



Factsheet

Evaluatie en monitoring van een integraal specialistisch team

In het project De specialist dichterbij volgen we vijf integraal specialistische teams en beschrijven we de werkwijze, werkzame en belemmerende elementen op basis van observaties en interviews. Om een leer- en verbeterproces in de praktijk te stimuleren, koppelen we deze bevindingen aan bestaande kennis en reflecteren we hierop in leersessies met gemeenten, praktijkorganisaties, professionals en oudervertegenwoordiging. Na twee succesvolle bijeenkomsten in juni en oktober 2021 over de thema's 'Partnerschap tussen gemeenten, organisaties en professionals' en 'Partnerschap tussen professionals', maakten in de derde leersessie (januari 2022) de deelnemers zelf de keuze met welk thema zij aan de slag gingen. In deze factsheet staat het thema 'Evaluatie en monitoring van een integraal specialistisch team' centraal.

Deze factsheet is een bundeling van wetenschappelijke- en praktijkkennis. De resultaten die we terugkoppelen zijn verkregen door interviews en leersessies met vertegenwoordigers vanuit praktijk, organisaties en gemeenten van de vijf integraal specialistische teams. Deze informatie is gekoppeld aan bestaande wetenschappelijke- en praktijkgerichte kennis.

Evaluatie en monitoring



In leersessie 1 – partnerschap tussen gemeenten, praktijkorganisaties en professionals – kwam naar voren dat het belangrijk is om afspraken te maken over het monitoren en evalueren van de integrale aanpak in de praktijk: werken we volgens de bedoeling? Doen we het op de juiste manier? Werkt wat wij doen? Tijdens de leersessie is stilgestaan bij de evaluatie en monitoring van de deelnemende teams: hoe brengen zij in kaart wat de teams doen, wie ze helpen en wat de hulp oplevert? En hoe lukt het om dit in gezamenlijkheid - met gemeenten, praktijkorganisaties, professionals en gezinnen - te doen?



Een goede monitoring en evaluatie heeft ook te maken met de mensen die betrokken zijn bij de gemeente. Er is echter zoveel verloop dat mensen niet meer precies weten hoe het nu zit, wat de resultaten zijn en dan is het op gegeven moment gemeen goed geworden en is nooit geëvalueerd of de doelen zijn behaald. - Vertegenwoordiger gemeente



Er is wel sprake van tegenstrijdige belangen: financiële belangen botsen met onze belangen in de praktijk. Je moet zo erg verantwoordelijk waarom je dan zo duur bent en waarom dat oké is. Terwijl het wel heel effectief is en kosten kan besparen. - Vertegenwoordiger organisatie

> De Specialist dichterbij?!

De specialist dichterbij is een onderzoeksproject waarin we onze kennis over integraal specialistisch werken bij gezinnen met ernstige en langdurige problematiek op meerdere levensgebieden verdiepen. De combinatie van problemen in deze gezinnen overstijgt de deskundigheid van één professional of organisatie en de complexiteit van de problematiek maakt dat een integraal specialistische aanpak nodig is. Een aanpak waarbij hulp vanuit verschillende specialismen in samenhang en passend bij het gezin wordt aangeboden.

Academische Werkplaats
Risicojeugd



youz^{ic}
Jeugdformaat



ZORGGROEP
KATWIJK



pameijer
enver impegno



Leiden



Katwijk



DE HAAGSE
HOGESCHOOL

Evaluatie en monitoring blijkt complex

De evaluatie en monitoring van integrale teams is complex en verloopt vaak moeizaam. Enkele gemeenten geven aan weinig zicht te hebben op welke casussen naar het team gaan, wat voor twijfel en wantrouwen kan zorgen omdat transparantie lijkt te ontbreken. Vaak missen er 'harde' resultaten omtrent effectiviteit van de werkwijze van de teams. Dit kan enerzijds liggen aan de korte bestaansduur van de teams en aan het feit dat de werkzaamheden van integrale teams zich moeilijk laten vangen in productcodes. Ook zijn er vaak verschillende aanbieders betrokken die vanuit verschillende potjes declareren. Anderzijds missen regelmatige evaluatiemomenten tussen gemeenten en praktijkorganisaties en is dé effectiviteit van een integrale aanpak niet eenvoudig meetbaar. De uitkomsten van integraal werken kunnen op verschillende terreinen liggen, zoals bijvoorbeeld welbevinden en tevredenheid over zorg en mogelijke kostenreductie (Baxter e.a., 2018). Doordat de uitkomsten van integraal werken op verschillende terreinen liggen vraagt dat om een brede en lange termijn evaluatie: hoe gaat het over een aantal jaar met het gezin?



Het team voelt zich geremd in doen waar je goed in bent, en is deels zoekende naar hoe het gedragen wordt, door organisatie en gemeente, hebben we recht van bestaan? - Professional

Cijfers én ervaringen van gezinnen en het team

Een goede evaluatie en monitoring kan ook zorgen voor een versterkt partnerschap: je bent een initiatief immers gezamenlijk aan het evalueren en ontwikkelen. In leersessie 1 werd echter door deelnemers benoemd dat het partnerschap onder druk komt te staan doordat de belangen en perspectieven van gemeenten, praktijkorganisaties en professionals kunnen botsen, wat spanning oplevert tussen de partijen. Het blijkt waardevol om niet alleen aandacht te hebben voor de cijfers - wat kan leiden tot een gevoel gecontroleerd te worden kan leiden - maar juist ook om informatie op te halen vanuit de ervaringen van gezinnen, casuïstiek besprekingen en de teamontwikkeling. In de praktijk blijkt het moeilijk daar voldoende gezamenlijke aandacht voor te hebben wat soms zorgt voor spanningsveld. Hoe richt je evaluatie en monitoring op een goede manier in, zodat er een leerbeweging ontstaat en er in partnerschap met gezinnen, professionals, praktijkorganisaties en gemeenten geleerd en verbeterd wordt?



Misschien moeten we ook wel veel vaker, veel eerder al met elkaar om de tafel. Want als wij meegenomen worden in het proces, en dan bedoel ik met wij maar even 'de gemeente'. Ik ben vakinhoudelijk verantwoordelijk voor de jeugdhulp dat betekent dat ik - als jullie echt een probleem aan het tackelen zijn - dat is het een probleem dat ik ook echt heb. Dus als ik weet dat er een probleem is en jullie laten mij alvast weten: maar hé we gaan met deze partijen bedenken hoe we dat kunnen gaan fiksen, dan zit ik eerder aan de tafel. En dat is wat jullie omgekeerd ook graag willen he, stel dat we ineens een totaal andere bekostiging gaan doen dan zeggen aanbieders ook: neem ons mee, want dat betekent ook wat voor ons. Dus werkt twee kanten op, dus ik denk heel erg dat we zijn nu heel veel dingen achteraf aan het fiksen, maar ik denk dus dat we dat veel meer zouden tackelen als we veel meer in die aanvangsfase al elkaar zouden betrekken, dan wordt het makkelijker om in je geheel al mee te nemen wat de gemeente ook graag wil horen. Dan gaan mensen binnen de gemeente jullie product namelijk verdedigen.

- Vertegenwoordiger gemeente

Lessons learned



De financieringsvorm bepaalt hoe evaluatie en monitoring wordt vormgegeven.

De financieringsvorm heeft grote invloed op de manier van evalueren en monitoren. Wanneer er vanuit beschikkingen wordt gewerkt is het voor de gemeente veel meer van belang om te weten wat de teams doen, hoeveel uur, en voor wie. Wanneer een sprake is van een lumpsum financiering heeft de gemeente minder invloed en zicht op wat de aanbieders intern organiseren. Het is daarom belangrijk je bewust te zijn van de financieringsvorm en hoe die van invloed is op de evaluatie en monitoring. Het is helpend om in gezamenlijkheid duidelijke afspraken te maken over de evaluatie en monitoring.



De financieringsvorm bepaalt heel erg hoe je evalueert en monitort, maar ook wat het betekent voor je interne monitoring en evaluatie. Bij jullie - met een beschikking-financiering - is het meer in verlengde van gemeentezorgaanbieder en bij ons - met lumpsum financiering - veel meer op intern proces.
- Vertegenwoordiger organisatie

Wees helder over het doel van evaluatie- en monitorvragen en formuleer heldere prestatie-indicatoren.

Prestatie-indicatoren helpen om duidelijk te hebben welke monitorvragen gesteld worden en waarom. Dit helpt professionals in het begrijpen, verzamelen en registreren van de informatie. En het helpt gemeenten om de juiste informatie te verzamelen die zij nodig hebben om het initiatief te evalueren.



Wij hebben voor beide projecten op inhoud van tevoren afspraken met de gemeente gemaakt over wat zijn nou de prestatie-indicatoren die we bij moeten houden. Merken wel dat dat echt essentieel is, we hebben bij een project daar wat achteraan gelopen en dan is het voor medewerkers heel ingewikkeld om het nog op te halen.
- Vertegenwoordiger organisatie

Zet in op structureel overleg met vaste contactpersonen.

Door in te zetten op vaste contactpersoon vanuit de gemeente en het team praten dezelfde mensen steeds op hetzelfde onderwerp. Hierdoor is er meer zicht op de inhoud van de aanmeldingen en ontstaat er meer een gezamenlijke visie op wat er nodig is voor de doelgroep. Bovendien draagt het bij aan het vertrouwen vanuit de gemeente.



En op moment dat vaste contactpersoon gemeente vol vertrouwen zegt: nou we hebben hier heel constructief overleg en komen hier goede dingen uit. Dan denk ik dat dat vertrouwen er is, want die medewerker denkt ik ben gewoon transparant met deze partij in gesprek over de resultaten die we halen voor de gezinnen in de stad wat willen we nog meer? Dat die daar vol vertrouwen over is dan is die bovenste laag ook sneller gerust gesteld.
- Vertegenwoordiger gemeente

Voer het gesprek over cijfers én over de ervaringen van professionals en gezinnen.

Het is belangrijk om het gesprek tussen gemeenten en praktijkorganisaties op inhoud te blijven voeren. Hiervoor is het essentieel om veel inhoudelijke informatie aan te leveren en cliënten en professionals te betrekken, omdat het anders snel over geld gaat.



We doen de monitoring schriftelijk, zeker wel per kwartaal en soms moet het nog wel vaker. En daarnaast ook mondeling, dus op moment dat we rapportage op schrift afleveren hebben we ook altijd nog een afspraak met elkaar om het er echt over te hebben om nog die toelichting nog te geven. Dat werkt heel erg goed om die context te schetsen, dus vooral het hele voorbeeld van we hebben het over dit gezin, dit speelt er, deze problematiek en tuurlijk zo anoniem mogelijk, maar om wel aan te geven wat de zwaarte van deze gezinnen is en dat het dus geld kost om daar iets in te doen.
- Vertegenwoordiger organisatie

Betrek ouders en jongeren in de evaluatie en monitoring.

Ouders en jongeren kunnen goed vertellen wat de hulp voor hen betekent. Het is dan ook belangrijk om ouders en jongeren in de evaluatie en monitoring te betrekken. Hun inbreng kan bijdragen aan een verbetering van de hulpverlening. Het is werkend om de evaluaties met ouders en jongeren regelmatig te doen, bijvoorbeeld door middel van tevredenheidsmetingen.



Hoe worden ouders en jongeren in de monitoring betrokken? Daar zijn wij wel heel erg mee bezig, we evalueren bij ene project iedere 8 weken met het gezin, dus daar zit ie standaard in de monitor en bij andere gaat het vooral tussentijds en aan het einde dat je tevredenheidsmeting doet over samenwerking. Merk wel dat dat voor alle medewerkers goed werkt en ook voor gemeente fijne info geeft.
- Vertegenwoordiger organisatie

Werk in partnerschap: je hebt elkaar nodig.

Het is belangrijk om vanuit gezamenlijkheid te werken om de zorg voor ouders en jongeren te verbeteren. Door die gezamenlijkheid leer je elkaar kennen en bouw je een band op. Dit nodigt uit om elkaar gemakkelijk op te zoeken en in kwetsbaarheid om hulp te vragen.



We mochten kwetsbaar zijn met elkaar en zeggen 'leer ons dit dan' om dit beter te doen. En ik denk als dat iemand was geweest waar je 2x per jaar overleg heb, dat je dat ook niet doet en dat je dan ook met elkaar dat lerend vermogen ook niet benut. En dat vind ik nu wel echt een groot voordeel, doordat je toch ook wel een band krijgt en je soms ook gewoon even kunt bellen en zeggen; nu lopen we hier echt tegenaan hoe gaan we dat nou oplossen? Dan is het soms in 1 telefoontje heb je gewoon bepaalde zaken geregeld, dat vind ik wel echt een groot voordeel. - Professional



Ben je geïnspireerd geraakt door de ervaringen en opbrengsten vanuit de deelnemende teams. Gebruik onderstaande reflectievragen om aan de slag te gaan met evaluatie en monitoring binnen jouw eigen regio.



Op welke manier geven jullie vorm aan evaluatie en monitoring van de hulpverlening van het integraal specialistische team?
- Gebruiken jullie hiervoor een bepaalde methodiek?



Op welke manier geven jullie vorm aan het gesprek over cijfers én informatie uit ervaringen van gezinnen en teamontwikkeling?
- Wat gaat daarin goed/minder goed?
- Wat zijn daarin wensen?



Waarom is voor deze manier gekozen?
- Wat zijn voor- en nadelen?



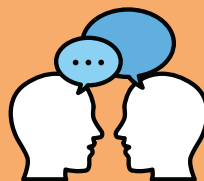
Hoe wordt de stem van ouders en jongeren meegenomen in evaluaties en monitoring?



Sluit de manier van evalueren en monitoren aan op de werkwijze en doel van het integraal specialistische team, van de praktijkorganisaties en gemeenten?
- Waarom wel/niet?



Wat is het effect van de manier van evalueren en monitoren op:
- De professionals en manier van werken in het integraal specialistisch team?
- De praktijkorganisaties?
- De gemeente?



Eline Heek
Anne Marie Barnhoorn
Laura Nooteboom

H.C.Heek@lumc.nl
M.A.Barnhoorn@lumc.nl
L.A.Nooteboom@lumc.nl