



Blauwdruk

KLEINSCHALIGE WOONVORM (KWV)

In opdracht van Bovenregionaal Expertisenetwerk Zuid-Holland
Juni 2026

Inhoudsopgave

Managementsamenvatting	3
Voorwoord	4
1. Inleiding	5
1.1 Aanleiding	5
1.2 Doel van deze blauwdruk	5
1.3 Aanpak voor het ontwikkelen van de blauwdruk	5
1.4 Leeswijzer	6
Hechttingsproblematiek: relatie opbouwen in kleine stappen	7
2. Het zorgconcept	8
2.1 Doelgroep	8
2.2 Visie	8
2.3 Triple-C	9
2.4 Werkzame elementen	9
2.5. Timon-buur: het gewone leven delen	10
3. De zes componenten	11
Component 1 — Groepsgrootte	12
Component 2 — Team van professionals	13
Component 3 — Groepsklimaat	15
Component 4 — Relatie jeugdige – begeleider - ouders	18
Component 5 — Begeleiding en behandeling in combinatie met verblijf	20
Component 6 — Duurzaam wonen	22
4. Financiering	24
4.1 Financiering opstart	24
4.2 Exploitatieonderbouwing	25
4.3 Kosteneffectiviteit in relatie tot zorgalternatieven	28
5. Conclusies	29
Bijlage	30
Bijlage 1 Bouwstenen Triple-C	31
Bijlage 2 Rolbeschrijving professionals	33
Bijlage 3 Programma van Eisen huisvesting	36

Klik op het onderwerp
om direct naar de
pagina te gaan



Managementsamenvatting

INTRODUCTIE

De Kleinschalige Woonvorm (KWW) is in opdracht van BREN Zuid-Holland ontwikkeld voor jeugdigen met zeer complexe ondersteuningsvragen, voor wie bestaande jeugdzorg geen passende en stabiele plek biedt. In deze woonvorm staan kleinschaligheid, onvoorwaardelijke nabijheid en het gewone leven centraal. Door wonen, begeleiding en behandeling volledig te verweven, ontstaat een veilige omgeving waar jeugdigen kunnen landen, tot rust komen en stap voor stap bouwen aan vertrouwen, ontwikkeling en toekomstperspectief.

GROEPSGROOTTE

Maximaal 4 jeugdigen wonen samen in een rustige, overzichtelijke setting die nabijheid, veiligheid en individuele aandacht mogelijk maakt.



TEAM VAN PROFESSIONALS

Een multidisciplinair, reflectief team met zichtbaar leiderschap zorgt voor stabiliteit, deskundigheid en een gedeelde werkwijze vanuit Triple-C.



GROEPSKLIMAAT

De KWW is een plek met een huiselijke, prikkelarme leefomgeving zonder beheerscultuur, waar jeugdigen kunnen landen, ontprikken en ontwikkelen in hun eigen tempo.



RELATIE: JEUGDIGE EN BEGELEIDER

Relaties worden opgebouwd in alledaagse momenten. Onvoorwaardelijke nabijheid, voorspelbaarheid en herstel na spanning vormen de basis voor vertrouwen.



BEGELEIDING EN BEHANDELING IN COMBINATIE MET VERBLIJF

Behandeling is verweven met het gewone leven: dagelijkse routines, betekenisvolle activiteiten en continue afstemming vormen de basis voor ontwikkeling.



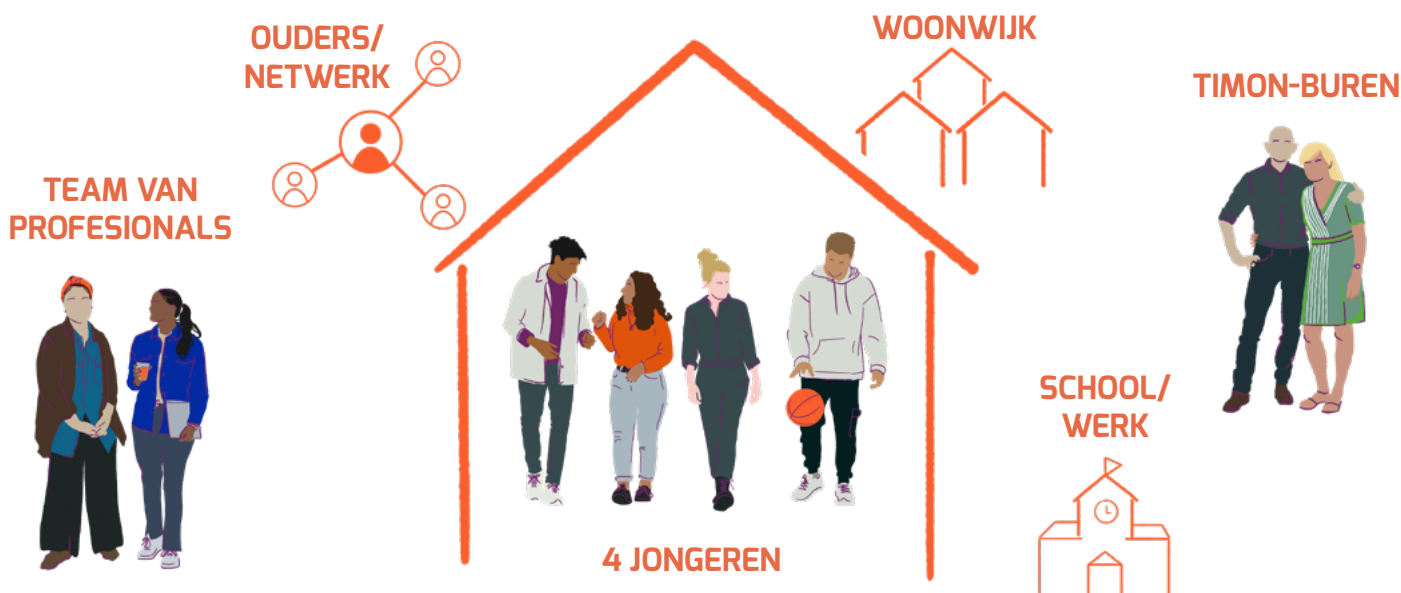
DUURZAAM WONEN

Jeugdigen krijgen een langdurig, stabiel woonperspectief zonder druk tot doorstroom. Door de twee logeerplekken kan de woonvorm ook in de toekomst nog ondersteunen als dat nodig is en zo een veilige thuishaven zijn.



CONCLUSIE

De ervaringen en inzichten maken duidelijk dat de KWW een duurzaam en effectief alternatief is voor zwaardere vormen van jeugdhulp. Jeugdigen ervaren meer stabiliteit, minder escalaties en een herkenbare woonplek waar zij mogen blijven, ook wanneer het ingewikkeld wordt. Zo voorkomt de KWW herhaalde overplaatsingen en hoge zorgkosten op de lange termijn.



Voorwoord

In Dordrecht staat een op het eerste gezicht gewoon huis in een gewone straat. Sinds november 2024 heeft Timon hier een Kleinschalige Woonvorm (KVV), mogelijk gemaakt door de bovenregionale aanbesteding van BREN Zuid Holland. Dankzij deze opdracht konden we een innovatief aanbod ontwikkelen voor jeugdigen met complexe problematiek. Jeugdigen die vaak een lange geschiedenis hebben van overplaatsingen, verbroken relaties en zorg die niet goed aansloot bij wat zij nodig hadden. In de KVV kiezen we bewust voor het tegenovergestelde: een plek waar jeugdigen mogen landen, waar nabijheid en betrouwbaarheid centraal staan en waar het gewone leven de basis vormt voor herstel en groei.

In deze blauwdruk leest u hoe dat tot uiting komt in het dagelijks handelen, in teamontwikkeling, in samenwerking en in de financiële keuzes. Dit document is mogelijk gemaakt door de inbreng van medewerkers, ketenpartners en de jeugdigen zelf. Hun openheid, reflecties en praktijkervaringen vormen de kern van dit document en geven een eerlijk beeld van zowel successen als uitdagingen. We delen hoe de woonvorm is ontstaan en wat we in de afgelopen anderhalf jaar, van de opstart en uitvoering, hebben geleerd. Dat proces was allerm minst rechtlijnig. De opstartfase vroeg om vakmanschap, flexibiliteit, uithoudingsvermogen, samenwerking en vooral: blijven. Er zijn, juist wanneer het spannend wordt.

Deze blauwdruk biedt geen snelle oplossingen, maar wel eerlijke inzichten waar anderen mee verder kunnen. Wat we leerden is waardevol voor regio's en organisaties die een kleinschalige woonvorm overwegen als één van de alternatieven die nodig zijn bij de afbouw van de gesloten jeugdzorg. Door open te delen wat werkte, welke keuzes bepalend waren en welke voorwaarden nodig zijn, willen we bijdragen aan het ontwikkelen van vergelijkbaar aanbod.

In Dordrecht gaan we intussen verder om elke dag waar te maken waar deze woonvorm voor staat: jongeren een thuis bieden dat stabiel is, veilig, en onvoorwaardelijk. In een gewoon huis, in een gewone straat - precies daar waar het verschil wordt gemaakt.

Rachel Streefland
Raad van Bestuur

1. Inleiding

1.1 Aanleiding

In Nederland is een groep jeugdigen met zeer complexe ondersteuningsvragen voor wie in het huidige jeugdhulplandschap geen passend, stabiel en langdurig woonaanbod is. Zij bewegen van plek naar plek zonder ergens echt te kunnen landen. Voor hen zijn woonvormen nodig met voorspelbaarheid, relationele veiligheid en onvoorwaardelijkheid.

Het Bovenregionaal Expertisenetwerk Zuid-Holland (BREN ZH) schreef daarom in 2023 een ontwikkelopdracht uit voor een kleinschalige woonvorm (KVV) voor deze jeugdigen. Doel: een warme, stabiele woonplek waar het gewone leven centraal staat, waar jeugdigen niet hoeven te verhuizen bij veranderend gedrag en veranderende ondersteuningsvragen en waar zij intensieve begeleiding krijgen in een overzichtelijke omgeving. Timon schreef met overtuiging in en kreeg de opdracht om de woonvorm te realiseren. In november 2024 startte de KVV in Dordrecht.

Bij een vernieuwende woonvorm hoort systematische reflectie en het delen van inzichten met het bredere jeugdhulplandschap. Daarom vroeg BREN ZH om een document, waarin ervaringen, werkzame elementen en ontwikkelstappen zijn vastgelegd.

1.2 Doel van deze blauwdruk

De blauwdruk geeft een helder en gestructureerd overzicht van de KVV: hoe de woonvorm tot stand kwam, waarom het zorgconcept werkt en welke voorwaarden nodig zijn voor duurzame uitvoering. De visie, methodiek, organisatie en samenwerking zijn vastgelegd. Daardoor ontstaat inzicht in werkzame elementen, praktische uitvoerbaarheid en aandachtspunten bij het opzetten van een onvoorwaardelijke kleinschalige woonvorm. De bevindingen gaan over de opstart en het eerste jaar.

De bevindingen in deze blauwdruk zijn gebaseerd op één gerealiseerde kleinschalige woonvorm in Dordrecht en bestrijken de eerste anderhalf jaar na opening. De analyse is bedoeld als lerend en verkennend, gericht op het zichtbaar maken van werkzame mechanismen, randvoorwaarden en dilemma's, en niet als statistische effectmeting. We hopen dat andere regio's en organisaties geïnspireerd raken en handvatten krijgen om vergelijkbare, innovatieve woonvormen op te zetten. Zo wordt passende jeugdhulp versterkt en vernieuwd, en profiteren meer jeugdigen van een stabiele, op maat gemaakte woonomgeving.

1.3 Aanpak voor het ontwikkelen van de blauwdruk

Deze blauwdruk is tot stand gekomen op basis van documentanalyse en aanvullende interviews. Voor de inhoudelijke basis analyseerden we alle beschikbare documenten over de ontwikkeling, start en uitvoering van de KVV Dordrecht. Dit omvat onder meer het aanbestedingsdocument van het BREN, de opstart-blauwdruk van Timon en de tussentijdse evaluatie na negen maanden uitvoering. Deze bronnen geven inzicht in de uitgangspunten van de opdracht, de realisatie van de woonvorm en de effecten in de praktijk.

Daarnaast zijn vier medewerkers geïnterviewd die nauw betrokken zijn bij de woonvorm: de teammanager, gedragswetenschapper, systeemtherapeut en begeleider. Deze interviews zijn gestructureerd uitgevoerd aan de hand van de zes componenten¹, aangevuld met thema's zoals instroom, samenwerking, veiligheid en werving. Hun ervaringen, reflecties en voorbeelden geven een actueel beeld van de dagelijkse praktijk. De interviewanalyses geven een belangrijke verdieping op de documentanalyse.

Om het perspectief van jeugdigen en ouders mee te nemen, is een vragenlijst uitgezet. Er is één reactie ontvangen van een jeugdige. Deze is verwerkt in de bevindingen van deze blauwdruk.

Parallel aan de kwalitatieve analyse is een kwantitatieve financiële analyse uitgevoerd in samenwerking met de regiomanager en businesscontroller van Timon. Hierbij is gekeken naar de kosten voor opstart en exploitatie en de verhouding tussen kosten en effectiviteit. Deze analyse ondersteunt de beschrijving van kosten-baten, zoals vereist in de aanbesteding.

Alle gegevens zijn samengebracht, vergeleken en op elkaar afgestemd. Zo ontstaat een compleet en onderbouwd beeld van hoe de woonvorm functioneert, welke werkzame elementen zichtbaar zijn, welke uitdagingen er spelen en welke lessen relevant zijn voor voortzetting en voor overdraagbaarheid naar andere regio's.

¹ De zes componenten zijn afkomstig uit de aanbesteding en komen aan de orde in hoofdstuk 4: groeps grootte, team van professionals, groepsklimaat, relatie tussen begeleiders en Jeugdigen, behandeling in combinatie met verblijf en duurzaam wonen.



1.4 Leeswijzer

Hieronder volgt een overzicht van de opbouw van deze blauwdruk en de inhoud van de verschillende hoofdstukken.

Hoofdstuk 2 gaat in op het fundament van de woonvorm. Hier worden de doelgroep, de visie van Timon, de methodiek Triple-C en de werkzame elementen beschreven. Dit hoofdstuk biedt het inhoudelijke kader voor de volgende hoofdstukken.

In hoofdstuk 3 gaat over de zes componenten uit de ontwikkelopdracht: groepsgrootte, team van professionals, groepsklimaat, de relatie tussen jeugdigen en begeleiders, begeleiding en behandeling in combinatie met verblijf en duurzaam wonen. Per component wordt toegelicht wat deze inhoudt, hoe deze binnen de KVV in Dordrecht vorm krijgt en welke geleerde lessen hieruit naar voren komen. Dit hoofdstuk biedt concrete inzichten en aandachtspunten voor organisaties die met een vergelijkbare woonvorm aan de slag willen.

Hoofdstuk 4 beschrijft de financiering van de kleinschalige woonvorm. Daarbij is er onderscheid tussen de financiering van de opstartfase en de exploitatie. Daarna volgen financiële inzichten in vergelijking met alternatieve zorgvormen.

Hoofdstuk 5 bundelt de belangrijkste conclusies. Het hoofdstuk reflecteert op de opbrengsten, uitdagingen en randvoorwaarden en bespreekt de overdraagbaarheid naar andere regio's en organisaties.

Hechtingsproblematiek: relatie opbouwen in kleine stappen

Veel jeugdigen in de KWW Dordrecht kampen met ernstige hechtingsproblematiek. Zij hebben geleerd dat volwassenen niet te vertrouwen zijn en dat zij alles zelf moeten doen. Door de rust en onvoorwaardelijke benadering van begeleiders hebben de jeugdigen in de afgelopen anderhalf jaar stappen gezet in het opbouwen van relaties.

Ik kan niemand vertrouwen

Een hechtingsstoornis ontstaat wanneer het lijntje tussen een kind en zijn hechtingsfiguren niet goed is gegroeid. Het lijntje is te slap, te strak of soms zelfs kapot. Dit gebeurt wanneer een kind niet genoeg liefde, aandacht en/of veiligheid kreeg toen hij nog klein was. Bijvoorbeeld als een kind veel nare dingen heeft meegemaakt of als hechtingsfiguren niet goed voor de jeugdige konden zorgen. De jeugdige leert: 'Ik kan niemand vertrouwen, ik moet alles zelf doen.' Als de jeugdige vervolgens van plek naar plek verhuist bevestigt dit zijn overtuiging en neemt de hechtingsproblematiek toe.

Geduld

Bij hechtingsproblematiek zie je het volgende gedrag: heel boos zonder duidelijke reden, moeite hebben met nabijheid, altijd aandacht willen of juist niemand dichtbij laten komen, niet goed luisteren, regels moeilijk vinden, snel bang of wantrouwend zijn.

Wat een jeugdige met hechtingsstoornis nodig heeft is: rust, regelmaat en voorspelbaarheid, geduld (!), een lange adem, betrouwbaarheid, mensen om zich heen die begrijpen waar het gedrag vandaan komt en mensen die hem kunnen helpen om te gaan met nare gevoelens die hem overspoelen.

Het werkt averechts wanneer er druk wordt gelegd, als een jeugdige doelen moet halen binnen een bepaalde periode en als er verwachtingen zijn van wat de jeugdige zou moeten kunnen.

Vanuit de hechtingstheorie weten we dat een kind met een hechtingsstoornis zich per definitie onveilig voelt. De jeugdige heeft het nodig dat hij in eerste instantie mag 'zijn' op een veilige plek waar tijd en ruimte is om te bouwen aan een relatie met veilige anderen. Zodat er na een tijd ruimte ontstaat om zelfvertrouwen op te bouwen, om nieuwe vaardigheden te leren en hoop te krijgen op de toekomst.

Kleine, grote stappen

In het afgelopen periode hebben jeugdigen kleine (voor ons grote) stappen gezet als het gaat om opbouwen van relaties met begeleiders. Het is belangrijk om te beseffen dat jeugdigen binnenkwamen met een denkbeeldige hoge en dikke muur van wantrouwen naar hulpverleners (of volwassenen in het algemeen). Een paar voorbeelden:

- Jeugdige vraagt om praktische hulp aan begeleider om bijvoorbeeld een plankje op te hangen. Dit laat zien dat de jeugdige de begeleider vertrouwt en de begeleider dichtbij durft te laten komen.
- Jeugdige kan schakelen als een leuke activiteit niet doorgaat en kan met begeleider een alternatief plan bedenken. Zo'n verandering in het programma zou eerder tot fysieke en/of verbale agressie hebben geleid. Dit geeft aan dat de jeugdige zich veiliger voelt en daardoor meer ruimte heeft om flexibel te zijn.
- Jeugdige kan wederkerige gesprekken voeren zonder wantrouwen. In eerste instantie wilde jeugdige niet in gesprek. Nu komt ze zelf om iets leuks te vertellen en zoekt ze positieve interactie. Dat zijn de eerste stappen naar vertrouwen en een echte band.
- Jeugdige durft zich kwetsbaar op te stellen door hulp te vragen bij lichamelijke problemen. Dat is een teken dat ze zich veilig genoeg voelt om, om hulp te vragen.

2. Het zorgconcept

Dit hoofdstuk beschrijft het zorgconcept van de woonvorm. Deze omschrijving van de doelgroep, de visie en de werkzame elementen geeft richting aan de begeleiding, behandeling en dagelijkse praktijk. Bij de ontwikkeling van het zorgconcept is geput uit de eigen expertise van Timon en de uitwisseling binnen het Consortium Kleinschaligheid in de Jeugdhulp.

2.1 Doelgroep

De KVV is bedoeld voor jeugdigen met zeer complexe en langdurige problematiek, voor wie binnen het bestaande jeugdhulplandschap geen passende of duurzame plek gevonden wordt. De jeugdigen hebben een samengestelde problematiek, waaronder hechtingsproblemen, traumatische ervaringen, neurobiologische ontwikkelingsstoornissen zoals ASS of ADHD en externaliserend of internaliserend gedrag. Veel van deze jeugdigen hebben in hun leven herhaaldelijk ervaren dat relaties niet veilig zijn. Zij komen binnen met wantrouwen, een verhoogde alertheid en emotionele ontregeling, en hebben moeite met structuur, nabijheid en het aangaan van relaties.

Het gaat om jeugdigen die vaak al meerdere plaatsingen achter de rug hebben, bij wie eerdere hulpverleningstrajecten voortijdig zijn beëindigd en voor wie de bestaande woonvormen onvoldoende aansluiten op hun ondersteuningsbehoeften. Hierdoor raken de jeugdigen steeds verder ontregeld en verliezen zij vertrouwen in volwassenen en hulpverlening.

Omdat hun ontwikkelingsleeftijd vaak achterblijft bij hun kalenderleeftijd, is het voor hen moeilijk om te functioneren binnen reguliere jeugdgroepen of gezinsvormen. Zij raken dan snel overvraagd. De KVV biedt daarom een kleinschalig, voorspelbaar en onvoorwaardelijk woonklimaat, waarin rust, relationele veiligheid en een normaal dagritme centraal staan.

De jeugdigen hebben behoefte aan stabiele begeleiding, een vaste groep professionals, en een omgeving waarin zij langdurig kunnen wonen zonder telkens opnieuw te beginnen. Juist die onvoorwaardelijkheid en stabiele basis (óók bij een veranderende zorgvraag of gedrag) is essentieel voor het herstel. Het geeft ruimte om relaties op te bouwen in kleine stappen, om emoties beter te reguleren en om weer aan onderwijs, werk en het alledaagse leven deel te nemen.

De KVV is daarmee een plek voor jeugdigen die vooral gebaat zijn bij nabijheid, betrouwbaarheid en een omgeving waarin zij echt gezien worden. Binnen deze setting kunnen zij hun talenten en mogelijkheden verder ontwikkelen. In hun eigen tempo en met begeleiding die naast hen staat. Door het combineren van wonen, begeleiding, behandeling en samenwerking met familie en netwerk ontstaat een leefomgeving die hun groei en toekomstperspectief duurzaam ondersteunt.

De KVV in Dordrecht biedt ruimte aan vier jeugdigen. Daarnaast zijn er twee plekken voor respijtzorg of voor logeren van mensen uit het netwerk.

2.2 Visie

De pedagogische visie van de KVV vertaalt de visie van Timon naar een kleinschalige, huiselijke en relationeel sterke leefomgeving. Waar Timon werkt vanuit de kernwaarden, **hoop, uniek, gedreven** en **samen**, wordt deze grondhouding in de KVV tastbaar in het dagelijks leven van de jeugdigen. De KVV biedt een plek waar het gewone leven centraal staat, begeleiding onvoorwaardelijk en nabij is, en jeugdigen kunnen ervaren dat volwassenen betrouwbaar zijn.

De visie benadrukt daarnaast het belang van relaties. Jeugdigen groeien in verbinding, met begeleiders, ouders, familie, Timon-buren en anderen uit hun netwerk. Daarom betreft de KVV ouders actief en stimuleert het contact met belangrijke anderen. Hiermee sluit de woonvorm aan bij Timons waarde **samen**, waarin het sociale netwerk onderdeel is van het herstel- en ontwikkelproces.

Het werken vanuit hoop en perspectief vormt een ander belangrijk onderdeel van de visie. Jeugdigen krijgen ruimte om nieuwe ervaringen op te doen en in hun eigen tempo stappen te zetten. Kleine successen worden gezien en gevierd. Dit past bij Timons overtuiging dat iedere jeugdige, ongeacht zijn of haar verleden, kan ontwikkelen wanneer er ruimte is voor vertrouwen, tijd en positieve ervaringen.

Tot slot vraagt de visie een gedreven en vasthoudende houding van medewerkers. Triple-C vormt hierbij het methodisch fundament: kijken naar de behoefte achter gedrag, het gewone leven centraal stellen en onvoorwaardelijke begeleiding bieden, juist wanneer het ingewikkeld wordt. Dit sluit aan op Timons waarde **gedreven**, waarbij medewerkers blijven zoeken naar mogelijkheden en jeugdigen niet hoeven te verhuizen wanneer hun ondersteuningsvraag of gedrag verandert.

In de KVV komen de pedagogische waarden van Timon zo tot leven: het is een plek waar jeugdigen mogen landen, waar veiligheid en relaties voorop staan, en waar het gewone leven de basis vormt voor groei, herstel en toekomstperspectief.

2.3 Triple-C

De pedagogische visie wordt via de methode Triple-C vormgegeven in het dagelijks handelen. Triple-C is een behandel- en begeleidingsmodel, dat is ontwikkeld in de zorg voor mensen met een (lichte) verstandelijke beperking. Het gaat uit van het principe dat probleemgedrag het gevolg is van onvervulde menselijke behoeften. Triple-C onderscheidt vier soorten behoeften: fysieke behoeften (veiligheid), emotionele behoeften (relaties en eigenwaarde), mentale behoeften (regie en overzicht) en zingevende behoeften (betekenis en perspectief). De begeleiding richt zich op het herkennen en vervullen van deze behoeften, zonder focus op probleemgedrag.

Binnen de KVV wordt Triple-C toegepast via drie samenhangende pijlers: onvoorwaardelijke begeleiding, betekenisvolle invulling van het dagelijks leven en het doorbreken van ineffektieve actie reactiepatronen.

Dit betekent dat jeugdigen niet worden verplaatst bij complex gedrag. Dagelijkse activiteiten vormen hierbij het primaire werkmiddel: in de gezamenlijke routines ontstaat ruimte voor relatieopbouw, competentieversterking en herstel².

Naast Triple-C gebruiken we elementen uit andere methodes. Zo werken we traumasensitief aan de hand van Beschermjassen. Daarbij begrijpen we gedrag vanuit trauma en stress, niet vanuit onwil. Ook werken we met elementen uit Geweldloos Verzet, zoals mentaliseren en werken vanuit een onvoorwaardelijke relatie met de jeugdigen. Daarnaast zetten we elementen in van Geef me de Vijf. Die helpen om een duidelijke dagstructuur en daarmee voorspelbaarheid te bieden.

2.4 Werkzame elementen

De werkzame elementen vormen de kern van hoe de KVV in de praktijk werkt. Ze beschrijven de combinatie van voorwaarden, werkwijzen en benaderingen die aantoonbaar bijdragen aan het creëren van een veilige, stabiele en ontwikkelgerichte leefomgeving voor de jeugdigen. Deze elementen zijn een vertaling van wat de jeugdigen nodig hebben, hoe de pedagogische visie van de KVV dit ondersteunt, en hoe Triple-C deze visie methodisch vormgeeft.

Binnen de KVV staat aansluiten bij de behoeften van de jeugdige centraal. Medewerkers zijn aanwezig, luisteren, bieden structuur en creëren een omgeving waarin jeugdigen zich veilig kunnen voelen. Begeleiders kijken verder dan gedrag en richten zich op de menselijke behoefte die eronder ligt, zoals veiligheid, relatie, regie en zingeving. Dit maakt het mogelijk om jeugdigen te ondersteunen op een manier die aansluit bij hun tempo en ontwikkeling. Het gewone leven vormt het vertrekpunt: samen eten, een vast ritme opbouwen, naar school of werk gaan en ruimte hebben om jezelf te zijn. Vanaf de eerste dag is het doel dat iedere jeugdige onderwijs volgt en een zinvolle daginvulling heeft. De begeleider en mentor ondersteunen actief bij het regelen van een passende school, zodat jeugdigen direct kunnen werken aan hun ontwikkeling en toekomstperspectief. Onderwijs vormt een cruciale basis in de ontwikkeling van de jeugdigen.

Een tweede belangrijk element is het positieve pedagogische klimaat. Dit omvat een warme, overzichtelijke en uitnodigende leefomgeving waarin jeugdigen ruimte krijgen om te leren, fouten te maken en succeservaringen op te doen. Structuur, voorspelbaarheid en een vast ritme dragen bij aan rust en stabiliteit, wat noodzakelijk is voor de jeugdigen.

Daarnaast biedt de KVV een veilige en voorspelbare omgeving, waarin jeugdigen weten waar zij aan toe zijn. Duidelijke afspraken, herkenbare routines en een vaste groep begeleiders zorgen voor houvast. De kleinschaligheid, maximaal vier jeugdigen, voorkomt overprikkeling en maakt intensieve begeleiding mogelijk.

Continuïteit is eveneens een essentieel werkzame factor. Jeugdigen blijven welkom, ook wanneer hun gedrag en dus hun ondersteuningsvraag verandert. Deze onvoorwaardelijkheid doorbreekt de patronen van herhaaldelijke overplaatsingen en creëert ruimte voor hechte, langdurige relaties met begeleiders.

De KVV integreert begeleiding en behandeling in het dagelijkse leven. Ondersteuning vindt plaats tijdens alledaagse activiteiten, waardoor ontwikkeling en behandeling niet van elkaar worden losgekoppeld. Specialistische expertise wordt waar nodig toegevoegd, steeds in verbinding met de leefomgeving van de jeugdige.

Tot slot is samenwerking met het netwerk een kernonderdeel. Ouders en andere belangrijke personen worden actief betrokken, omdat jeugdigen zich beter ontwikkelen wanneer hun sociale omgeving meedoet en meebeweegt. De KVV versterkt deze relaties en ondersteunt het netwerk in het vervullen van een blijvende, betekenisvolle rol.

² Bijlage 1 toont een uitwerking van de bouwstenen van Triple-C

2.5. Timon-buur: het gewone leven delen

Timon werkt in al haar woonvormen met het concept 'Timon-buur'. Dit is een werkwijze van Timon waarbij woningen in of rondom de zorgwoning worden verhuurd aan zorgvuldig geselecteerde bewoners die betrokken willen zijn als 'goede buur'. Binnen alle woonvormen van Timon worden Timon-buren ingezet om jeugdigen te laten opgroeien en wonen in relatie tot anderen. Hiermee wordt netwerk toegevoegd voor de jeugdigen: Timon-buren dragen bij aan een veilige, sociale en zo normaal mogelijke leefomgeving, zonder onderdeel te zijn van het professionele zorgsysteem.

Meer informatie over dit concept staat op www.timon.nl/timon-buur



3. De zes componenten

Het raamwerk onder het zorgconcept van de kleinschalige woonvorm bestaat uit zes componenten:

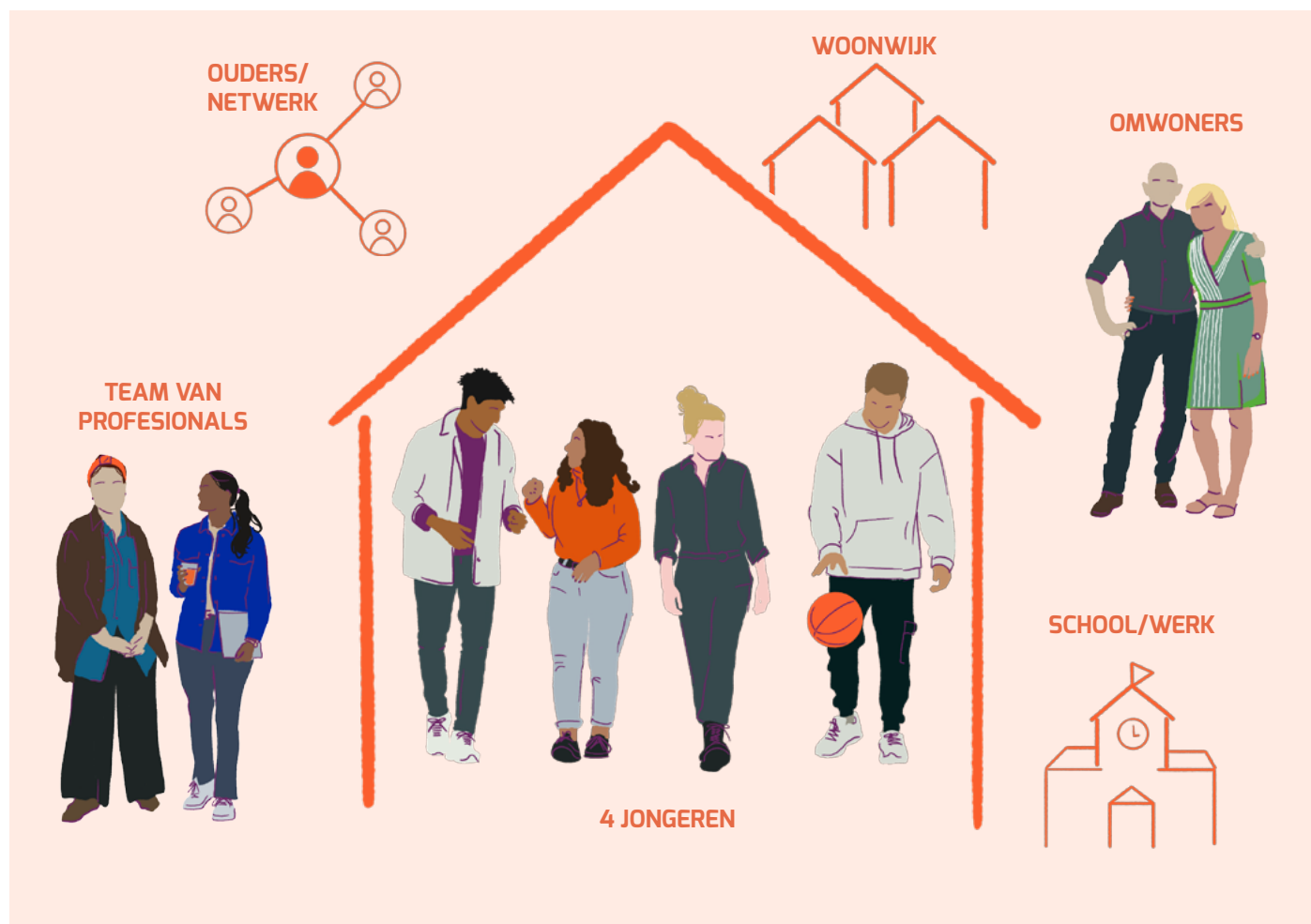
1. Groepsgrootte
2. Team van professionals
3. Groepsklimaat
4. Relatie tussen jeugdige, begeleider en ouders
5. Behandeling in combinatie met verblijf
6. Duurzaam wonen

BREN Zuid-Holland vraagt ons om in de blauwdruk de werkzame elementen, ervaringen en resultaten per component te beschrijven. Op basis daarvan kunnen andere regio's leren en beoordelen hoe vergelijkbaar aanbod ontwikkeld kan worden.

In de volgende paragrafen zijn de zes componenten één voor één uitgewerkt. Daarbij wordt gekeken naar:

- de definitie van de component;
- hoe deze tot uiting komt binnen KWW Dordrecht;
- de geleerde lessen: aanbevelingen voor andere organisaties.

KLEINSCHALIGE WOONVORM *Visualisatie*



Component 1 – Groepsmaat

De component Groepsmaat verwijst naar de kleine en overzichtelijke leefgroep, waarin maximaal vier jeugdigen samenwonen. Met dit aantal jeugdigen ontstaat een leefomgeving waarin nabijheid, rust en veiligheid structureel mogelijk zijn.

Groepsmaat KWW Dordrecht

In Dordrecht leven maximaal vier jeugdigen in één huishouden. Medewerkers ervaren deze groepsmaat als passend en werkbaar, juist vanwege de intensieve begeleidingsbehoefte van de jeugdigen. Door de complexiteit van hun voorgeschiedenis en ondersteuningsvragen blijkt de groepsmaat van vier jeugdigen als het maximum dat veilig en pedagogisch verantwoord is. In periodes van spanning of herstabilisatie wordt drie jeugdigen als merkbaar rustiger ervaren. Zo'n structureel lagere bezetting sluit echter minder aan bij het gewone leven en is bovendien financieel niet haalbaar.



"Vier is echt de max. Want anders heb je gewoon geen aandacht meer voor iedereen." – Begeleider

De kleinschaligheid zorgt voor een huiselijke setting die aanvoelt als een realistische gezinsmaat. Het principe van 'zo thuis mogelijk' wonen krijgt hiermee vorm. Dagelijkse routines - samen koken, boodschappen doen en vaste ritmes - ontstaan op een natuurlijke manier. Het is zo mogelijk om in het dagelijks leven goed aan te sluiten bij individuele behoeften.

Daarnaast is met deze groepsmaat ruimte voor nabijheid en relatieopbouw. Binnen de pedagogische visie en de Triple-C werkwijze is dit essentieel. Begeleiders geven aan dat zij bij een groepsmaat van vier jeugdigen beter kleine signalen kunnen opmerken, spanning tijdig herkennen en preventief kunnen handelen. Dit draagt bij aan het verminderen van escalaties.

Kleinschaligheid vergroot het overzicht en de veiligheid. De jeugdigen reageren vaak sterk op prikkels en onvoorspelbaarheid. Een kleine, stabiele groep zorgt voor rust en voorspelbaarheid. Begeleiders kunnen hierdoor met twee begeleiders per dienst overzicht houden én oog hebben voor jeugdigen die zich terugtrekken. Daarnaast geeft dit een begeleider ruimte om met een jeugdige buitenshuis iets te ondernemen (zoals afspraken, school, intake etc.) terwijl een andere begeleider op de woonvorm blijft.

Naast vier vaste plekken voor jeugdigen, beschikt de KWW Dordrecht over twee logeerplekken. De logeerplekken worden ingezet voor het netwerk van jeugdigen of als tijdelijke veilige terugvalbasis na uitstroom. Dit maakt de overgang naar zelfstandigheid bij uitstroom laagdrempeliger.

De groepsmaat brengt ook uitdagingen met zich mee. Laat één jeugdige langdurig veel spanning of onvoorspelbaar gedrag zien, dan kan de balans in de groep onder druk komen te staan. Soms is dan extra ondersteuning nodig. Deze verandering in personele bezetting kan juist weer een gevoel van onveiligheid oproepen bij jeugdigen. De component groepsmaat wordt verder toegelicht in paragraaf 3.3.

"Ik ben hier thuis. Hier is rust. Ik kan normaal werken en naar school gaan, zonder allerlei therapieën en chaos op een groep." – Jeugdige

Geleerde lessen: groepsmaat

1. Houd de groepsmaat écht klein (maximaal vier)

Een groepsmaat van maximaal vier jeugdigen is nodig om nabijheid, overzicht en huiselijkheid te waarborgen. Deze beperkte omvang maakt het mogelijk om continuïteit te bieden in het team van begeleiders, doordat er minder begeleiders nodig zijn en de groep overzichtelijk blijft. Hierdoor ontstaat meer voorspelbaarheid voor zowel jeugdigen als begeleiders. Voor sommige jeugdigen is vier zelfs al aan de grote kant.

2. Zorg voor minimaal twee begeleiders per dienst

Een bezetting van twee vaste begeleiders per dag- en avonddienst zorgt voor veiligheid, voorspelbaarheid en voldoende tijd en aandacht om op individuele signalen te reageren. Vanwege hun problematiek hebben de jongeren continu coregulatie van een begeleider nodig, waardoor de aanwezigheid van twee begeleiders noodzakelijk is. Afschalen naar één begeleider kan slechts op die zelfame momenten dat jongeren allemaal weg zijn (kerst vieren bij familie, allemaal naar dagbesteding, werk of school). In incidentele spannende periodes kan tijdelijk een derde begeleider overdag en 's avonds nodig zijn en een tweede slaapdienst in de nacht, waarbij aandacht nodig is voor het gevoel van veiligheid bij jeugdigen. Dit is incidenteel voorgekomen na een heftig incident, of bij instroom van een nieuwe jeugdige met onrustig gedrag in de nacht.

Component 2 – Team van professionals

Deze component belicht de kracht, stabiliteit en deskundigheid van het team. Dat team bestaat uit bevlogen professionals die methodisch en consistent werken, en zich met enthousiasme inzetten voor jeugdigen met complex gedrag. Door hun gezamenlijke expertise en betrokkenheid vormen zij een solide basis voor een veilige, voorspelbare en stimulerende leefomgeving.

Team KVV Dordrecht

Voor de start van de KVV Dordrecht is gekozen voor professionals die aansluiten bij de uitgangspunten van het zorgconcept en de eisen uit de aanbesteding: kleinschaligheid, onvoorwaardelijkheid, continuïteit en integrale zorg jeugdige. Deze woonvorm vraagt om een multidisciplinair team met een heldere rolverdeling, korte lijnen en gedeelde verantwoordelijkheid voor het pedagogisch en behandelklimaat. Wonen en behandelen zijn als één geheel vormgegeven.

Na gunning van de aanbesteding is direct gestart met het opbouwen van het team. Dit heeft geleid tot een multidisciplinair team³ dat samen verantwoordelijk is voor het dagelijks leven in huis en voor de kwaliteit en veiligheid van de zorg. Het team bestaat uit begeleiders, mentoren, een gedragswetenschapper, een teammanager en een systeemtherapeut/gezinstherapeut. Zij kunnen periodiek een sociaalpsychiatrisch verpleegkundige (SPV'er) vanuit de GGZ consulteren. In Dordrecht wordt deze professional vanuit Yulius ingezet. De gedragswetenschapper en teammanager geven samen invulling aan het principe van duaal leiderschap, waarin zorginhoudelijke en organisatorische verantwoordelijkheden gescheiden zijn belegd, maar voortdurend met elkaar in verbinding staan.



"Ik zou nergens anders in de jeugdzorg willen werken, behalve op deze plek." – Begeleider

De begeleiders zijn de dagelijkse basis van de KVV, bestaande uit een jeugdzorgwerker B (JZW-B) en een jeugdzorgwerker D (JZW-D). Tijdens het eerste jaar is de formatiemix doorontwikkeld naar de aangepaste verhouding tussen deze functies. De nadruk ligt nu sterker op JZW-D, waar deze verhouding eerst voor beide functies gelijk was. De reden hiervoor is dat de meer praktische benadering van de JZW-D beter aansluit bij de behoeften van de jeugdigen. In paragraaf 4.2 wordt de formatie financieel toegelicht.

De begeleiders zijn gedurende de dag en nacht aanwezig in onregelmatige diensten. Overdag en 's avonds is er een vaste bezetting van twee begeleiders. Daarmee kunnen we relationeel werken en zorgen we voor nabijheid, voorspelbaarheid en veiligheid voor jeugdigen. Mentoren hebben een dubbele rol: naast de uren op de groep hebben zij tijd voor dossiers, evaluaties, afstemming met ketenpartners, het netwerk van jeugdigen en het actueel houden van dossiers. Deze combinatie zorgt ervoor dat inhoudelijke verantwoordelijkheid direct verbonden blijft met de dagelijkse praktijk. In paragraaf 4.2 wordt de formatie financieel toegelicht.

Wat goed werkt is de hechte, veilige en ondersteunende teamcultuur. Begeleiders ervaren ruimte om kwetsbaar te zijn, vragen te stellen en complexe situaties te bespreken. Wekelijkse teamvergaderingen, vaste werkbegeleidingsmomenten en laagdrempelig onderling overleg zorgen voor stabiliteit en duidelijkheid. Nieuwe begeleiders worden in de eerste weken intensief ingewerkt. Zij draaien dan boventallig mee, waardoor zij sneller vertrouwd raken met de visie, werkwijze en dynamiek van de KVV.

"Als het team niet goed functioneert, dan gaat het ook niet goed met de jeugdigen." – Teammanager KVV

Een succesfactor is de zichtbare en fysiek aanwezige coaching op het werk door de teammanager, gedragswetenschapper en systeemtherapeut. Dit maakt dat zij goed zicht hebben op wat er speelt, begeleiders direct kunnen coachen in de Triple-C benadering en ondersteuning kunnen bieden bij onrustige situaties. Deze nabijheid wordt door begeleiders als zeer helpend ervaren en draagt bij aan veiligheid en vertrouwen, zowel binnen het team als bij de jeugdigen.

Triple-C zorgt in het team voor een gedeelde taal en een gezamenlijk handelingskader. Structurele trainingen, interne expertise en voortdurende coaching zorgen ervoor dat de methodiek zichtbaar is in het dagelijks handelen. Daarnaast wordt bewust gewerkt aan teamontwikkeling via intervisie, aandacht voor teamdynamiek en het benutten van elkaars kwaliteiten. Medewerkers ervaren een sterke onderlinge betrokkenheid en gedeelde verantwoordelijkheid, waarbij niemand er alleen voor staat.

Het werken in de KVV brengt ook uitdagingen met zich mee. De mentale en emotionele belasting is hoog door de complexiteit van de hulpvragen en het intensieve, onvoorwaardelijke werken. In de startfase heeft dit geleid tot personeelsverloop. Niet iedere begeleider bleek voldoende voorbereid op de zwaarte van het werk. De wervingsprocedure is daarom aangepast, bijvoorbeeld door in sollicitatiegesprekken nadrukkelijker stil te staan bij de intensiteit van het werk en na te gaan of kandidaten een stabiele thuissituatie hebben, waar ze voldoende kunnen bijtanken. Medewerkers krijgen contracten van maximaal 32 uur, om voldoende tijd te hebben om te rusten. De inzet van een persoonlijkheidstest als assessment wordt overwogen. Inmiddels is het team stabiel, maar voorkomen van uitval blijft een aandachtspunt bij deze woonvorm. Reflectieve vaardigheden zijn essentieel en vragen blijvend aandacht in werving, begeleiding en teamontwikkeling.

3 Bijlage 2 toont een omschrijving van de verschillende functies binnen de KVV

“Werken met jeugdigen met hechtingsproblematiek vraagt een lange adem. We vergelijken dit vaak met de metafoor van de pot witte verf. De witte verf staat voor de jeugdige. Wij ‘druppelen’ er steeds een rode druppel in, wat staat voor positieve ervaringen. Er zijn veel rode druppels nodig voordat de witte pot verf roze gaat kleuren. Dit beeld helpt ons ook om vol te houden.” – Gedragswetenschapper

Geleerde lessen: team van professionals

1. Investeer in een uitgebreide, zorgvuldige werving en selectie

Selecteer niet alleen op opleiding en ervaring, maar vooral op:

- reflectief en lerend vermogen;
- persoonlijke stabiliteit;
- creativiteit en flexibiliteit;
- het kunnen verdragen van spanning;
- vermogen tot relationeel werken.

Het is van belang om tijdig met het wervingsproces te beginnen. Vooraf doorvragen naar triggers, copingstijl en privésituatie helpt om de juiste match te vinden met toekomstige begeleiders. Overweeg de inzet van een persoonlijkheidstest. Daarnaast wordt het matchen op rollen die bijdragen aan een evenwichtige teamsamenstelling als cruciaal gezien. De teambehoefte ontwikkelt zich in de tijd: in de beginfase (eerste jaren) is een creatief en flexibel profiel passend, waarna andere kwaliteiten meer op de voorgrond kunnen treden.

2. Zorg dat leiderschap aanwezig, benaderbaar en inhoudelijk sterk is

Duaal leiderschap werkt alleen wanneer beide leiders:

- zichtbaar zijn op de groep;
- begrijpen wat de jeugdigen nodig hebben;
- veiligheid bieden aan begeleiders;
- samen gelijkwaardig sturen op inhoud en organisatie.

3. Maak Triple-C tot het gezamenlijke fundament

Zorg voor interne trainers of vaste coaches, zodat het team continu in de methodiek groeit en niet terugvalt in beheersmatige patronen. Relationeel werken vraagt een andere manier van kijken en handelen dan veel begeleiders gewend zijn. Daarom is training geen eenmalige activiteit, maar een doorlopend proces. Zorg daarbij voor een concreet handelingsperspectief, zodat begeleiders weten wat zij moeten doen in crisissituaties.

4. Bouw structureel aan teamhechting en onderlinge veiligheid

Hechte teams zijn noodzakelijk om spanning op te vangen. Aanbevolen:

- wekelijks teamoverleg;
- vaste reflectiemomenten;
- gezamenlijke trainingen;
- intervisie;
- werkbegeleiding;
- teamdagen en inzicht in elkaars kwaliteiten.

5. Zorg voor aanvullende bereikbaarheid door inhoudelijk betrokken professionals

Teams moeten altijd kunnen sparren met iemand die deze jeugdigen, methodiek en context begrijpt. Een algemene bereikbaarheidsdienst volstaat vaak niet. In de periode waarin gebouwd wordt aan een stabiel ervaren team, kan het helpend zijn om dit in te vullen met de betrokken teammanager, gedragswetenschapper en een derde teamlid.

6. Blijf zorgvuldig monitoren of begeleiders het werk kunnen dragen en ondersteun hierin

Doorlopende aandacht voor mentale belasting, persoonlijke processen, veiligheid en belastbaarheid is essentieel, ook bij ervaren begeleiders. Het wordt aangeraden om te werken met een maximale contractgrootte van 32 uur per week, passend bij de intensiteit van het werk en de werk-privébalans van de begeleider. Zo hebben begeleiders ruimte om hun werk met hernieuwde energie uit te kunnen voeren.

Component 3 – Groepsklimaat

De component groepsklimaat weerspiegelt de kwaliteit van de dagelijkse leefomgeving van de jeugdigen. Het gaat om de sfeer, voorspelbaarheid, manier van omgaan met elkaar, veiligheid en de ruimte die jeugdigen ervaren om zich te ontwikkelen. De instroom van nieuwe jeugdigen is ook onderdeel van deze component.

Groepsklimaat KVV Dordrecht

In de ontwerpfase van de KVV Dordrecht is bewust gekozen voor een groepsklimaat dat afwijkt van traditionele residentiële woonvormen. Vanuit de aanbesteding en het zorgconcept was helder dat deze woonvorm niet primair gericht is op groepsprocessen, maar op het bieden van een veilige, kleinschalige en huiselijke leefomgeving waarin jeugdigen tot rust kunnen komen en relaties kunnen opbouwen. Dit uitgangspunt heeft vanaf de start richting gegeven aan de inrichting van het groepsklimaat en het dagelijks handelen binnen de KVV.

In lijn met de pedagogische visie van Timon en de Triple-C benadering staat niet het gedrag van jeugdigen centraal, maar hun onderliggende behoeften. Het groepsklimaat is daarom ingericht rondom nabijheid, normaliteit en relationele veiligheid. Daarmee willen we bereiken dat jeugdigen zich veilig genoeg voelen om te landen en stap voor stap vertrouwen te ontwikkelen.



Vanaf de start is rekening gehouden met het gegeven dat de jeugdigen vooral individueel functioneren en dat vanzelfsprekende groepsvorming vaak ontbreekt. Begeleiders omschrijven het leefklimaat dan ook niet als een 'groep', maar eerder als een gezinssituatie waarin iedere jeugdige zijn eigen plek en tempo heeft. Het creëren van een warm, stabiel en voorspelbaar klimaat wordt gezien als een doel en belangrijke voorwaarde voor verdere ontwikkeling.

Bij instroom wordt vanuit het dossier van een jeugdige besloten of een hij of zij kan komen. Op het moment dat een jongere hoort dat hij langs mag komen, is de boodschap: "Je mag hier komen wonen, als jij dat ook wilt". Op dat moment ligt de keuze bij de jeugdige en ouders. Deze aanpak vraagt om goede dossiervorming en om tijdige informatie en bereikbaarheid van belangrijke mensen die een jeugdige goed kennen. Die laatste factor kan de instroom van een jongere vertragen, wat om zorginhoudelijke en financiële redenen onwenselijk is. Gedurende de aanbestedingsperiode konden jeugdigen vanuit verschillende jeugdhulpregio's van het landsdeel Zuid-West worden aangemeld voor KVV. Dit heeft er ook voor gezorgd dat een nieuwe plaatsing langer duurde dan nodig. Doordat er na de aanbestedingsperiode uitsluitend jeugdigen vanuit Zuid-Holland Zuid kunnen worden aangemeld, worden jeugdigen niet alleen in hun eigen regio geholpen, maar is de instroomprocedure vereenvoudigd, waardoor deze wordt versneld.

"We gaan niet met elkaar om, maar het is prima zo."
- Jeugdige

De KVV is een rustige, huiselijke en prikkelarme basis. Dat werkt in de praktijk goed. Jeugdigen ervaren minder groepsdruk en onveiligheid door de kleinschaligheid en de aanwezigheid van vaste, vertrouwde begeleiders. Ontwikkeling ontstaat vooral in de vele gewone contactmomenten: samen koken, boodschappen doen, een autorijtje of even bij elkaar zitten. Dit zijn momenten waarop jeugdigen openstaan voor contact, terwijl formele gesprekken vaak spanning oproepen.

"Wat je ziet en hoe de omgeving is, dat doet echt iets met het thuisgevoel." -
Begeleider

Daarnaast biedt het klimaat ruimte om te landen en te ontprykkelen. Veel jeugdigen trekken zich bij instroom terug op hun kamer. Medewerkers herkennen dit als een normale reactie op eerdere onveiligheid. Er wordt geen probleem van gemaakt. Kleine stappen, zoals voor het eerst beneden komen of aanschuiven bij het eten, worden actief gezien en gewaardeerd. Deze focus op kleine successen draagt bij aan een positieve en hoopvolle sfeer. Jeugdigen geven aan zich gezien en erkend te voelen als mens, in plaats van als dossier of probleem. Het ontbreken van een beheersmatige cultuur is hierin essentieel: We passen in principe geen vrijheidsbeperkende maatregelen toe. Het klimaat is volledig gericht op relationele veiligheid en behoeftegedreven handelen. Vrijheidsbeperkende maatregelen zijn een uitzondering. Als we die toch moeten nemen, is de maatregel pedagogisch te onderbouwen voor de situatie op dat moment en zijn alle betrokkenen op de hoogte. Dit is tijdens de eerste anderhalf jaar slechts tweemaal nodig geweest. Het werken vanuit Triple C en de-escalerend werken zijn ondersteunend bij het voorkomen van maatregelen.

Doordat er vrijwel geen vrijheidsbeperkende maatregelen worden ingezet, ontbreekt een hiërarchische machtsstructuur. We merken dat jeugdigen daar bij de start aan moeten wennen doordat de aanpak vanuit Triple-C daarin anders is dan eerdere ervaringen. Nadat ze hieraan gewend zijn, reageren ze positief. Een jeugdige zegt hier bijvoorbeeld over: "Hier kan ik mezelf zijn".

"Ze kan ontploffen als de spullen in de keuken niet op een vaste plek liggen. Ik begreep dat eerst niet: hoe erg is dat? Nu weet ik dat het voortkomt uit de behoefte aan orde in de chaos van haar leven. Op zulke momenten speel ik in op die behoefte." - Begeleider

Het groepsklimaat kent ook uitdagingen. Jeugdigen functioneren zelden als een hechte groep en zoeken vooral contact met volwassenen. Gezamenlijke momenten, zoals samen eten, blijven kwetsbaar en vragen om een zorgvuldige, niet dwingende benadering. Door de kleinschaligheid heeft instroom of uitstroom van een jeugdige grote impact op het klimaat, zeker wanneer jeugdigen verschillen in draagkracht of prikkelgevoeligheid. In periodes van spanning of escalaties kan het klimaat tijdelijk instabiel worden. Dat vraagt om extra aanwezigheid en ondersteuning. Dat kan ook onbedoeld gevoelens van onveiligheid oproepen.

Instroom is ook een uitdaging omdat onvolledige of onduidelijke informatie bij aanmelding direct risico's oplevert voor veiligheid en stabiliteit. Forensische signalen of eerdere incidenten worden niet altijd volledig gedeeld, terwijl deze in een kleinschalige, open setting grote impact kunnen hebben op het groepsklimaat en de draagkracht van het team. Een jeugdige met een forensisch profiel heeft behoefte aan een andere setting. Wanneer een jeugdige middelen gebruikt (softdrugs, roken, vaperen) dan kunnen we dit begeleiden. Als er forse forensische problematiek is, zoals gebruik of dealen van harddrugs, dan brengt dit dreiging met zich mee vanuit de drugscene. Deze onveiligheid kunnen we niet het hoofd bieden in een open woonvorm als de onze. Als deze informatie pas na plaatsing bekend wordt, ontstaat er spanning en voelen zowel jeugdigen als medewerkers zich minder veilig. Daarom wordt dit nu meegenomen bij de instroom: er wordt expliciet gevraagd naar contact met justitie en forensische problematiek.

Het groepsklimaat is geen statisch gegeven, maar het resultaat van bewuste keuzes in visie, teamopbouw en dagelijks handelen. Het vraagt voortdurende aandacht, afstemming en reflectie om de balans tussen veiligheid, nabijheid en ontwikkeling te blijven bewaken.



Geleerde lessen: groepsklimaat

1. Creëer een klimaat dat echt 'thuis' is, geen instelling

Vermijd institutionele routines, overmatige regels en verplichtingen. Richt ruimtes warm en uitnodigend in, en betrek jeugdigen bij keuzes. Geef de jeugdigen bijvoorbeeld een budget om een item uit te kiezen voor de gezamenlijke ruimtes. Zo creëren ze een ruimte waar zij aan hebben bijgedragen en die voor hen als thuis aan zal voelen.

2. Verwacht geen groepsvorming — werk relationeel

De doelgroep functioneert vaak individueel; focus op groepsvorming werkt niet. Werk vanuit nabijheid, kleine momenten en individuele ondersteuning.

3. Houd gezamenlijke momenten licht en uitnodigend

Nodig uit, maar dwing **niet**. Veiligheid ontstaat door vrijwilligheid. Bijvoorbeeld, dek bij elke maaltijd de tafel voor de lunch, maar maak het niet verplicht dat jeugdigen aanschuiven. Zo weten ze dat ze altijd welkom zijn.

4. Zorg voor vaste gezichten en voldoende tijd voor relatieopbouw

Rust, ritme en voorspelbaarheid zijn de basis van het klimaat.

5. Focus op onderliggende behoeften van het gedrag

Begeleiders moeten kunnen kijken naar onderliggende behoeften, niet naar gedrag; dit vraagt training, coaching en cultuurverandering. Dit is in lijn met de Triple-C-methodiek. Door te werken vanuit behoeften wordt veiligheid gecreëerd.

6. Voer de instroom van een nieuwe jeugdige extreem zorgvuldig uit

Een goede match is cruciaal. Dat betekent: ruim dossieronderzoek, doorvragen naar veiligheid, agressieregistratie en eerdere incidenten, en expliciet bij verwijzers benoemen dat informatie achterhouden schadelijk is voor zowel de groep als de jeugdige zelf. Dit voorkomt misplaatsting, escalaties en schade aan het vertrouwen. Ook helpt een gedeelde verklarende analyse tussen betrokkenen om risico's, onderliggende oorzaken en behoeften transparant en gezamenlijk te beoordelen, wat het proces verder versterkt.

Het is essentieel om het team actief te betrekken bij het plaatsingsproces, zodat alle perspectieven en belangen worden meegewogen en een zorgvuldige beslissing kan worden genomen.

7. Kom forensisch profiel tijdig op het spoor bij instroom en weeg de impact op veiligheid

Zorg voor een instroomproces waar expliciet en vroegtijdig wordt gevraagd naar forensische signalen en die multidisciplinair worden gewogen. Toets niet alleen de zorgvraag van de jeugdige, maar ook de match met het zorgconcept, de groepssamenstelling, de omslag van gesloten naar open zorg en de fysieke setting. Wees helder over grenzen: niet iedere jeugdige past in iedere woonvorm, ook niet bij een onvoorwaardelijke visie. De jeugdige met een forensisch profiel heeft een andere omgeving en aanpak dan de KVV nodig, bijvoorbeeld een KVV gericht op jeugdigen met een forensisch profiel.

8. Communiceer transparant met jeugdigen over veranderingen

Omdat instroom, uitstroom of een extra dienst direct invloed hebben op het veiligheidsgevoel, helpt het om jeugdigen te betrekken, gerust te stellen en helder uit te leggen wat er gebeurt wanneer er (tijdelijk) iets verandert.

9. Denk zorgvuldig na over de volgorde en timing van instroom bij de start van de woonvorm

Een werkende timing van instroom in de startfase, waar jeugdigen in Dordrecht tevreden over waren::

- jeugdige 1 & 2 tegelijkertijd
- één week later jeugdige 3
- één week later jeugdige 4

Houdt indien mogelijk rekening met de profielen van de jeugdigen bij volgorde van instroom, zowel voor de jeugdigen zelf als voor de groepsvorming- en dynamiek die daarmee ontstaat.

Component 4 – Relatie jeugdige – begeleider - ouders

Deze component draait om de kwaliteit van de relatie die jeugdigen met begeleiders, ouders en hun netwerk (o.a. Timon-buren) opbouwen. Het gaat om meer dan begeleiding: begeleiders zijn fysiek, emotioneel en psychologisch aanwezig, zodat jeugdigen zich gezien en gesteund voelen.

Relatievorming KVV Dordrecht

In KVV Dordrecht staat de relatie tussen begeleiders en jeugdigen voortdurend centraal. Vanuit het zorgconcept en de Triple-C benadering is relatievorming de basis van begeleiding en behandeling: veiligheid en ontwikkeling kunnen alleen ontstaan binnen een betrouwbare relatie. Dit uitgangspunt is vanaf de ontwerpfase leidend geweest in zowel de inrichting van de KVV als het dagelijks handelen van het team. Daarbij hoort ook aandacht voor de relatie met ouders, die ondanks complexe voorgeschiedenissen altijd deel blijven uitmaken van het netwerk van de jeugdige.

Jeugdigen bepalen hun eigen tempo in het aangaan van relaties. Relatievorming vindt binnen de KVV vooral plaats via het gewone leven. In de beginperiode trekken jeugdigen zich vaak terug en zoeken ze weinig contact. Begeleiders blijven in deze fase nabij, zonder te forceren, totdat jeugdigen zich veilig genoeg voelen om verbinding aan te gaan. Een essentieel uitgangspunt is dat begeleiders laten zien dat zij blijven, ook wanneer het moeilijk wordt. In lijn met Triple-C betekent dit dat zij aansluiten bij onderliggende behoeften, niet primair reageren op gedrag en veiligheid bieden door presentie, betrouwbaarheid en continuïteit. Bij ongewenst gedrag werken begeleiders daarom niet met beheersmaatregelen.



"We bouwen aan de relatie vanuit Triple-C en traumasensitief werken. We reageren niet op gedrag, maar proberen te begrijpen wat eronder ligt. Zo ontstaat stap voor stap ruimte voor relatieopbouw." – Gedragswetenschapper

Deze grondhouding wordt ook **richting ouders** gehanteerd, die vaak te maken hebben gehad met teleurstellingen of wantrouwen binnen eerdere hulpverleningstrajecten. Door consistentie, erkenning en voorspelbaarheid centraal te stellen, ontstaat ruimte voor een werkbare relatie. Om dit te ondersteunen is er één vaste professional (veelal de systeemtherapeut) die aanspreekpunt is voor ouders. Ouders kunnen bij deze persoon hun vragen, zorgen of emoties kwijt, waardoor het team ontlast wordt en communicatie overzichtelijk blijft. Ouders worden via updates op de hoogte gehouden rondom hun zoon of dochter. Ze worden uitgenodigd bij evaluaties en er is contact als ze op de woning komen. Er zijn appgroepen met ouders en betrokken hulpverleners voor korte contactlijnen. We zijn in mei 2026 gestart met nieuwsbrieven en ouderavonden om de ouderbetrokkenheid verder te vergroten. De hoeveelheid en intensiteit van het oudercontact wordt afgestemd op wat ouders aankunnen: sommige ouders zoeken veel contact, terwijl anderen terughoudender of minder beschikbaar zijn, bijvoorbeeld vanwege eigen problematiek of ervaringen in het verleden. De KVV forceert dit niet en richt zich op het in stand houden van een minimale maar stabiele verbinding. Waar ouders wel ruimte voelen, kan ondersteuning worden uitgebreid met meedenken over patronen, onderliggende dynamieken of interacties in het gezin. De ervaring is dat ouders weinig behoefte uiten aan eigen ondersteuning. Zij willen dat het goed gaat met hun zoon of dochter, maar hebben daarin zelf geen hulpvraag.

In de praktijk groeit de relatie tussen jeugdige en begeleider vooral in kleine momenten. Begeleiders signaleren ontwikkeling wanneer een jeugdige uit zichzelf een vraag stelt, even mee-eet of vrijwillig bij begeleiders komt zitten. Deze ogenschijnlijk kleine signalen worden gezien als betekenisvolle stappen en actief versterkt. Jeugdigen ervaren daarnaast de onvoorwaardelijkheid van de begeleiding als wezenlijk anders dan eerdere ervaringen: begeleiders blijven beschikbaar en betrokken, ook bij spanning. Transparantie en menselijkheid spelen hierin een belangrijke rol. Begeleiders benoemen op passende wijze hun eigen gevoelens en normaliseren emoties, waardoor relaties minder hiërarchisch en beter voorspelbaar worden.

*"Door activiteit bouw je relatie, en door relatie ontstaat vertrouwen."
– Begeleider*

Tegelijkertijd kent relatievorming in de KVV ook uitdagingen. Wanneer jeugdigen zich veiliger voelen, kan testgedrag toenemen in de vorm van afstoten, escalaties of tijdelijke isolatie. Dit vraagt van begeleiders een grote mate van reflectie, onderlinge afstemming, volharding, creativiteit en flexibel denken. Daarnaast verschillen jeugdigen sterk in tempo en behoefte aan nabijheid, wat voortdurend schakelen vereist. Escalaties kunnen de relatie tijdelijk onder druk zetten. Ook in de relatie met ouders spelen uitdagingen: teleurstellingen uit het verleden, wantrouwen of intensief emotioneel contact kunnen druk zetten op het team. Dit vraagt om duidelijke grenzen, veilige communicatie en blijvende aandacht voor relatieonderhoud.

Tot slot kent onvoorwaardelijkheid grenzen wanneer de veiligheid van jeugdigen of medewerkers in het geding komt. Soms is het noodzakelijk om duidelijke grenzen te stellen om een veilige leefomgeving te behouden. De sterke focus op nabijheid, betrouwbaarheid en het gewone leven laat zien dat relatievorming binnen de KVV een duidelijke succesfactor is, niet alleen tussen jeugdige en begeleider, maar in het hele netwerk waarin ouders een blijvende rol spelen.

“Ze deelt cadeauwensen voor haar verjaardag: een korte spijkerbroek, lipgloss of USB-stick. En een cashewnotentaart. Door haar wensen kenbaar te maken, laat ze zien dat ze me vertrouwt en zich durft open te stellen.” – Begeleider

Geleerde lessen: relatie jeugdige – begeleider - ouders

1. Werk vanuit de alledaagse momenten in het gewone leven

Relatieopbouw ontstaat in alledaagse momenten: samen koken, boodschappen doen, een autoritje, een spelletje, of samen op de bank zitten. Juist in deze context voelen jeugdigen minder druk en meer veiligheid.

Formele gesprekken kunnen spanning oproepen of voelen voor jeugdigen als therapie, terwijl informele momenten ruimte bieden voor spontaniteit, humor en oprechte interesse. Begeleiders doen er goed aan alert te zijn op deze natuurlijke contactmomenten en ze bewust te benutten als relationele kansen.

2. Bewaak een stabiele en vaste bezetting

Relaties kunnen alleen groeien wanneer jeugdigen vaste gezichten zien. Een stabiele bezetting maakt voorspelbaarheid mogelijk en helpt jeugdigen om vertrouwen op te bouwen en vast te houden. Wisselingen in personeel versterken gevoelens van onveiligheid en bevestigen eerdere ervaringen van verlaten worden. Zorg daarom ook voor vaste invallers als onderdeel van het team, zodat jeugdigen bij verzuim of personeelsverloop zo veel mogelijk vertrouwde gezichten zien.

3. Normaliseer dat jeugdigen bij toenadering vaak afstoten

Wanneer een jeugdige zich veiliger begint te voelen, volgt vaak afstotend gedrag: boosheid, provocatie, terugtrekking of escalatie. Dit is een teken dat de relatie betekenis krijgt. Begeleiders moeten dit herkennen als een reactie vanuit hechtingsproblematiek en niet als terugtrekken of afstand nemen.

4. Investeer in herstel na escalaties als belangrijkste relatieritueel

Conflicten en escalaties zijn onvermijdelijk. Wat het verschil maakt, is hoe daarna herstel plaatsvindt. Het herstelgesprek, of het nu verbaal is tijdens een ontspannen alledaags moment of via nabijheid en aanwezigheid, bevestigt dat de relatie blijft bestaan.

Voor veel jeugdigen is dit een nieuwe ervaring: dat spanning niet leidt tot afwijzing.

5. Respecteer het tempo van de jeugdige — forceer niet

Ontwikkeling laat zich niet afdwingen. Jeugdigen verschillen sterk in tempo en draagkracht. Forceren van contact, gesprekken of stappen kan juist leiden tot terugval of escalatie. Door het tempo van de jeugdige te respecteren, ontstaat ruimte voor intrinsieke motivatie en duurzame relatieopbouw.

6. Zorg voor één vast aanspreekpunt voor ouders.

Dit voorkomt onrust, versnippering en escalaties richting het team en zorgt voor voorspelbaarheid. In het team kan dit bijvoorbeeld de systeemtherapeut zijn.

7. Communiceer laagdrempelig en regelmatig met ouders, ook zonder directe aanleiding.

Updates en kleine contactmomenten voorkomen dat ouders zich buitengesloten voelen. Maak hierover duidelijke afspraken en houd de lijnen kort door regelmatig telefonisch contact te zoeken en ouders actief te betrekken bij evaluatiegesprekken.

Component 5 – Begeleiding en behandeling in combinatie met verblijf

Deze component beschrijft de manier waarop begeleiding en eventuele behandeling zijn verbonden met het verblijf.

Begeleiding en behandeling in combinatie met verblijf in KVV Dordrecht

Bij KVV Dordrecht zijn wonen, begeleiding en behandeling volledig geïntegreerd in het gewone leven. Ontwikkeling en herstel vinden plaats in dagelijkse, relationele interacties, ondersteund door de Triple-C-methodiek. Er wordt gewerkt zonder beheersmaatregelen, met veel aandacht voor veiligheid, nabijheid en voorspelbaarheid, zodat jeugdigen kunnen groeien.

De aanpak is gericht op samenwerking met externe partners. In de praktijk blijkt dat jeugdigen eerst veiligheid en relatie op moeten bouwen met het team van de KVV voordat zij extern een samenwerking of relatie aan kunnen gaan. Voor sommige jeugdigen betekent dit dat het een jaar duurt voor zij überhaupt openstaan voor iets groots als een behandeling of het aangaan van een nieuwe opleiding of stage. In de tussentijd haalt het team zijn expertise bij de GGZ-samenwerkingspartner Yulius. En worden gerichte afspraken gemaakt met dagbestedingspartners. Ook worden afspraken gemaakt met onderwijs om vast vooruit te denken en werken. Het gaat dus om het zetten van kleine stappen in verdere uitbreiding van het vertrouwen, waarbij er ook vaak een terugval is. Juist op deze momenten staat het team naast de jeugdige. Door de onvoorwaardelijke inzet leren jeugdigen langzaam maar zeker dat een (nieuwe)teleurstelling niet hoeft te betekenen dat hun traject stopt, of dat ze moeten verhuizen. Hiermee wordt de eerdere keten van teleurstellingen en trauma's stukje bij beetje doorbroken.



Wat in de praktijk goed werkt, is dat behandeling plaatsvindt via het gewone samenleven. Jeugdigen voelen zich in informele momenten vaak veiliger en opener dan in geplande gesprekken. Triple-C fungeert hierbij als een gedeeld handelingskader voor alle medewerkers, wat zorgt voor eenduidigheid, rust en samenhang in het handelen. De onvoorwaardelijke houding van begeleiders doorbreekt eerdere ervaringen van afwijzing en draagt bij aan basisveiligheid en vertrouwen. Onderwijs, werk of daginvulling die hierop voorbereid hebben een essentiële rol in het bieden van structuur, ritme en zingeving voor de jeugdigen. Vanaf de instroom is passend onderwijs betrokken, zodat er op zo kort mogelijke termijn kan worden gestart. Ook zijn aanbieders van daginvulling, gericht op school en werk betrokken om mee te bouwen aan het juiste ritme. Dit draagt, naast een gericht toekomstperspectief voor jeugdigen, ook bij aan de rust op de woonlocatie.

"Zijn traject begon met een kolfbetraining. Die heeft hij met succes afgerond en hij ontving een certificaat. Dat maakte hem zichtbaar trots en gemotiveerd."
Dagbestedingspartner horeca

De inzet van een SPV-er op de groep is van grote meerwaarde voor zowel het team als de jeugdigen. De SPV-er begeleidt collega's in het duiden van en omgaan met complex gedrag. Zij sluit bijvoorbeeld aan bij teamvergaderingen, maar is ook op woonvorm aanwezig, geeft begeleiders coaching on the job en biedt psycho-educatie aan. Zij voert laagdrempelig gesprekken met de jeugdigen, signaleert wanneer er behoefte is aan aanvullende behandeling vanuit het reguliere veld.

"Als de basis van veiligheid en nabijheid klopt, dan komt ontwikkeling vanzelf."
Gedragswetenschapper

Tegelijkertijd zijn er ook uitdagingen in de combinatie van behandeling en verblijf. De effectiviteit van het behandelklimaat is sterkafhankelijk van een goed ritme in de woonsetting. Het vinden van passend onderwijs of werk lukt niet altijd meteen en daarmee is behandeling minder effectief. Het werken zonder beheersmaatregelen vraagt veel van begeleiders op het gebied van reflectie, emotieregulatie en preventief handelen. Zeker voor professionals die gewend zijn aan meer beheersmatige kaders vraagt dit een bewust andere manier van werken die gedegen moet worden aangeleerd en toegepast. Dit vraagt zowel bij de start als in de uitvoering van het werk extra inzet van de gedragswetenschapper en teammanager. Daarnaast ontwikkelen jeugdigen zich in sterk uiteenlopend tempo. Dat vraagt in de woonvorm voortdurend maatwerk en afstemming. Dit kenmerkt de spanning tussen de individuele aanpak enerzijds en het samenleven anderzijds. Het is een voortdurend laveren en afstemmen tussen beiden. Ook de samenwerking met externe GGZ-partners is niet altijd vanzelfsprekend, mede doordat zij minder bekend zijn met het concept van deze open, niet institutionele woonvorm. Maar ook omdat jeugdigen vanwege wachtlijsten niet meteen kunnen starten met externe behandeling.

Geleerde lessen: Begeleiding en behandeling in combinatie met verblijf

1. Het gewone leven als kern

Zie het gewone leven als de primaire behandelcontext. Organiseer begeleiding rondom dagelijkse activiteiten, ritme, nabijheid en voorspelbaarheid in plaats van formele behandelstructuren.

2. Ondersteuning specialistische expertise

Borg structurele inzet van specialistische expertise, zoals een SPV'er of vergelijkbare rol, die regelmatig op de locatie aanwezig is en het team ondersteunt in signalering en afwegingen.

3. Escalaties als behandelinhoud

Benut escalaties als onderdeel van de behandeling. Herstelgesprekken, reflectie en nabijheid na spanning zijn cruciale momenten voor relatie en ontwikkeling.

4. Zinvolle daginvulling: Samenwerking met onderwijs en partners

Bouw een netwerk op van onderwijsorganisaties en andere partners in de regio. Blijf met deze partijen in gesprek, dit helpt om samen te zoeken naar een zinvolle daginvulling voor deze jeugdigen. Daarvoor is maatwerk nodig. Dit vraagt om commitment van de samenwerkingspartners, zowel op het zorgconcept als de individuele jeugdige.

5. Start zo snel mogelijk met het zoeken naar een geschikte school, werk of andere daginvulling

Scholen of werkplekken zijn regelmatig huiverig om jeugdigen met complexe problematiek toe te laten, waardoor samenwerking stroef op gang komt. Ga na of het mogelijk is het huidige dagprogramma van de jongere in stand te houden. Lukt dat niet? Start samenwerking met ketenpartners al vóór instroom of bij de start van een traject. Een gedeeld beeld van de jeugdige, het zorgconcept en de verwachtingen voorkomt herstelwerk achteraf.

"Een intensieve samenwerking met het onderwijs is essentieel om jeugdigen vanaf de start perspectief te bieden op scholing en ontwikkeling. Bijvoorbeeld via maatwerktrajecten, stageplaatsen of onderwijs op locatie." – Systemisch werker

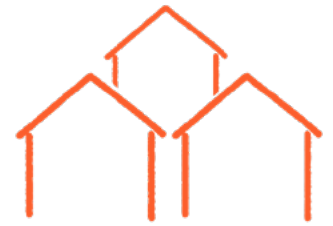
Component 6 – Duurzaam wonen

Duurzaam wonen betekent dat de woonvorm jeugdigen een stabiele, langdurige en toekomstgerichte plek biedt, in een zo normaal mogelijke woonomgeving. Het draait om continuïteit richting volwassenheid: jeugdigen kunnen blijven zolang nodig is en stromen pas uit als er een passende vervolgplek is. Het perspectief richt zich op zelfstandigheid, deelname aan onderwijs en maatschappelijke toekomst. Duurzaam wonen is daarmee de structurele verankering van de hele woonvorm: het garandeert dat jeugdigen niet telkens hoeven te verhuizen zodra hun gedrag, behandeling of behoefte verandert.

Duurzaam wonen KVV Dordrecht

Duurzaam wonen vormt het fundament onder begeleiding en ontwikkeling. Er is bewust gekozen voor een woonvorm waarin jeugdigen langdurig kunnen verblijven, zonder vaste einddatum of druk tot doorstroom. Dit biedt rust, stabiliteit en continuïteit en vormt een duidelijk alternatief voor tijdelijke plaatsingen.

Het realiseren van een passende woonplek was hiervan een belangrijk en ondersteunend onderdeel. De zoektocht naar geschikte huisvesting bleek complex door de specifieke eisen vanuit het zorgconcept, zoals kleinschaligheid, veiligheid en inbedding in een woonwijk. Intensieve samenwerking met gemeenten en woningcorporaties, een zorgvuldig Programma van Eisen (PvE) en tijdige vergunningverlening bleken randvoorwaardelijk. Vertraging in het vinden van huisvesting werkte direct door in planning, werving, financiering en opening, wat het belang van passende huisvesting als basis voor duurzaam wonen onderstreept. Wanneer de huisvesting is gevonden is een goede samenwerking met de woningbouwcorporatie essentieel voor een spoedige inhuizing. De korte lijnen met Trivire in Dordrecht hebben hieraan bijgedragen.



"O ja! Mag ik hier écht blijven?" – Jeugdige

De KVV is gevestigd in een kleinschalig meergezinsgebouw, waarin jeugdigen wonen op de eerste en tweede verdieping en geselecteerde 'Timon-buren' op de begane grond. De stedelijke ligging ondersteunt normalisatie: door de nabijheid van voorzieningen ervaren jeugdigen meer autonomie en regie. Het pand beschikt over vier individuele kamers met eigen sanitaire voorzieningen, twee logeerplekken en gezamenlijke leefruimten die huiselijk zijn ingericht. Een eigen, veilige kamer geeft jeugdigen ruimte om zich terug te trekken en draagt bij aan emotionele veiligheid. De aanwezigheid van Timon-buren versterkt het gevoel onderdeel te zijn van een gewone woonomgeving.

De aanwezigheid van omwoners versterkt het gevoel onderdeel te zijn van een gewone woonomgeving. Dit is een essentieel onderdeel van het duurzaam-wonen-concept. Zij wonen als 'goede buren' in hetzelfde pand en dragen bij aan een zo normaal mogelijke woonomgeving en zijn geen onderdeel van het professionele zorgsysteem.

In de praktijk ontstaat contact vooral in het gewone leven: een uitnodiging om mee te barbecuen, een praatje in huis of samen een kop koffie drinken in de stad. Deze informele ontmoetingen bieden jeugdigen de mogelijkheid om op een laagdrempelige manier te oefenen met contact met niet-professionele volwassenen en om ervaringen op te doen die passen bij wonen in een gewone buurt.

Bij deze doelgroep blijkt de inzet van Timon-buren echter complex. Door hechtingsproblematiek voelen relaties voor jeugdigen vaak spannend en ontwikkelen contacten zich langzaam. De verwachtingen van Timon-buren waren vooraf soms hoger dan wat in de praktijk haalbaar bleek.

Wat helpend is, zijn korte lijnen met vaste begeleiders, waardoor afstemming mogelijk is en er ruimte ontstaat voor realistische verwachtingen. Op deze manier kan de relatie stap voor stap groeien, passend bij het tempo en de draagkracht van de jeugdige. De inzet van Timon-buren blijkt daarmee vooral in kleine, informele momenten van waarde en vraagt om zorgvuldige begeleiding en bescheiden verwachtingen.

In deze context krijgt duurzaam wonen verder vorm door langdurigheid en onvoorwaardelijkheid. Vanuit de ervaren rust en veiligheid wordt gewerkt aan een stabiel dagritme en, wanneer passend, aan een vervolgstap richting zelfstandiger wonen. De KVV fungeert daarbij als blijvend vangnet, vergelijkbaar met een ouderlijk huis.

"Je moet durven zeggen: jij mag hier zijn zoals je bent, ook als dat ingewikkeld is."
– Systeemtherapeut

Tegelijkertijd kent de huisvesting uitdagingen. Het ontbreken van directe toegang tot een buitenruimte bemoeilijkt spontaan ontprikkelen. Idealiter bevindt het gebouw zich op de begane grond, zodat de veiligheid en toegankelijkheid voor jeugdigen en begeleiders optimaal gewaarborgd kunnen worden. Deze ligging vergemakkelijkt het toezicht en een directe toegang tot buitenruimte, waardoor een veilige en vertrouwde woonomgeving ontstaat. Ook vraagt de interne routing extra inspanning van begeleiders om overzicht en huiselijkheid te behouden.

“Probleemgedrag neemt af door de oorzaak aan te pakken, namelijk onvervulde behoeftes. We investeren in veiligheid, verbondenheid en ontwikkeling, zodat probleemgedrag als het ware overbodig wordt.” – Gedragswetenschapper

Geleerde lessen: duurzaam wonen

1. Creëer een ‘ouderlijk huis’-functie

Bied mogelijkheden voor logeren en nazorg na uitstroom. Hiermee voorkom je dat jeugdigen in een leegte terecht komen en blijft ondersteuning beschikbaar wanneer dat nodig is.

2. Zorg voor voldoende geluidsisolatie

Jeugdigen kunnen in stressvolle momenten luidruchtig zijn. Goede geluidsisolatie voorkomt spanning bij burens en extra spanning bij jeugdigen zelf.

3. Zorg voor één duidelijke, open leefruimte als hart van het huis

Ontwerp het huis rondom één centrale leefruimte, bij voorkeur met keuken en woonkamer in open verbinding. Dit vergroot overzicht, bevordert huiselijkheid en voorkomt versnippering van het dagelijks leven.

Een tuin, patio of buitenruimte die direct vanuit de leefruimte bereikbaar is, vergemakkelijkt ontprikkeling, beweging en veiligheid. Dit is essentieel voor het dagelijks functioneren van jeugdigen en het handelen van het team.

4. Betrek de buurt vanaf de start samen met de gemeente en de corporatie.

Door vanaf het moment dat je de sleutel hebt meteen in contact te zijn met de buurtbewoners, zijn zij meegenomen in de realisatie van de woonvorm. Korte lijnen helpen om vragen en problemen snel op te kunnen lossen.

5. Organiseer vaste coördinatie met Timon-buren

Zorg voor duidelijke afspraken en vaste contactmomenten met Timon-buren. Positioneer hen niet als onderdeel van het pedagogisch systeem. Gezien de complexiteit van de doelgroep is het belangrijk dat hun rol beperkt blijft tot begripvolle en stabiele burens.



4. Financiering

Dit hoofdstuk omschrijft de financiering van de KVV. Daarbij is er onderscheid tussen de financiering van de opstartfase (4.1) en de exploitatieonderbouwing (4.2). Afsluitend volgt een overzicht van de kosteneffectiviteit in relatie tot zorgalternatieven (4.3). De analyse in dit hoofdstuk is gebaseerd op de kosten en opbrengsten van de kleinschalige woonvorm tijdens de opstartfase en het eerste exploitatiejaar. Het betreft daarmee reële data uit een vroeg ontwikkelstadium, waarin formatie, bezetting en werkwijze nog in ontwikkeling zijn.

4.1 Financiering opstart Huisvesting

In de opstartfase is een Programma van Eisen⁴ voor huisvesting opgesteld. Vervolgens zijn twee scenario's uitgewerkt voor de zoektocht naar passende huisvesting. Het eerste scenario ging uit van een pand dat grotendeels voldoet aan het Programma van Eisen. In dat scenario zijn beperkte investeringen in verbouwing en inrichting nodig. Voor dit scenario is gerekend met € 46.000 per plek, gebaseerd op recent bij Timon verbouwde en ingerichte panden. Het tweede scenario ging uit van een pand dat nog niet voldoet aan het Programma van Eisen en waarvoor grootschalige verbouwing en inrichting noodzakelijk zijn. Voor dit scenario is uitgegaan van € 126.000 per plek, gebaseerd op ervaringen met vergelijkbare kleinschalige woonvoorzieningen.

De uitwerking van deze twee scenario's maakte verschillende investeringsniveaus en bijbehorende risico's in de opstartfase inzichtelijk. De analyse benadrukte het belang van de keuze voor een pand waarin relatief beperkte aanpassingen nodig zijn. Wanneer er niet zo'n pand is, ontstaat voor de aanbieder een financieel risico dat niet kan worden gedekt binnen de beschikbare aanbestedingsmiddelen. De zoektocht naar een geschikt pand bleek in dit proces tijdrovend en complex te zijn, met vertragingen in de planning als gevolg.

Opstart team

In paragraaf 3.2 is de opbouw van het team toegelicht. Na gunning van de aanbesteding is gestart met het samenstellen van het team. Dat heeft geresulteerd in een multidisciplinair team dat gezamenlijk verantwoordelijkheid draagt voor het dagelijks leven in huis en voor

Bouwstenen voor opstartfase	
Vastgoed (verbouwing & inrichting)*	235.000 euro
Uren projectteam (intern en extern)	1.650 uur
Leegstand t.b.v. gefaseerde instroom	42 etmalen
Start van team halve maand (inwerkperiode voor jeugdigen komen)	
Start van gedragswetenschapper	24 uur x 3 maanden
Start van teammanager**	16 uur x 2 maanden
Scholing van het team	Scholing van het team

de kwaliteit en veiligheid van de zorg. Het tijdig werven en betrekken van de teammanager en gedragswetenschapper biedt ruimte voor betrokkenheid bij de opbouw van de KVV en een zorgvuldige werving en start van het team. Voorafgaand aan de start van de KVV heeft een inwerkperiode, met de benodigde trainingen, door het nieuwe team plaatsgevonden.

De volgende bouwstenen zijn te gebruiken voor een grove begroting van de opstartfase (prijsspeil 2025):

*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 teammanager eerder start en meer uren maakt, waarmee er minder projecturen van de projectleider nodig zijn.

De kosten worden gedekt uit het beschikbare budget van de aanbestedingsopdracht van BREN ZH (€450.000). Binnen de opdracht vallen de opstart- en frictiekosten voor het realiseren van deze woonvorm, de kosten voor scholing van personeel, opstartkosten team, methodiekontwikkeling, monitoring en verbouwingskosten. Deze worden eenmalig bekostigd. De kosten voor de opstart zijn uiteindelijk op €600.000,- uitgekomen. De aanvullende kosten zijn gemaakt voor de werving, selectie en begeleiding van het team gedurende het eerste jaar, wat duurder uitviel. Ook waren er meer kosten vanwege leegstand in de opstartfase door de gefaseerde instroom van de vier jeugdigen. Ongeveer de helft van de meerkosten is aanvullend gefinancierd vanuit vermogensfondsen. De andere helft heeft Timon bijgedragen.

4 Bijlage 3 geeft het Programma van Eisen weer.

Geleerde lessen: Financiering opstartfase

1. Begin tijdig met de zoektocht naar passende huisvesting

Het vinden van passend vastgoed is complex en tijdrovend. Begin vroegtijdig met de zoektocht en houd rekening met vertragingen. Een locatie hoeft niet aan alle wensen te voldoen, maar moet wel passen bij de kern van het zorgconcept.

2. Werk met meerdere huisvestingsscenario's en actualiseer de begroting zodra het pand bekend is

In de opstartfase bleek dat onzekerheid over huisvesting grote financiële en organisatorische consequenties heeft. Het uitwerken van meerdere scenario's helpt om risico's vooraf inzichtelijk te maken. Zodra het pand definitief is, is het essentieel om de begroting direct te actualiseren en keuzes opnieuw te wegen.

3. Zorg voor voldoende financiële ruimte en flexibiliteit in de opstartfase

De start van een kleinschalige woonvorm vraagt om meer dan alleen bouw- en inrichtingskosten. Uren van projectleiding, ondersteunende afdelingen, scholing en teamopbouw zijn substantieel en bepalend voor een zorgvuldige start. Gebruik de bouwstenen uit de tabel (paragraaf 4.1) voor een grove begroting van de opstartfase.

4. Werf aanvullende fondsen voor inrichting en buitenruimte

Aanvullende fondsen kunnen worden ingezet om de woonruimten huiselijker in te richten en waar mogelijk een passende buitenruimte te realiseren. Dit versterkt het thuisgevoel en ondersteunt ontprikkeling zonder extra druk op de reguliere opstartfinanciering.

5. Start met teammanager en gedragswetenschapper

Het is van belang dat de teammanager en gedragswetenschapper aangenomen zijn voor de start van de KVV. Duaal leiderschap door een teammanager en een gedragswetenschapper is zeer geschikt door de mogelijkheid tot sparring en inhoudelijk aanvullende expertises.

4.2 Exploitatieonderbouwing

Onderstaande tabel weergeeft de exploitatie met prijspeil 2025. Hierna volgt een toelichting per regel. Dit overzicht toont de kosten van de woonvorm. De kosten voor de exploitatie omvatten de begeleiding en behandeling op locatie die wordt geboden door de begeleiders, de systeemtherapeut en de gedragswetenschapper. Ook zijn de kosten voor de inzet van de SPV'er opgenomen in de exploitatie evenals de kosten die worden gemaakt voor de aansturing van het team en de werving en ondersteuning van de Timon-buren. Kosten voor aanvullende zorg, zoals specialistische GGZ-behandeling en daginvulling vallen buiten de exploitatie en worden aanvullend gefinancierd.

Exploitatie KVV		Prijspeil 2025	
1	Personele kosten	€	1.143.142
2	Huisvestingskosten	€	62.991
3	Verzorgingskosten	€	27.039
4	Organisatiekosten	€	11.431
	Totale kosten	€	1.244.603
5	Ondersteunende afdelingen	€	386.229
	Waaronder expertisecentrum en vrijwilligersconcept		
6	Risico- en rendement	€	35.059
7	Totale afgesproken financiering	€	1.665.892
	Prijs per plek per dag	€	1.141

1. Personele kosten

De wekelijkse formatie van de KWW is als volgt opgebouwd:

Diensten begeleiders*		
JZW-D	Dag- en avonddienst	20 x 8 uur
	Nachtdienst (slaap/waak)	8 x 5 uur
JZW-B	Dag- en avonddienst	8 x 8 uur
Ambulant		
MDFT (multidimensionale familie therapie)		16 uur
Sociaal psychiatrisch verpleegkundige		4 uur
Gedragswetenschapper		17,3 uur
Teammanager		22,5 uur

*Dag- en avonddiensten hebben standaard een dubbele bezetting. Nachtdiensten hebben een enkele bezetting, bij onrust of incidenten kan gekozen worden voor extra inzet.

De personele kosten worden in belangrijke mate beïnvloed door productiviteit, ziekteverzuim en teamwisselingen door uitval van begeleiders. De ervaring leert dat de complexiteit van de doelgroep leidt tot een hoger verzuim en verloop dan gemiddeld. Daardoor is externe inhuur boven op de formatie nodig.

Om verzuim en verloop zo veel mogelijk te voorkomen is een zeer zorgvuldige werving en selectie van belang is bij het aannemen van medewerkers. Echter zal dit een punt van aandacht blijven bij deze complexe doelgroep. Een mogelijke oplossing is om voor (opstart) perioden boven formatie personeel aan te nemen, om veel duurdere externe inhuur te voorkomen. In de begroting wordt rekening gehouden met hogere personeelslast door middel van een bruto-netto factor ten opzichte van de formatie. Dit dekt de hogere kosten door verzuim en verloop. Tijdens het eerste jaar van de KWW Dordrecht is de formatiemix doorontwikkeld naar de huidige verhouding tussen jeugdzorgwerker D en jeugdzorgwerker B. De nadruk ligt nu sterker op JZW-D, waar deze verhouding eerst voor beide functies gelijk was. Aanvullend op de inhoudelijke keuze voor deze doorontwikkeling, waarbij vanuit de begeleiding meer 'hands-on' gewerkt wordt, is hiermee ook het hoge verzuim en verloop gecompenseerd.

2. Huisvestingskosten

De huisvestingskosten bestaan voornamelijk uit de huur van het pand en de gebruikelijke afschrijvingen op de verbouwing. In de exploitatie is gebleken dat het, gezien de complexiteit van de doelgroep, belangrijk is om extra budget beschikbaar te houden voor herstel en onderhoud na een incident of schade. Daarnaast is geleerd dat de extra logeerplekken noodzakelijk zijn om de doelstellingen van de woonvorm te kunnen waarborgen, zoals het bieden van een logeerplek voor het netwerk en het bieden van een veilige thuisbasis na uitstroom voor jeugdigen.

De logeerplekken worden ingezet voor familieleden zoals broers, zussen, ouders en andere personen uit het netwerk. De aanwezigheid van het netwerk draagt positief bij aan de betrokkenheid op de locatie en vergroot de huiselijkheid en daarmee ook de rust voor de jeugdigen.

3. Verzorgingskosten

Binnen het beschikbare budget wordt voorzien in de verzorgingskosten van jeugdigen. Deze kosten zijn als volgt opgebouwd:

- **Kleedgeld:** €54 per maand
- **Leefgeld:** €30 per maand
- **Zakgeld:** €8 per week
- **Voedingskosten:** 8 euro per dag per jeugdige
- **Aanvullende activiteiten:** extra activiteiten en uitgaven worden gefinancierd vanuit externe fondsen, zoals bijvoorbeeld een kappersbezoek voor jeugdigen, uitstapjes (zoals een pretpark) of materiële voorzieningen (bijvoorbeeld sport- en spelmaterialen).

4. Organisatiekosten

De organisatiekosten omvatten de post onvoorzien en diverse overige kosten. Daarnaast vallen ook uitgaven voor zorgvuldige in- en externe communicatie en inrichting (inboedel) binnen deze kostenpost.

5. Ondersteunende afdelingen

De post ondersteunende afdelingen omvat alle inzet die nodig is om de woonvorm mogelijk te maken. Het gaat hierbij om kosten die in de landelijke organisatie zijn belegd. Het gaat onder meer om bijdragen van huisvesting, personeelswerving en andere interne ondersteuning. Tevens vallen hieronder organisatiespecifieke kosten, zoals het interne expertisecentrum en kosten die worden gemaakt voor het selecteren en coachen van Timon-buren, wat een onderscheidende werkwijzen binnen Timon zijn. Hiervan wordt door alle zorgconcepten van Timon gebruik gemaakt. De kosten hiervan worden over de individuele locaties verdeeld in de vorm van een afdracht en zijn niet locatiespecifiek.

6. Risico en rendement

De post risico en rendement omvat een risico-opslag van 3–4%, die noodzakelijk is vanwege het relatief hoge ziekteverzuim en verloop binnen deze woonvorm. Deze opslag is bedoeld om de personele kwetsbaarheid op te vangen die samenhangt met de complexiteit van de doelgroep.

Voor leegstand geldt dat het uitgangspunt is dat dit risico niet bij de zorgorganisatie wordt belegd. Gezien de beperkte mogelijkheden voor aanbieders om de kosten voor leegstand zelfstandig te dragen, zijn gedurende de looptijd van de aanbestedingsperiode afspraken vastgelegd met de betrokken jeugdhulpregio's. In een addendum is afgesproken dat wanneer leegstand ontstaat door oorzaken die niet aan de aanbieder zijn toe te rekenen, zoals uitstroom van een jeugdige, de regio van herkomst gedurende de eerste acht weken de bijbehorende kosten draagt. Bij langere leegstand worden deze kosten gedekt vanuit een eenmalig beschikbaar gestelde regionale voorziening. Het gerealiseerde bezettingspercentage in het eerste jaar bedraagt 91%. Met toenemende ervaring in het aannameproces is een snellere herbezetting van plaatsen gerealiseerd, waardoor leegstand verder is beperkt.

7. Totale afgesproken financiering

Gezien de kleinschalige groepsgrootte, passend bij de visie en doelgroep, en de daarbij behorende personele inzet, is het jeugdhulp-plus-tarief niet toereikend om een vergelijkbare woonvorm financieel haalbaar te realiseren. De woonvorm combineert intensieve begeleiding met een kleinschalige setting in de wijk, wat bijdraagt aan stabiliteit, continuïteit en perspectief voor jeugdigen met complexe problematiek. Hierdoor wordt voorkomen dat jeugdigen herhaaldelijk van plek wisselen, wat op korte termijn goedkoper kan lijken maar op de langere termijn leidt tot hogere zorg- en maatschappelijke kosten. Het huidige tarief per etmaal sluit aan bij de daadwerkelijke kosten van de zorgvorm.

Geleerde lessen: exploitatieonderbouwing

1. Houd rekening met structureel hogere personele kosten

De exploitatie laat zien dat personele kosten de grootste kostenpost zijn en sterk worden beïnvloed door productiviteit, ziekteverzuim en verloop. Bij een doelgroep met zeer complexe problematiek is een hoger verzuim en aanvullende inzet realistisch en moet dit structureel worden meegenomen in de begroting.

2. Start met een formatiemix en evalueer deze

Gedurende het eerste jaar is de formatie doorontwikkeld, waarbij de verhouding van inzet tussen jeugdzorgwerker B en jeugdzorgwerker D is verschoven van 50-50% naar 30-70%. Deze inzet blijkt passend bij de intensiteit van de woonvorm en brengt de extra kosten door verloop en verzuim in balans.

3. Maak duidelijke regionale afspraken over leegstand en risicoverdeling

De exploitatie van een kleinschalige woonvorm is kwetsbaar voor leegstand. Afspraken met jeugdhulpregio's over het delen van leegstandsrisico's zijn essentieel om continuïteit te waarborgen en te voorkomen dat financiële druk leidt tot ongewenste plaatsingen.

4. Houd rekening met een beperkte maar noodzakelijke risico-opslag

Een risico-opslag van circa 3–4% is nodig om risico's zoals verzuim, verloop en fluctuaties in bezetting op te vangen. Deze marge is geen winstdoelstelling, maar een randvoorwaarde voor een duurzame exploitatie.

4.3 Kosteneffectiviteit in relatie tot zorgalternatieven

De keuze voor de kleinschalige woonvorm (KVV) is inhoudelijk én financieel onderbouwd. De woonvorm biedt jeugdigen een passende, duurzame woonplek met stabiliteit in begeleiding. Op basis van geleerde lessen is gekeken naar de kosten van alternatieve trajecten. De beschikbare inzichten duiden erop dat de KVV, in verhouding tot alternatieve voorzieningen, financieel doelmatig is en een gunstige impact op lange termijn heeft.

Ter onderbouwing van de kosteneffectiviteit van de kleinschalige woonvorm is inzicht verkregen in de zorgkosten die voor meerdere jeugdigen zijn gemaakt in de periode vóór plaatsing. Deze gegevens laten zien dat bij gebrek aan passend aanbod langdurig en gefragmenteerd zorg is ingezet.

- Voor één jeugdige zijn de kosten volledig in beeld. Vanaf 2020 tot aan plaatsing in de kleinschalige woonvorm in 2024 is een opeenvolging van ambulante hulp, pleegzorg en open en gesloten opnames ingezet, met totale kosten van circa €600.000, waarna alsnog escalatie optrad. Dit illustreert dat intensieve maar niet-passende zorg op termijn leidt tot hogere kosten.
- Een vergelijkbaar patroon is zichtbaar bij een andere jeugdige. De totale kosten van de hulpverlening voorafgaand aan plaatsing in de kleinschalige woonvorm worden geschat tussen €600.000 en €900.000. Dit bevestigt het beeld van hoge kosten als gevolg van herhaalde overplaatsingen.
- Deze situatie sluit aan bij landelijke bevindingen dat jeugdigen met complexe problematiek regelmatig van voorziening naar voorziening worden verplaatst ('zorgcarrousel'), wat leidt tot oplopende kosten zonder duurzame stabiliteit.
- Na plaatsing in de kleinschalige woonvorm bedragen de gemiddelde kosten voor een jeugdige in de eerste maanden van 2025 circa €8.995 per week, inclusief begeleiding, jeugdbescherming en aanvullende dagbesteding.
- Ter vergelijking: binnen de regio zijn de gemiddelde kosten van jeugdhulp-plus circa €9.797 per week, mede doordat bij complexe problematiek regelmatig 1-op-1 begeleiding wordt ingezet. Per saldo liggen de kosten van deze alternatieve vorm daarmee hoger dan die van de kleinschalige woonvorm.
- Daarnaast blijkt uit onderzoek⁵ dat de kans op terugval bij gesloten jeugdzorg aanzienlijk hoger ligt (circa 75%) dan bij kleinschalige residentiële voorzieningen (circa 10%). Dit wijst erop dat niet alleen de directe kosten lager zijn, maar ook het risico op toekomstige zorgkosten aanzienlijk afneemt.
- Op basis van deze inzichten is het redelijk om te stellen dat een kleinschalige woonvorm, ondanks een hoger etmaaltarief, op de lange termijn financieel passender en effectiever is dan zwaardere alternatieven, doordat stabiliteit, continuïteit en duurzame ontwikkeling van jeugdigen worden bevorderd.

De in dit hoofdstuk opgenomen financiële uitwerking is op basis van de ervaringen in het opstartjaar 2025 gemaakt. In dit opstartjaar was er sprake van personeel verloop en verzuim. Dit is opgevangen door effectieve planning en de inhoudelijke aanpassing op de ingezette functiemix. Hiermee is de begroting voor gehaald. Uit de onderbouwing van de kosteneffectiviteit blijkt dat de kosten voor een jeugdige met het profiel voor de KVV lager zijn dan kosten op andere (reguliere- en maatwerk-)plekken. Het effect voor de Jeugdigen is ook duurzamer, omdat zij niet worden overgeplaatst, met een stijging van problematiek tot gevolg. Voor de exploitatie in 2026 is de verwachting dat er sprake blijft van verloop en verzuim, zij het in mindere mate. Nu de woonvorm verder gaat als regionale voorziening in Zuid Holland Zuid, zullen de inhoudelijke en financiële resultaten jaarlijks worden gemonitord. Hiermee wordt het financiële beeld verder aangescherpt en indien nodig bijgesteld.

5 [Eindrapportage_kleine-groepen-bij-grote-problemen.pdf](#)

5. Conclusies

In deze blauwdruk zijn de successen, uitdagingen en waardevolle lessen samengebracht die zijn opgedaan tijdens de ontwikkeling van de kleinschalige woonvorm in Dordrecht. Dit laat zien dat deze woonvorm niet alleen een andere manier van werken mogelijk maakt, maar ook noodzakelijk is voor jeugdigen met een complexe voorgeschiedenis.

In de KwV ontstaat aantoonbaar meer rust en stabiliteit bij jeugdigen. Door de kleinschaligheid, vaste gezichten, onvoorwaardelijke nabijheid en het werken vanuit het gewone leven krijgen jeugdigen de ruimte om te landen. Escalaties nemen af, relaties verdiepen zich en jeugdigen zetten, in hun eigen tempo, stappen richting ontwikkeling, onderwijs of werk.

De kracht van de KwV ligt niet in snelle resultaten, maar in duurzame verandering: jeugdigen ervaren voor het eerst een plek waar zij mogen blijven, ook wanneer het moeilijk wordt.

Deze aanpak is overdraagbaar naar andere organisaties. Ermee beginnen is niet vrijblijvend: succes staat of valt met het consequent borgen van randvoorwaarden, waaronder:

- zorgvuldige instroom en heldere grenzen aan wat wel en niet past;
- een stabiel, goed getraind team met reflectievermogen;
- nabij en inhoudelijk sterk leiderschap;
- passende huisvesting;
- actieve samenwerking met ketenpartners;
- een gedeelde teamvisie waarin relatie, onvoorwaardelijkheid en het gewone leven centraal staan.

De analyse laat zien dat de kleinschalige woonvorm zowel inhoudelijk als financieel passend is voor de doelgroep. Jeugdigen hadden vóór plaatsing te maken met langdurige, niet passende zorgtrajecten, waar hoge kosten mee gemoeid waren door herhaalde overplaatsingen. De KwV biedt juist stabiliteit, continuïteit en een duurzaam perspectief. De wekelijkse kosten binnen de KwV liggen bovendien lager dan die van jeugdhulp plus, waar mogelijke inzet van 1 op 1 begeleiding de kosten structureel verhoogt. Landelijke inzicht⁶ en bevestigen daarnaast dat kleinschalige woonvormen leiden tot een veel lagere terugvalkans dan gesloten jeugdzorg, waardoor toekomstige zorgkosten en escalaties worden beperkt. Daarmee sluit de financiële opbouw van de KwV aan bij de inhoudelijke zorg die nodig is en draagt deze bij aan kostenreductie op de langere termijn door het voorkomen van overplaatsingen en het creëren van een stabiele woonplek voor jeugdigen.

Ook na het schrijven van deze blauwdruk blijft de KwV in ontwikkeling. Tijdens het eerste jaar is een mooie woonvorm neergezet, zijn veel lessen geleerd en blijven er uitdagingen om aan te werken en te verbeteren. Met enthousiasme en trots werken we verder aan een stabiele thuisbasis voor deze jeugdigen

6 [Eindrapportage_kleine-groepen-bij-grote-problemen.pdf](#)

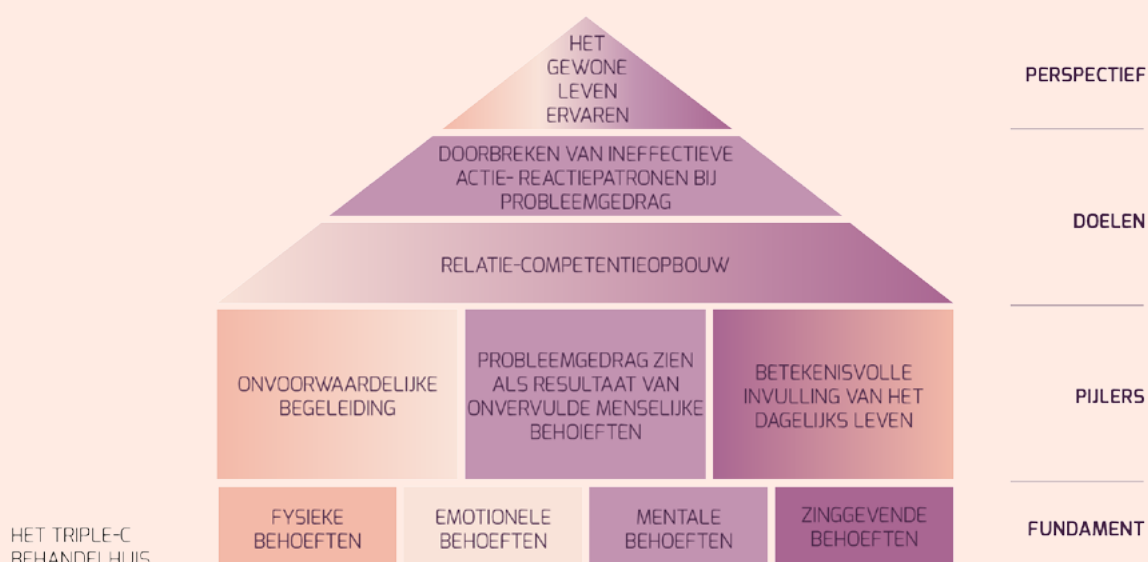
BIJLAGEN

Bijlage 1 Bouwstenen Triple-C

Triple-C

In de KVV werken we met Triple-C: 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 jongeren 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 jongere.

De methodiek van Triple-C wordt weergegeven als een huis met verschillende bouwstenen; het Triple-C behandelhuis.

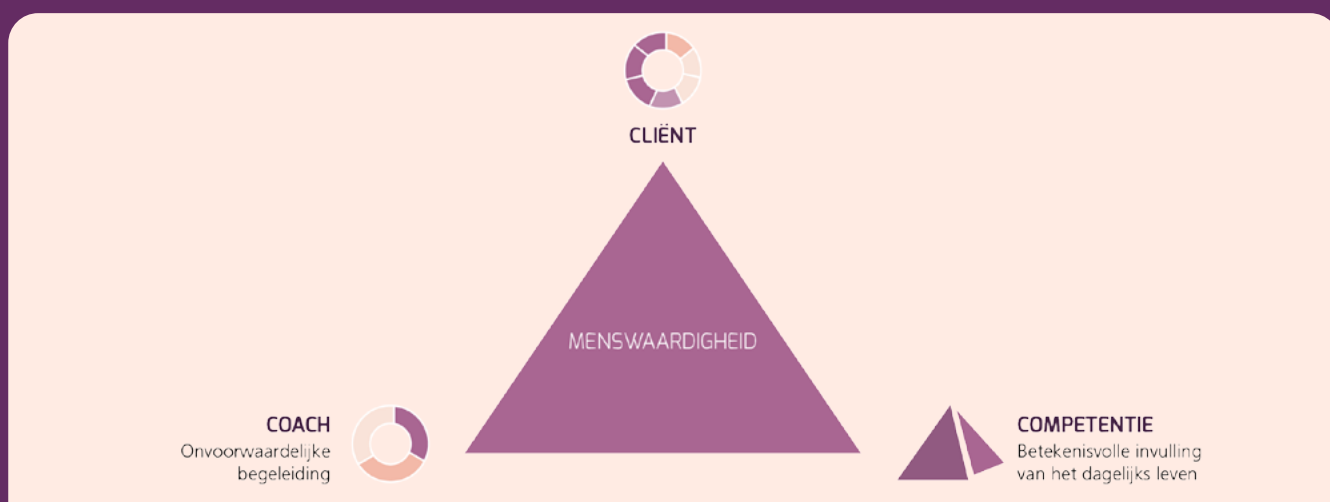


Het fundament van de begeleiding wordt gevormd door de menselijke behoeften, die ingedeeld worden in vier soorten, namelijk:

- fysieke behoeften (veiligheid)
- emotionele behoeften (relaties, eigenwaarde)
- mentale behoeften (regie)
- zingevende behoeften (zin- en betekenisgeving, zich onderscheiden, dienstbaarheid).

De hulpverlening die wij bieden kenmerkt zich door voortdurend te kijken naar wat de jongeren nodig hebben (behoeften) en ons niet laten leiden door het gedrag wat ze laten zien: welke behoeftes heeft deze jongere en hoe kunnen we hierin voorzien? Uit deze menselijke behoeftes komen drie pijlers voort, namelijk: probleemgedrag zien als resultaat van onvervulde menselijke behoeftes, de onvoorwaardelijke begeleiding en betekenisvolle invulling van het dagelijks leven. Deze pijlers zijn vertaald in twee doelen: het doorbreken van ineffectieve actie-reactiepatronen bij probleemgedrag én relatie- en competentieopbouw. Het perspectief waar we naartoe willen, is dat de jongeren zoveel mogelijk het gewone leven ervaren.

De dagelijkse begeleiding van de jongeren wordt weergegeven in de Triple-C driehoek: cliënt, begeleider en competenties. Deze drie componenten worden in de behandeling en begeleiding voortdurend met elkaar verbonden. De jongere heeft houvast aan de relatie met zijn begeleider en aan de dagelijkse activiteiten en ritmes. We bouwen aan relatie met de jongeren door de dagelijkse activiteiten met elkaar te doen.



We creëren een menswaardige omgeving, waarin het gewone leven centraal staat. Dit doen we aan de hand van de vier thema's: zelfzorg, wonen, werk of scholing, vrije tijd. Deze vier gebieden geven het leven structuur. Allereerst geven we dit praktisch vorm door een voorspelbare dagstructuur aan te bieden, waar de jongeren houvast aan hebben. De vier gebieden komen terug in de dagstructuur. Per jongere kijken we wat passend is op deze vier gebieden. Uitgangspunt is dat een jongere naar school gaat. Als dat niet mogelijk blijkt, kijken we wat voor soort daginvulling het meest passend is voor de jongere.

Het uitgangspunt is dat we met elkaar 100% maken; als een jongere een activiteit zo goed als zelfstandig uit kan voeren (de jongere geeft 90-100%), zal de begeleider hier de ruimte voor geven (de begeleider geeft 0-10%). Als een jongere meer begeleiding nodig heeft om welke reden dan ook, zal de begeleider de taak vrijwel geheel voor zijn rekening nemen. Beide is goed, zolang de jongere betrokken is en begeleiding en nabijheid van zijn begeleider ervaart. Dit noemen we: 'samen 100%'.

Bijlage 2 Rolbeschrijving professionals

We kijken naar onze hulpverleners als gewone mensen die ook obstakels ervaren in hun leven. Zij zijn niet alleen de deskundigen die de wijsheid brengen richting de jongeren, maar zijn ook gewoon mensen met hun eigen ervaringen. Juist in de begeleiding van jongeren die veel hebben meegemaakt, kan een medewerker zelf ook getriggerd worden en vanuit eigen verleden of ervaringen reageren. Het is van belang dat medewerkers veiligheid en betrouwbaarheid ervaren, dat ze dit met elkaar mogen delen en elkaar kunnen versterken in het betrouwbaar zijn richting de jongere. Dezelfde houding die we richting de jongere willen innemen, zal vanuit alle medewerkers en de hele voorziening gedragen moeten worden. Om dit te bevorderen, zetten we in op coachend leiderschap waarbij medewerkers in eerste instantie betrouwbaarheid zelf ervaren vanuit hun leidinggevende. Daarna kan onderling vertrouwen groeien en opgebouwd worden en tenslotte komt de fase waarin de medewerkers vanuit intensieve samenwerking elkaar kunnen begrijpen en waarderen. Hierdoor ontwikkelt zelfvertrouwen en werkt ieder vanuit zijn kracht richting de jongeren. Ook het opleidingsplan dat elke hulpverlener heeft draagt bij aan duurzame verdere groei en ontwikkeling van de medewerkers.

Rondom de jongere zetten we in op een klein team met zoveel mogelijk vaste gezichten waardoor we betrouwbaar kunnen zijn in de begeleiding van de jongere. Wisselingen in de begeleiding en (te)veel mensen waar de jongere zich toe moet verhouden, geeft onrust, kost energie en gaat ten koste van betrouwbaarheid die we de jongere willen bieden. Timon hanteert als uitgangspunt bij residentiële voorzieningen dat wonen en behandeling zoveel mogelijk van elkaar gescheiden zijn. Daarbij zijn de pedagogisch medewerkers vooral gericht op het 'wonen': zij leven 'het gewone leven' samen met de jongeren. Daarnaast is er een behandelaar; deze richt zich op het verminderen van en omgaan met problematiek, zowel van de jongere als van het gezin. Tevens fungeert de behandelaar als mentor en is hij verantwoordelijk voor het opstellen van een hulpverleningsplan. Voor de KWV geldt dat een groot deel van de behandeling en begeleiding gerelateerd is aan wonen, waardoor 'wonen' en 'behandeling' minder goed uit elkaar te trekken zijn. Daarom kiezen we er voor om, naast pedagogisch medewerkers, hbo-geschoolde mentoren in de KWV in te zetten die meedraaien in de roosterdiensten.

De pedagogisch medewerkers en mentoren zijn onderdeel van het kleine vaste team. Zij zijn aanwezig in de KVV, ondernemen met de jongere activiteiten en zorgen thuis voor continuïteit in de dagelijkse gang van zaken. De mentor is ook woordvoerder richting de driehoek pedagogisch behandelklimaat (zie Hoofdstuk 8) voor wat er nodig is om het behandelklimaat rondom de jongeren te optimaliseren. Tenslotte brengt de systemisch werker uit het ambulante team expertise in rondom het inzetten van het netwerk. De systemisch werker is een vast gezicht voor de jongere en het team en brengt ook tijd door met de jongeren om een band op te bouwen.

Functies

Pedagogisch medewerker

De pedagogisch medewerker is een medewerker op minimaal mbo-niveau (jeugdzorgwerker D) en begeleidt de jongere in het dagelijks leven in de KVV. De pedagogisch medewerker sluit aan bij de afspraken die de mentor en de jongere hebben gemaakt.

De taken van de pedagogisch medewerker:

- Geeft invulling aan het dagelijks leven door met de jongeren samen te leven; de pedagogisch medewerker is aanwezig voor de jongere en dus zo min mogelijk op kantoor te vinden. De pedagogisch medewerker zorgt voor huiselijkheid en de dagelijkse routines samen met de jongere: van huiswerk en koken tot vriendschappen opbouwen met anderen.
- Creëert een huiselijk en veilig pedagogisch klimaat waarin de jongeren zich met vallen en opstaan kunnen ontwikkelen en hun doelen kunnen behalen. Het doel van de pedagogisch medewerker is om samen het gewone leven te ervaren met de jongere vanuit de veiligheid, begeleiding en nabijheid die de pedagogisch medewerker biedt. Er wordt gewerkt richting de jongere met voordoen, meedoen en samendoen.
- De pedagogisch medewerker is stressbestendig, kan goed de-escaleren en is bereid telkens opnieuw te starten met jongeren.
- Begeleidt de jongere in het dagelijks leven in de KVV in lijn met de pedagogische aanpak die door de mentor is opgesteld. De pedagogisch medewerker kent de jongere en biedt intensieve nabijheid en betrouwbaarheid.
- Ondersteunt de jongere bij praktische zaken en het ontwikkelen van alledaagse vaardigheden.
- is medeverantwoordelijk voor de juiste toepassing van de principes van Triple-C.

Mentor

De mentor werkt, net als de pedagogisch medewerker, op de groep met de jongeren en heeft daarbij een extra rol, namelijk als mentor van één of meerdere jongeren. De behandelaar is een hbo-geschoolde hulpverlener (jeugdzorgwerker B) en SKJ-geregistreerd.

De taken van de mentor:

- Aanspreekpunt voor de jongere zelf en het netwerk.
- Coördinatie van zorg door externe partijen (bijvoorbeeld onderwijs, GGZ).
- Verantwoordelijk voor het opstellen van een behandelplan voor 'zijn' jongere.
- Vertalen van de principes van Triple-C (gezamenlijk met de gedragswetenschapper) naar concrete activiteiten en eenduidige werkwijze voor 'zijn' jongere. Dit deelt de mentor ook met de betrokken externe partijen zodat de jongere, ook bij behandeling van externe aanbieders, op een eenduidige (voor de jongere betrouwbare) manier wordt benaderd.



Systemisch werker (Jeugdzorgwerker B)

De systemisch werker vult vanuit het ambulante team van Timon het team van de KVV aan met specifieke expertise op het gebied van systemisch werken. Hij draagt bij aan de verbindingen tussen de jongere en hun netwerk. Om dit te kunnen doen, moet hij de jongere kennen, dus ook zelf activiteiten met de jongere ondernemen (of meedoen in activiteiten met de jongere). De systemisch werker is een hbo-geschoolde hulpverlener (jeugdzorgwerker B) en SKJ-geregistreerd.

De taken van de systemisch werker:

- Ondersteunt de mentor bij zijn taak in het behouden van de verbinding met ouders, belangrijke naasten en het bredere netwerk. Daarbij kan de systemisch werker bijvoorbeeld worden ingezet als er onenigheid is tussen ouders of ouders en begeleiding rondom het verblijf van de jongere in de KVV. Maar ook als verbindingen tussen bijvoorbeeld ouders en jongere ernstig zijn verstoord, is het de rol van de systemisch werker om op zoek te gaan naar mogelijkheden om de verbindingen te herstellen. De systemisch werker is er zowel voor de jongere als de ouder en neemt een coachende houding in richting beide partijen.
- Zet in aanvulling daarop behandeling in gericht op het gezinssysteem.
- Als een jongere een geen of weinig netwerk heeft, zoekt de systemisch werker samen met de jongere en de mentor naar manieren om een steunend netwerk op te bouwen.
- Is medeverantwoordelijk voor de juiste toepassing van de principes van Triple-C.

Teammanager

De teammanager is gericht op het faciliteren van het team en is samen met de gedragswetenschapper verantwoordelijk voor het pedagogisch behandelklimaat binnen de KVV.

De taken van de teammanager:

- Integraal sturen op financiële- en personele KPI's.
- Werkplezier overdragen en op motiverende manier leidinggeven vanuit de principes van Triple-C.
- Vanuit de driehoek pedagogisch behandelklimaat, in duale sturing samen met de gedragswetenschapper, verantwoordelijk voor het pedagogisch behandelklimaat. Stuurt van daaruit op het verbeteren van de werkprocessen en het borgen van beleid.
- Aansturing van het team in afstemming met de gedragswetenschapper, systemisch werker en Triple-C deskundige, zodat medewerkers gemotiveerd en geïnspireerd zijn om betrouwbaar in hun contact met de jongeren te zijn.
- Is medeverantwoordelijk voor de juiste toepassing van de principes van Triple-C.

Gedragswetenschapper

De gedragswetenschapper is verantwoordelijk voor de kwaliteit van zorg. Vanuit deze verantwoordelijkheid is de gedragswetenschapper op inhoud zowel sturend voor als ondersteunend aan het team, zowel op de methodiek Triple-C als op kennis van de ontwikkeling van de individuele jongere. De gedragswetenschapper is wo-geschoold en SKJ-geregistreerd.

De taken van de gedragswetenschapper:

- Adviseren en nemen van kernbeslissingen rondom de jongeren zoals het vaststellen van de behandelplannen.
- Overstijgend beeld hebben van de voorziening, hoe de jongeren zich onderling tot elkaar verhouden, en van de inhoudelijke protocollen en werkprocessen.
- Het sturen en adviseren op het toepassen en integreren van Triple-C in de dagelijkse praktijk
- Vanuit de driehoek pedagogisch behandelklimaat, in duale sturing samen met de teammanager, verantwoordelijk voor het pedagogisch behandelklimaat. Stuurt van daaruit op het verbeteren van de werkprocessen en het borgen van beleid.
- Aansturing van het team in afstemming met de teammanager, systemisch werker en Triple-C deskundige, zodat medewerkers gemotiveerd en geïnspireerd zijn om betrouwbaar in hun contact met de jongeren te zijn.

Bijlage 3 Programma van Eisen huisvesting

Benodigde ruimten	m2
Voor de jeugdigen:	
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 jongeren	
Berging voor fietsen van jongeren	
Voor het personeel:	
Slaap/wachtruimte voor nachtdienst met wastafel	10-12
Douche/toilet personeel	
Kantoor voor personeel	12-18
Gespreksruimte	10-12
Voor de Timon-buren (vrijwilligers die als goede buur naast de jeugdigen wonen):	
Studio 1 (bestaande uit 1 ruimte met woonkamer/keuken/slaapruimte en eigen douche/toilet) Of Appartement 1 (bestaande uit woonkamer, keuken, 1-2 slaapkamers en eigen douche/toilet)	40 80-100
Studio 2 (bestaande uit 1 ruimte met woonkamer/keuken/slaapruimte en eigen douche/toilet) Of Appartement 2 (bestaande uit woonkamer, keuken, 1-2 slaapkamers en eigen douche/toilet)	40 80-100

Duiding specifieke wensen

Specifieke wensen t.a.v. pand:

- Liefst vrijstaande en 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
- Camerasysteem
- Ontruimingsplan/calamiteitenplan
- Gebruiksvergunning
- Tuininrichting