



Smart Start en Design Thinking

Verslag Derde Inspiratiesessie “Van curatie naar preventie”

4 oktober 2019, 9.30 – 13.00 uur
Hart van Vathorst, Amersfoort

Eerder ingrijpen om erger te voorkomen. En daarbij gebruik maken van data en kennis. Daar draait het om bij Smart Start. Programmamanager Vivian Jacobs vertelt over de factoren die Smart Start noodzakelijk maken en over de Kernstrategie van Smart Start, waarvan Design Thinking een belangrijk onderdeel is. Smart Start is een samenwerkingsverband van Sterk Huis, CentERdata, Data Science Center Tilburg en de regio Hart van Brabant: de gemeenten Goirle, Dongen, Gilze en Rijen, Heusden en Tilburg.

Jetske van Oosten zet uiteen wat Design Thinking inhoudt en welke rol ontwerpers spelen in de transitieopgaven in de jeugdzorg en in de ouderenzorg. Van Oosten is programmaleider Actieagenda Ruimtelijk Ontwerp bij het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie in Rotterdam. Na de plenaire presentaties van Jacobs en Van Oosten kiezen de ruim veertig deelnemers van de Derde Inspiratiesessie voor de verdiepingssessie over Smart Start in Heusden door Anne Lieke Piggen of de verdiepingssessie over Design Thinking en Gezond in Beverwaard door Otto Trienekes, directeur van de Veldacademie.

Marenne van Kempen, bestuurslid van de Associatie voor Jeugd, heet de deelnemers aan de Derde Inspiratiesessie “Van Curatie naar preventie” van harte welkom. Naast de Associatie voor Jeugd en Verdiwel is er een derde organiserende partij bij gekomen: de Associatie Wijkteams. ‘Net als in de eerdere Inspiratiesessies hebben we ook nu weer inhoudelijke inleidingen en wisselen we praktijkervaringen uit,’ zegt Van Kempen. ‘Natuurlijk kun je ook in je eigen regio met partners ervaringen opdoen, maar hier kunnen we elkaar inspireren met ervaringen uit het hele land en uit de volle breedte van het sociaal domein. Het programma vandaag is inhoudelijk. We maken kennis met Smart Start en met Design Thinking. Wij roepen jullie allemaal op om mede eigenaar van het programma te zijn. Als je suggesties hebt voor volgende Inspiratiesessies: geef die aan ons door!’ Van Kempen introduceert Verdiwel voorzitter *Greet Bouman*, die in deze bijeenkomst als gespreksleider optreedt.

1A Smart Start: preventie en gebruik data en kennis

Intergenerationeel

‘Ik had maar een halve fles whisky op. Dat is voor de gezelligheid. Als ik een hele leeg drink ben ik nog niet dronken.’ *Vivian Jacobs*, programmamanager Smart Start, projecteert een krantenbericht over een Tilburgse vrouw die – dronken of niet – haar achtjarige dochter beet en sneerde: ‘Sterf, kankerkind’. De moeder stond voor de rechter en haar advocaat vertelde dat de vrouw ‘een product van haar moeder en opa’ was. Haar moeder was alcoholist. Daardoor begon haar leven in een couveuse. Ze werd mishandeld, kreeg een borderline stoornis, een antisociale persoonlijkheidsstoornis en raakte verslaafd aan de drank en aan speed. Volgens de psychiater was ze verminderd toerekeningsvatbaar.

‘Wat komt er in je op als je dit leest?’ vraagt Jacobs aan de deelnemers in de zaal. Dat problemen rond opgroeien en opvoeden intergenerationeel zijn, antwoorden deelnemers in verschillende bewoordingen. ‘Dit soort problemen gaat van generatie op generatie,’ bevestigt Jacobs. ‘Zo zien we vaak dat kinderen van tienermoeders ook zelf weer tienermoeders worden.’

Feiten op een rij

We komen steeds makkelijker aan data over jeugd. Hieronder wat feiten op een rij:

- jaarlijks worden 119.000 kinderen mishandeld: gemiddeld één per klas;
- 400.000 jongeren ontvangen jeugdhulp, 12% met verblijf;
- er zijn 405.000 ouders met een psychische aandoening en/of verslaving, die in totaal 577.000 kinderen hebben;
- 559.000 huishoudens hebben een laag inkomen, 110.000 kinderen leven in langdurige armoede;
- 40% van het ‘aanstormend crimineel talent’ was al eerder bekend bij de jeugdzorg, evenals voortijdig schoolverlaters bij jongerenhulpverlening, jeugdzorg of maatschappelijk werk.

‘We wachten met ingrijpen tot het uit de hand loopt, terwijl we in de huidige datagedreven wereld



de mogelijkheid hebben om eerder te interveniëren en erger te voorkomen,’ zegt Jacobs. ‘Terwijl we weten dat kinderen die opgroeien in armoede een grote kans hebben om in de jeugdhulp of -bescherming terecht te komen. Hetzelfde geldt voor kinderen van ouders met een psychische aandoening of een verslaving.’

Smart Start wil eerder ingrijpen om erger te voorkomen en biedt een antwoord op schaarste van zorgprofessionals en op stijgende kosten en dalende budgetten. Kernstrategie van Smart Start is: gebruik maken van beschikbare data en kennis en dit aanvullen met een nieuw Design Thinking ontwerpproces. Daar hoort ook meerjarige effectmeting bij. Bovendien wil Smart Start meer inzet van kennis en investeringen aan de voorkant: een beweging van individuele hulp naar collectieve arrangementen, waar jeugdzorg, welzijnswerk en andere partners adequaat samenwerken.

Smart Start noodzakelijk

Smart Start is gestart door Sterk Huis, CentERdata en Data Science Centre Tilburg. Daarbij hebben de gemeenten Goirle, Dongen, Gilze en Rijen, Heusden en Tilburg zich met pilots aangesloten. In 2018 hebben de Verenigde Naties zeventien duurzame ontwikkelingsdoelstellingen vastgesteld. Daarvan zijn er zes van toepassing op Smart Start, namelijk ‘no poverty’, ‘zero hunger’, ‘good health and well-being’, ‘decent work and economic growth’, ‘reduced inequalities’ en tenslotte ‘sustainable cities and communities’.

Uitgangspunt van Smart Start is dat problemen bij kinderen en gezinnen ‘niet in één keer heel groot’ zijn en dat er in jaren daarvoor mogelijkheden zijn geweest om te interveniëren.

Vijf factoren maken Smart Start noodzakelijk:

1. voorkomen van verdriet en ellende;
2. generatieproblematiek doorbreken;
3. stijgende kosten en dalende budgetten;
4. schaarste zorgprofessionals;
5. effectiviteit: ‘stoppen met dweilen met de kraan open’.

Kernstrategie Smart Start

De kernstrategie van Smart Start omvat:

1. Gebruik beschikbare kennis en data

De samenwerkende organisaties van Smart Start verzamelen, analyseren en interpreteren beschikbare data van onder meer CBS en beschikbare (wetenschappelijke) kennis. Bovendien zoeken de betrokkenen nieuwe kennis en data uit nieuw onderzoek, zoals “8 Adverse Childhood Experiences” en andere relevante onderzoeken. Al deze kennis wordt gecombineerd en op maat gebruikt om problemen in samenhang op te lossen op natuurlijke plekken, zoals in de wijk, in het welzijnswerk, op scholen. Dit verzamelen, analyseren en gebruiken van data en kennis is bij Smart Start volop in ontwikkeling. Dit hele proces begint met een heldere probleemstelling en het stellen van de juiste vraag.

2. Een nieuw ‘Design Thinking’ ontwerpproces

In de jeugdzorg en de ouderenzorg werken ontwerpers samen met maatschappelijke organisaties en gemeenten aan transitieopgaven. Ontwerpers zetten daarbij hun ‘ontwerpkracht’ in. Zij brengen in beeld wat je samen met zo’n ontwerpproces wilt bereiken. In dat proces worden data en kennis geanalyseerd en geïnterpreteerd. Ouders en kinderen worden daarbij op een positieve manier bij betrokken. Er wordt een multidisciplinair team samengesteld dat met de opdracht aan de slag gaat. Specialistische hulp wordt zoveel mogelijk op school aangeboden. Het team definieert de te behalen resultaten en werkt toe naar meerjarige effectmetingen op één school en streeft continu leren na. Jacobs benadrukt dat naast het verzamelen en gebruiken van data en kennis een proces als Design Thinking relevant is. Wezenlijke kenmerk van Design Thinking zijn empathie en je verdiepen in de doelgroep.

3. Maatschappelijke effecten

Het belangrijkste maatschappelijke effect is dat kinderen gezond opgroeien. Ook concrete effecten zijn dan van belang, zoals:

- hogere CITO-scores;
- minder vroegtijdig schoolverlaters;
- minder kinderbeschermingsmaatregelen;
- minder criminaliteit;
- minder politiemeldingen;
- hogere gezondheidsscores;
- lagere schulden en minder uitkeringen.

Kortom: een positieve businesscase op macroniveau.

Nu wordt 30% van de kosten aan de voorkant gemaakt en 70% aan de achterkant. Smart Start wil investeringen verschuiven van de achterkant naar de voorkant.

1B Smart Start in Heusden

Uithuisplaatsingen voorkomen



‘Zorgen dat kinderen thuis goed opgroeien’ is het uitgangspunt van Smart Start in de gemeente Heusden. Deze gemeente bestaat uit de vestingstad Heusden, het aangrenzende Oudheusden en de dorpen Vlijmen en Drunen, die in totaal 23.000 inwoners hebben. ‘Het aantal uithuisplaatsingen in onze gemeente was al lager dan het landelijk gemiddelde, maar toch wilden we meedoen met Smart Start om zoveel mogelijk kinderen thuis bij hun ouders te laten opgroeien,’ vertelt *Anne-Lieke Piggen*, beleidsmedewerker Jeugd en projectleider van de pilot Smart Start bij de gemeente Heusden.

‘Uithuisplaatsing is het zwaarste middel, elke is er één te veel. Wij richten

ons met Smart Start op veilig opgroeien in een gezinssituatie en het voorkomen van uithuisplaatsingen. Voorkomen is beter dan genezen.'

Piggen betoogt dat dossiers en onderzoeken aantonen dat een deel van de uithuisplaatsingen voorkomen hadden kunnen worden. Gezinnen met een hoger risico op problemen rond opvoeden en opvoeden zijn eenouderhuishoudens, gezinnen waar moeder geen werk heeft, de moeder vóór haar 25^{ste} haar eerste kind kreeg en gezinnen in een huurwoning met een huurtoeslag. Voor deze gezinnen gebruikt Piggen de term 'kansgezinnen', want daar liggen ook kansen om problemen tijdig te signaleren en vroegtijdig samen met deze moeders aan te pakken vóór ze groter worden en gespecialiseerde jeugdzorg noodzakelijk wordt.

Kansgezinnen

Ook in Heusden ging Smart Start aan de slag met Design Thinking. 'Daarbij ging het in de eerste plaats om het verzamelen van data en kennis over de deelnemers, zodat we ons in de gezinnen konden inleven. En in de tweede plaats om het verrijken van empathie door middel van twintig



interviews.' Er zijn niet alleen moeders met ervaringsverhalen geïnterviewd, maar ook bijvoorbeeld een kinderrechtster en verschillende hulpverleners met

veel praktijkervaringen. Uit die data en interviews bleek dat hulpverlening onvoldoende aansloot op de hulpbehoefte en dat er moeders waren die de hulpverlening niet konden of wilden accepteren. 'We wilden beter snappen wat zich in deze kansgezinnen afspeelt,' zegt Piggen. 'En besloten ook gebruik te maken van positieve aanmoedelingen en beloningen voor gezinnen. We komen niet pas als er een probleem is. We komen bij alle jonge moeders om te kijken of ze hulp nodig hebben. Met een positieve insteek dus.'

Smart Start is volop in ontwikkeling in Heusden. Smart Start wil zoveel mogelijk jonge moeders bereiken om zoveel mogelijk kinderen een goede start van hun leven te laten maken. Daartoe wil men bestaande diensten van het consultatiebureau, voorzorg, kraamzorg en van andere professionals die met jonge moeders werken zo goed mogelijk met elkaar verbinden. Bovendien zoekt men antwoord op vragen als: Hoe betrekken we moeders uit de doelgroep? Waar vinden we de moeders? Wie kan welke rol spelen in het benaderen van moeders? Bovendien wil men het aanbod voor kansgezinnen uitwerken naar concrete processtappen, benodigdheden, profielen van professionals en het netwerkcontact.

In de discussie met de zaal zegt één van de deelnemers dat juist ouders in kansgezinnen wantrouwend tegenover de overheid kunnen staan. 'Als gemeente jagen wij het proces aan,' reageert Piggen. 'Professionals van samenwerkende partijen gaan die moeders benaderen.' Op de vraag uit de zaal of Smart Start ook naar de rol van vaders kijkt, antwoordt Piggen dat dit zeker het geval is. 'En als er geen vader is, kan gekeken worden naar wat grootouders of burens kunnen doen.'

2A Design Thinking

Wisselwerking leidt tot mooie oplossingen

'Ontwerpers kunnen een bijdrage leveren aan grote maatschappelijke opgaven, zoals de transitie opgave in de zorg, veranderingen in het MBO en participatie van inwoners in hun leefomgeving,' zegt Jetske van Oosten, programmaleider Actieagenda Ruimtelijk Ontwerp bij het Stimuleringsfonds

Creatieve Industrie in Rotterdam. Dit fonds ondersteunt ontwerpers om samen met zorgaanbieders, maatschappelijke instellingen en gemeenten te werken aan transitieopgaven in de jeugdzorg en in de ouderenzorg. Om te weten waar je naartoe wilt, helpt het om te weten wat je zou kunnen willen. En om te weten wat je zou kunnen willen, helpt het om daar een beeld bij te zien. Dat is waar ontwerpers bij uitstek in uitblinken - en wat ook wel 'ontwerpkracht' wordt genoemd. Het fonds werkte ook samen met Smart Start in Leusden.

Ontwerpers zijn geen hulpverleners, maar 'de wisselwerking kan tot mooie oplossingen leiden,' zegt Van Oosten. 'Uitkomsten kunnen heel divers zijn. Variërend van een nieuwe functie voor praatpalen tot een nieuwe strategie voor een zorgcentrum.'

Designing a Community of Care

Actuele thema's in de zorg zijn toenemende vergrijzing, technologische ontwikkelingen, nieuwe woonvormen, nieuwe eisen aan het zorgaanbod in de wijken, zorg van inwoners voor elkaar, toegankelijke wijken en gezonde geldstromen. In 'designing a Community of Care' kunnen ontwerpers bijdragen aan een krachtig ontwerp. Daarbij gaat het om de vorming van een interdisciplinair team, exploratief ontwerpend onderzoek, een gebiedsgerichte en integrale aanpak in de alledaagse realiteit, opdat resultaten direct getoetst kunnen worden. Ook het uitwisselen van kennis binnen en tussen projecten is een belangrijk onderdeel van dit proces. Sociale vraagstukken zijn complex. Niemand overziet die in hun geheel en juist daarom moet je netwerken en samenwerken.

Van Oosten is het helemaal eens met Jacobs, die betoogde dat alles begint bij het stellen van de juiste vraag. 'Je moet het heel praktisch houden en gebiedsgericht werken. Dan heb je een kader, deel je een context en kun je ontwerpen vanuit de realiteit.'

Zij benadrukt dat een goed idee niet automatisch tot een goede oplossing leidt. Er komt veel kijken bij transitie management. Vijf strategieën zijn daarbij van belang:

1. empirisch onderzoek: meten is weten;
2. motiveren en inspireren van alle betrokkenen: daarbij kunnen persoonlijke inleving en rolmodellen van doorslaggevend belang zijn;
3. onderhandelen: hier gaat het om macht, doelstellingen en het zoeken naar win-win oplossingen;
4. organische groei: je hebt een samenwerkingsverband nodig, met een passende veranderstrategie die past bij het ontwerp;
5. leren: alle betrokkenen moeten in stappen werken, een lerende houding hebben en samen met de ontwerpers tot verbeelding kunnen komen om de gezamenlijke ambitie zichtbaar te maken.

Van Oosten citeert in dit verband de filosoof Hannah Arendt: 'the fact that man is capable of action means that the unexpected can be expected.'

Negen stappen in Design Thinking

Van Oosten belicht negen verschillende fasen in het proces van Design Thinking:

1. Archeologie: de analyse van de geschiedenis van de probleem eigenaar en van de eerste probleemdefinitie.
2. Paradox: analyse van de probleemsituatie. Zit daar een weerbarstig probleem onder?
3. Context: analyse van de kring van stakeholders.
4. Veld: onderzoek van het bredere maatschappelijke veld (of sector).
5. Thema's: onderzoek van de thema's die opdoemen in dat bredere maatschappelijke veld.
6. Frames: het creëren van frames of beelden die duidelijk maken hoe het vastgestelde probleem kan worden opgelost of aangepakt.



7. Uitkomsten: het onderzoeken van mogelijke uitkomsten en waardenproposities voor de verschillende stakeholders.
8. Transformatie: onderzoek naar welke veranderingen nodig zijn in de strategie en in dagelijkse uitvoeringspraktijk van de stakeholders om de beoogde transformatie tot een succes te maken.
9. Integratie: trek lessen uit de nieuwe benadering of gerealiseerde transformatie en zoek nieuwe kansen en mogelijkheden binnen het netwerk van stakeholders.

Xenia, een voorbeeld

Een interessant resultaat van Design Thinking is jongerenhospice Xenia, dat in 2016 met de Hedy d'Anconaprijs werd onderscheiden. Het Stimuleringsfonds nam het initiatief voor de bouw van Xenia, het eerste jongerenhospice in Nederland. De jury van genoemde prijs noemt Xenia een geslaagd



voorbeeld van een kleinschalige vernieuwing in de zorg: 'Het hospice is een vriendelijk en intiem onderkomen dat ernstig zieke jongeren een plek middenin de samenleving biedt.'

Xenia biedt plaats aan zes gasten in de leeftijd van 16 tot 35 jaar die ziek zijn en in de laatste fase van hun leven verkeren of die daar een langdurige behandeling of pijnbestrijding krijgen.

De wensen van de jongeren zijn in Xenia zo goed mogelijk gehonoreerd. Zij wilden bijvoorbeeld heel graag snel internet. En ze hadden behoefte aan levendigheid. Daarom is Xenia in de binnenstad van Leiden gebouwd, waar veel studenten en

andere jongeren wonen. Bewoners van Xenia kunnen via de achterdeur naar de aangrenzende kroeg. Het hospice is gebouwd op een verwaarloosd stukje groen en buurtbewoners zijn blij met deze nieuwe bestemming.

Het Nieuwe Bartholomeus Gasthuis, nog een voorbeeld

In een historisch pand in de Utrechtse binnenstad is het Nieuwe Bartholomeus Gasthuis gehuisvest. Sinds jaar en dag een zorgcentrum voor ouderen. De ouderenzorg is de afgelopen jaren grondig veranderd. Ouderen wonen zo lang mogelijk zelfstandig en wie dat echt niet meer kan, komt niet



langer in een verzorgingshuis terecht, maar in een verpleeghuis. In 2016 sloegen het Bartholomeus Gasthuis, Architectuurcentrum Aorta en het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie de handen ineen om te onderzoeken hoe het Bartholomeus Gasthuis de vitaliteit en zelfredzaamheid van thuiswonende ouderen zo goed mogelijk kon bevorderen. Bovendien wilden zij onderzoeken hoe de integrale keten van welzijn, wonen en zorg kon worden versterkt. Twee maanden lang observeerde het ontwerpteam het Bartholomeus Gasthuis en de buurt eromheen: het Museumkwartier. Resultaat van het proces van Design Thinking

is de oprichting van Clubhuis bij Barth, waar allerlei clubs en activiteiten zijn die de vitaliteit en zelfredzaamheid van thuiswonende ouderen bevorderen. In het Nieuwe Bartholomeus Gasthuis zijn serviceappartementen voor ouderen die beschut en toch zelfstandig willen wonen en gebruik willen

maken van voorzieningen van het Gasthuis. Ook mensen die meer zorg nodig hebben kunnen er wonen. Zo kunnen mensen met dementie in een groep wonen, waar 24 uur per dag toezicht is.

2B Disign thinking Veldacademie

Bewoners, ondernemers en bestuurders

Otto Trienekes is directeur van de Veldacademie. De Veldacademie maakt kennis met de stad. Er werken ervaren stadsonderzoekers en ontwerpers van verschillende disciplines aan actuele stedelijke vraagstukken. Thema's waar ze mee werken zijn: wonen, verstedelijking, opgroeien in de stad, talentontwikkeling en langer thuis blijven wonen. Kennis en ervaring van bewoners, ondernemers en bestuurders worden betrokken in hun werk.

Deze verdiepingssessie start met een korte inventarisatie van de belangrijkste uitdagingen van de deelnemers. De belangrijkste punten die zij noemen zijn: gebiedsgericht werken, het vasthouden van energie tijdens het realiseren van opgaven die ver in de toekomst liggen en de politieke krachten die van invloed zijn op datgene wat je wilt doen.

Focus op geluksgericht werken

Aan de hand van de ervaring van de Veldacademie met het project Gezond in Beverwaard gaan de deelnemers met elkaar in gesprek over de uitdagingen in hun praktijk. Gezond in Beverwaard heeft



tot doel de gezondheid en talenten van de kinderen uit Beverwaard te verbeteren. Om dit doel te realiseren is de Veldacademie gaan samenwerken met het onderwijs. Het bleek dat kunst en cultuur een belangrijk vehikel was om op scholen en bij de doelgroep (kinderen en ouders) binnen te komen. In het project worden uitdagingen op het gebied van gezondheid en (talent)ontwikkeling niet aangepakt met zorgoplossingen, maar met kunst en cultuur. Het werken aan weerbaarheid gebeurt bijvoorbeeld door het inzetten van drama en sport en spel. Samen met de kinderen wordt aan oplossingen gewerkt. Belangrijke succesfactoren zijn daadwerkelijk luisteren en eigenaarschap. Het is van fundamenteel belang dat je een bewoner, jeugdige of ouder helpt om zijn of haar vraag te formuleren én dat je hier dan ook daadwerkelijk naar luistert en wat mee doet. Een focus op geluksgericht werken helpt om echt anders te gaan kijken. Daarnaast is het van belang dat er ruimte is om te experimenteren. Het samenbrengen van verschillende perspectieven zorgt ervoor dat je buiten de gebaande paden gaat zoeken naar oplossingen.

Energie vasthouden

Veel deelnemers ervaren uitdagingen als het gaat om gebiedsgericht werken. Als je gebiedsgericht wilt werken, moet je grip hebben op de gebiedsopgave. Dit betekent dat je moet kijken en luisteren in de gebieden. Het leven in de wijk is dynamisch. Dat betekent dat je veel oren en ogen moet organiseren in de wijk. De Veldacademie doet dit door te werken met studenten met een diverse achtergrond, waardoor verschillende perspectieven worden samengebracht. Het uitgangspunt bij het vaststellen van de gebiedsopgave is het dagelijks leven. Dat bestaat niet uit sectoren. Een gemiddelde professional kijkt te veel vanuit zijn eigen koker en kennis. Het voordeel van het werken met studenten is dat zij nog geen 'bri'l hebben gevormd en daardoor 'vrijer' kunnen observeren.

Het vasthouden van de energie is een belangrijke uitdaging waar ook de Veldacademie voor staat. Zij lossen dit op door een toekomstperspectief te schetsen, en direct terug te gaan naar datgene wat je nu kunt doen om aan de realisatie van het perspectief bij te kunnen dragen.

Als het gaat om de politieke krachten ondervindt ook de Veldacademie uitdagingen. Deze proberen zij het hoofd te bieden door zoveel mogelijk aan te sturen op longitudinale projecten en studies.

Meer informatie

De veldacademie biedt een training 'gebiedsgericht werken' aan.

<https://www.veldacademie.nl/projecten/training-gebiedsontwikkeling>. Deze training is bedoeld voor gemeenteambtenaren en heeft tot doel hen te leren hoe ze specialisten in positie kunnen brengen om volwaardig deel te kunnen nemen aan gebiedsontwikkeling.

Meer informatie over het project 'Gezond in Beverwaard' is te vinden via de website van de veldacademie: <https://www.veldacademie.nl/projecten/gezond-in-beverwaard>. Op 31 januari wordt een event georganiseerd over de mogelijkheid om de lessen uit dit project op te schalen. Meer informatie hierover kunt u tzt vinden op de website van de veldacademie.

