode liggen. Maak in de uitvraag ook duidelijk dat zij een belangrijke bijdrage hebben te leveren door de informatie tijdig en volledig op te sturen. Alleen dan kan eventuele matching worden gedaan.
 - Vraag RET's om **standaard** bij de eerste aanlevering de volgende informatie te sturen:
 - Gebruik standaard het landelijk aanmeldformulier
 - Vraag laten beantwoorden: Wat maakt dat het niet past bij reguliere plekken? Wat zijn reacties geweest bij andere aanmeldingen?
 - Aandacht voor positieve feedback over de jeugdige: benoem meer krachten en goede eigenschappen/invloeden die er zijn rondom de jeugdigen

- Indien het proces verder wordt vervolgd, wordt de volgende recente informatie opgevraagd:
 - Gezinsplan
 - Meest recente verslagen van de groep van herkomst
 - PO's
- Zorg als **verwijzer en regio van herkomst** dat **onderwijs tijdig betrokken** is.
- We bevelen dringend aan dat jeugdigen pas instromen op de Kleinschalige Woonvorm als er **passende afspraken over onderwijs** zijn (tenzij er sprake is van leerplichtonthefing). Vanaf het begin van het instroomproces moet dit dan ook onderwerp van gesprek zijn. De lokale gemeente heeft de plicht om te zorgen voor passend onderwijs en heeft hiervoor de samenwerkingsverbanden als uitvoerder aangewezen. De zorgaanbieder kan niet verantwoordelijk worden gehouden voor passende daginvulling en slechts een faciliterende rol invullen.
- **Investeer** in de **relatie** met de jeugdige alvorens hij/zij komt wonen door in ieder geval twee afspraken live te doen:
 - Een kennismaking met de mentor/gedragswetenschapper, het liefst gecombineerd met daarna een rondleiding door het huis om alvast een beeld te krijgen bij de woning en de kamers;
 - Als tweede een afspraak met de systemisch werker om alvast lijntje met de jeugdige & ouders te hebben. Voor de jeugdige is de verhuizing heel erg spannend daarom is dit belangrijk om dit te doen, met als doel om te werken aan de verbinding.
- **Zorg voor warme overdracht** op de dag dat de jeugdige bij de Kleinschalige Woonvorm intrekt, dit kan bijvoorbeeld door vooraf aan de begeleiders van de huidige verblijfsvoorziening van de jeugdige te vragen om ruim de tijd te nemen om de jeugdige te helpen 'landen' op de nieuwe plek. Samen spullen uit te pakken, de kamer verder in te richten en met de nieuwe begeleiders erbij iets te eten & drinken. De vertrouwde begeleider helpt daarmee om de jeugdige meer op hun gemak te stellen.
- Belangrijke aanbeveling is om elke **afspraak** is gemaakt ook **door te laten gaan** en vooral niet af te zeggen. Deze jeugdigen hebben al veel afwijzingen gehad en om als nieuwe betrouwbare partij een relatie op te bouwen is dit van essentieel belang.

Discussie

We zijn benieuwd hoe andere kleinschalige woonvorm omgaan met wel/niet anoniem selectie doen. De werkwijze nu leverde voor- en nadelen op. Voordeel is dat je minder documenten hoeft aan te leveren (scheelt tijd bij verwijzer en selectiecommissie). Een ander voordeel is dat de privacygevoelige informatie niet zomaar meteen met een grotere groep gedeeld wordt én ouders/verzorgers en jeugdigen ook nog niet onnodig hoop krijgen op plek bij de KWV. Teleurstellingen rondom afwijzing worden voorkomen. Tegelijkertijd kun je je afvragen of je, zelfs voor de eerste selectie, wel voldoende weet om goed de beoordeling te kunnen doen. Je mist immers wel veel stukken en het echt volledige beeld, zowel van de jeugdige als voor de groepssamenstelling.

Ook kwam het bericht voor het netwerk (met name ouders) hierdoor behoorlijk abrupt. Als zij ervan hoorden kon het maar zo zijn dat hun kind al binnen een paar weken zou verhuizen. Aangezien ouders ook vaak al een hele geschiedenis met jeugdhulp mee hebben gemaakt, heeft het ook tijd nodig om vertrouwen te wekken, om hen mee te nemen in wat de KWV voor plek is en wat we hier bieden. Dit heeft een vertragende werking gehad.

Onze aanbeveling zou zijn om met een tweetraps aanpak te werken:

1. Eerst wel de anonieme aanmelding
2. Als dan bij eerste bespreking blijkt dat er veel aanknopingspunten zijn neemt het selectieteam direct met verwijzer contact op met verzoek om meer stukken te sturen.

We zijn zelf benieuwd hoe we over een jaar terugkijken op dit proces; zouden we dan de instroom en de gesprekken op een andere manier doen met de kennis van dan? In deel 2 van de blauwdruk staat we hier dan ook zeker nog kort bij stil.

3.5 Inhoudelijke samenwerking

Hoe is het proces verlopen?

Een KVV initiëren en in de praktijk vormgeven kan je niet als aanbieder alleen. Juist voor deze complexe doelgroep is het belangrijk om de juiste expertise in te zetten en wel zo, dat de jeugdige niet weg hoeft als de hulpvraag anders wordt. Dat is immers een van de ontwerpeisen voor de woonvorm.

Timon heeft daarom reeds bij aanbestedingsfase zowel partners binnen de GGZ als andere zorgaanbieders en partners in jeugdzorg in de regio betrokken en hen gevraagd om hierin samen te werken met Timon. Commitment van o.a. een GGZ-aanbieder en partijen voor daginvulling vooraf heeft Timon bevestigd om verder te gaan in het uitwerken van het aanbod t.b.v. de aanbesteding.

Zo'n half jaar voor de start van de KVV is Timon op een vijftal sporen aan de slag gegaan met het verder vormgeven van deze samenwerking:

1. **Samenwerking met GGZ-partner** t.b.v. inhoudelijke expertise: met een lokale GGZ-partner zijn we in gesprek gegaan over hoe we de samenwerking op de KVV voor ogen hebben: hoe vullen we elkaar aan en wat mogen we van elkaar verwachten? Waar zitten ook de verschillen in de samenwerking specifiek voor deze woonvorm t.o.v. het reguliere zorgaanbod en de verwijzroute hiervoor? We hebben dit uitgewerkt in een samenwerkingsovereenkomst en inleenovereenkomst t.b.v. inzet van GGZ-collega voor deze doelgroep, bekostigd vanuit het etmaaltarief. Voor reguliere zorg geldt dat de normale verwijzroute gewoon kan worden ingezet. We voerden deze gesprekken met Programmamanager Kind- en Jeugdpsychiatrie, directeur Zorg, teammanager zorg, GZ-Psycholoog en een SPV'er.
2. **Samenwerking met huisartsen:** In het kader van niet onnodig opschalen van zorg naar een specialistische zorgaanbieder (bijvoorbeeld bij medicatiecontrole) dan wel het snel kunnen opschalen (via verwijzing van huisarts) naar GGZ-aanbieder als behandeling (als verwijszorg) noodzakelijk is, hebben we de samenwerking opgezocht met een lokale huisartsenpraktijk. We hebben de jeugdigen gevraagd zich in te schrijven bij deze praktijk en hen hierin begeleid.
3. **Samenwerking met andere aanbieders van KVV's** in regio Dordrecht: met een tweetal aanbieders van andere KVV's in regio Dordrecht en de voorzitter van de Regionale Expertise Tafel hebben we voor de regio afspraken gemaakt over instroom en hoe deze zich verhoudt tot de afspraken binnen BREN. Ook zijn afspraken gemaakt over het over en weer delen van geleerde lessen, met als doel om het aanbod door te ontwikkelen en niet in dezelfde valkuilen te stappen.
4. **Samenwerking met partners** die goede **daginvulling** kunnen bieden voor de jeugdige als regulier onderwijs (nog) niet passend blijkt: een aantal maanden voor de start van de KVV hebben we mogelijke samenwerkingspartners die aanbod bieden op het gebied van daginvulling (variërend van o.a. onderwijs/ zorgaanbieder / innovatief aanbod in praktijkgerichte daghulp (bijv. Sneaker cleaning service of shirts bedrukken / dagbesteding bij paarden) uitgenodigd voor een sessie. Hier was ruimte voor kennismaking, uitleg over wat we bij de KVV willen bieden voor de jeugdigen en met elkaar het gesprek aan te gaan over wat een ieder hierin zou willen en kunnen bieden. Het bleek heel waardevol om met elkaar op inhoud te kunnen bevragen, en om te zien hoe enthousiast het concept werd ontvangen en veel mogelijke partners hun steentje wilden bijdragen. Aan de hand van de besproken uitgangspunten hebben wij een convenant op papier gezet waarop we nog feedback hebben gevraagd. Dit convenant is uiteindelijk door vrijwel alle partijen ondertekend.
5. Participatie in **consortium Kleinschaligheid:** ten behoeve van de afspraken vanuit de aanbesteding is Timon gaat deelnemen aan drie expertcirkels van het consortium Kleinschaligheid en levert tweejaarlijk data aan voor de basismonitor van het consortium. Dit kwam voort uit de BREN aanbesteding, daarin werd aangegeven dat er onderzoek gedaan moest worden. Deelname aan het consortium is voortgekomen in gesprek met Cyril Boonmann (hij is vanuit de wetenschap aangesloten bij het BREN). Timon is blij om ook op deze manier bij te dragen aan de innovatie in de jeugdzorg,

Wat zijn aanbevelingen?

- **Begin tijdig** met het meenemen van potentiële samenwerkingspartners. Communiceer over wat je gaat doen, benoem het alvast bij andere overleggen waar je elkaar tegenkomt. Deze processen duren al snel een half jaar.
- Zoek partijen die zich kunnen aansluiten bij de **voorwaarden van onvoorwaardelijk wonen**. Ga vroegtijdig met elkaar het gesprek over het doel, schets heldere verwachtingen ten aanzien van de

doelgroep en toets of het gewenste ‘resultaat’ iets is waar je beiden naar streeft. Check vooraf **commitment** bij de partners waarmee je wil samenwerken en zoek hierin ook partijen waarvan het realistisch lijkt dat ze kunnen waarmaken wat nodig is.

- Maak samenwerkingsafspraken met een **partner die hoog specialistische GGZ-zorg** biedt, zowel over structurele bijdrage in het Multidisciplinaire Behandelteam als over wat de routes zijn en hoe je elkaar aanvult bij diagnostiekvragen, behandelingsvraagstukken, acute problemen, deskundigheidsbevordering, medicatiegebruik en beoordelen aanvragen bij instroom. Inzet van een aantal uur per week van een vaste SPV’er helpt om tijdig eventuele problematiek te signaleren. Door de korte lijnen is ook goede afstemming mogelijk over welke zorg wanneer ingezet moet worden kan snel doorgepakt worden indien nodig.
- Benader een **huisartsenpraktijk** om samen te werken. Het is zeer aan te raden dat jeugdigen bij deze huisartsenpraktijk worden ingeschreven, zodat de reguliere zorglijn indien nodig snel kan worden ingezet.
- Het uitgangspunt is dat jeugdigen starten bij de KVV met passend onderwijs. Soms komt het echter voor dat de jeugdige nog niet direct kan instromen en kan daginvulling een tijdelijk middel zijn, nooit het doel op zich. Dan is het wel goed om goede samenwerking te hebben met partijen die hierin expertise kunnen bieden. Onze aanbeveling is om zo’n drie maanden voor opening een **fysieke bijeenkomst** te organiseren met potentiële samenwerkingspartners voor daginvulling. Schep daar een duidelijk beeld van ‘jouw’ doelgroep jeugdigen. Hoe helderder het beeld en de verwachtingen aan de voorkant, hoe scherper je in beeld krijgt welke partijen dan nog ‘resteren’ om mee samen te werken, zodat je bij een concrete vraag ook snel verder komt. De jeugdigen van de KVV hebben namelijk een ingewikkeld profiel en zijn op basis van hun papieren moeilijk of nergens te matchen. Vandaar dat ze op hun plek zijn bij de KVV en de zorgaanbieder ook dringend anderen nodig heeft om passende zorg rondom de jeugdigen goed te organiseren.

3.6 Werving & onboarding team en opstart

Hoe is het proces verlopen?

Toen er duidelijkheid was ten aanzien van het pand, is besloten om het team te gaan werven. De werving lag in handen van een ervaren recruiter, die hierin nauw samenwerkte met de projectleider, HR business partner en regiomanager. De selectie van de vacatures GW en TM deden we met regiomanager, projectleider, recruiter en een hulpverlener. De selectie voor de functies van mentoren en groeps werkers hebben we in wisselende samenstellingen gedaan: recruiter, hulpverlener, TM ander team, HR Business partner en mentor. De collega’s van de KVV zijn twee weken voor start van de KVV in dienst gekomen, wat ruimte bood om de eerst twee weken een programma voor onboarding te doen.

Welke aanbevelingen zijn er?

- Werving:
 - o Werf bij voorkeur niet gedurende de **zomerperiode**.
 - o Zorg dat de inhoud van de vacatures 100% matcht met de vraag op de locatie en dat er altijd **één** iemand van begin tot eind **aanspreekpunt** is voor de nieuwe medewerkers.
 - o Zorg qua proces ervoor dat de GW minimaal 3 maanden voor opening kan starten en de TM tenminste 1 maand van tevoren en realiseer je dat het vinden van deze functies vaak langer tijd in beslag neemt. Bij voorkeur start het wervingsproces dan ook al 6-7 maanden voor geplande openingsdatum van de KVV.
 - o Zorg ervoor dat voor de start van de sollicitatieprocedure de **rollen en verwachtingen** goed duidelijk zijn bij het gehele selectieteam, zodat hierin een eenduidig verhaal wordt verteld. Het is voor de sollicitatieprocedure belangrijk dat duidelijk is wat de diensten kunnen zijn bij het werken op een KVV: slaapdiensten, waakdiensten, bereikbaarheidsdiensten en dat dit ook enigszins flexibel zal zijn. Dit is immers afhankelijk van de situatie (crisissituaties, jeugdigen bij ouders etc.). Als dit niet duidelijk is tijdens de sollicitatiegesprekken, kan dit later voor problemen zorgen omdat medewerkers bepaalde diensten niet willen draaien.
 - o Werf of detacheer iemand met **GGZ-expertise** voor een aantal uur per week (vanuit samenwerking met GGZ-aanbieder (zie hoofdstuk 5): Naast de rol die deze persoon heeft in screening op psychiatrisch problematiek en de interpersoonlijke dynamiek op de woongroep, heeft de SPV-er ook een consultatieve rol voor het team. Het meedenken in het

woon/zorgproces van de jeugdigen als dit stagneert, maar ook het stimuleren van deskundigheidsbevordering op het gebied van psychiatrische problematiek.

- Laat waar mogelijk een TM/GW van een **reeds bestaande KVV** de gesprekken mede voeren, zodat de sollicitant uit eerste hand hoort wat het werk op de KVV inhoudt en anderzijds om een juiste inschatting te maken of de medewerker passend is binnen het werken op de KVV en/of passend binnen het team.
 - Probeer in je nieuw te werven team voor een KVV **tenminste één iemand** te werven die ervaring heeft met het werken met de **Triple-C** methodiek. Ook is het wenselijk om een aantal medewerkers intern vanuit de eigen organisatie in de nieuw te starten groep te hebben, zodat procedures niet allemaal uitgezocht hoeven te worden en de weg binnen de organisatie bekend is.
 - Zorg voor een **goede mix** qua team en let hierbij op leeftijd, persoonlijkheden, geslacht, etniciteit en werkervaring.
- Onboarding:
- **Train de TM en GW** van een nieuwe KVV (lieft al in opstartfase) **in Triple-C**.
 - Het is aan te bevelen om voor de daadwerkelijke start van onboardingsprogramma al een keer het **team** elkaar te laten **ontmoeten** op de nieuwe werkplek.
 - Zorg altijd dat het team voordat het direct met de jeugdigen gaat werken tijd krijgt om elkaar, het pand, de organisatie en het zorgconcept beter te leren kennen middels een goede **onboarding**. Aan te bevelen is om dit programma gevarieerd aan te bieden en dit tenminste te laten bestaan uit: kennismaking met elkaar/zorginhoud/praktische zaken doornemen. Ter inspiratie, bij ons bestond de onboarding uit: teambuilding, BHV-training, praktische zaken doornemen t.a.v. klaarmaken van de KVV (bedden opmaken, eerste boodschappen halen etc.), DISC-training, Triple-C training, inspiratiesessie over trauma en hechting en bespreking van het zorgconcept en van de jeugdigen.
 - Zorg dat **praktische zaken** vanaf start helder zijn, zoals budget voor boodschappengeld, leefgeld, kleedgeld etc.
 - Laat tijdens de onboarding het team zelf samen het **rooster opstellen** en meer praktische zaken delen (hoe werkt het met kleedgeld, zakgeld, inschrijven in deze gemeente etc.). Dit betekent wel dat het team (eenmalig) pas op het laatste moment weet wanneer ze moeten werken.
 - Vraag eventuele **ambulante werkers** die vaste inzet gaan doen bij de KVV, zoals een systemisch werker of een SPV'er, ook om (een deel van) de **training** mee te doen.
 - Voor Timon was dit de eerste KVV. Voor een volgende keer zouden we tijd willen creëren voor medewerkers om alvast een **keer mee te lopen** op een reeds bestaande KVV. En om tijdens de onboarding alvast een mentor en groepswerker ervaringen te laten delen. Indien je niet binnen je eigen organisatie kunt meelopen, vraag een andere organisatie of een werkbezoek mogelijk is. En anders is een (digitaal) gesprek met gedragswetenschapper of teammanager van de KVV hierin ook al een mooie start.
- Opstartfase:
- Zorg dat er vanaf de start een **teammanager** is die zowel de voorbereiding als opstart met het team kan doen.
 - Ga bij de start van een KVV uit van **dubbele inzet van GW-uren**. Dit is nodig omdat de GW zowel druk bezig is met de aanmeldprocedure, als met het verrijken van het zorgconcept (indien nieuwe). Ook doet de GW de opstart met het team, wat de nodige aandacht en tijd vraagt.
 - **Begeleid** het nieuwe team **intensiever** in de eerste periode. Een startend team zit vaak op instructieniveau en heeft veel richtinggevende begeleiding nodig van TM/GW. Ook is er vaak handelingsverlegenheid: kennismaken met nieuwe methodiek, met nieuwe collega's, met een nieuwe woning, met de jeugdigen. Daarvoor is nodig:
 - Iedere week vergaderen met het team om in verbinding te blijven, afspraken maken over werkprocessen, taken verdelen, taakverheldering (mentor, pedagogisch medewerker, GW, TM, supervisor etc.), om het werken met Triple-C eigen te maken.
 - Nabijheid en coaching on the job van TM en GW door regelmatig op de groep te zijn.
 - Zorg dat er in de eerste periode dagelijkse fysieke aanwezigheid van GW en TM op de KVV is, om het team te ondersteunen bij de start en om te coachen waar nodig.

4. Vervolg

In dit document hebben we jullie meegenomen in de lessen die we geleerd hebben bij de opstartfase van de KWV van Timon in Dordrecht. We hopen dat dit ook andere aanbieders gaat helpen om voortvarend aan de slag te kunnen.

Waar wij zelf nu vooral benieuwd naar zijn is of de KWV op inhoud en werkwijze aansluit bij wat de jeugdigen nodig hebben. Welke componenten dragen ten goede hieraan bij en waar zien we dat we het ontwerp nog moeten bijschaven? Om hier een antwoord op te krijgen, evalueren we vanaf de start van de voorziening periodiek ons werk op team-, organisatie- en extern niveau. Vanzelfsprekend betrekken we ook onze jeugdigen hierin.

Ons doel is om te evalueren of de werkwijze aansluit bij de behoeften van de jeugdigen en welke componenten bijdragen aan het succes hiervan. De geleerde lessen beschrijven we aan de hand van de zes componenten zoals geformuleerd in de aanbesteding van BREN-ZH: groepsgrootte, team van professionals, groepsklimaat, relatie tussen begeleiders en jeugdigen, behandeling in combinatie met verblijf en duurzaam wonen. Daarnaast evalueren wij nog een aantal relevante thema's, zoals onze werkprocessen, de impact van omwoners, de rol van ervaringsdeskundigen, mogelijke inzet van JIM (jouw ingebrachte mentor), samenwerking in de multidisciplinaire begeleidingsstaf, de methodiek Triple C. Tevens evalueren we de bekostiging.

We verwerken onze inzichten in ons zorgconcept (Zorgconcept KWV 2.0). Daarnaast vormen al deze bevindingen de inhoud van deel 2 van de blauwdruk. Met dit deel 2 van de blauwdruk willen we een praktische handleiding bieden voor andere organisaties. We verwachten dat we deze eind maart 2026 opleveren.

In de tussentijd delen we op diverse BREN-ZH bijeenkomsten, bij het Consortium Kleinschaligheid in de Jeugdhulp en het Praktijckleernetwerk Kleinschaligheid (NJI) tussentijds ook al onze bevindingen.

Bijlage 1: Methode dataverzameling t.b.v. evaluatie geleerde lessen

Om de geleerde lessen te verzamelen zijn verschillende betrokkenen gevraagd om schriftelijk hun input te leveren en is een aantal gezamenlijke leersessies gevoerd. Vervolgens is deze data samengebracht tot geleerde lessen.

Hieronder leest u wie op welke thema's input heeft ingebracht:

	Functie
1. Vinden en klaarmaken geschikt pand Datacollectie: - Schriftelijke uitvraag	Manager Facilitair & Wonen Timon Projectleider Facilitair Timon Regiomanager Timon Sr. Projectleider Timon Programmamanager Passend Jeugdhulplandschap / gemeente Dordrecht
2. Inkoopproces/tariefstelling en samenwerking in de regio Datacollectie: - Gezamenlijke leersessie	Directeur West-Nederland Timon Regiomanager Timon Sr. Projectleider Timon Contractmanager SOJ Programmamanager BREN-ZH Contractmanager Rotterdam Beleidsadviseur gemeente Rotterdam Beleidsadviseur GRJR Controller Timon
3. Financiering opstart KVV Datacollectie: - Gezamenlijke leersessie intern - Schriftelijke uitvraag extern	Controller Timon Regiomanager Timon Sr. Projectleider Timon
4. Instroomproces in de regio Datacollectie: - Gezamenlijke leersessie intern - Leersessie met vz RET's	Gedragwetenschapper KVV Timon Instroomcoördinator Timon Teammanager KVV Timon MDFT therapeut Timon Voorzitter ETPH ZHZ Voorzitter RET Holland Rijnland Voorzitter RET Haaglanden Voorzitter RET Rijnmond SPV'erYulius
5. Inhoudelijke samenwerking in de regio met collega organisaties Datacollectie: - Schriftelijke uitvraag	Gedragwetenschapper KVV Timon instroomcoördinator Timon Teammanager KVV Timon Voorzitter ETPH ZHZ Regiomanager Timon Sr. Projectleider Timon Programmamanager Kind- en Jeugdpsychiatrie Yulius
6. Werving & onboarding Datacollectie: - Schriftelijke uitvraag	Recruiter Timon HR business partner Timon Teammanager KVV Timon Gedragwetenschapper KVV Timon

Bijlage 2: PvE KVV Timon

Benodigde ruimten	m2
<i>Voor de jeugdigen:</i>	
Gemeenschappelijke woon- eetkamer	30-60
Gemeenschappelijke keuken	20-30
Slaapkamer cliënt 1 met wastafel	10-14
Slaapkamer cliënt 2 met wastafel	10-14
Slaapkamer cliënt 3 met wastafel	10-14
Slaapkamer cliënt 4 met wastafel	10-14
Slaapkamer cliënt 5 met wastafel	10-14
Slaapkamer cliënt 6 met wastafel	10-14
Toilet/douche jongens	
Toilet/douche meiden	
Berging en server ruimte	8-10
Wasmachine ruimte	10-12
Buitenruimte/tuin voor jeugdigen	
Berging voor fietsen van jeugdigen	
<i>Voor het personeel:</i>	
Slaapwachtruimte voor nachtdienst met wastafel	10-12
Douche/toilet personeel	
Kantoor voor personeel	12-18
Gespreksruimte	10-12
<i>Voor de omwoners (vrijwilligers die als goede buur naast de jeugdigen wonen):</i>	
Studio 1 (bestaande uit 1 ruimte met woonkamer/keuken/slaapruimte en eigen douche/toilet) Of	40
Appartement 1 (bestaande uit woonkamer, keuken, 1-2 slaapkamers en eigen douche/toilet)	80-100
Studio 2 (bestaande uit 1 ruimte met woonkamer/keuken/slaapruimte en eigen douche/toilet + buitenruimte & berging) Of	40
Appartement 2 (bestaande uit woonkamer, keuken, 1-2 slaapkamers en eigen douche/toilet + buitenruimte & berging)	80-100

Duiding specifieke wensen

Specifieke wensen t.a.v. pand:

- Liefst vrijstaande of goed geïsoleerde woning
- De groep moet afgesloten zijn van de andere gebruikers van het pand indien het een gedeeld pand betreft

Qua ligging:

- Goed bereikbaar met OV
- Beschut in de wijk, centraal maar niet direct in een woonwijk
- Dicht in de buurt van voorzieningen zoals onderwijs, werk, winkels, welzijn, sport en cultuur

Duiding benodigde voorzieningen

- Internet + tv + Proxsys
- BMI
- Doormelding (i.o.m. veiligheidsregio)
- Rookmelders
- Blusmiddelen/noodverlichting
- Sluitsysteem
- Ontruimingsplan/calamiteitenplan
- Gebruiksvergunning
- Tuininrichting

Bijlage 3: Oorspronkelijke begroting

Bij de aanbesteding hebben wij destijds onderstaande begroting ingediend met deze begeleidende tekst:

In onderstaande tabel geven we de begroting weer van de opstartkosten van de KVV. In deze begroting vermelden we de kosten voor zowel de realisatie van de Woonvorm op de beoogde locatie. We gaan ervan uit dat we de Woonvorm realiseren op de beoogde locatie, waarbij de gemeente de kosten voor de verbouwing draagt en Timon de kosten voor de inrichting. De kosten voor realisatie op een andere locatie zijn hoger. Deze kosten baseren we op onze eerdere ervaringen bij het opzetten van KVVen. Naast de kosten voor het gereedmaken van de locatie, bestaan de opstartkosten voornamelijk uit kosten voor de ontwikkeling van de Woonvorm, uitwerking en bijsturing van de plannen, extra training en coaching, medewerking aan het onderzoek en de voorbereiding en oplevering van de Blauwdruk.

Begroting opstartkosten kleinschalige woonvorm			
Fase	Actie	Scenario beoogde locatie	
<i>Opstartfase</i>			
	Gereedmaken locatie	€	276.000
	Aannemen medewerkers en omwoners	€	20.000
	Salariskosten kwartiermaker	€	36.000
	Trainen en toerusten medewerkers, triple C methodiek	€	10.000
	Onvoorziene kosten	€	7.500
	Totaal opstartfase	€	349.500
<i>Uitvoeringsfase (1e jaar)</i>			
	Coaching medewerkers 'on the job'	€	13.520
	Monitoring op basis van 4 componenten	€	13.520
	Deelname aan onderzoek	€	13.520
	Uitwerken Blauwdruk / Monitoring en beschrijven financiën	€	6.760
	Trainingskosten medewerkers	€	5.000
	Onvoorziene kosten	€	7.500
	Totaal uitvoeringsfase (1e jaar)	€	46.300
<i>Uitvoeringsfase (2e jaar)</i>			
	Coaching medewerkers 'on the job'	€	6.760
	Monitoring op basis van 4 componenten	€	13.520
	Deelname aan onderzoek	€	13.520
	Monitoring en beschrijven financiën	€	6.760
	Oplevering blauwdruk	€	13.520
	Onvoorziene kosten	€	7.500
	Totaal uitvoeringsfase (2e jaar)	€	54.820
	Totaal te verwachten kosten	€	450.620