

Organisatiecontext en ondersteuning van mensen met een verstandelijke beperking en probleemgedrag

Verkenning van de internationale literatuur

V. C. Olivier-Pijpers, J. M. Cramm, W. H. E. Buntinx en A. P. Nieboer

1 Inleiding

Ongeveer 5–15% van de mensen met een verstandelijke beperking (VB) vertonen probleemgedrag (Emerson, 2001; Hensel, Lunsy, & Dewa, 2014). Probleemgedrag verwijst bijvoorbeeld naar lichamelijke of verbale agressie, seksueel grensoverschrijdend gedrag, zelfverwonding en stereotiep gedrag (Allen et al., 2005; Dilworth, Philips, & Rose, 2011). Door de intensiteit, frequentie en/of duur van het probleemgedrag ontstaan risico's voor de veiligheid en de kwaliteit van leven van mensen met een VB, maar ook van de mensen in hun omgeving en sociale netwerken (Allen et al.,

2005; Allen, Lowe, Moore, & Brophy, 2007; Emerson, 2001; Dilworth et al., 2011). Negatieve effecten op de kwaliteit van leven van mensen met een VB en probleemgedrag worden verder veroorzaakt door bijvoorbeeld uitsluiting van eerstelijns hulpverlening en gemeenschapsvoorzieningen (bijvoorbeeld school, werk) en door specialistische hulpverlening waar vrijheidsbeperking, medicatie en fysiek geweld vaak voorkomt (Allen et al., 2005; Allen et al., 2007; Emerson, 2001). Mensen met een VB en probleemgedrag hebben daarnaast vaak al vele jaren van institutionalisering, segregatie en categorisatie achter de rug (Hamlin & Oakes, 2008; Hulgin, 2004).

Beleid & Management

Verslag van een literatuuronderzoek in internationale journals naar relaties tussen organisatiecontext en probleemgedrag van mensen met een verstandelijke beperking in residentiële settings. In het verslag worden artikelen geordend volgens het ecologisch model van U. Bronfenbrenner. Wie snel een beknopt en praktisch overzicht van in de literatuur gevonden relevante factoren wenst, raadplege de tabel ('conclusies').

WB

Probleemgedrag bij mensen met een VB wordt gezien als iets dat invloed uitoefent op, maar ook wordt beïnvloed door de organisatiecontext van de professionele ondersteuning (Dilworth et al., 2011). Onderzoek naar zorgorganisatiefactoren in relatie tot probleemgedrag kan leiden tot een beter begrip van de relatie tussen de organisatiecontext en probleemgedrag bij mensen met een VB en mogelijk tot betere begeleiding en behandeling voor mensen met een VB (Bigby, Clement, Mansell, & Beadle-

Brown, 2009; Felce et al., 1998). Mensen met een VB en probleemgedrag krijgen vaak ondersteuning in een gespecialiseerde woonvoorziening of op een instellingsterrein, waar met regelmaat incidenten gemeld worden zoals weglopen, materiële schade en/of letsel. Organisaties stellen daarom regels vast, zoals speciale bouwvoorschriften (bijvoorbeeld afgeschermd apparatuur, prikkelarme omgeving) en beperkte toegankelijkheid van delen van het gebouw of terrein (Allen et al., 2005; Allen et al., 2007). Ook vraagt de organisatie medewerkers om toleranter te zijn voor probleemgedrag, worden er middelen en maatregelen toegepast, bijzondere begeleidingsmethoden gebruikt en stuurt de organisatie op een concentratie van relevante expertise om te kunnen inspelen op incidenten (Felce et al., 1998).

De probleemstelling van deze literatuurstudie luidt: 'Wat zijn in de internationale literatuur gerapporteerde relaties tussen de organisatiecontext en het voorkomen en begeleiden van probleemgedrag in residentiële voorzieningen voor mensen met een VB?' Het doel is inzicht te verkrijgen in de relatie tussen de organisatiecontext en probleemgedrag om een bijdrage te leveren aan een betere organisatie van begeleiding en behandeling van deze doelgroep.

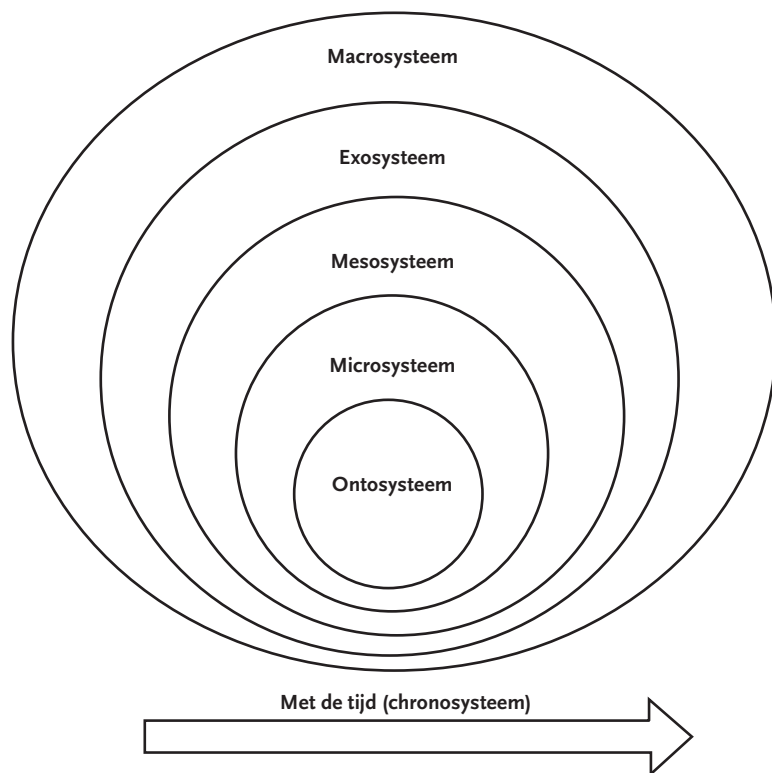
Theoretisch kader

Zowel een 'verstandelijke beperking' (VB) als 'probleemgedrag' kan worden opgevat als het resultaat van complexe interacties tussen mensen en hun omgeving. 'VB' en 'probleemgedrag' zijn constructen, die het best begrepen kunnen worden vanuit een ecologische theorie (American Psychiatric Association [APA], 2013; Dilworth et al., 2011; Hamlin &

Oakes, 2008; Schalock et al., 2010; Tossebro et al., 2012; Wehmeyer, Buntinx, Lachapelle, Luckasson, & Schalock, 2008). In publicaties van Bronfenbrenner (1979, 1994, 1999; Bronfenbrenner & Morris, 2006) wordt een ecologische theorie van de ontwikkeling van de mens en het menselijk functioneren gepresenteerd. Bronfenbrenner's theorie is inmiddels breed geaccepteerd. Deze theorie houdt rekening met complexe interacties tussen de persoon en diens biologische en psychische condities en vier geneste, ecologische 'lagen'. Deze ecologische lagen (ook wel 'nabijheidszones') bestaan uit personen, objecten, en symbolen, en worden geduid als micro-, meso-, exo-, macro- en chronosystemen. Interacties tussen personen en systemen spelen zich af op verschillende momenten gedurende een bepaalde periode (geduid als proximale processen) (Tudge, Mokrova, Hatfield, & Karnik, 2009). Het ecologisch model¹ wordt tegenwoordig in de internationale literatuur voorgesteld als een structuur van verschillende schillen waarbinnen de ontwikkeling en het gedrag van een persoon plaatsvindt, zie figuur 1 (Institut National de la Santé et de la Recherche Médicale [INSERM], 2016, p. 982).

Het ontosysteem omvat de individuele biologische (genetische en fysieke) disposities en psychologische eigenschappen (vaardigheden, karakter, ervaring) van de persoon (Bronfenbrenner & Morris, 2006; Tudge et al., 2009). Het microsysteem bestaat uit activitei-

¹ We gebruiken korthedshalve de oorspronkelijke door Bronfenbrenner gehanteerde benaming 'ecologisch model'. Dit is gelijkwaardig aan in latere publicaties ook gebruikte termen 'sociaal-ecologisch model' en 'bio-ecologisch model' (Bronfenbrenner & Morris, 2006).



Figuur 1: Ecologisch model van Bronfenbrenner (1979, 1994, 1999; Bronfenbrenner & Morris, 2006), verdere aanpassing door INSERM (2016, p. 982)

ten, sociale rollen en interpersoonlijke relaties in face-to-face situaties, zoals binnen de woning de interactie tussen bewoner en begeleider of in het gezin met familieleden. Het mesosysteem verwijst naar de interactieve verbindingen tussen verschillende microsystemen; bijvoorbeeld tussen iemands woongroep en werkplek of tussen familieleden en medewerkers van de woongroep of tussen teamleden onderling. Het exosysteem omvat de relaties tussen iemands microsysteem en elementen buiten dit systeem die er wel invloed op uitoefenen. Een persoon gaat niet rechtstreeks interactie aan met het exosysteem, maar diens microsysteem wordt beïnvloed door wat daar

gebeurt of wordt besloten. Voorbeelden zijn het management, faciliterende afdelingen en de directie van een zorgorganisatie. Het macrosysteem bestaat uit de alomvattende patronen van regels, wetten, financieringsstelsels en attitudes die door de micro-, meso- en exosystemen worden gedeeld, en die kenmerkend zijn voor een (sub)cultuur. Dit zijn bijvoorbeeld levensbeschouwelijke visies, materiële middelen, maatschappelijke normen en waarden, overheidsstructuren, opvattingen over mensen met een VB en budgetteringssystemen.

Deze vier ecologische systemen met de persoon daarbinnen vormen een set van geneste struc-

turen, waarbij elke structuur nabije structuren beïnvloedt. De theorie is dynamisch: personen kunnen invloed uitoefenen op en worden gelijktijdig beïnvloed door nabije structuren (Bronfenbrenner, 1979, 1994). Omgevingen en de interacties tussen systemen veranderen ook in de loop der tijd (het chronosysteem) (Bronfenbrenner, 1999; Bronfenbrenner & Morris, 2006; Tudge et al., 2009).

Professionele begeleiding en behandeling van mensen met een VB en probleemgedrag is alleen mogelijk met behulp van een systeem van collectieve financiering en overheidsbeleid voor de gehandicaptenzorg (macrosysteem), en uitvoerende zorgorganisaties met voldoende middelen en passende processen (exosysteem) waarbinnen begeleiders en behandelaren intensief contact hebben met cliënten (microsysteem) en het daarbij horende sociale netwerk (mesosysteem) (Allen et al., 2005; Guerrero, He, Kim, & Aarons, 2014; Svab & Tomori, 2002). Andere aspecten van een organisatiecontext, zoals de organisatiestructuur en -cultuur, kunnen ook invloed uitoefenen, maar deze zijn minder vaak onderzocht in relatie tot mensen met een VB en probleemgedrag (Bigby, 2006; Hulgin, 2004).

Doelen van de studie

Deze studie had als doel te onderzoeken wat de internationale literatuur rapporteert over de relatie tussen de organisatiecontext in de residentiële zorg aan mensen met een VB enerzijds en probleemgedrag bij mensen met een VB anderzijds. Daarbij is gezocht naar factoren om deze relatie te kunnen duiden. Volgens de ecologische theorie van Bronfenbrenner heeft de organisatiecontext (exosysteem) een

sterke invloed op het microsysteem en daarmee op het gedrag en de ontwikkeling van de persoon. Het gaat om een eerste verkenning van de internationale wetenschappelijke literatuur om vervolgens gericht verder onderzoek te verrichten.

2 Methode

Deze literatuurstudie werd verricht met verschillende zoekstrategieën. Zo werd in een eerste strategie gezocht naar relevante artikelen gepubliceerd in de Engelse taal van 2000 tot 2016 via de zoekmachines van Medline, PiCarta Online Contents, ScienceDirect, ERIC, en SpringerLink. De volgende zoektermen werden in verschillende combinaties gebruikt: ‘verstandelijke beperking’, ‘probleemgedrag’, en ‘organisatie/organisatorische aspecten’ en hun synoniemen en MeSH-termen. Inclusiecriteria waren artikelen op basis van originele onderzoeksrapporten, literatuurstudies en gevalstudies, onderzoeken naar organisatiefactoren in relatie tot (ondersteuning in het kader van) probleemgedrag bij mensen met een VB (onto- en microsysteem) en relaties tussen het macrosysteem en organisaties. Exclusiecriteria waren onderzoek over onderwerpen zoals prevalentie/comorbiditeit, therapie en diagnostische methoden, medisch/neurologisch georiënteerde studies over ziekten/stoornissen, en onderzoek naar organisaties die geen residentiele zorg verlenen. De abstracts van de artikelen die aan deze criteria voldeden, werden gescreend om te bepalen of de artikelen in aanmerking kwamen voor inclusie in de analyse.

Aanvullend werd systematisch onderzoek gedaan gericht op de in Nederland meest

bekende internationale journals met betrekking tot de verstandelijk gehandicaptenzorg. De volgende journals zijn gescreend op basis van de zoektermen ‘probleemgedrag’ en ‘organisatie’: *Journal of Applied Research in Intellectual Disabilities*, *Journal of Intellectual Disability Research*, *Journal of Policy and Practice in Intellectual Disabilities*, en de uitgaven van de American Association on Intellectual and Developmental Disabilities (AAIDD; *American Journal of Intellectual and Developmental Disabilities*, *Intellectual and Developmental Disabilities*, en *Inclusion*). De tijdsperiode en de inclusie- en exclusiecriteria waren dezelfde als die voor de eerste zoekstrategie.

Tot slot werd de ‘sneeuwbalmethode’ gebruikt waarbij werd gezocht via de literatuurverwijzingen in de eerder gevonden artikelen. De nieuwe mogelijk relevante artikelen werden gescreend om te bepalen of ze in aanmerking kwamen voor inclusie in de analyse. Vervolgens werden alle artikelen, die in de studie waren geïncludeerd, grondig gelezen en geanalyseerd door twee onderzoekers met behulp van het ecologisch model als ordeningskader.

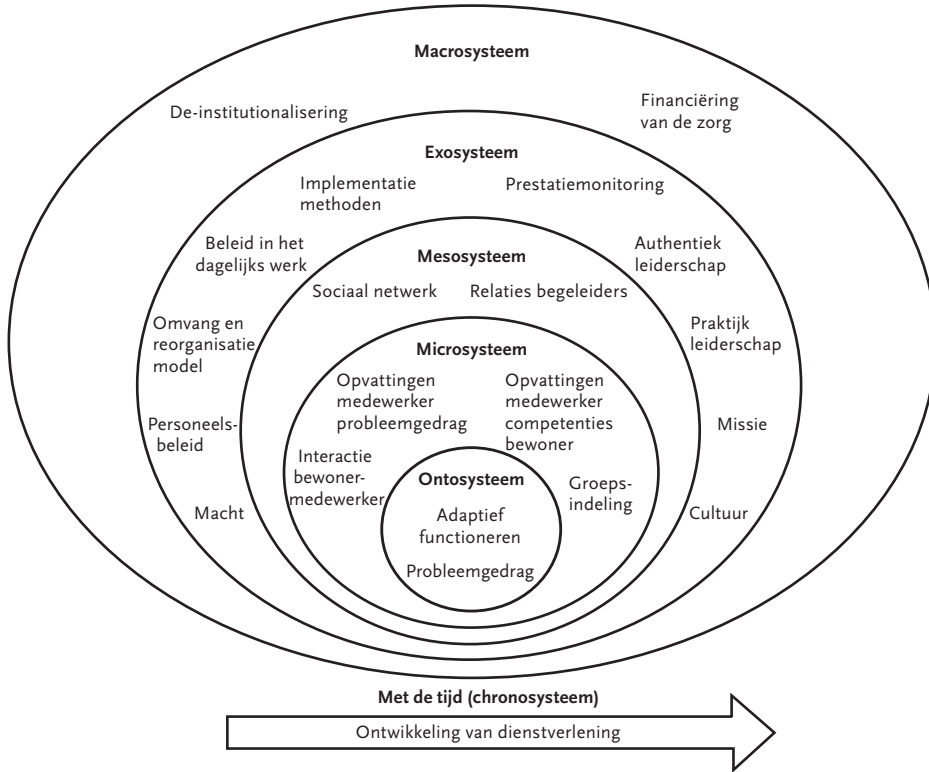
3 Resultaten

De zoekstrategie met de termen ‘verstandelijke beperking’ en ‘probleemgedrag’ resulteerde in 1850 hits en 39 in aanmerking komende artikelen; de zoekstrategie met de termen ‘verstandelijke beperking’ en ‘organisatie’ resulteerde in 112 hits en 19 in aanmerking komende artikelen. Er was enige overlap tussen deze twee sets; 51 artikelen werden gescreend, waarvan 7 artikelen werden geïncludeerd. De tweede zoekstrategie leverde het volgende op: *Journal*

of Applied Research in Intellectual Disabilities, 404 hits en 8 geïncludeerde artikelen; *Journal of Intellectual Disability Research*, 551 hits en 4 geïncludeerde artikelen; *Journal of Policy and Practice in Intellectual Disabilities*, 197 hits en 1 geïncludeerd artikel; en AAIDD-uitgaven, 391 hits en 4 geïncludeerde artikelen. Dus in totaal werden hiermee 17 additionele artikelen geïncludeerd. De ‘sneeuwbalmethode’ leidde tot de inclusie van nog eens 4 artikelen. Uiteindelijk werden 28 artikelen geïncludeerd. De bijlage (tabel 1) geeft een samenvatting van alle geïncludeerde artikelen ten aanzien van doelen, trefwoorden, design en methoden, conclusies en de besproken aspecten van het ecologische systeem. In Fig. 2 zijn de verschillende aspecten in het onto-, micro-, meso-, exo-, macro- en chronosysteem weergegeven. Deze worden onderstaand achtereenvolgens besproken.

3.1 Ontosysteem

Op het niveau van het ontosysteem is adaptief functioneren van een bewoner een veel terugkomend thema in de literatuur. Het blijkt dat er weinig samenhang is tussen adaptief functioneren van bewoners met VB en de personeelsbezetting van een begeleidend team. Bijvoorbeeld, bij bewoners met een lager niveau van adaptief functioneren is de personeel–bewoner ratio niet hoger en is de ondersteuning niet intensiever dan bij bewoners met een lichte VB (Beadle-Brown, Bigby, & Bould, 2015; Felce, Lowe, & Jones, 2002; Felce & Perry, 2004). Jonge bewoners met een hoog adaptief niveau met verbale agressie en begeleid door deskundige begeleiders worden wel meer betrokken bij activiteiten (Mansell et al., 2008; Beadle-Brown et al. (2014).



Figuur 2: Ecologisch model van de organisatiecontext in relatie tot het functioneren van mensen met een verstandelijke beperking en probleemgedrag.

Veel kinderen met een VB en probleemgedrag krijgen het stempel ‘psychiatrische stoornis’, wat voor ouders leidt tot een lange zoektocht naar passende (specialistische) hulpverlening (Surjus & Campos, 2014). Begeleiders zijn daarnaast minder geneigd om aandacht te besteden aan cliënten (zoals participatie activiteiten in de samenleving) die agressief zijn naar andere mensen of objecten; zij worden eerder geacht het probleemgedrag in toom te houden (Dilworth et al., 2011). Mansell et al. (2002) concludeerden dat veel zorgorganisaties bewoners hebben die probleemgedrag vertonen en dat hun begeleiders gebaat zijn bij gespecialiseerde training, professionele expertise

en advies van andere professionals (Mansell, Ashman, Macdonald, & Beadle-Brown, 2002).

Kenmerken van de persoon zoals het niveau van adaptief functioneren en het vertonen van probleemgedrag (agressie, seksueel grensoverschrijdend gedrag) gaan niet noodzakelijk gepaard met een hogere ratio begeleiders-bewoners noch met beter toegeruste begeleiders in termen van opleiding en training. Mensen met een ernstige VB en gedragsproblemen maken daarnaast minder kans op het aangeboden krijgen van keuzemogelijkheden en van participatie activiteiten in de samenleving.

3.2 *Microsysteem*

Opvattingen van begeleiders over de rollen en competenties van hun cliënten in de begeleidingssetting en de mate waarin begeleiders vinden dat bewoners van hen verschillen, beïnvloeden hun handelen in de begeleiding en daarmee de relatie met bewoners (White, Holland, Marsland, & Oakes, 2003). In minder goed presterende woongroepen werken vaak begeleiders die de bewoners als ‘andere mensen’ beschouwen, wat bijvoorbeeld tot uiting komt in wc’s alleen voor medewerkers. Deze begeleiders zijn van mening, dat zij zijn ingehuurd om ‘te zorgen voor bewoners’ en geven prioriteit aan eigen voorkeuren en belangen boven de voorkeur en belangen van bewoners bij te ondernemen activiteiten en de verdeling van hun werk. Het onderscheid dat deze begeleiders maken tussen henzelf en de bewoners is ook zichtbaar (in taakopvattingen) tussen de begeleiders en het management en/of de rest van de organisatie (Bigby, Knox, Beadle-Brown, Clement, & Mansell, 2012; Bigby, Knox, Beadle-Brown, & Clement, 2015; Gillette & Stenfert-Kroese, 2003). In woongroepen waar de kwaliteit van de zorg hoger is, hebben medewerkers een emotionele band met bewoners en worden bewoners gezien als ‘net als onszelf’ (leiden een gewoon leven, hebben menselijk gezelschap nodig) met als enig verschil dat de cliënten ondersteuning nodig hebben in functie van hun competenties en beperkingen. Een dergelijke houding wordt in de organisatie bevorderd door praktijkleiderschap, wervingspraktijk en inroostermethoden die hiermee rekening houden. Bijvoorbeeld of er continu een ervaren begeleider aanwezig is die bewoners positief begeert en andere medewerkers kan corrigeren

om positieve relaties te bevorderen (Bigby et al., 2015).

Dilworth et al. (2011) concludeerden dat begeleiders, die meer respect voor bewoners tonen en minder gefocust zijn op beheersbaarheid van probleemgedrag, vaker werken in een meer genormaliseerde fysieke en sociale omgeving waar de begeleiding gestructureerd verloopt (Dilworth et al., 2011). Desalniettemin kunnen angst voor bedreiging en herhaalde blootstelling aan of getuige zijn geweest van agressie, bij begeleiders leiden tot traumatische stress wat hun begeleidende activiteiten beïnvloedt en dus effect heeft op de interactie tussen begeleider en desbetreffende bewoner(s). Omdat begeleiders verschillend reageren op en omgaan met ervaren probleemgedrag – mede afhankelijk van angst voor agressie, frequentie van meegemaakte incidenten, incidenten zien als deel van het werk – is het zaak dat leidinggevenden aandacht besteden aan de subjectieve ervaringen van begeleiders en hen goede ondersteuning bieden (Hensel et al., 2014). Dit laatste laat zien dat elementen uit het exosysteem (leidinggevende) en het mesosysteem (gedrag van teamleden onderling) invloed hebben op het microsysteem (de omgang van een begeleider met een cliënt).

Beadle-Brown et al. (2014) laten zien dat interacties tussen begeleiders en bewoners ook worden beïnvloed door gebruikte begeleidingsmethodieken. Toepassing van methoden zoals Active Support, leiden tot positieve interacties tussen begeleiders en bewoners. Bij Active Support proberen begeleiders zoveel mogelijk kansen voor de bewoners te creëren om nieuwe ervaringen op te doen en wordt de

begeleiding gestructureerd rond de gewone dagelijkse bezigheden in en rond huis en in de wijk, en waar mogelijk wordt het sociale netwerk actief betrokken (zie: De Vor, 2014). Positieve effecten van teambrede toepassing van Active Support op participatie van bewoners in de wijk zijn gevonden in onderzoek van Beadle-Brown et al. (2014; Beadle-Brown et al., 2015). Daarnaast beïnvloedt de organisatievisie de houding van begeleiders tijdens interacties met bewoners net als de aanwezigheid van een coach die begeleiders direct feedback geeft (Courtemanche et al., 2014; Sutton, Family, Scott, Gage, & Taylor, 2016). De hoeveelheid interacties van begeleiders met bewoners hangt samen met het beschikken over meer ervaring als begeleider (niet de opleidingkwalificaties), een goede plaatsing en coaching van begeleiders en met supervisie en voorbeeldfunctie van managers (Beadle-Brown et al., 2015; Felce et al., 2002). Het aantal begeleiders (ratio begeleiders-bewoners) en de grootte van de huisvesting zijn niet voorspellend voor aantal en duur van interacties (Felce et al., 2002).

Binnen heterogenere groepen bestaat er een grotere diversiteit aan behoeften van de bewoners. Er is echter minder efficiënte ondersteuning op deze groepen, omdat het bieden van de nodige diversiteit in begeleidingsactiviteiten meer tijd van en meer gekwalificeerde begeleiders vergt (Mansell et al., 2002). In homogeenere groepen blijken dan weer vaker minder divers en ook lager opgeleide medewerkers te werken; daar lopen bewoners meer risico op een minder goede bejegening door het personeel (Felce et al., 2002; White et al., 2003).

Opvattingen van begeleiders over hun relatie tot bewoners als 'gelijken' en bewoners als 'mensen met mogelijkheden' beïnvloeden positief hun relatie met bewoners. Deelname aan zinvolle activiteiten en een positief leefklimaat voor bewoners worden beïnvloed door begeleidingsmethoden, coaching en organisatievisie, maar ook door de samenstelling van bewoners in een groep. Ervaringen van begeleiders met agressie en hun eigen attitude tegenover agressie en ander probleemgedrag zijn ook van invloed op hun relatie met bewoners. Het is van belang om deze factoren te onderkennen om positieve interacties met bewoners met probleemgedrag te bevorderen (Hensel et al., 2014).

3.3 Mesosysteem

In de literatuur worden nauwelijks factoren aangetroffen op het niveau van het mesosysteem. Met name interacties tussen begeleiders en voor de cliënt belangrijke personen zoals familieleden, cliënten en begeleiders in een andere setting die de cliënt bezoekt (zoals school, werk, vrije tijd clubs), hebben invloed op het functioneren van de cliënt. Dit lijkt een onderbelicht aspect van professionele ondersteuning.

Bij begeleiders binnen teams, maar ook tussen begeleiders en familieleden van bewoners, kunnen verschillen in opvattingen bestaan over competenties van bewoners en over 'wat goede ondersteuning is'. Het monitoren en coachen van begeleiders door teamleiders is dus noodzakelijk om de kwaliteit van interacties met de bewoners te bevorderen (Beadle-Brown et al., 2015; Bigby et al., 2009; White et al., 2003). Ook bestaat er een machtsdy-

namiek in de relaties tussen medewerkers in een team. Deze dynamiek is vervolgens ook van invloed op de interactie tussen begeleiders en bewoners (Bigby et al., 2015; Gillette & Stenfert-Kroese, 2003).

3.4 Exosysteem

Het exosysteem omvat in de eerste plaats factoren die het handelen van begeleiders in hun dagelijks werk beïnvloeden, zoals de implementatie van beleid en methoden en de monitoring van hun prestaties (denk aan: teamreflectie en functioneringsgesprekken). Verder gaat het om organisatorische factoren, die een organisatie biedt om het microsysteem te ondersteunen, zoals personeelsbeleid, leiderschap, missie, macht, cultuur en organisatie-model.

3.4a Exosysteem –beïnvloeden van het handelen van de medewerkers

In de meeste landen is centrale wet- en regelgeving van kracht en bestaat er overheidsbeleid met betrekking tot de gehandicaptenzorg, zoals de *Americans with Disabilities Act* en *Building the Right Support plan* (Houlden, 2015; Thompson Brady, Fong, Waninger, & Eidelman, 2009). Het implementeren van nationaal beleid is voor een organisatie niet gemakkelijk, zoals uit studie in het Verenigd Koninkrijk blijkt, waar men specifieke richtlijnen heeft opgesteld voor het systematisch toepassen van beleidsregels in het dagelijkse werk (Bigby et al., 2009). Het integreren van beleidspunten in het dagelijks werk vraagt om organisatorische activiteiten (zoals training), bewustmaking van opvattingen en vaardigheden van begeleiders, naast het creëren van veilige situaties binnen de organisatie waar

begeleiders waarden, opvattingen en voorbeelden van best practices bespreken (Bigby et al., 2009, 2015; Walker, 2012; White et al., 2003).

Prestatiemonitoring is complex in de ondersteuning van mensen met een VB en probleemgedrag, want concrete verzorgings- en verplegingstaken in de gezondheidszorg worden gemeten met eenvoudigere prestatie-indicatoren dan ondersteuningstaken in de gehandicaptenzorg (Bigby, 2006). Managers voeren prestatimonitoring uit, waarmee zij nieuwe werkwijzen ontwerpen om bewoners te ondersteunen en de ontwikkeling van begeleiders te bevorderen, ondertussen beïnvloed door de organisatie (Deveau & McGill, 2016). Prestaties worden gevolgd op basis van schriftelijk vastgelegde richtlijnen en interventiestrategieën, documentatie en debriefing van incidenten, evaluaties van de dagelijkse praktijk en continu overleg van begeleiders en andere professionals (Broadhurst & Mansell, 2007). Goed presteren is gebaat bij een duidelijke verdeling van rollen en verantwoordelijkheden, steun door het management, training, teamcohesie en -structuur en integrale zorg (Broadhurst & Mansell, 2007; Hensel et al., 2014; Sutton et al., 2016). Wanneer werkpraktijken niet worden gemonitord en op zichzelf komen te staan, is de kans groter op zorg van lage kwaliteit, omdat begeleiders een gebrek aan controle of 'er bij horen' ervaren en vervolgens minder openstaan voor advies van collega's of voor externe inmenging (Sutton et al., 2016; White et al., 2003).

De implementatie van een (behandel)methode voor probleemgedrag wordt belemmerd door geldgebrek, zwak leiderschap, verloop onder het personeel en/of beperkte technische mid-

delen. Tijdens een implementatieproces dient er rekening gehouden te worden met betrokkenheid van het hoger management, opvattingen van medewerkers, kader waarin de methode past, type methode, wervingsprocessen en praktijkleiderschap (Beadle-Brown et al., 2014; Beadle-Brown et al., 2015; Courtemanche et al., 2014; Guerrero et al., 2014). Een effectieve implementatie van een methode hangt samen met een groter aantal gekwalificeerde medewerkers, gemakkelijkere monitoring en betere interactie tussen medewerkers en bewoners of managers. ‘On the job’ leren, rolmodellen en rollenspelen zijn bij de implementatie waardevoller dan een formele opleiding (Deveau & McGill, 2016; Mansell et al., 2008). Hulgín (2004) concludeerde dat elke organisatie verschillende obstakels en sterke punten kent voor wat betreft de implementatie van een nieuwe methode. Een implementatieproces vergt soms een transformatie van een organisatie waarvoor een cultuurverandering nodig is (Walker, 2012). Het toepassen van Active Support leidt bijvoorbeeld tot meer betrokkenheid bij zinvolle activiteiten en meer onderlinge interacties tussen begeleiders en bewoners maar vereist een hele andere cultuur dan een ‘verzorgingsgerichte’ manier van werken (Beadle-Brown et al., 2014).

Het handelen van begeleiders in interactie met bewoners met een VB en probleemgedrag wordt beïnvloed door het organisatiebeleid en de wijze waarop prestaties van begeleiders door met name managers worden beoordeeld. Een succesvolle implementatie van een (behandel)methode voor probleemgedrag vraagt een samenhangende organisatiecontext die dat ondersteunt. Het is niet effectief om een

nieuwe behandel- of begeleidingsmethode te introduceren in een team zonder dat de rest van de organisatie daarop is afgestemd en de juiste ondersteuning biedt.

3.4b Exosysteem – organisatorische aspecten

Personeelsbeleid

Personeelsbeleid bestaat uit beschrijvingen van de vereiste kennis en vaardigheden van een specifieke groep medewerkers die een bepaalde populatie ondersteuning biedt. Duidelijk personeelsbeleid, ingebed in dagelijkse structuren en processen, stimuleert een positieve bejegening naar bewoners (Bigby et al., 2015; Li, Xueya, & Cram, 2011). Bij hoog ziekteverzuim en personeelstekort (niet ongebruikelijk in de gehandicaptenzorg) is er onderbezetting of relatief meer instroom van nieuwe, onervaren medewerkers of invalkrachten. Dergelijke situaties vergroten de werkdruk en kunnen resulteren in minder activiteiten, slechte planning en slechter (team)functioneren met als gevolg het niet onderkennen van behoeften van bewoners en weinig innovatieve zorg. Daarentegen is er in goed functionerende teams teamwerk, plezier in het werk, leiderschap en persoonlijke betrokkenheid (Sutton et al., 2016; Walker, 2012; White et al., 2003). Personeelsbeleid (voldoende geldelijke vergoeding, autonomie, erkenning) en het organisatieklimaat hangen samen met plezier in het werk, wat de relatie tussen begeleiders en bewoners positief beïnvloedt. Voorspellende factoren voor plezier in het werk zijn het soort woonvoorziening en werk (meer of minder verzorgend), functiehuis en het aantal jaren opleiding en leeftijd van de begeleider (Chou, Kroger, & Lee, 2010; Sutton et al., 2016).

Leiderschap

Deveau & McGill (2016) beschrijven de rol van teamleiders en locatiemanagers vanuit het concept 'praktijkleiderschap', waarin deze een mediërende rol hebben tussen het strategisch en tactisch organisatieniveau en het begeleidend team (operationeel niveau). Zij bewaken standaarden, onderkennen slechte praktijken en opvattingen, pakken deze aan en helpen de begeleidende teams met coaching, supervisie en praktische organisatie. Wat betreft individuele medewerkers mediëren ze gevoelens van stress, scheppen waarde en zorgen voor een goede werkomgeving (White et al., 2003; Beadle-Brown et al., 2015; Wooderson et al., 2016). Teamleiders en locatiemanagers hebben voldoende tijd nodig om de dagelijkse praktijk te monitoren en te sturen (White et al., 2003). Daarnaast combineren ze de informele, interactionele aspecten van hun leiderschapsrol met de formelere, organisatorisch-culturele context van een bureaucratisch, hiërarchisch managementsysteem (Bigby et al., 2015; Deveau & McGill, 2016). Een grotere mate van praktijkleiderschap hangt samen met een focus op ondersteuning aan de bewoners en hun kwaliteit van leven (Beadle-Brown et al., 2015).

Authentiek leiderschap in het hogere management en de directie wordt ondermeer gekenmerkt door een passie voor de verstandelijk gehandicaptenzorg, bewustzijn van de waarden in het werkveld en transparantie over intenties en methoden (Thompson Brady et al., 2009). Thompson Brady et al. (2009) omschrijven deze vorm van leiderschap als een dynamisch proces *tussen* leiders en volgers. Leiders stimuleren volgers door als rolmodel te fungeren en

door transparant en authentiek gedrag. Zij inspireren anderen om zich met hen en de organisatie te identificeren, leggen een link tussen hun stemmingen en emoties en die van hun volgers, staan achter het recht om zelf te beslissen en zetten aan tot positieve sociale contacten (Thompson Brady et al., 2009).

Missie

Een krachtige, authentiek geformuleerde missie met heldere waarden, die duidelijk maakt voor welke doelen en methoden een organisatie kiest, zorgt voor een duidelijke richting en kaders voor de ondersteuning van mensen met een VB (Bigby et al., 2012). Het handelen van medewerkers wordt verder beïnvloed door het consistent implementeren van organisatorische procedures voor prestatie monitoring voor verantwoording door medewerkers (Bigby et al., 2015; Walker, 2012). Bigby et al. (2015) toonden aan dat er spanning bestaat tussen een introductieprogramma gericht op procedurele en administratieve zaken (zoals risicomangement) en een oriëntatieprogramma gericht op normen en waarden in de dagelijkse praktijk, zoals ontwikkelingsgericht denken. Het combineren van risico's vermijden en bewoners ondersteunen bij de ontwikkeling en het bereiken van de gestelde doelen, wat risico nemen vraagt, is lastig voor begeleiders. De richting van de organisatie aanpassen (bijv. grotere betrokkenheid van de familie) vraagt om regelmatige reflectie op het eigen handelen, implementatie van nieuwe werkwijzen en planning en het betrekken van medewerkers en andere deskundigen buiten de organisatie (Walker, 2012).

Macht

White et al. (2003) bestuderen macht als onderdeel van een gebalanceerde hiërarchie in de organisatie. Een onbalans in de hiërarchie uit zich in het onder controle houden of door zichzelf zonder de vereiste ervaring als autoriteit voor te doen. Bijvoorbeeld, begeleiders die zich machteloos voelen binnen de organisatie kunnen hun toevlucht nemen tot het uitoefenen van macht over bewoners, die vervolgens weer controle proberen te krijgen door het uiten van probleemgedrag richting medebewoners (White et al., 2003). De relatie tussen het begeleidend team en het management kan ook in onbalans zijn en aanleiding zijn tot misverstanden, onderwaardering en inconsistente besluitvorming (Sutton et al., 2016; White et al., 2003).

Cultuur

Cultuur is een bepalende factor voor de kwaliteit van leven van begeleiders en bewoners (Bigby et al., 2012; Felce et al., 2002; White et al., 2003). Organisaties nemen vaak medewerkers in dienst die de 'goede' waarden bezitten, omdat diploma's later behaald kunnen worden (Bigby et al., 2009; White et al., 2003). Bigby en verschillende collega's (2012, 2015) onderscheiden vijf dimensies van cultuur bij woongroepen: eenduidigheid in de waarden van de (informele) leiders, respect voor bewoners, ervaren doelstelling, correcte werkpraktijken en innovatief zijn. Een lang dienstverband van medewerkers helpt om de cultuur te bestendigen en stress bij medewerkers te verminderen. Dit kan echter ook leiden tot een vastgeroeste situatie (Bigby et al., 2015; Gillett & Stenfert-Kroese, 2003; White et al., 2003). Gillett & Stenfert-Kroese (2003) concludeerden

dat minder presterende teams een meer negatieve cultuurstijl hebben met oppositionele, competitieve en perfectionistische componenten. Deze cultuurstijl is negatief geassocieerd met werkplezier, duidelijkheid over rollen en motivatie en welzijn van de werknemer (en uiteindelijk die van de bewoner) (Bigby et al., 2015; Gillette & Stenfert-Kroese, 2003). Verder kunnen een minder goede dienstverlening en een slechtere staat van de gebouwen tekenen zijn van een afnemende cultuur met steeds meer autoritaire managementstijl (White et al., 2003).

Omvang en organisatiemodel

Een groter aantal deskundige begeleiders hangt samen met een sterkere oriëntatie op bewoners en effectieve methoden (Felce & Perry, 2004). In hoeverre begeleiders deskundig genoeg zijn om ondersteuning te bieden aan bewoners met probleemgedrag is belangrijker dan het aantal begeleiders tijdens een dienst (Felce & Perry, 2004). Het werkplezier verschilt significant per type huisvesting (woongroep, kleinschalige zorgorganisatie, instelling) en type dienstverlenende sector (wettelijk, vrijwillig, privé) (Chou et al., 2010). Echter, volgens Mansell et al. (2008) hoeven de kenmerken van de setting in termen van personeelsformatie, organisatorisch klimaat en management op zich niet voorspellend te zijn voor een hoge kwaliteit van zorg. Organisatiemodel is op zichzelf onvoldoende om een relatie tot probleemgedrag bij bewoners te duiden.

Organisatorische aspecten, zoals personeelsbeleid en leiderschap, hangen samen met het kunnen voldoen aan de hulpvraag en behoef-

ten van bewoners en aan kwalitatief goede begeleiding en behandeling van bewoners met VB en probleemgedrag. Met name het getoonde leiderschap van teamleiders en locatiemanagers is van invloed op hoe begeleiders interacteren met bewoners met probleemgedrag. Een organisatie missie biedt de richting en kaders aan alle medewerkers, waar de organisatiecultuur dit verder ondersteunt door heldere waarden en normen over kwaliteit van zorg. Spanningen vanuit macht bezien, voortkomend uit misverstanden, leiden tot problematische situaties in de organisatie, wat de interactie tussen begeleiders en bewoners onder druk zet.

3.5 Macrosysteem

De maatschappelijke context van organisaties beïnvloedt de wijze waarop ondersteuning aan de cliënten wordt geboden. Landen zoals de Verenigde Staten, het Verenigd Koninkrijk, en enkele West-Europese landen zijn met succes overgegaan op sluiting van instituten voor mensen met een VB en door de staat gerunde langverblijfsafdelingen in psychiatrische ziekenhuizen (Bigby, 2006; Surjus & Campos, 2014; Svab & Tomori, 2002). Niettemin heeft de-institutionalisering geleid tot fragmentatie van de zorg en tot minder specialistische opleidingen op het gebied van VB, wat de kwaliteit van ondersteuning aan mensen met een VB en probleemgedrag mogelijk vermindert (Felce et al., 2002; Mansell et al., 2002).

Media en publieke opinie kunnen een grote rol spelen in veranderingen in nationaal beleid en de wijze waarop organisaties prioriteiten stellen (Tossebro et al., 2012). Zo werd er bijvoorbeeld onder maatschappelijke druk in

Engeland de *National Service Framework* ingezet met daarin nationale standaarden voor het verlenen en monitoren van geestelijke gezondheidszorg in het kader van probleemgedrag, aangevuld met een grote investering vanuit de overheid (Surjus & Campos, 2014; Svab & Tomori, 2002). Na de introductie van het normalisatie principe en het optreden van gedreven personen om iets te veranderen in de gehandicaptenzorg, zijn er in Scandinavië daadwerkelijk veranderingen zichtbaar in nationaal beleid en ook in de missie van organisaties voor mensen met VB. Lokale best-practices kunnen een rol spelen bij de implementatie van deze visie (Tossebro et al., 2012).

Het versterken van de rechten van individuen in de verstandelijk gehandicaptenzorg wordt verder gesteund door de *United Nations Convention on the Rights of People with Disabilities* (Tossebro et al., 2012). Ook de *Americans with Disabilities Act* beschrijft verschillende beleidsdoelen zoals economische zelfstandigheid, gelijke kansen, volledige participatie en zelfstandig wonen (Thompson Brady et al., 2009). Deze beleidsdoelen zijn een uitdaging voor organisaties die begeleiding en behandeling bieden aan mensen met een VB en probleemgedrag, want de complexiteit en intensiteit van de ondersteuning staat realisering van deze uitgangspunten van het gehandicaptenzorgbeleid soms in de weg.

In de jaren '90 hebben de meeste Scandinavische landen de verantwoordelijkheid voor de ondersteunende zorg naar lokale overheden overgeheveld, wat heeft geresulteerd in de ontwikkeling van minder specialistische dienstverlening (Tossebro et al., 2012). Verlaging

van financiële middelen voor gehandicap-tenzorgorganisaties belemmert intensieve begeleiding, wat leidt tot verminderde kwaliteit van zorg (Broadhurst & Mansell, 2007; Guerrero et al., 2014; Sutton *et al.*, 2016). Door benchmarking is de heterogeniteit van voorzieningen wat betreft werkwijzen en cultuur in Scandinavië echter wel gereduceerd en is de dienstverlening wat zakelijker aangepakt met vermindering van kosten als resultaat (Tossebro et al., 2012).

De vertaling van wet- en regelgeving en maatschappelijke visie naar de praktijk is overwegend de taak van de organisatie zelf. Het blijkt dat de-institutionalisering en vermindering in financiering vanuit de overheid heeft geleid tot minder specialisatie. De heersende opinie in de samenleving wordt gevoed door ideologieën zoals het normalisatie-principe, en beïnvloedt het prioriteiten stellen van organisaties.

3.6 Chronosysteem

Een persoon en diens omgeving veranderen door de tijd heen, net zoals de geboden dienstverlening. Svab & Tomori (2002) en Tossebro et al. (2012) bekeken verschillende trends in de ondersteuning. Zij zien onder invloed van decentralisatie van beleid en organisatie grotere verschillen tussen dienstverlening in verschillende gemeenten en meer marktgerichtheid. Bijvoorbeeld, de-institutionalisering in Noorwegen begon met het vestigen van woongroepen met drie tot vier mensen met elk een kleine, privé-woonruimte. Deze accommodaties ontwikkelden zich tot clusters van woonvormen in de wijk, waarin ondersteuning wordt verleend aan ongeveer 25 mensen met een VB en/of mensen met psychische

problemen en/of ouderen. Deze ontwikkeling zou leiden tot kostenbesparing, efficiëntie, een stabiele personeelsbezetting en minder eenzaamheid onder de bewoners. Of dat laatste is gelukt, is nog niet door onderzoek bevestigd (Tossebro et al., 2012). Er is nog weinig onderzoek naar de ontwikkelingen van huisvesting van bewoners met een VB en probleemgedrag binnen de residentiële zorg. Langlopend onderzoek vanuit een ecologisch model is nog minimaal.

4 Discussie

In deze studie van de internationale literatuur is getracht om aan de hand van het ecologisch model van Bronfenbrenner een ordening aan te brengen in studies met betrekking tot de relatie tussen de organisatiecontext van professionele ondersteuning en de begeleiding van mensen met een VB en probleemgedrag. Op basis van deze studie lijkt het mogelijk om een ecologische theorie te gebruiken om de relatie tussen de organisatiecontext van de ondersteuning aan mensen met een VB en probleemgedrag te duiden. Het is met een dergelijke ordening mogelijk om relaties tussen verschillende organisatiefactoren te leggen en om meer inzicht te krijgen in de effecten hiervan op de begeleiding van mensen met VB en probleemgedrag. Ecologisch onderzoek naar deze relaties in termen van ecologische systemen is schaars. Zo blijkt dat slechts 7 van de 28 geïncludeerde studies meer dan twee ecologische systemen onderzochten, en deze waren vooral gericht op diverse combinaties van het onto-, micro-, en exosysteem (Beadle-Brown et al., 2014; Beadle-Brown et al., 2015; Dilworth et al., 2011; Felce et al., 2002). Het macrosysteem was het hoofdonderwerp van twee stu-

dies (Mansell et al., 2002; Surjus & Campos, 2014) en één studie onderzocht het micro-, meso-, en exosysteem (White et al., 2003).

Organisatiecontext en probleemgedrag bij mensen met een VB

De volgende organisatiefactoren lijken vooralsnog van belang in relatie tot probleemgedrag bij mensen met een VB. Een authentieke missie, positieve cultuur en sterk (authentiek en praktijk-) leiderschap bieden een gunstig kader voor effectieve attitudes en werkwijzen van begeleiders. Het personeelsbeleid dient consistent te zijn met de missie en cultuur maar ook rekening te houden met de juiste competenties en attitudes van begeleiders zoals die door de begeleidingsbehoeften van de bewoners wordt gevraagd. In de samenwerking tussen begeleiders, behandelaars en managers is daarnaast een balans in macht belangrijk om te voorkomen dat medewerkers zich afzonderen van de organisatie en niet meer conform de missie en cultuur gaan werken. Het bieden van structuren waarin reflectie en overleg in een veilige omgeving plaatsvinden leidt ertoe dat begeleiders beter weten hoe te handelen in geval van bijvoorbeeld incidenten of om deze te evalueren en te voorkomen. De implementatie van methoden om probleemgedrag te behandelen en te voorkomen vereist voldoende middelen en vasthoudendheid, betrokkenheid en bereidwilligheid van medewerkers en steun van de organisatie. Tevens spelen overte vormen van coaching en training naast schriftelijk vastgelegde interventieprogramma's en documentatie en debriefing na incidenten een positieve rol en dienen onderdeel van het methodisch handelen te zijn.

De gerapporteerde relaties tussen de organisatiecontext en probleemgedrag bij bewoners met een VB aan de hand van het ecologisch model geven enkele globale inzichten. Het oorspronkelijke ecologisch model van Bronfenbrenner gaat uit van het begrijpen van gedrag en ontwikkeling van een individu in interactie met diens omgeving (micro, meso, exo, macro). In deze studie is het model gebruikt om niet zozeer te kijken naar individuen maar naar literatuur met betrekking tot de relatie tussen organisatie en de 'doelgroep' van mensen met VB en gedragsproblemen in het algemeen. Meer inzicht in de wijze waarop zowel het macrosysteem als de exosystemen van zorgorganisaties en van daaruit het meso- en microsysteem probleemgedrag bij mensen met een VB bevordert of belemmert, vraagt om verder onderzoek. Longitudinale benaderingen zoals bijvoorbeeld het essay van Tossebro et al. (2012), zijn daarbij wenselijk.

Beperkingen van het onderzoek

Dit literatuuronderzoek kent verschillende beperkingen. Ten eerste, de geïncludeerde studies gebruikten verschillende (combinaties van) methoden en parameters, waardoor het lastig is de resultaten aan elkaar te koppelen. Ten tweede, 'probleemgedrag' is beschouwd als een brede categorie waaronder allerlei uitingsvormen van probleemgedrag vallen; in de studies is dit nergens in kaart gebracht door middel van functionele analyse en observaties, maar met gedragschalen. Onderzoek waarin directere observatiemethoden worden gebruikt, is gewenst. Ten derde, er is enkel in de Engelstalige literatuur gezocht naar de relatie tussen organisatiecontext en probleemgedrag bij mensen met een verstandelijke beperking.

Daarmee zijn mogelijke bronnen in bijvoorbeeld de Nederlandse literatuur niet meegenomen. Ten vierde, het is niet goed mogelijk om de kwaliteit van de evidentie in de verschillende studies te beoordelen. Het is niet mogelijk om causale relaties aan te tonen.

De ecologische theorie van Bronfenbrenner heeft voordelen voor de praktijk, maar kent voor onderzoek enkele beperkingen. Deze theorie beoogt de ontwikkeling van het functioneren van de mens te bezien in interactie met de omgeving. Het biedt een kader om op verschillende niveaus factoren en relaties te bestuderen. Ons literatuuronderzoek heeft getracht om factoren in de verschillende ecologische systemen in relatie te brengen met de begeleiding van bewoners met VB en probleemgedrag. Het gebruikte ecologisch model is op zichzelf een valide ordeningsprincipe en leidt in dit literatuuronderzoek wel tot een aantal relevante bevindingen maar niet tot een samenhangend systeem van factoren en relaties. Om tot verbetering van de organisatiepraktijk te komen is een dergelijk samenhangend systeem wel wenselijk. Het is denkbaar om hiernaar verder te zoeken via een aantal casestudies waarin de in deze literatuurstudie gesignaleerde factoren worden meegenomen.

Conclusies

Er is een relatie tussen probleemgedrag bij mensen met een VB en de organisatiecontext om hen heen die geacht wordt ondersteuning te bieden. Het gaat dus niet alleen om behandel- of begeleidingsplan maar ook om de context waarin begeleiding en behandeling plaatsvinden en worden gefaciliteerd door de organisatie. Daarmee is de kernvraag: hoe faciliteren

de verschillende systemen in een organisatie het functioneren van cliënten? In het micro-systeem is dit door opvattingen van medewerkers over bewoners en door de interacties tussen bewoners en medewerkers zoals begeleiders en behandelaars. In het mesosysteem gaat het om de relaties tussen teamleden onderling en tussen teamleden en andere personen waarmee de cliënt een belangrijke relatie heeft. Aspecten in het exosysteem die faciliterend werken zijn: personeelsbeleid, scholingsprogramma's, coaching van teams, teamreflectie en -monitoring, leiderschap, organisatiemissie en -cultuur. Macrosysteemaspecten zijn de waarden, doelstellingen en systemen (waaronder financieringssystemen) van landelijk beleid.

De ecologische theorie biedt een kader om de focus te verleggen van een problematiek 'binnen' de persoon (verstandelijke beperking, probleemgedrag) naar een mismatch tussen de persoon en diens omgeving, waarbij professionele ondersteuning geboden kan worden om de mismatch te verminderen en het welzijn van de persoon te bevorderen. Professionele ondersteuning wordt geboden in de context van zorgorganisaties. De wijze waarop deze organisaties functioneren vormen daarbij bevorderende of belemmerende factoren. Onderzoek vanuit ecologisch perspectief kan helpen om de diverse invloeden van de organisatie op de kwaliteit van de zorgverlening en op het probleemgedrag van mensen met een VB te ontrafelen. Deze beïnvloeding is complex. Ook Shogren (2013) concludeert dat aandacht voor de context van de professionele ondersteuning belangrijk is, maar dat de toepassing complex is. Ondanks

deze complexiteit blijft het van belang om de organisatiecontext op een dergelijke wijze te bezien en vorm te geven met als doel de kwaliteit van zorg te bevorderen. NTZ

Auteurs

Vanessa Charissa Olivier-Pijpers is werkzaam als science practitioner bij het Centrum voor Consultatie en Expertise (CCE), Australiëlaan 14, 3526 AB Utrecht en buitenpromovenda bij Erasmus School of Health Policy and Management (ESHPM), Erasmus Universiteit Rotterdam.

Correspondentie-adres: vanessaolivier@cce.nl

Jane Murray Cramm is Associate Professor aan de Erasmus School of Health Policy and Management (ESHPM), Erasmus Universiteit Rotterdam.

Wil H. E. Buntinx is Gz-psycholoog en zelfstandig onderzoeker in Maastricht.

Anna Petra Nieboer is Professor of Socio-Medical Sciences aan de Erasmus School of Health Policy and Management (ESHPM), Erasmus Universiteit Rotterdam.

Literatuur

Allen, D., Lowe, K., Jones, E., James, W., Doyle, T., Andrew, J., ... Brophy, S. (2005). Changing the face of challenging behaviour services: the special projects team. *British Journal of Learning Disabilities*, 34, 237–242.

Allen, D. G., Lowe, K., Moore, K., & Brophy, S. (2007). Predictors, costs and characteristics of out of area placement for people with intellectual disability and challenging behaviour. *Journal of Intellectual Disability Research*, 51, 409–416.

American Psychiatric Association (APA). (2013). Intellectual disabilities. In *APA, diagnostic and statistical manual of mental disorders* (5th ed.). Arlington: APA, 33–48.

Beadle-Brown, J., Mansell, J., Ashman, B., Ockenden, J., Iles, R., & Whelton, B. (2014). Practice leadership and active support in residential services for people with intellectual disabilities: an exploratory study. *Journal of Intellectual Disability Research*, 58, 838–850.

Beadle-Brown, J., Bigby, C., & Bould, E. (2015). Observing practice leadership in intellectual and developmental disability services. *Journal of Intellectual Disability Research*, 59, 1081–1093.

Bigby, C. (2006). Shifting models of welfare: issues in relocation from an institution and the organisation of community living. *Journal of Policy and Practice in Intellectual Disabilities*, 3, 147–154.

Bigby, C., Clement, T., Mansell, J., & Beadle-Brown, J. (2009). 'It's pretty hard with our ones, they can't talk, the more able bodied can participate': staff attitudes about the applicability of disability policies to people with severe and profound intellectual disabilities. *Journal of Intellectual Disability Research*, 53, 363–376.

Bigby, C., Knox, M., Beadle-Brown, J., Clement, T., & Mansell, J. (2012). Uncovering dimensions of culture in underperforming group homes for people with severe intellectual disability. *Intellectual and Developmental Disabilities*, 50, 452–467.

Bigby, C., Knox, M., Beadle-Brown, J., & Clement, T. (2015). 'We just call them people': positive regard as a dimension of culture in group homes for people with severe intellectual disability. *Journal of Applied Research in Intellectual Disabilities*, 28, 283–295.

Broadhurst, S., & Mansell, J. (2007). Organisational and individual factors associated with breakdown of residential placements for people with intellectual disabilities. *Journal of Intellectual Disability Research*, 51, 293–301.

Bronfenbrenner, U. (1979). *The ecology of human development. Experiments by nature and design*. Cambridge: Harvard University Press.

Bronfenbrenner, U. (1994). Ecological models of human development. In M. Gauvain & M. Cole (Eds.), *Readings on the development of children* (2nd ed., pp. 37–43). New York: Freeman.

Bronfenbrenner, U. (1999). Environments in developmental perspective: theoretical and operational models. In S. L. Friedman & T. D. Wachs (Eds.), *Measuring environment across the life-span* (pp. 3–28). Washington, D. C.: American Psychological Association.

Bronfenbrenner, U., & Morris, P. (2006). The bioecological model of human development. In R. Lerner (Ed.), *Handbook of child psychology; volume 1, theoretical models of human development* (pp. 793–828). Hoboken: John Wiley & Sons.

- Chou, Y., Kroger, T., & Lee, Y. (2010). Predictors of job satisfaction among staff in residential settings for people with intellectual disabilities: a comparison between three residential models. *Journal of Applied Research in Intellectual Disabilities*, 23, 279–289.
- Courtemanche, A., Sheldon, J., Sherman, J., Schroeder, S., Bell, A., & House, R. (2014). Assessing the effects of a staff training package on the treatment integrity of an intervention for self-injurious behaviour. *Journal Developmental Physical Disability*, 26, 371–389.
- Deveau, R., & McGill, P. (2016). Practice leadership at the front line in supporting people with intellectual disabilities and challenging behaviour: a qualitative study of registered managers of community-based, staffed group homes. *Journal of Applied Research in Intellectual Disabilities*, 29, 266–277.
- Dilworth, J. A., Philips, N., & Rose, J. (2011). Factors relating to staff attributions of control over challenging behaviour. *Journal of Applied Research in Intellectual Disabilities*, 24, 29–38.
- Emerson, E. (2001). *Challenging behaviour: analysis and intervention in people with severe intellectual disabilities* (2nd ed.) Cambridge: University Press.
- Felce, D., Lowe, K., Perry, J., Baxter, H., Jones, E., Hallam, A., & Beecham, J. (1998). Service support to people in Wales with severe intellectual disability and the most severe challenging behaviours: processes, outcomes and costs. *Journal of Intellectual Disability Research*, 42, 380–408.
- Felce, D., Lowe, K., & Jones, E. (2002). Staff activity in supported housing services. *Journal of Applied Research in Intellectual Disabilities*, 15, 388–403.
- Felce, D., & Perry, J. (2004). Brief report. Resource input, service process and resident activity indicators in a Welsh National random sample of staffed housing services for people with intellectual disabilities. *Journal of Applied Research in Intellectual Disabilities*, 17, 127–132.
- Gillett, E., & Stenfort-Kroese, B. (2003). Investigating organisational culture: a comparison of a 'high' and a 'low'-performing residential unit for people with intellectual disabilities. *Journal of Applied Research in Intellectual Disabilities*, 16, 279–284.
- Guerrero, E. G., He, A., Kim, A., & Aarons, G. A. (2014). Organisational implementation of evidence-based substance abuse treatment in racial and ethnic minority communities. *Administration and Policy Mental Health*, 41, 737–749.
- Hamlin, A., & Oakes, P. (2008). Reflections on deinstitutionalisation in the United Kingdom. *Journal of Policy and Practice in Intellectual Disabilities*, 5, 47–55.
- Hensel, J. M., Lunskey, Y., & Dewa, C. S. (2014). Staff perception of aggressive behaviour in community services for adults with intellectual disabilities. *Community Mental Health Journal*, 50, 743–751.
- Houlden, A. (2015). *Building the right support. A national plan to develop community services and close inpatient facilities for people with a learning disability and/or autism who display behaviour that challenges, including those with a mental health condition*. Local Government Association, Directors of Adult Social Services, and NHS England. <https://www.england.nhs.uk/wp-content/uploads/2015/10/ld-nat-imp-plan-oct15.pdf>
- Hulgin, K. M. (2004). Person-centred services and organisational context: taking stock of working conditions and their impact. *Mental Retardation*, 42, 169–180.
- Institut National de la Santé et de la Recherche Médicale (INSERM). (2016). *Déficiences intellectuelles*. Collection Expertise collective. Montrouge: EDP Sciences.
- Li, Y., Xueya, C., & Cram, P. (2011). Are patients with serious mental illness more likely to be admitted to nursing homes with more deficiencies in care? *Medical Care*, 49, 397–405.
- Mansell, J., Ashman, B., Macdonald, S., & Beadle-Brown, J. (2002). Residential care in the community for adults with intellectual disability: needs, characteristics and services. *Journal of Intellectual Disability Research*, 46, 625–633.
- Mansell, J., Beadle-Brown, J., Whelton, B., Beckett, C., & Hutchinson, A. (2008). Effect of service structure and organisation on staff care practices in small community homes for people with intellectual disabilities. *Journal of Applied Research in Intellectual Disabilities*, 21, 398–413.
- Schallock, R. L., Borthwick-Duffy, S. A., Bradley, V. J., Buntinx, W. H. E., Coulter, D. L., Craig, E. M., ... Yeager, M. H. (2010). *Intellectual disability: definition, classification, and systems of supports* (11th ed.). Washington, D. C.: American Association on Intellectual and Developmental Disorders.
- Shogren, K.A. (2013). Considering context: an integrative concept for promoting outcomes in the intellectual disability field. *Intellectual and Developmental Disabilities*, 51, 132–137.
- Surjus, L. T. de L. e S., & Campos, T. R. (2014). Interface between intellectual disability and mental health: hermeneutic review. *Revista de Saude Publica*, 48, 532–540.
- Sutton, J., Family, H. E., Scott, J. A., Gage, H., & Taylor, D. A. (2016). The influence of organisational climate on care of patients with schizophrenia: a qualitative analysis of health care professionals' views. *Internal Journal of Clinical Pharmacy*, 38, 344–352.

- Svab, V., & Tomori, M. (2002). Mental health services in Slovenia. *International Journal of Social Psychiatry*, 48, 177–188.
- Thompson Brady, L., Fong, L., Waninger, K. N., & Eidelman, S. (2009). Perspectives on leadership in organisations providing services to people with disabilities: an exploratory study. *Intellectual and Developmental Disabilities*, 47, 358–372.
- Tossebro, J., Bonfils, I., Teittinen, A., Tideman, M., Traustadottir, R., & Vesala, H. T. (2012). Normalization fifty years beyond-current trends in the Nordic countries. *Journal of Policy and Practice in Intellectual Disabilities*, 9, 134–146.
- Tudge, J. H., Mokrova, E., Hatfield, B. E., & Karnik, R. B. (2009). Uses and misuses of Bronfenbrenner's bio-ecological theory of human development. *Journal of Family Theory & Review*, 1, 198–210.
- Vor, M. de (2014). *Active Support. Een handreiking voor de ondersteuning aan mensen met een beperking*. Assen: Van Gorcum.
- Walker, P. (2012). Strategies for organisational change from group homes to individualized supports. *Intellectual and Developmental Disabilities*, 50, 403–414.
- Wehmeyer, M. L., Buntinx, W. H. E., Lachapelle, Y., Luckasson, R. A., & Schalock, R. L. (2008). The intellectual disability construct and its relation to human functioning. *Intellectual and Developmental Disabilities*, 46, 311–318.
- White, C., Holland, E., Marsland, D., & Oakes, P. (2003). The identification of environments and cultures that promote the abuse of people with intellectual disabilities: a review of the literature. *Journal of Applied Research in Intellectual Disabilities*, 16, 1–9.
- Wooderson, J. R., Cuskelly, M., & Meyer, K. A. (2016). Evaluating the performance improvement preferences of disability service managers: an exploratory study using Gilbert's behaviour engineering model. *Journal of Applied Research in Intellectual Disabilities*.

Samenvatting

Inleiding

De organisatiecontext van residentiële voorzieningen is mogelijk van invloed op het optreden, voorkomen en begeleiden bij probleemgedrag vertoond door mensen met een verstandelijke beperking (VB).

Probleemstelling

Deze studie beoogt mogelijke relaties te verkennen tussen organisatiefactoren en de ondersteuning bij probleemgedrag aan bewoners met een verstandelijke beperking.

Methode

Literatuuronderzoek van relevante Engelstalige artikelen gepubliceerd in de internationale literatuur tussen 2000–2016. Zoektermen waren: 'intellectual disability', 'challenging behaviour', and 'organization'. Bronfenbrenner's ecologisch model diende als ordeningskader.

Summary

Background

Support practices in case of challenging behaviour in individuals with intellectual disabilities (ID) might influence and be influenced by the residential organisational service context.

Specific Aims

This study explored the relationship between organizational environment and challenging behaviour in people with ID in residential settings.

Method

Study of the English international literature published between 2000–2016, using the search terms 'intellectual disability', 'challenging behaviour', and 'organization'. Bronfenbrenner's ecological model was used as a framework for analysis.

Resultaten

In de literatuur genoemde relaties betreffen: (1) kenmerken van de cliënten (niveau van adaptief functioneren, mate van probleemgedrag) (ontosysteem); (2) opvattingen en aannames van medewerkers over competenties en probleemgedrag van bewoners en interacties tussen medewerker en bewoner (microsysteem); (3) sociale netwerk van bewoners en relaties tussen begeleiders onderling (mesosysteem); (4) beleid in de praktijk, prestatie monitoring, implementatie van methoden, personeelsbeleid, leiderschap, missie, cultuur, omvang en organisatie model (exosysteem); (5) de-institutionalisering, gehandicaptenzorgbeleid, zorgfinanciering, maatschappelijke structuren en visie (macrosysteem), en (6) ontwikkelingen van de dienstverlening door de tijd heen (chronosysteem).

Conclusies

Het is van belang om de organisatiecontext vanuit een ecologisch perspectief te bezien en vorm te geven zodat dat de bewoner met een VB en probleemgedrag en diens directe omgeving, het begeleidend team, centraal staan in de organisatie. Verder onderzoek is nodig om bevorderende en belemmerende factoren in dit verband te identificeren.

Findings

Different relationships were found in the literature: (1) personal characteristics (adaptive and challenging behaviour) (ontosystem), (2) staff perceptions of residents' ability and challenging behaviour, interaction, grouping (microsystem), (3) social network and interaction (mesosystem), (4) policy in daily work, performance monitoring, implementation of working method, personnel policy, leadership, mission statements, power, culture, size and organizational model (exosystem), (5) de-institutionalisation, disability policy, financing of care, societal structures and belief systems (macrosystem), and (6) service development (chronosystem).

Discussion

Looking at the organizational environment from an ecological perspective suggests the importance of positioning a resident with ID and challenging behavior and their staff as primary focus of the organization. More studies are necessary in order to enhance our understanding of the organizational support environment for his population to enhance quality supports.

Bijlage

Tabel 1: Overzicht van de artikelen die in de analyse zijn geïncludeerd

	Artikel	Doel	Trefwoorden
1	Beadle-Brown et al., 2014	Onderzoek naar de rol van praktijkleiderschap bij de implementatie van Active support in woonvoorzieningen voor mensen met een (zeer) ernstige VB.	Active support, betrokkenheid, implementatie, management, praktijkleiderschap.
2	Beadle-Brown et al., 2015	De betrouwbaarheid en interne consistentie testen van een meetinstrument voor praktijkleiderschap, en een beschrijving van praktijkleiderschap en het verband met de kwaliteit en frequentie van ondersteuning aan begeleiders en bewonersuitkomsten	Active support, VB, persoonsgericht, praktijkleiderschap, ontwikkeling van de dienstverlening
3	Bigby, 2006	Evalueren van de effecten van relocatie van een grote zorgorganisatie naar kleinschalig groepswonen in Australië; factoren vinden die mogelijk bijdragen aan bewonersuitkomsten; de relaties tussen deze factoren en bredere trends in het sociale beleid en ontwikkeling van de dienstverlening verkennen; en problemen in kaart brengen van de verdere relocatie van bewoners en de uiteindelijke sluiting van zorgorganisaties in Australië.	De-institutionalisering, woongroepen, privatisering, systeemdynamiek
4	Bigby et al., 2009	Twée studies met elkaar in verband brengen over de opvattingen van begeleiders van zorgorganisaties over het realiseren van beleid voor mensen met een (zeer) ernstige VB.	Attitudes, keuze en inclusie, beleidsimplementatie, (zeer) ernstige en VB.
5	Bigby et al., 2012	Conceptualiseren van de potentiële kenmerken en de dynamiek van de cultuur in woongroepen en het beschrijven van de cultuur in minder goed presterende woongroepen voor mensen met een ernstige VB.	Beschermd wonen, woongroepen, cultuur, handelen van de medewerkers.
6	Bigby et al., 2015	Rapporteren van een subset van data uit een studie over cultuur in woongroepen voor mensen met een ernstige VB, verkennen van de culturele dimensie van respect voor bewoners in beter presterende woongroepen.	Cultuur, woongroepen, handelen van de begeleiders, beschermd wonen.

Design en methode	Conclusies	Aspecten van het sociaal-ecologische systeem
Kwantitatief onderzoek met vragenlijsten en observaties m.b.v. schalen in twee perioden ($n = 116$) bij een zorgorganisatie in het Verenigd Koninkrijk.	Management en praktijkleiderschap van hogere kwaliteit resulteerden in een significant verschil in Active support. Niettemin is er behoefte aan training, loopbaanontwikkeling, ondersteuning van teamleiders, en vrijgemaakte tijd. Meer onderzoek is gewenst naar goed handelen en elementen van praktijkleiderschap, en competenties van teamleiders.	Ontosysteem (adaptatief functioneren), microsysteem (bewoner-medewerker interactie), exosysteem (implementatie van methode, praktijkleiderschap)
Interviews, documentatie-analyse, en observaties in 58 locaties van 9 dienstverlenende organisaties in Australië	Praktijkleiderschap hangt samen met de kwaliteit van het handelen van begeleiders en bewonersuitkomsten. Training van managers en variatie in de managementstructuur zijn nodig. Toekomstig onderzoek dient zich te richten op het gebruik van meetinstrumenten voor praktijkleiderschap in verschillende contexten, de impact van praktijkleiderschap op het handelen van begeleiders anders dan de kwaliteit en frequentie van ondersteuning, en factoren die teamleiders en locatiemanagers goede praktijkleiders maken.	Ontosysteem (adaptatief functioneren), microsysteem (bewoner-medewerker interactie), exosysteem (implementatie van methode, praktijkleiderschap)
Evaluatieonderzoek ($n = 27$ mensen met een VB), kwalitatieve methoden en fenomenologische benadering (focusgroep, semi-gestructureerde interviews, telefonische enquête, en grondige gevalstudies)	De rol van de overheid veranderde van dienstverlener naar afnemer van dienstverlening. Veranderingen in het werkgeverschap van organisaties hadden een impact op de overdracht van informatie over de bewoners. De focus van het dienstencontract van individuele bewoners leidde tot minder aandacht m.b.t. systeemkwesties. Dienstverleners zijn gebaat bij een hernieuwde nadruk op ontwikkelingen in de sociale context in plaats van op zakelijke relaties tussen bewoners en de organisatie, en de invoering van een model voor Active support.	Exosysteem (prestatie-monitoring), macrosysteem (de-institutionalisering)
Grote etnografische en actie-onderzoeksstudie naar de transitie van 25 bewoners van instituten naar kleine woongroepen. Enquête onder 144 medewerkers die directe zorg verlenen en teamleiders in Victoria, Australië.	De focus meer richten op het begrip van medewerkers van de waarden ingebed in het huidige beleid (inclusie, keuze, en participatie) en de toepassing daarvan bij mensen met (zeer) ernstige beperkingen. Beleidsimplementatie dient een klimaat te scheppen waarin persoonlijke opvattingen van de medewerkers overeenkomen met het beleid, of kunnen worden bediscussieerd met verwijzing naar de regels en procedures van de organisatie	Ontosysteem (adaptatief functioneren), exosysteem (beleid in het dagelijkse werk, cultuur)
Secundaire analyses met een inductieve interpreterende benadering van etnografisch en actie-onderzoek naar de kwaliteit van leven bij 26 bewoners in 5 kleine woongroepen met 30 begeleiders in Australië.	Cultuur is een nog weinig bestudeerde factor in relatie tot bewonersuitkomsten. De dimensies van cultuur zijn eenduidigheid in de waarden van de (informele) leiders, respect voor bewoners, ervaren doelstelling, correcte werkpraktijken en innovatief zijn. Een interventie gericht op één bepaald aspect beïnvloedt andere aspecten. Dit conceptmodel is een uitgangspunt voor verder onderzoek naar sterk presterende woongroepen, en de ontwikkeling van een meer kwantitatieve schaal voor de cultuur in woongroepen.	Microsysteem (opvattingen van medewerkers over competenties van bewoners), exosysteem (missie, cultuur)
Drie grondige kwalitatieve gevalstudies in Australië d.m.v. observatie van deelnemers, enquêtes, interviews, en documentatie-analyse.	Expliciete, constante aandacht is nodig om de positieve bejegening van bewoners in de dagelijkse praktijk te borgen, en om abstracte waarden om te zetten in concrete zaken. Diverse aspecten zijn belangrijk bij het ontwikkelen van een norm voor positieve bejegening van bewoners: beleid als leidraad bij het denken over de correcte norm, de taal van de organisatie, processen die het gedrag volgens de norm ondersteunen en praktijkleiderschap.	Microsysteem (opvattingen van medewerkers over competenties van bewoners), exosysteem (beleid in het dagelijkse werk, praktijkleiderschap, missie, macht, cultuur)

Artikel	Doel	Trefwoorden	
7	Broadhurst & Mansell, 2007	Nagaan in welk opzicht succesvolle plaatsingen verschillen van mislukte plaatsingen, door middel van een analyse van bewonerskenmerken, ondersteuning door professionals en management, en schriftelijk vastgelegde procedures.	Probleemgedrag, VB, mislukte plaatsing.
8	Chou et al., 2010	Onderzoek naar verschillen in werkplezier, inclusief organisatorische en individuele eigenschappen, tussen drie woonvormen.	Wonen in de wijk, VB, werkplezier, kleinschalige woonvoorziening, personeel.
9	Courtemanche et al., 2014	Evaluatie van de effectiviteit van een scholingspakket voor drie stafleden over het implementeren van interventieplannen om zelfverwondend gedrag te verminderen, en nagaan in hoeverre begeleiders het interventieplan nakomen bij monitoring enerzijds, en feedback en een geldelijke beloning anderzijds.	Zelfverwondend gedrag, training, feedback, geld, rollenspel, <i>in vivo</i> training.
10	Deveau & McGill, 2016	Onderzoek naar de invloed van teamleiders en locatiemanagers als praktijkleiders op het handelen van begeleiders, en of dit overeenkomt met evidence-based beleid en praktijk.	Probleemgedrag, VB, leiderschap, management
11	Dilworth et al., 2011	Onderzoek naar de relaties tussen het oordeel over controle over probleemgedrag en cliënt-gerelateerde en medewerker-gerelateerde variabelen, en het niveau van functioneren van de organisatie.	Probleemgedrag, VB, functioneren van de organisatie, oordeel van medewerkers, topografie
12	Felce et al., 2002	Onderzoek naar associaties tussen sectortype, personeelsbezetting, personeelskenmerken, methodes, milieu van de setting, bedrijvigheid van de medewerkers, en de aard van de bewoner-begeleider interactie.	Dienstverlenende sector, medewerkers, methodes, milieu van de setting, VB
13	Felce & Perry, 2004	Onderzoek naar de relatie tussen ouderdom en grootte van de setting en de begeleider-ratio per bewoner; rapportage van kenmerken van bewoners en settings, alsmede indicatoren van het dienstverleningsproces en bewonersactiviteiten uit een nationale steekproef van begeleide huisvesting.	VB, interne organisatie, bewonersactiviteiten, woonvormen, functioneren van begeleiders, personeelsbezetting.
14	Gillett & Stenfert-Kroese, 2003	Beoordeling van de organisatiecultuur en kwaliteitsuitkomsten in kleine woonprojecten voor mensen met een VB; onderzoek bij demografisch vergelijkbare woonvoorzieningen met verschillen in kwaliteit van leven van de bewoners in relatie tot de organisatiecultuur.	Organisatiecultuur, kwaliteit van leven, woonvoorzieningen, functioneren van begeleiders.

Design en methode	Conclusies	Aspecten van het sociaal-ecologische systeem
Niet-experimentele vergelijking m.b.v. vragenlijsten ($n = 39$ managers) tussen groepen in woonvoorzieningen in Zuidwest Engeland die in stand bleven of uit elkaar werden gehaald.	Bewonerskenmerken zoals ongepast seksueel gedrag kunnen belangrijke determinanten zijn voor het succes van wonen in de wijk voor mensen met een VB en probleemgedrag, evenals de vereiste competenties van de staf en de omvang van de ondersteuning. Onderzoek naar familiesituaties en dagopvang is ondergewaardeerd.	Ontosysteem (probleemgedrag), exosysteem (prestatie-monitoring)
Cross-sectionele kwantitatieve studie in Taiwan m.b.v. een gestandaardiseerde zelfrapportage-vragenlijst ($n = 1301$ stafleden)	Voorspellers van werkplezier zijn de zorgorganisatie, het dienstverleningsmodel, functie, aantal jaren opleiding, en leeftijd. Verschillen werden gezien tussen grote, middelgrote, en kleine woonvormen. Beleid moet meer worden gericht op het veranderen van de organisatiestructuur, en het werkplezier van medewerkers die directe zorg verlenen dient te worden bevorderd.	Exosysteem (personeelsbeleid, omvang en organisatiemodel)
Meervoudig basislijndesign met drie dyaden om de effecten te evalueren van het scholingspakket op het gedrag van de begeleider en de bewoner bij de aanwezigheid en afwezigheid van de trainer, in de VS.	Implementatie van een interventieplan ging goed in rollensituaties en met de bewoners als de begeleiders feedback en geld ontvingen als ze het plan nakwamen. Scholing van nieuwe medewerkers in het implementeren van interventieplannen is nodig en medewerkers die lang in dienst zijn dienen continue feedback te krijgen over hun manier van werken. Toekomstig onderzoek richten op zaken die het gebruik van interventieplannen bevorderen.	Microsysteem (bewoner-medewerker interactie), exosysteem (implementatie van methode)
Kwalitatieve benadering m.b.v. interviews (open en semi-gestructureerde vragen) met 19 managers van begeleidde woongroepen in Zuidoost Engeland	Een conceptueel kader voor praktijkleiderschap bestaat uit prestatie-monitoring, bevorderen van nieuwe methoden, vormgeven van het functioneren van de begeleiders, sturen van de interne en externe organisatie, en persoonlijke waarden en ervaring. Onderzoek is nodig naar de uitkomsten voor bewoners in relatie tot management en/of leiderschap.	Exosysteem (prestatie-monitoring, praktijkleiderschap)
Cross-sectionele survey van 43 woonvoorzieningen met minstens 1 bewoner die probleemgedrag heeft vertoond; beoordelingen en interviews met managers ($n = 43$) en zorgverleners ($n = 139$) m.b.v. schalen, in het Verenigd Koninkrijk.	De medewerkers beoordeelden probleemgedrag als minder onder controle door de persoon bij een hogere kwaliteit van de organisatie. De topografie van probleemgedrag dient te worden onderzocht m.b.v. meer gedetailleerde beoordelingen en uitgebreidere functionele analyse. Individuele factoren (topografie van gedrag) en omgevingsfactoren (handelen van begeleiders, kwaliteit van de dienstverlening en organisatie) dienen te worden gerelateerd aan interventies door begeleiders.	Ontosysteem (probleemgedrag), microsysteem (opvattingen van begeleiders over probleemgedrag), exosysteem (cultuur)
Kwantitatieve beschrijvingen van activiteiten van medewerkers in 29 begeleidde woonvoorzieningen met 97 bewoners in Zuid-Wales, analyses van de dienstverlenings-structuur en de formele organisatie van de setting, interviews m.b.v. schalen, dagboekjes, en observaties.	Er zijn weinig verschillen tussen de wettelijke, vrijwillige, en privé sector met betrekking tot personeelsbezetting, planning, en milieu. Een grotere personeelsformatie of de aanwezigheid van begeleiders, en de schaal van de woonvoorziening waren niet voorspellend voor de aandacht of assistentie aan bewoners in tijd uitgedrukt. Verder onderzoek naar de impact van de bewonersmix, verband tussen organisatie en presteren van begeleiders, en het kunnen vasthouden van ervaren begeleiders blijkt belangrijk, evenals manieren om er voor te zorgen dat begeleiders ondersteuning verlenen die beter overeenkomt met de behoeften van de bewoners.	Ontosysteem (adaptatief functioneren), microsysteem (bewoner-medewerker interactie, groepsindeling bewoners), exosysteem (omvang en organisatiemodel)
Secundaire analyse van 51 settings (met 163 bewoners) in Wales; interviews, observaties, en statistische analyses	Hoe ouder de huisvesting, hoe groter de omvang en hoe lager de begeleider-bewoner ratio; en kleinere settings tenderen meer personeel nodig te hebben. Mensen met ernstigere beperkingen krijgen niet méér ondersteuning.	Ontosysteem (adaptatief functioneren), exosysteem (omvang en organisatiemodel)
Cross-sectionele pilotstudie naar twee gematchte woonvoorzieningen (goed en minder goed presterend; $n = 15$ stafleden)	Settings die beter presteren hebben een positievere organisatiecultuur, met een minder negatief beïnvloedende cultuurstijl (oppositieel, competitief, en perfectionistische componenten). Beter inzicht in de relatie tussen de organisatiecultuur en kwaliteitsuitkomsten in woonvoorzieningen voor mensen met een VB is gewenst, en onderzoek naar klinische factoren in combinatie met organisatorische factoren kan een leidraad geven voor een plezierige omgeving voor begeleiders en bewoners.	Microsysteem (opvattingen over het adaptatief functioneren van de bewoners), exosysteem (macht, cultuur)

Artikel	Doel	Trefwoorden
15 Guerrero et al., 2014	Onderzoek naar relaties tussen externe en interne organisatorische factoren (overheidsrecognitie, professionele accreditatie, overheidsfinanciering, recht op verzekeringsuitkeringen, leiderschap, managementcapaciteit, medewerkers beschikbaar voor verandering) en de implementatie van <i>contingency management</i> en medicamenteuze behandeling bij drugsmisbruikprogramma's in wijken met raciale en etnische minderheden.	Implementatie, evidence-based handelen, <i>contingency management</i> , medicamenteuze behandeling.
16 Hensel et al., 2014	Inzicht krijgen in de blootstelling van medewerkers aan objectieve en subjectieve ervaringen met agressie en bijval bij emotionele problemen, en evalueren van de impact van vier gedragstopografieën op de inschattingen van medewerkers over de ernst van incidenten.	Agressie, probleemgedrag, staf van wijkvoorzieningen, trauma, VB
17 Hulgin, 2004	Een vergelijking van organisaties die met succes persoonsgerichte ondersteuning op kleine schaal hebben geïntroduceerd en onderzoek naar contextuele factoren in relatie tot implementatie.	VB, organisatie, persoonsgerichte planning, implementatie, contextuele factoren
18 Li et al., 2011	Onderzoek naar de relatie tussen de diagnose EPA (schizofrenie en bipolaire stoornis) en opname in een verpleegtehuis van lagere kwaliteit.	EPA, ingebrekestelling, kwaliteit van verpleeghuis, schizofrenie, bipolaire stoornis.
19 Mansell et al., 2002	Inventariseren van de behoeften en eigenschappen van bewoners en hun woonvoorzieningen van een nationale zorgorganisatie; dit met het oog op de training van toekomstige medewerkers.	Adaptatieniveau, epidemiologie, behoeften, planning, probleemgedrag.
20 Mansell et al., 2008	Vaststellen van de effecten van een breed scala aan organisatorische variabelen (organisatie van de zorg, personeelsformatie, ervaring en tevredenheid van de medewerkers, zorgpraktijk) op de mate waarin Active support wordt geboden in woonvoorzieningen in de wijk.	Active support, kwaliteit van de zorg, woonvoorziening.
21 Surjus & Campos, 2014	Onderzoek naar de interface tussen VB en de geestelijke gezondheidszorg en zaken die bijdragen aan minder frequente institutionalisering van mensen met een VB.	VB, psychiatrische stoornissen, diagnose, geestelijke gezondheid, review, dubbele diagnose, hermeneutisch.

Design en methode	Conclusies	Aspecten van het sociaal-ecologische systeem
Analyse van cross-sectionele data uit een steekproef van 122 programmaleiders van met openbare middelen gefinancierde programma's in Californië, VS.	Omvangrijke programma's met overkoepelende organisatie en diverse opties voor uitkeringen hebben de meeste impact, maar opvattingen van het middenkader over evidence-based handelen en bereidheid tot verandering dragen ook bij tot het implementatieproces; beleidsmakers zouden moeten investeren in deze aspecten.	Exosysteem (implementatie van methode)
Cross-sectionele survey bij 386 stafleden van woongroepen in de wijk voor volwassenen met een VB in Canada.	De ingeschatte ernst van een incident hangt samen met een hogere frequentie van agressie en agressie gericht tegen objecten of andere mensen. Er is een discrepantie tussen de objectieve ernst van de agressie en inschattingen door de begeleider. Toekomstig longitudinaal onderzoek kan andere aspecten van de ervaringen van de medewerkers aan het licht brengen. Beter inzicht in de factoren die bijdragen aan hoe men reageert na een incident is gewenst. Begeleiders, managers, en supervisors dienen aandacht te besteden aan de subjectieve ervaring van agressie.	Microsysteem (opvattingen van medewerkers over probleemgedrag), exosysteem (prestatie-monitoring)
Kwalitatief onderzoek in de VS d.m.v. 84 interviews, 38 observaties van deelnemers, en analyse van documentatie en materiaal over de organisatie.	Bij een implementatie is de context belangrijker dan de idealen of de systemen in zijn geheel. De voedingsbodem voor verandering varieert tussen organisaties; om tot verandering te komen zijn verschillende benaderingen nodig.	Exosysteem (implementatie van methode)
Nationale cohortstudie van 1,3 miljoen nieuwe verpleeghuis-opnamen in de VS; statistische analyses.	Mensen met EPA hebben een hogere kans dan andere bewoners om opgenomen te worden in een verpleeghuis van lagere kwaliteit overall en lagere kwaliteit van de klinische zorg. Er dient een oplossing te komen voor het gebrek aan middelen en klinische expertise voor de ondersteuning van patiënten met EPA.	Ontosysteem (probleemgedrag), exosysteem (personeelsbeleid)
Kwantitatief onderzoek met beoordeling door begeleiders van (adaptief- en probleem)gedrag en sociale achterstand, en informatie over kosten en personeelsformatie uit een centrale administratie ($n = 99$ wijkwoonvoorzieningen in Engeland).	Mensen met een zeer complex gedrag en speciale behoeften worden verdeeld over de zorgorganisaties; een zeer hoog percentage dient daarom relatief hoogopgeleide medewerkers in te zetten. Speciale training is nodig voor het werken met mensen met een (zeer) ernstige VB. Zorgprofessionals en organisaties dienen hun kennis en vaardigheden te ontwikkelen door training, organisatie van zorg, en leiderschap; beleidsmakers en overheidsinstanties dienen organisaties met goed opgeleide medewerkers in te schakelen.	Ontosysteem (probleemgedrag), microsysteem (groepsindeling bewoners), macrosysteem (de-institutionalisering)
Statistische analyse van managers die getraind zijn in Active support en vergelijking van de settings in 36 woonvoorzieningen van een nationale zorgorganisatie door heel Engeland.	Factoren zoals gekwalificeerde medewerkers, kennis, ervaring en opvattingen van medewerkers, duidelijke sturing door het management, regelmatige supervisie en teambesprekingen, en training en ondersteuning van de begeleiders bevorderen deelname van de bewoners aan zinvolle activiteiten. Deze organisatorische factoren moeten meer gedetailleerd worden onderzocht, evenals wat precies nodig is om tot meer Active support te komen bij bewoners met een ernstige VB.	Ontosysteem (adaptatief functioneren), exosysteem (implementatie van methode, omvang en organisatie-model)
Hermeneutische review op basis van een literatuurstudie, ervaringen van de auteurs en uit de geschiedenis.	Het is van belang verder onderzoek te doen naar signalen van 'stilzwijgende' verschijningen van psychiatrische ziekenhuizen of nieuw in het leven geroepen vervangende (oude stijl) zorgorganisaties voor mensen met een VB en psychiatrische problemen. Ervaringen in Europa en het Verenigd Koninkrijk wijzen er op dat een dialoog tussen managers en professionals noodzakelijk is en bewust worden van de behoefte aan training, toegankelijkheid en geestelijke gezondheidszorg van mensen met een VB, evenals de-institutionalisering.	Ontosysteem (probleemgedrag), exosysteem (omvang en organisatie-model), macrosysteem (de-institutionalisering, zorgfinanciering, maatschappelijke structuren en levensbeschouwelijke visies)

Artikel	Doel	Trefwoorden	
22	Sutton et al., 2016	Bepalen van de impact van het organisatieklimaat op het functioneren van teams die clozapine voorschrijven aan mensen met onbehandelbare schizofrenie in een GGZ-zorgorganisatie van de <i>National Health Service</i> in het Verenigd Koninkrijk.	Clozapine, medicatie-management, <i>National Health Service</i> , organisatorische verandering, organisatieklimaat, voorschrijvende apotheker, zorgfilosofie, onduidelijk rolbeschrijving, schizofrenie, Verenigd Koninkrijk
23	Svab & Tomori, 2002	Een vergelijking van psychiatrische ziekenhuizen en revalidatieklinieken in Slovenië met zorgorganisaties in Slovakije, het Verenigd Koninkrijk, en Nederland.	Psychiatrische ziekenhuizen, revalidatieklinieken, review, landen.
24	Thompson Brady et al., 2009	Analyse van de conceptualisering van de waarden en definitie van leiderschap, en bezien of een kader voor authentiek leiderschap nuttig is voor reflectie op leiderschap bij organisaties die zorg verlenen aan mensen met een beperking.	Authentiek leiderschap, organisatie, VB
25	Tossebro et al., 2012	Onderzoek naar de praktische ontwikkeling van dienstverlening en beleid in de dagelijkse praktijk nadat de hervormingsroes van de tweede golf van de-institutionalisering was uitgewerkt, de aandacht van de politiek vervaagde, en nieuwe systemen operationeel werden.	VB, lokale autonomie, Scandinavische landen, normalisering, ontwikkeling van de dienstverlening.
26	Walker, 2012	Analyseren van strategieën die organisaties hanteren bij de transformatie van woongroepen naar persoonsgerichte ondersteuning.	Beschermd wonen, veranderingen in de organisatie, ontwikkelings-stoornissen, persoonsgerichte ondersteuning.
27	White et al., 2003	Review van de literatuur over drugsmisbruik bij mensen met een VB, relevante aspecten van de omgeving en cultuur van organisaties aan het licht brengen.	Drugsmisbruik, cultuur, omgeving, kwetsbaarheid.
28	Wooderson et al., 2016	Testen van een korte vragenlijst over de wijze waarop managers verbetering van het functioneren van hun medewerkers aanpakken, en analyseren van de responses.	Ontwikkelings-stoornis, VB, prestatieverbetering, personeels-management, functioneren van de medewerkers.

Afkortingen: VB, verstandelijke beperking; EPA, ernstige psychiatrische aandoening

Design en methode	Conclusies	Aspecten van het sociaal-ecologische systeem
Kwalitatief onderzoek (interviews) onder 30 zorgprofessionals in 7 clozapine-klinieken, interpreterende fenomenologische analyse.	Factoren die zijn geassocieerd met het klimaat van een organisatie (rolconflict, werkplezier) kunnen een rem zetten op het werk van een team, en men kon de behoefte aan innovatieve zorg aan patiënten niet onderkennen vanwege rolconflicten en minder plezier in het werk. Tekortkomingen binnen een microklimaat kunnen uitingen zijn van meer omvattende structurele problemen, en dan kunnen lokale initiatieven nodig zijn om een productieve werkomgeving te scheppen waarin ruimte is voor effectieve en doelmatige zorg en tevredenheid bij zowel de medewerkers als de patiënten.	Microsysteem (bewoner-medewerker interactie), exosysteem (personeelsbeleid, prestatie monitoring, macht)
Literatuurstudie en follow-up studie van de <i>Danubian Psychiatric Association</i> naar veranderingen in de psychiatrische zorg in Oost- en Centraal Europa.	In Slovenië is er behoefte aan richtlijnen voor de toekomstige ontwikkeling van GGZ-zorgorganisaties voor mensen met een ernstige psychische stoornis in de specifieke Sloveense setting. Britse, Nederlandse, en hervormingen in andere landen kennen specifieke eigenschappen vanuit de geschiedenis, het nationale GGZ-stelsel, en maatschappelijke en zorgverleningskarakteristieken, maar de voor- en nadelen van extramurale zorg zijn duidelijk en Slovenië kan leren van deze voorbeelden.	Macrosysteem (de-institutionalisering, zorgfinanciering, maatschappelijke structuren en levens-beschouwelijke visies), chronosysteem (ontwikkeling van dienstverlening)
Verkenkende online-survey onder 30 kaderleiders en 32 opkomende leiders in de VS.	Authentiek leiderschap hangt samen met de toewijding aan de bewonerspopulatie, mate van transparantie, communicatie, en management van de organisatie. Dit onderzoek zou herhaald moeten worden met een grotere onderzoekspopulatie en een minder 'open-ended' onderzoeksmethode in relatie tot de kwaliteit van de organisatie, en met meer specificatie van de gerapporteerde waarden en vaardigheden.	Exosysteem (beleid in dagelijks werk, authentiek leiderschap)
Beschouwing en vergelijkende analyse van reviews over recente ontwikkelingen in zorgorganisaties voor mensen met een VB in de vijf Scandinavische landen.	Er is een trend gaande naar grotere woongroepen en congregaties, ongelijkheid tussen gemeenten, marktwerking, nieuw overheidsbeheer, meer rechten voor de bewoner, en het gebruik van persoonsgerichte ondersteuningsplannen. De sterkere verantwoordingsplicht op het gebied van management en financiën brengt de voorzieningen voor kwetsbare groepen in gevaar. Men dient voorwaarden en regelgeving te introduceren als waarborg tegen het verdwijnen van nationaal beleid bij de overgang van overgehevelde verantwoordelijkheden richting de lokale overheden.	Macrosysteem (gehandicapten-zorgbeleid, zorgfinanciering, maatschappelijke structuren en levens-beschouwelijke visies), chronosysteem (ontwikkeling van de dienstverlening)
Kwalitatief onderzoek met tweedaagse sitebezoeken en interviews met 66 mensen in vier organisaties in de VS.	Een cultuurverandering in plaats van een wijziging in de dienstverlening is essentieel voor een authentieke organisatorische transformatie. Doorzettingsvermogen en betrokkenheid bij het veranderingsproces zijn gewenst.	Exosysteem (beleid in het dagelijkse werk, personeelsbeleid, missie)
Literatuurstudie	Bij drugsmisbruik ligt de nadruk op de rol van het individu; er dient aandacht te zijn voor de bredere context, met aspecten zoals het management; personeelsinzet en -ondersteuning; opvattingen van de medewerkers, gedrag en grenzen; training en competenties van de medewerkers; macht, keuze en organisatieklimaat; isoleren; werkomstandigheden; ontwerp; en plaatsingsplanning.	Microsysteem (opvattingen van de medewerkers over probleemgedrag, groepsindeling van bewoners), mesosysteem (netwerk), exosysteem (beleid in het dagelijkse werk, personeelsbeleid, prestatie monitoring, praktijkleiderschap, macht, cultuur)
Kwantitatieve analyse, survey onder 175 teamleiders in Queensland, Australië.	Teamleiders vinden dat een aanpak gericht op het veranderen van individuele personeelskenmerken effectiever is dan het verbeteren van omgevingsfactoren. Verder onderzoek moet factoren aan het licht brengen die van invloed zijn op de prestatieverbeteringsaanpak die teamleiders prefereren, met behulp van directere observatiemethoden in aanvulling op zelfrapportagemethoden. De aanpak dient evidence-based te zijn.	Exosysteem (praktijkleiderschap)