



Samenwerkend Toezicht Jeugd
Ministerie van Volksgezondheid,
Welzijn en Sport

Nota van Bevindingen Maastricht Integrale Aanpak

Toezichtonderzoek op casusniveau naar de verantwoorde zorg
en ondersteuning van gezinnen met geringe sociale redzaamheid



Utrecht, augustus 2014

Samenwerkend Toezicht Jeugdzaken is een samenwerking van:

Inspectie voor de Gezondheidszorg

Inspectie van het Onderwijs

Inspectie Jeugdzorg

Inspectie Veiligheid en Justitie

Inspectie Sociale Zaken en Werkgelegenheid

Voorwoord

Gemeenten staan vanaf 2015 voor de belangrijke opgave om, samen met andere betrokken organisaties, voor gezinnen met complexe problematiek de zorg en ondersteuning die nodig is te regelen. Het gaat om gezinnen waarin sprake is van langdurige werkloosheid, schulden, huisvestingsproblemen, (geestes)ziekte, verslaving, verstandelijke beperking, opvoedproblemen en huiselijk geweld, in wisselende combinaties en in wisselende intensiteit.

Deze problemen leiden tot grote risico's voor de gezonde en veilige ontwikkeling van de kinderen in die gezinnen, zeker als deze kinderen extra kwetsbaar zijn vanwege een lichte verstandelijke handicap en/of gedragsproblematiek. De dubbele kwetsbaarheid van deze kinderen geeft Samenwerkend Toezicht Jeugd (STJ) aanleiding om, zeker in deze periode van transitie en transformatie, haar toezicht te blijven richten op de groep gezinnen met – chronische – complexe problematiek (gezinnen met geringe sociale redzaamheid).

Tegen deze achtergrond heeft STJ van het najaar 2013 tot en met het voorjaar 2014 in Maastricht toezichtonderzoek gedaan naar de vraag of er in de praktijk verantwoorde zorg en ondersteuning voor deze gezinnen tot stand komt. Hetzelfde onderzoek heeft STJ in Delft, Lelystad en Zwolle uitgevoerd.

Deze nota geeft de gemeente en betrokken organisaties handvatten om de bestaande dan wel, in het licht van de veranderingen die met de decentralisatie van de jeugdzorg gepaard gaan, toekomstige aanpak van deze groep gezinnen met chronische complexe problematiek te verbeteren.

Namens STJ bedank ik iedereen die heeft meegewerkt aan het toezichtonderzoek. Allen die in Maastricht samenwerken in de moeilijke maar, voor de kinderen, zo belangrijke zorg en ondersteuning van gezinnen met geringe sociale redzaamheid, wens ik daarbij veel succes.

Hoogachtend,
namens de samenwerkende jeugdinspecties,



J.K. van Wijngaarden, arts
hoofdinspecteur
Inspectie voor de Gezondheidszorg

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
1 Inleiding	5
1.1 Gezinnen met geringe sociale redzaamheid	5
1.2 Integrale Aanpak vanuit het Veiligheidshuis	5
1.3 Toezichtonderzoek STJ	5
1.4 Leeswijzer	7
1.5 Verantwoording en vervolg	7
2 Typering van de Integrale Aanpak	8
2.1 Personen en gezinnen in de aanpak	8
2.2 Aanmelding	8
2.3 Doel van de aanpak	8
2.4 Regie	8
2.5 Betrokken partijen	9
2.6 Afgesproken werkwijze binnen de Integrale Aanpak zoals beschreven in 'Leidraad voor werkproces integrale aanpak in de Veiligheidshuizen Limburg'	9
3 Wat gaat goed?	11
3.1 Gezinnen worden niet losgelaten	11
3.2 Uitgebreide probleemanalyse	12
3.3 Maatwerk rondom het gezin	13
4 Wat kan beter?	14
4.1 Planvorming en eenduidige werkwijze	14
4.2 Gebrek aan regie op de inhoud	15
4.3 Beperkte aandacht voor het sociale netwerk binnen de aanpak	16
4.4 Nazorg beter regelen	17
5 Algemene conclusie en aanbevelingen	19
5.1 Algemene conclusie	19
5.2 Aanbevelingen	20
6 Impressie leerbijeenkomst	21
6.1 Eigen input deelnemers op Integrale Aanpak	21
6.2 Verbeterpunten STJ en hoe kan de verbetering tot stand komen?	22
6.3 Afsluiting van de leerbijeenkomst	23
6.4 Vervolg	23
Bijlage 1: Beoordeling indicatoren toetsingskader verantwoorde zorg en ondersteuning GGSR	24

1 Inleiding

Deze nota van bevindingen bevat de uitkomsten van het STJ¹-onderzoek naar hoe de zorg en ondersteuning voor gezinnen met geringe sociale redzaamheid (GGR) in de gemeente Maastricht vanuit de Integrale Aanpak door het Veiligheidshuis in de praktijk uitpakt.

Dit onderzoek naar de praktijk van zorg en ondersteuning aan GGR maakt deel uit van een groter geheel. In een eerdere fase heeft STJ bij 21 gemeenten het beleidsonderzoek afgerond naar de borging van verantwoorde zorg en ondersteuning aan gezinnen met geringe sociale redzaamheid op beleidsniveau. Op basis van de resultaten op beleidsniveau heeft STJ vier gemeenten (Delft, Lelystad, Zwolle en Maastricht) geselecteerd met veelbelovende aanpakken voor GGR om de aanpakken in de praktijk te onderzoeken. In Maastricht gaat het om de Integrale Aanpak vanuit het Veiligheidshuis.

Alle informatie over dit onderzoek en de resultaten van het toezichtonderzoek op beleidsniveau staan op www.toezichtggr.nl

1.1 Gezinnen met geringe sociale redzaamheid

Gezinnen met geringe sociale redzaamheid (GGR) zijn zelf niet goed in staat om adequate hulp te organiseren voor de problemen waarmee ze worden geconfronteerd. Het gaat om een combinatie van problemen met een complex en hardnekkig karakter, zoals werkloosheid, schulden, (geestes) ziekte en/of verslaving en/of verstandelijke beperking, huisvesting- en opvoedproblemen en huiselijk geweld. Deze gezinnen kennen vaak een historie van hulpverleningstrajecten die niet tot het gewenste resultaat hebben geleid of zijn vastgelopen. Kinderen die in deze gezinnen opgroeien, lopen risico's ten aanzien van een gezonde en veilige ontwikkeling.

1.2 Integrale Aanpak vanuit het Veiligheidshuis

De gemeente Maastricht zet de Integrale Aanpak die persoonsgericht of systeemgericht kan zijn in voor een persoon of gezin dat voldoet aan de criteria van deze aanpak. Bij meervoudige complexe problematiek hanteert het Veiligheidshuis de volgende criteria voor prioritering:

- overlast, criminaliteit of maatschappelijke uitval;
- complexe problemen op meerdere leefgebieden;
- stagnatie in de samenwerking tussen partners.

Regie vanuit het Veiligheidshuis is dan noodzakelijk, waarbij de regie over het integrale plan wordt belegd bij een procesmanager van het Veiligheidshuis. Het uitgangspunt van de Integrale Aanpak is "vastpakken en niet meer loslaten".

1.3 Toezichtonderzoek STJ

Het onderzoek naar de praktijk van zorg en ondersteuning aan gezinnen met geringe sociale redzaamheid vanuit de Integrale Aanpak door het Veiligheidshuis in de gemeente Maastricht heeft als volgt plaatsgevonden. In samenspraak met het Veiligheidshuis is, in de periode tussen eind augustus 2013 en maart 2014, een selectie gemaakt van drie gezinnen die aan de STJ-definitie van GGR voldoen en die bereid waren aan het onderzoek deel te nemen. Vervolgens hebben STJ-inspecteurs gesproken

¹ Binnen Samenwerkend Toezicht Jeugd (STJ) is al het rijkstoezicht georganiseerd dat betrekking heeft op (de zorg voor) jongeren en dat gezamenlijk wordt uitgevoerd. In het toezicht op de verantwoorde zorg en ondersteuning voor gezinnen met geringe sociale redzaamheid richt STJ zich op de problemen van en door jongeren en hun ouders. De vijf inspecties die participeren in STJ zijn: de Inspectie voor de Gezondheidszorg, de Inspectie van het Onderwijs, de Inspectie Jeugdzorg, de Inspectie Veiligheid en Justitie en de Inspectie Sociale Zaken en Werkgelegenheid. Voor meer informatie over STJ zie www.jeugdinspecties.nl.

met het gezin, de betrokken procesmanager van het Veiligheidshuis dan wel casemanager, en per gezin met drie betrokken professionals. Ook is het gezinsplan beoordeeld, maar dit plan was niet in alle gevallen aanwezig. De gezinnen hebben STJ gemachtigd om dit onderzoek uit te voeren.

Leidraad bij het onderzoek is het toetsingskader dat STJ heeft ontwikkeld voor de zorg en ondersteuning aan GGSR (zie figuur 1). Aan de basis van het toetsingskader liggen de eisen die de nieuwe Jeugdwet stelt aan de zorg en ondersteuning van gezinnen met complexe problematiek, waaronder het werken vanuit het principe één gezin, één plan, één regisseur², het ondersteunen van de eigen kracht en het betrekken van het sociale netwerk van deze gezinnen. Op basis van het toetsingskader heeft de analyse plaatsgevonden van alle informatie die met het onderzoek rondom de gezinnen is opgehaald. Op die manier is de aanpak op alle indicatoren van het toetsingskader getoetst. Op basis van deze toetsing heeft STJ bepaald wat de belangrijkste thema's zijn om over te rapporteren aan de gemeente Maastricht en haar netwerkpartners. Die thema's zijn opgenomen in hoofdstuk 3 en 4 van deze nota.

Figuur 1 Toetsingskader zorg en ondersteuning aan GGSR op casusniveau

De criteria op casusniveau geven aan wanneer de zorg en ondersteuning voldoende is en gaan over de wijze waarop binnen de aanpak de zorg en ondersteuning aan gezinnen met geringe sociale redzaamheid wordt gevoerd.	
Thema	Criteria casusniveau
Toeleiding	- De aanpak is op tijd in gang gezet
Gezin centraal	- Het gezin is bij elke stap van de aanpak betrokken - De eigen kracht van het gezin wordt benut - Het sociale netwerk van het gezin wordt benut
De aanpak	- De aanpak is samenhangend - De aanpak is vasthoudend
Samenwerking	- Eén regisseur - Benodigde partijen* werken mee aan aanpak - Toereikende informatie
Continue	- De duur van de aanpak is toereikend - De aanpak is flexibel - De aanpak krijgt indien nodig een vervolg

* Denk aan schuldhulpverlening, bewindvoering, sociale zaken gemeente, maatschappelijk werk, (j-)GGZ, instellingen voor gezinsvoogdij & jeugdreclassering (bureau jeugdzorg en landelijk werkende instellingen), AMK, thuiszorg en -begeleiding, politie, gehandicaptenzorg, MEE, jeugd- en opvoedhulporganisaties, jeugdgezondheidszorg, woningbouw, onderwijs, arbeidsintegratie gemeente, huisarts, reclassering, voedselbank, CJG, UWV, leerplicht, jongerenwerk, enz.

² Bij de Integrale Aanpak vanuit het Veiligheidshuis geldt de procesmanager als de regisseur.

1.4 Leeswijzer

Hoofdstuk 2 geeft een beknopte beschrijving van de Integrale Aanpak vanuit het Veiligheidshuis. In deze nota gaat STJ in op een aantal specifieke thema's, om daarmee maatwerk te bieden en recht te doen aan de onderzochte aanpak. Er is een aantal thema's geselecteerd waarvan STJ vindt dat de Integrale Aanpak vanuit het Veiligheidshuis heel positief werkt. De bevindingen van STJ over deze thema's zijn opgenomen in hoofdstuk 3: 'Wat gaat goed?'. In hoofdstuk 4: 'Wat kan beter?' zijn de bevindingen opgenomen over de thema's waarvoor STJ het belangrijk vindt dat de gemeente Maastricht met haar netwerkpartners verbeteringen doorvoert. Waar relevant is in deze hoofdstukken ook een relatie gelegd tussen de bevindingen van STJ op beleidsniveau (Uitkomsten Toezichtonderzoek Maastricht, oktober 2013) en de bevindingen van STJ in de praktijk. Hoofdstuk 3 en hoofdstuk 4 bevatten per thema een korte conclusie. Hoofdstuk 5 geeft vervolgens de algemene conclusie en aanbevelingen weer. Op 20 juni 2014 heeft een leerbijeenkomst plaatsgevonden in Maastricht, waar de bevindingen van STJ zijn gepresenteerd over de Integrale Aanpak. Daarnaast is tijdens deze bijeenkomst nagedacht over de wijze waarop verbeteringen kunnen worden gerealiseerd. De uitkomsten van de leerbijeenkomst zijn opgenomen in hoofdstuk 6. In de bijlage is per indicator beknopt weergegeven of de aanpak aan de indicatoren van het toetsingskader voldoet. De indicatoren die in de bijlage zijn uitgelicht met een kleur (groen of rood) vormen de centrale thema's van hoofdstuk 3 en hoofdstuk 4.

In de nota heeft STJ teksten uit de interviews gebruikt ter illustratie van de bevindingen. Waar nodig zijn deze aangepast om de herleidbaarheid naar personen te vermijden. Het betreft dus geen letterlijke citaten.

1.5 Verantwoording en vervolg

STJ realiseert zich dat deze rapportage de stand van zaken in 2013 weergeeft, een jaar waarin het denken over het sociale domein binnen de gemeenten in volle gang was.

De gemeente Maastricht is momenteel bezig met de ontwikkeling van sociale teams die in dit proces ook een rol gaan spelen. Onduidelijk is op dit moment nog waar de rol van het sociale team eindigt en waar dan het Veiligheidshuis in beeld komt. Het Veiligheidshuis zou met alle expertise die men in huis heeft graag het informatieknoppunt willen zijn. Vanuit dit meldpunt kan dan worden gekeken waar de casus opgepakt gaat worden.

STJ wil met deze rapportage aandacht vragen voor de groep gezinnen die niet snel uit zichzelf om hulp zullen vragen en die het vanwege hun beperkingen nooit helemaal op eigen kracht, zonder enige vorm van stut of steun, zullen redden. Daarbij zal de gemeente Maastricht gevraagd worden de verbeterpunten die geconstateerd zijn op te pakken en STJ over een jaar, zomer 2015, te laten weten op welke manier dit is gebeurd en met welke resultaten. STJ zal te zijner tijd daarvoor contact opnemen met de beleidsafdeling van de gemeente Maastricht.

2 Typering van de Integrale Aanpak

2.1 Personen en gezinnen in de aanpak

De personen en/of gezinnen die in de Integrale Aanpak terecht komen zijn bij het Veiligheidshuis aangemeld. Dit kan gebeuren op basis van politiemeldingen, meldingen door partners en/of derden of op basis van signalen uit driehoeksoverleg of uit buurten en wijken.

Criteria voor de aanpak zijn een combinatie van criminaliteit, overlast of maatschappelijke uitval. Het betreft complexe problematiek op meerdere leefgebieden, waarbij vaak stagnatie is opgetreden in een eerder opgestart hulpverleningsproces.

In 2013 kregen ongeveer 316 gezinnen in Maastricht ondersteuning vanuit deze aanpak.

2.2 Aanmelding

In de Integrale Aanpak wordt de persoon of het gezin in kaart gebracht volgens een vastgesteld proces. Dit proces staat beschreven in de nota 'Leidraad voor werkproces integrale aanpak in de Veiligheidshuizen Limburg' en de daarbij horende bijlagen. Hierin staat hoe de aanmelding plaatsvindt, op welke manier de urgentie wordt vastgesteld en hoe het multidisciplinair (maatwerk) plan wordt opgesteld en uitgevoerd.

2.3 Doel van de aanpak

Er wordt gewerkt vanuit het principe 'vastpakken en niet meer loslaten'. De aanpak wordt door het Veiligheidshuis afgesloten wanneer het leven van de persoon/gezin weer op de rails staat of regie van buiten af niet meer nodig is. Indien nodig kunnen drang en dwangcomponenten worden ingezet, zoals voorwaarden opstellen met betrekking tot het huurcontract van de woning, korten op een uitkering, het adviseren aan de kinderrechter om maatregelen te nemen, via het OM invloed uitoefenen naar aanleiding van strafrechtelijk gedrag en de afdoening hiervan en het opleggen van verplichte hulpverlening.

2.4 Regie

Binnen de gemeente Maastricht vindt de aanpak voor de gezinnen met geringe sociale redzaamheid plaats vanuit het Veiligheidshuis. De oorspronkelijke doelgroep van het Veiligheidshuis bestond uit plegers/slachtoffers van huiselijk geweld, veelplegers en ex-gedetineerden en risicojeugd. Voor iedere doelgroep was een procesmanager. Binnen het Veiligheidshuis in Maastricht zijn daar vier procesmanagers Multi Problem en een procesmanager CJG bijgekomen. Het denken in doelgroepen is losgelaten, waardoor nu alle negen procesmanagers werken voor alle doelgroepen.

De rol van de procesmanager is niet 'op inhoud' maar 'op het proces'. De procesmanager heeft in principe geen direct contact met het gezin maar kijkt wat er rondom het gezin nodig is, organiseert, regisseert en zorgt dat er wordt samengewerkt.

De procesmanager voert de regie op procesniveau en heeft daarbij de taak tot het bewaken van de voortgang, randvoorwaarden en de integrale aanpak. Hij faciliteert en zorgt voor opschaling (en doorzettingsmacht) indien nodig. In de 'Leidraad voor werkproces integrale aanpak in de Veiligheidshuizen Limburg' is dit uitvoerig beschreven, daarbij is ook de rol van de casemanager omschreven. De taak van de casemanager is het vervullen van de coördinatie op de uitvoering, zoals het bijeenbrengen, contact houden en overleggen met deelnemende partnerorganisaties rondom het gezin.

2.5 Betrokken partijen

Bij de start van de Integrale Aanpak bekijkt de procesmanager per gezin welke partners mogelijk informatie hebben en stelt vast, op basis van een probleemanalyse op de diverse leefgebieden, welke partijen nodig zijn om de problemen aan te pakken. Deze partijen zijn noodzakelijk in de aanpak om de problematiek binnen het gezin op te lossen of beheersbaar te maken.

Voor de Integrale Aanpak zijn nog geen samenwerkingsafspraken geformaliseerd. De samenwerkingsafspraken tussen het Veiligheidshuis en de betrokken partners worden momenteel (2014) geactualiseerd, waarna ze vervolgens voor consultatie aan de partners worden voorgelegd.

De gemeente Maastricht financiert het grootste deel van de Integrale Aanpak in het Veiligheidshuis, onder andere door het beschikbaar stellen van een gebouw en ondersteuning en het aanstellen van procesmanagers. Of deze situatie volledig continueert na 1 januari 2015 is nog onduidelijk. De gemeente moet nog besluiten over het beleggen van taken. Ontwikkelingen in het sociale domein, zoals de 3 decentralisaties en de vorming van sociaal wijkteams, maar ook ontwikkelingen in de justitieketen zijn hierbij van invloed.

2.6 Afgesproken werkwijze binnen de Integrale Aanpak zoals beschreven in 'Leidraad voor werkproces integrale aanpak in de Veiligheidshuizen Limburg'

Het team Procesmanagers van het Veiligheidshuis beoordeelt of op basis van de (opgevraagde) beschikbare informatie wordt overgegaan tot prioritering. Prioritering wil zeggen dat het gezin in de Integrale Aanpak komt. Vanaf dat moment heeft een procesmanager de verantwoordelijkheid voor de regie over het proces. Nadat de prioritering definitief is, wordt het gezin geïnformeerd over zijn rechten en het feit dat informatie-uitwisseling tussen partnerorganisaties kan plaatsvinden. Daarbij wordt het gezin gevraagd een toestemmingsverklaring te ondertekenen.

Vervolgens stelt de procesmanager op basis van de verkregen informatie samen met het betrokken netwerk een Maatwerkplan op, waarbij hij aandacht besteedt aan de problematiek op de diverse leefgebieden en daarbij beziet welke partners nodig zijn. Hierbij betreft de procesmanager ook de sociale context waarbinnen het gezin leeft (familie, vrienden, werk, buurt, vrije tijdsbesteding, etc.).

Daarna organiseert de procesmanager een multidisciplinair overleg (MDO) waarbij alle betrokken partners worden uitgenodigd. Het maatwerkplan, inclusief tijdspad voor realisatie, wordt in overleg met de partners en waar mogelijk/wenselijk in samenspraak met de cliënt vastgesteld tijdens dit MDO. Het maatwerkplan dient binnen een maand na de start van de aanpak klaar te zijn en is gericht op het aanpakken van de problemen op de verschillende leefgebieden. De problemen kunnen gelijktijdig dan wel opeenvolgend worden aangepakt. Een onderdeel van het plan is ook het besteden van aandacht aan training/begeleiding van onder andere motivatie en sociale vaardigheden van het gezin/de gezinsleden.

Tijdens het MDO wordt er een casemanager benoemd, die aanspreekpunt is voor het gezin en de betrokken partners stimuleert tot uitvoering van het maatwerkplan. Daarbij voert de procesmanager de regie over het proces en heeft de casemanager de coördinatie over de uitvoering. Het gezin krijgt een samenvatting van het maatwerkplan.

De professionals werken als team samen en voeren het maatwerkplan volgens het afgesproken tijdspad uit. Ze komen daarvoor periodiek bij elkaar. De frequentie is afhankelijk van de problemen binnen het gezin, de afspraken hierover variëren per casus. Van deze bijeenkomsten maakt de procesmanager verslagen die naar alle professionals worden toegezonden.

De casemanager zorgt voor voldoende overleg met de deelnemende partnerorganisaties en koppelt de stand van zaken periodiek terug richting de procesmanager. Regelmatige evaluaties vormen het uitgangspunt om te bepalen of gezinnen nog in de Integrale Aanpak blijven dan wel de prioritering kan worden beëindigd en dus de Integrale Aanpak voor het gezin wordt afgesloten.

De aanpak loopt door totdat de gewenste resultaten zijn bereikt of dat regie vanuit in het Veiligheidshuis niet meer noodzakelijk is om de gewenste resultaten te bereiken. Vervolgens wordt de prioritering stopgezet en wordt de hulpverlening overgelaten aan het reguliere circuit. De gehanteerde methodiek is beschreven in de 'Leidraad voor werkproces integrale aanpak in de Veiligheidshuizen Limburg', deze wordt zoveel mogelijk gevolgd, maar iedere situatie verlangt maatwerk.

3 Wat gaat goed?

3.1 Gezinnen worden niet losgelaten

Voor het in gang (kunnen) zetten en welslagen van de zorg en ondersteuning is het belangrijk dat professionals en hulpverleners richting de gezinnen alle beschikbare mogelijkheden benutten (vrijwillig, verleidend, verplichtend). Bij gezinnen waar complexe problematiek op meerdere leefgebieden speelt, is het werken aan een oplossing niet eenvoudig. Idealiter zijn de problemen aan het eind van de aanpak opgelost dan wel in ieder geval beheersbaar voor het gezin. De duur van de aanpak dient hiervoor dan wel toereikend te zijn.

Zie voor de gehanteerde criteria en normen het thema 'De aanpak' en 'Continu' in het toetsingskader.

Het uitgangspunt van de Integrale Aanpak vanuit het Veiligheidshuis is 'Vastpakken en niet meer loslaten'. Dat is ook terug te zien in de onderzochte casussen. Voordat een gezin wordt geprioriteerd bij het Veiligheidshuis en in de Integrale Aanpak komt, is er veel aan de hand. In de onderzochte gezinnen speelden onder andere problemen met (grote) schulden, verstandelijke beperking, problemen met kinderen (op school), psychische problematiek, problemen met woningbouw en problemen met dagbesteding. Bij twee gezinnen was al hulpverlening betrokken, maar had deze niet het gewenste resultaat bereikt. Daarnaast waren alle gezinnen zeer zorgmijndend. Eén van de gezinnen is zich na de start van de aanpak overigens wel bereidwillig gaan opstellen.

In de opzet van de Integrale Aanpak spelen dwang en drang een belangrijke rol in het verkrijgen van medewerking van de gezinnen. Veelal is de dreiging van een ondertoezichtstelling (OTS) of huisuitzetting voldoende om ook de zeer zorgmijndende dan wel onwelwillende gezinnen in beweging te krijgen. Bij twee casussen bleek de dreiging van een dwangmaatregel daarvoor echt nodig te zijn.

Daarnaast heeft STJ gezien dat geprobeerd wordt gezinnen ook zonder dwang en drang gemotiveerd te houden en mee te werken. Door bijvoorbeeld het vieren van kleine successen of het regelen van (kleine) zaken voor het gezin. Dit helpt ook bij het vertrouwen winnen van het gezin.

Procesmanager: Dit heeft uiteindelijk geleid tot wantrouwende ouders, die constant in de verdediging gaan. Het nemen van hun eigen aandeel valt hun moeilijk. Daarom was het belangrijk korte termijn doelen te benoemen en kleine successen te vieren, het gezin moet het gevoel krijgen dat het beter gaat.

Vooraf is geen vaste termijn bepaald waarbinnen de aanpak vanuit het Veiligheidshuis moet worden afgesloten. Dit betekent dat deze zolang kan duren als nodig is voor het gezin. In alle onderzochte casussen loopt de aanpak meerdere jaren, waarbij twee van de drie gezinnen wel in een afrondende fase zitten, maar nog niet definitief zijn afgesloten.

Procesmanager: Het was een heel complexe casus om aan te beginnen, met heel veel partners, heel veel onwil, niet alleen bij de ouders maar ook bij de hulpverlenende instanties. Iedereen had zich hierop al stukgebeten. De aanpak van het Veiligheidshuis is 'we pakken het op en laten niet los' ook al duurt het nog eens 3 jaar. Nu na 3 jaar staan we op het punt de casus af te sluiten.

Bij één casus is de betrokkenheid van het Veiligheidshuis afgerond. Dat had te maken met het feit dat het gezin in het traject 'Moeilijk Plaatsbaren' terecht kwam. Dit was als doel benoemd door het Veiligheidshuis. Aan de problematiek van het gezin is in dit traject, zonder betrokkenheid van het Veiligheidshuis, nog verder gewerkt.

Conclusie

De gezinnen die in de Integrale Aanpak komen worden niet losgelaten, hoe complex en moeilijk de problematiek ook is. De aanpak is een combinatie van dwang- en drangmaatregelen met de benodigde zorg en ondersteuning. De tijdsduur van de aanpak kan zo lang duren als nodig is om de problemen op te lossen of beheersbaar te maken.

3.2 Uitgebreide probleemanalyse

Een probleemanalyse zorgt ervoor dat goed in kaart wordt gebracht met welke problemen een gezin te kampen heeft en welke oorzaken eventueel aan deze problemen ten grondslag liggen. De probleemanalyse vormt de basis voor het bepalen van de juiste aanpak van de problemen in een gezin.

Zie voor de gehanteerde criteria en normen het thema 'De aanpak' in het toetsingskader.

Als de gezinnen in de Integrale Aanpak van het Veiligheidshuis komen, spelen er vaak zoveel problemen die het gezin niet het hoofd kan bieden, dat de procesmanager het voortouw neemt in het verkrijgen van het totale beeld wat er niet goed gaat en welke problemen spelen in het gezin.

Procesmanager: De aanpak vanuit het Veiligheidshuis is prominent, er is niet meer veel zelf te willen.

Voor het maken van de analyse op alle leefgebieden is een format beschikbaar vanuit het Veiligheidshuis. Er wordt gekeken naar de leefgebieden: Lichamelijk gezondheid & zelfverzorging, Geestelijke gezondheid, Wonen/huishouding, Werk- en dagbesteding, Inkomen/financiën, Sociale netwerken/sociaal functioneren, Veiligheid/justitie en Praktisch functioneren.

Om op tafel te krijgen welke problemen er spelen benutten de procesmanagers ook de professionals die reeds bij het gezin betrokken zijn. Dit gebeurt in een rondetafelbespreking die vervolgens ook gedurende de hele aanpak plaatsvinden. Het is gebruikelijk dat het eerste deel van deze bijeenkomst alleen met professionals plaatsvindt en dat het gezin daarna aansluit. Deze werkwijze heeft STJ in alle onderzochte casussen gezien, maar dit gaat niet bij alle casussen altijd op dezelfde manier. Zo wilde bijvoorbeeld in één casus het gezin steeds bij de gehele rondetafelbespreking aanwezig zijn.

Procesmanager: Ouders sluiten na het maken van de analyse aan bij het gesprek en denken mee.

Procesmanager: De analyse is zonder het gezin opgesteld vanwege de veelheid en complexiteit van de problemen.

Omdat het gaat om een veelheid van problemen, bepaalt de procesmanager samen met betrokken organisaties vervolgens wat als eerste wordt aangepakt. In een casus ging dat bijvoorbeeld om woonruimte en zorg voor het kind, in een andere om het aanpakken van de financiën en overlastproblematiek.

Procesmanager: Alle leefgebieden zijn benoemd en besproken maar daarbij heeft het ene meer aandacht gekregen dan het andere. Het gezin heeft bepaalde normen en waarden en wij (Veiligheidshuis) verwachten niet dat het gezin aan al onze maatstaven van normen en waarden kan voldoen. Van belang is dat de situatie beheersbaar en leefbaar wordt en blijft. De betrokken hulpverleners zien nu ook in dat bepaalde zaken belangrijker zijn dan anderen.

Gezin: De hulpverleners hebben de doelen bedacht en bepaald wat het belangrijkste was. Daar waren we het wel mee eens.

Conclusie

De Integrale Aanpak zet stevig in op een goede probleemanalyse bij de start van de aanpak. De procesmanager vanuit het Veiligheidshuis is hiervoor verantwoordelijk en maakt deze probleemanalyse voor alle leefgebieden samen met betrokken professionals. Tevens geeft de procesmanager daarbij samen met betrokken professionals prioriteiten aan welke problemen als eerste worden aangepakt.

3.3 Maatwerk rondom het gezin

Voor het oplossen van de problemen die uit de analyse naar voren komen, is het van belang dat partijen die daarvoor relevant zijn (kunnen) worden ingeschakeld. Daarbij is het ook belangrijk dat de inzet van de benodigde zorg en ondersteuning zonder vertraging tot stand komt.

Zie voor de gehanteerde criteria en normen het thema 'Samenwerking' en 'Continu' in het toetsingskader.

Vanuit de probleemanalyse die de procesmanager vanuit het Veiligheidshuis op alle leefgebieden maakt, wordt in de stap daarna bepaald wat (als eerste) wordt aangepakt, hoe de problemen worden aangepakt en welke partijen daarbij nodig zijn. De onderzochte casussen hadden betrekking op gezinnen met veel –hardnekkige– problemen op meerdere leefgebieden. In deze casussen heeft STJ gezien dat de partijen die nodig zijn om het gezin te helpen deze problemen het hoofd te bieden, onderdeel uitmaken van de aanpak.

Hierbij wil STJ wel opmerken dat professionals in twee van de drie casussen aangaven dat de rol cq. betrokkenheid van onderwijs bij de start van de aanpak dan wel tijdens de aanpak beter had gekund. En dat, zij het in beperkte mate, wachlijstproblematiek in twee casussen speelde, met name rondom de inzet van psychische zorg. Het risico bestaat dat gezinnen/gezinsleden die eigenlijk toch al geen zin hebben in hulp de motivatie kwijtraken en (weer) afhaken als er niet direct een hulptraject voor hen wordt ingezet. Zeker als het gaat om psychische problematiek is dat een risico, omdat deze problematiek vaak onderliggend is voor andere problemen die in het gezin spelen.

In het eerdere toezichtonderzoek naar de borging van verantwoorde zorg en ondersteuning op beleidsniveau (zie Uitkomsten Toezichtonderzoek Maastricht, oktober 2013), constateerde STJ dat onderwijs ontbrak als partij in het samenwerkingsconvenant. Tevens gaven de ondervraagden in het eerdere toezichtonderzoek aan dat de afspraak is dat deze gezinnen prioriteit krijgen bij de betrokken organisaties. Dit blijkt dus in de praktijk, gezien de wachlijstproblematiek die STJ heeft waargenomen, niet het geval te zijn.

In twee van de drie casussen werd uit de interviews met de procesmanagers duidelijk dat het aantal (direct) betrokken professionals en hulpverleners rondom het gezin fluctueerde al naar gelang de problematiek. In één casus waren bij aanvang van de aanpak vanuit het Veiligheidshuis zoveel professionals betrokken, dat de procesregisseur daar actie op heeft ondernomen. Het gezin gaf aan dat dit de situatie voor hen overzichtelijker maakte.

Procesmanager: In eerste instantie waren er meer dan 20 partijen betrokken, deze zijn nu onderverdeeld in een buitenschil en een binnenschil omdat overleg met zoveel hulpverleners niet werkt. .

Conclusie

Rondom het gezin kan de procesmanager maatwerk leveren door de partijen die nodig zijn in te schakelen. Als een bepaalde problematiek is opgelost, wordt de betrokkenheid van de desbetreffende partij beëindigd. Punt van aandacht is de rol van het onderwijs bij de Integrale Aanpak en het tijdig tot stand komen van de benodigde zorg en ondersteuning.

4 Wat kan beter?

4.1 Planvorming en eenduidige werkwijze

Het maken van en het werken volgens een gezamenlijk plan per gezin, draagt ertoe bij dat de professionals en het gezin bij het bieden van de zorg en ondersteuning dezelfde doelen voor ogen hebben. Het gezin, de regisseur en de professionals bepalen binnen het gezinsplan samen het te bewandelen pad. Het is de bedoeling dat in het plan is afgesproken wat het gezin gaat doen, wat de professionals doen en wanneer zij dit doen. Dit draagt ertoe bij dat de hulp en ondersteuning aan een gezin wordt geprioriteerd en in samenhang wordt geboden, zonder dat problemen buiten beeld raken.

Zie voor de gehanteerde criteria en normen het thema 'De aanpak' in het toetsingskader.

Volgens de 'Leidraad voor werkproces integrale aanpak (Persoons- en Systeemgericht) in de Veiligheidshuizen Limburg' van 1 juli 2011 is de standaard werkwijze dat de procesmanager na de inventarisatie van de problemen een maatwerkplan maakt. In de praktijk wordt dit een trajectplan genoemd. Het format daarvoor is in de bijlage van de Leidraad opgenomen.

STJ heeft maar in één van de onderzochte casussen een (traject)plan gezien voor het gezin. In een andere casus zou er wel een – door het gezin ondertekend – trajectplan zijn, maar was deze niet meer te vinden. In de derde casus gaf de procesmanager aan dat er geen format is voor een plan en kenden zowel de betrokken professionals als het gezin het plan niet.

Een gezamenlijk plan helpt bij deze gezinnen met complexe en veelheid aan problematiek te werken naar hetzelfde doel en voorkomt dat er tegengestelde belangen tussen netwerkpartijen blijven bestaan. Indien het plan ontbreekt, valt daarmee ook de gezamenlijke intentie van de betrokken professionals weg.

Professional: De hulpverlening begrijpt niet altijd dat de woningbouw een andere positie heeft en nou ook eenmaal huur moet vorderen. De belangen bijten elkaar weleens maar de woningbouw heeft erop gestaan dat als eerste de huurschuld betaald moet worden want anders komt het gezin op straat te staan. Het is met de bewindvoerder wel eens tot een confrontatie gekomen.

Daarnaast is het plan de basis voor de aanpak van de problemen van het gezin. In de werkwijze zoals STJ die heeft waargenomen stelde de proces- dan wel casemanager, als er een trajectplan was gemaakt, het plan gedurende het traject niet bij. Ook niet als er een nieuw probleem zichtbaar werd, die in de oorspronkelijke analyse niet bekend was.

Deze nieuwe problematiek van het gezin kan vervolgens wel onderwerp van gesprek zijn in de rondetafelbespreking, en zo terecht komen in de werkafspraken die daaruit voortvloeien. Maar er is geen systematische borging om te zorgen dat alle problemen van het gezin in beeld zijn dan wel blijven.

Door het werken met "losse" werkafspraken vanuit de rondetafelbesprekingen, die niet direct gekoppeld zijn aan het trajectplan, is het voor de proces- en/of casusmanager ook niet duidelijk of alle doelen voor het gezin worden bereikt of dat het plan moet worden bijgesteld.

In de casus die is afgesloten heeft STJ waargenomen dat binnen de Integrale Aanpak van het Veiligheidshuis niet wordt geëvalueerd. In een andere casus gaf de procesmanager aan dat dit onderdeel nog moet worden opgepakt.

Conclusie

Tijdens de Integrale Aanpak vanuit het Veiligheidshuis werken de procesmanagers niet standaard met een (gezamenlijk bepaald) trajectplan. Terwijl juist het commitment van betrokken professionals op het plan belangrijk is om de doelen voor het gezin te verwezenlijken. Het verschil in werkwijze van de diverse procesmanagers maakt de aanpak kwetsbaar, bijvoorbeeld bij de noodzaak tot vervanging als bijvoorbeeld de procesmanager ziek wordt.

De werkwijze behelst ook niet dat, als er gewerkt wordt met een plan, dit wordt bijgesteld indien nodig. Er wordt vanuit de rondetafelbesprekingen gewerkt met losse werkafspraken, wat het risico met zich meebrengt dat bepaalde doelen en problemen uit zicht raken.

4.2 Gebrek aan regie op de inhoud

Voor een eenduidige werkwijze richting betrokken professionals en het gezin is er één centrale persoon nodig die de zorg en ondersteuning aan het gezin op elkaar afstemt (de regisseur) en de netwerkpartners aanspreekt op de gemaakte afspraken.

Zie voor de gehanteerde criteria en normen het thema 'Continu' in het toetsingskader.

Volgens de 'Leidraad voor werkproces integrale aanpak in de Veiligheidshuizen Limburg' zou de totale regie van een casus een samenspel moeten zijn van regie op het proces, door de procesmanager, en regie op de inhoud, door de casemanager.

De procesmanager voert de regie op procesniveau en heeft daarbij de taak tot het bewaken van de voortgang, randvoorwaarden en de integrale aanpak. De procesmanager faciliteert en zorgt voor opschaling (en doorzettingsmacht) indien nodig. De casemanager vervult de taak van coördinatie op de uitvoering, dat wil zeggen het bijeenbrengen, contact houden en overleggen met deelnemende partnerorganisaties.

In twee van de drie onderzochte casussen was geen casemanager betrokken, wat in ieder geval in één casus voor de betrokken professionals maar ook voor de procesmanager lastig werkte.

Professional: Er is niemand die zorgt voor de onderlinge afstemming, hierdoor wordt er deels langs elkaar heen gewerkt of ontstaan er misverstanden die dan later tijdens de rondetafelbespreking weer moeten worden gecorrigeerd. Het ontbreekt aan een centrale persoon die de leiding neemt, die de eindverantwoordelijkheid heeft.

Procesmanager: De tweemaandelijksse bijeenkomsten worden door de hulp- en dienstverleners soms gebruikt om de inhoud uitgebreid te willen bespreken. Dit is niet de functie van die bijeenkomsten. Het gefaciliteerde overleg door het Veiligheidshuis is om de voortgang van het proces te evalueren.

STJ heeft daarnaast gezien dat door het ontbreken van een casemanager, de procesmanager niet zuiver in zijn rol kon blijven. Zo is het de bedoeling dat de procesmanager geen direct contact met het gezin heeft, met uitzondering van de rondetafelbijeenkomsten. Maar door het ontbreken van een casemanager ontstond dit contact met het gezin wel. Daarnaast bleek dat, doordat er onvoldoende regie op de inhoud werd gevoerd, de rondetafelbijeenkomsten door professionals benut werden voor inhoudelijke afstemming. Terwijl de ondervraagde procesmanagers aangaven dat deze bijeenkomsten daarvoor niet bedoeld waren. Zij willen in dit overleg de voortgang en de onderlinge samenwerking bespreken. Verder bleek uit een interview met een procesmanager dat door het ontbreken van een casemanager, de procesmanager 'gedwongen wordt' taken op zich te nemen die normaliter bij de casemanager belegd zouden worden, zoals het betrekken van het sociale netwerk.

In de praktijk probeerden dat procesmanagers de rol van casemanager wel te beleggen maar lukte dit niet (altijd).

Professional: Zij (beoogde casemanager) geeft aan dat dit aan haar is gevraagd, maar dat zij dit in deze casus een te zware verantwoordelijkheid vond. Het Veiligheidshuis bewaakt verder of de zaak loopt en de professionals doen wat er is afgesproken. Maar eigenlijk is er geen centrale persoon.

Daarom werkt de Integrale Aanpak met een tussenoplossing, een professional in de rol van aanspreekpunt. Deze professional is niet de casemanager voor het gezin en voert dus geen coördinatie op de uitvoering (inhoudelijke regie). Deze professional is voor het gezin en de procesmanager wel de verbindende schakel in de communicatie. Maar uit de interviews met betrokken professionals bleek dat zij dan niet wisten wie 'de regisseur' van de casus was. In de casus van het gezin waarbij wel een casemanager betrokken was, benoemden ò het gezin ò de ondervraagde professionals wel allemaal dezelfde persoon als 'regisseur'.

Conclusie

In de Integrale Aanpak is de 'regie op de inhoud' van de casus niet goed geregeld. De procesmanager ziet zichzelf als schakel om de hulpverlening op gang te krijgen en eventueel stagnaties op te lossen, maar is er niet voor 'de inhoud'. Daarvoor is de casemanager. Maar veelal is casusregie niet belegd, en is er een 'aanspreekpunt' die de afstemming op inhoud niet regelt terwijl de procesmanager dat ook niet als zijn rol ziet. Door de afwezigheid van casemanagers komen meer taken bij de procesmanager te liggen waardoor bepaalde zaken, zoals het inschakelen van het sociale netwerk van het gezin, in het gedrang komen.

4.3 Beperkte aandacht voor het sociale netwerk binnen de aanpak

Gezinnen met geringe sociale redzaamheid zullen altijd, in meer of mindere mate, zorg en ondersteuning nodig hebben om te voorkomen dat problemen opnieuw de kop opsteken en onbeheersbaar worden. Het sociale netwerk van een gezin kan helpen bij het leveren van de benodigde stut en steun. Het gezin raakt in zijn eigen kracht als het niet hoeft aan te kloppen bij professionele instanties, maar hun leven met behulp van familie en vrienden op orde kan krijgen en houden.

Zie voor de gehanteerde criteria en normen het thema 'Gezin centraal' in het toetsingskader.

Eén van de leefgebieden waarop volgens het format analyse plaatsvindt, is het leefgebied 'Sociale netwerken en sociaal functioneren'. Als het format wordt gevolgd, is dus voor ieder gezin dat in de Integrale Aanpak komt duidelijk hoe het gezin en de individuele gezinsleden in hun omgeving en de maatschappij staan.

Bij de onderzochte casussen is STJ tweemaal tegengekomen dat in de analyse werd geconstateerd dat er geen sociaal netwerk was. Terwijl in de ene casus het gezin tijdens het interview aangaf dat ze veel hulp/steun hebben gehad vanuit het informele netwerk (leraren en goede vrienden) die ook in slechte tijden achter het gezin bleven staan. In de andere casus werd tijdens de inventarisatie van problemen geconstateerd dat de cliënt zeer geïsoleerd leeft, slechts één goede vriendin heeft en verder geen familie heeft waarop ze kan terugvallen. Bij de analyse van de problemen van dit gezin is bij het leefgebied 'Praktisch functioneren' opgenomen: de nodige 'stut en steun' rondom dit systeem organiseren.

STJ heeft gezien dat in alle drie de casussen door case- dan wel procesmanagers geen aandacht is besteed aan en tijd is geïnvesteerd in het opbouwen van het sociale netwerk rondom het gezin. De twee betrokken procesmanagers gaven beiden aan dat dit is blijven liggen, met daarbij een andere motivatie.

Procesmanager: Nee, er is niet gekeken of het sociale netwerk iets kon betekenen voor het gezin. Dit zou meer een taak zijn geweest voor de casemanager.

Procesmanager: Dit kost extra tijd en die moet je als procesmanager (of 'aanspreekpunt') dan wel hebben.

Conclusie

In de Integrale Aanpak is aandacht voor het (opbouwen van) het sociale netwerk niet structureel ingebed. Tijdens de analyse komt het sociale netwerk wel aan de orde, maar vervolgens pakken case- dan wel procesmanagers dit niet verder op. Terwijl de inzet van het sociale netwerk daar waar het kan het gezin helpt om weer in de eigen kracht te komen, omdat minder een beroep hoeft te worden gedaan op professionals. En ook aan het einde van de aanpak kan het sociale netwerk voor het gezin stut en steun leveren, wat kan helpen om op eigen benen te (blijven) staan.

4.4 Nazorg beter regelen

Als de doelen grotendeels zijn behaald of de problemen weer beheersbaar zijn voor het gezin, komt het afronden van de aanpak in zicht. Het blijft ook dan van belang dat een terugval wordt voorkomen door het inzetten van een waakvlamconstructie of het houden van een vinger aan de pols.

Zie voor de gehanteerde criteria en normen het thema 'Continu' in het toetsingskader.

Binnen de Integrale Aanpak van het Veiligheidshuis hangt het afsluiten van de aanpak voor een gezin samen met de vraag of samenwerking van professionals rondom het gezin tot stand is gekomen, eventuele stagnaties zijn opgeheven (stagnaties kunnen te maken hebben met het gezin, met het tot stand komen van de benodigde zorg en ondersteuning of met de professionals) en of er voortgang is geboekt. Als de betrokkenheid vanuit het Veiligheidshuis stopt, wordt toegeleid naar het reguliere circuit of blijft hulpverlening betrokken die ook tijdens de Integrale Aanpak al betrokken was. De aanpak kan weer worden opgestart na een nieuwe formele aanmelding.

Uit de interviews bleek dat er met de professionals die nog in het gezin actief bleven geen afspraken werden gemaakt over wanneer het Veiligheidshuis indien nodig weer wordt ingeschakeld. Zeker voor de kwetsbare gezinnen uit de Integrale Aanpak kan dit het risico met zich meebrengen dat als de problematiek van een gezin toeneemt, dit (te) lang niet wordt opgepakt.

Procesmanager: Ik verwacht dat de professionals die bij het gezin betrokken zijn hun verantwoordelijkheid nemen en zo professioneel zijn om nieuwe problemen tijdig te melden. Het Veiligheidshuis heeft geen volgsysteem.

Een ander risico rondom de nazorg voor deze gezinnen is dat, gezien het zorgmijdende karakter van de gezinnen in deze aanpak, bij het wegvallen van de dwang en drang zij de deur niet meer opendoen voor de hulpverlening. Dit punt kwam uit de interviews ook naar voren.

Gezin: Als ik zorgen of problemen heb, zou ik niemand bellen want zo zit ik niet in elkaar.

Professional: Het gezin is en blijft een zorgpunt, zal mogelijk altijd hulp nodig blijven hebben. Maar hebben zelf geen hulpvraag en willen eigenlijk met rust worden gelaten.

Het zorgmijdende karakter is een extra reden om vanuit het Veiligheidshuis na de aanpak vinger aan de pols te houden en er zeker van te zijn dat de zorg die (nog steeds) nodig is wel op gang komt. Of hele goede afspraken daarover maken met professionals die nog bij het gezin betrokken blijven. En juist bij zorgmijdende gezinnen kan ook het sociale netwerk fungeren als oog en oor en indien nodig aan de bel trekken.

Conclusie

In de Integrale Aanpak is de nazorg te vrijblijvend geregeld. Dit strookt wel met hoe het beschreven is op beleidsniveau (zie Uitkomsten Toezichtonderzoek Maastricht, oktober 2013) maar zeker bij deze moeilijke gezinnen die de deur voor hulpverlening niet meer opendoen als de dwang en drang eraf is, vraagt dat meer inzet vanuit het Veiligheidshuis en professionals hierop en strakkere afspraken hierover. Omdat tijdens de Integrale Aanpak niet structureel wordt ingezet op het sociale netwerk van het gezin, kan deze na de aanpak ook geen rol van betekenis spelen in de stut en steun van het gezin.

5 Algemene conclusie en aanbevelingen

5.1 Algemene conclusie

STJ concludeert dat de gezinnen die in de Integrale Aanpak komen van de gemeente Maastricht, gezinnen zijn met zware en complexe problemen. Bij de onderzochte casussen was het zorgmijdende karakter van de gezinnen bepalend voor de aanpak die is gekozen. Ondanks deze factoren zijn de gezinnen na of aan het eind van de aanpak beduidend beter af dan voordat zij in de aanpak kwamen.

In positieve zin is bepalend voor de Integrale Aanpak dat, hoe lastig de problematiek van een gezin ook is, het gezin niet wordt losgelaten. Er wordt met name ingezet op dwang en drang om de medewerking van de gezinnen te krijgen. De aanpak loopt door zolang dit nodig is. Als een gezin in de Integrale Aanpak komt, dan start de procesmanager met een analyse van de problemen op acht verschillende leefgebieden. De procesmanager betreft daarbij professionals en hulpverleners die al bij het gezin betrokken zijn, of betrokken zouden moeten zijn. Door deze grondige analyse komen de problemen (voor zover mogelijk) op tafel te liggen. Na de analyse betreft de procesmanager de partijen die nodig zijn om met het gezin de problemen aan te pakken en bepaalt wie deelnemen aan de rondetafelbesprekingen. Het Veiligheidshuis heeft een manier gevonden om met gezinnen die vanwege hun historie met hulpverlening wantrouwend zijn geworden om te gaan. Door, indien nodig, de procesmanager de rol van 'brenger van de slechte boodschap' te geven, behouden de professionals op casusniveau het vertrouwen van het gezin.

Op een aantal punten kan de Integrale Aanpak verbeteren om kwetsbaarheden te verminderen en tot nog betere (en bestendigere) resultaten voor de gezinnen te komen. Het belangrijkste punt daarin is het in de praktijk ontbreken van een planmatige aanpak en de – ongelijksoortige – werkwijze van de procesmanagers. Niet voor niets is in de nieuwe Jeugdwet gekozen voor het principe 1 gezin, 1 plan, 1 regisseur voor gezinnen met complexe problemen. Dit principe zou ook in de Integrale Aanpak van Maastricht moeten werken (Uitkomsten Toezichtonderzoek Maastricht, oktober 2013) maar blijkt in de praktijk niet het geval. De handelwijze van de betrokken procesmanagers verschilt per casus en niet altijd komt er een gezinsplan (trajectplan) tot stand. Dat levert risico's wat betreft de overname van een casus bij het wegvallen van een procesmanager, wat betreft helderheid en commitment van betrokken professionals en het gezin, en wat betreft het in beeld houden van alle doelen en problemen. Voor het doorlopen van de gehele verbetercyclus is de start met een plan onontbeerlijk, om uiteindelijk bij het afronden van de casus goed te kunnen evalueren. Een punt dat in de Integrale Aanpak nog ingevuld moet worden.

Nauw verbonden met het voorgaande punt is het veelal ontbreken van inhoudelijke regie op de casus. In de Integrale Aanpak is deze belegd bij de casemanager maar in twee van de drie onderzochte casussen ontbrak deze persoon. Juist de casemanager is "op de werkvloer" een onmisbare schakel om professionals met elkaar te verbinden, te zorgen voor inhoudelijke verbinding en de uitvoering van het trajectplan. De casemanager is als het ware de linking pin tussen proces- en casusniveau, ofwel tussen de procesmanager, professionals en het gezin. Daarnaast betekent het inschakelen van een casemanager dat de procesmanager meer tijd heeft om zijn eigenlijke taken uit te voeren, waar zij zich op dit moment teveel moeten bezighouden met de uitvoering.

Andere belangrijke punten waarop de aanpak dient te worden aangescherpt zijn de aandacht voor het sociale netwerk en het regelen van de nazorg. Zeker bij deze kwetsbare gezinnen met een zorgmijdend karakter, kan het sociale netwerk na de Integrale Aanpak een rol (blijven) spelen daar waar het voor hulpverlening lastig wordt om bij het gezin binnen te blijven komen. Voorwaarde is dan wel dat er tijdens de aanpak aandacht wordt besteed aan het opbouwen van een sociaal netwerk om het gezin heen. Daarnaast is de vraag of na de aanpak de benodigde zorg en ondersteuning voor deze gezinnen tot stand komt, te vrijblijvend ingericht. De professionaliteit van hulpverleners die bij het gezin betrokken blijven, is daarin nu lijdend. Door het maken van heldere afspraken over wat er voor het gezin na de aanpak nodig is, weet iedereen wat rondom het gezin verwacht wordt en wanneer de inschakeling van het Veiligheidshuis aan de orde is.

De uitdaging ligt er voor de gemeente Maastricht en haar netwerkpartners in om het goede van de Integrale Aanpak te behouden en de verbeterpunten op te pakken. Dit ongeacht de wijze waarop de gemeente Maastricht de zorg en ondersteuning voor gezinnen met een geringe sociale redzaamheid na de transitie van de jeugdzorg uiteindelijk belegt.

5.2 Aanbevelingen

Het is belangrijk dat deze groep kwetsbare gezinnen tijdig de juiste zorg en ondersteuning krijgt. Om dit te realiseren adviseert STJ dat de gemeente Maastricht samen met haar netwerkpartners de Integrale Aanpak vanuit het Veiligheidshuis op de volgende punten aanscherpt:

- **Zorg voor een eenduidige werkwijze door alle procesmanagers.** De werkwijze is helder omschreven in de Leidraad. Benodigde formats voor het maken van een probleemanalyse en het opstellen van het trajectplan zijn aanwezig. Zorg dat deze ook gebruikt worden.
- **Doorloop voor iedere casus dezelfde stappen.** Scherp in de uitvoering de werkwijze van analyse, planvorming, monitoring van de uitvoering en evaluatie aan. Op dit moment is de probleemanalyse in de Integrale Aanpak een sterk punt, dus het uitgangspunt is er. Zorg dat deze analyse in iedere casus leidt tot een –integraal- trajectplan en dat dit plan een “levend document” wordt waarin de afspraken uit de rondetafelbesprekingen een plek krijgen zodat doelen niet uit het oog raken, dan wel nieuwe doelen kunnen worden toegevoegd. En maak een start met het evalueren van ieder casus, zodat daaruit lessen voor de toekomst kunnen worden getrokken.
- **Investeer in regie op casusniveau.** Ook hier geldt dat de werkwijze zoals die is omschreven in de Leidraad het uitgangspunt zou moeten zijn. Als dat het geval is, dan komt de aanvullende werking van de procesregie ten opzichte van de regie op de uitvoering tot zijn recht. Dit geeft de procesmanagers de gelegenheid hun eigenlijke taken op te pakken en zorgt er ook voor dat taken die eigenlijk bij de casemanagers horen, zoals werkzaamheden ten aanzien van het sociale netwerk, uitgevoerd kunnen worden.
- **Ga aan de slag met het sociale netwerk van het gezin.** Door het opbouwen van een sociaal netwerk is het gezin op termijn, als de veelheid van problemen is afgenomen, minder afhankelijk van professionele hulp. Deze werkwijze ondersteunt ook meer de eigen kracht van het gezin. Zeker in de fase na de Integrale Aanpak, wanneer het voor professionals lastig kan zijn bij het gezin binnen te komen, kan het sociale netwerk een functie vervullen bij het in beeld houden van het gezin.
- **Maak duidelijke afspraken over de nazorg voor deze gezinnen.** Omdat het gaat over zeer kwetsbare gezinnen met veel problemen, is er over het algemeen als de Integrale Aanpak is afgerond nog steeds professionele hulp in het gezin aanwezig. Voor deze professionals moet helder zijn wat van hen in deze fase verwacht wordt. Zodat er ook na de Integrale Aanpak samenhang is in de zorg en ondersteuning die nog geboden wordt, en dat helder is wanneer het Veiligheidshuis weer ingeschakeld moet worden.
- **Zorg ervoor dat betrokken partijen deze zeer kwetsbare gezinnen inderdaad voorrang geven.** Deze afspraak is gemaakt op beleidsniveau. Voor gezinnen dan wel gezinsleden waarbij motivatie snel kan afnemen, betekent uitstel makkelijk afstel. Zorg daarom dat bij de aanpak betrokken partijen deze afspraak ook nakomen.

6 Impressie leerbijeenkomst

Op vrijdag 20 juni 2014 vond een leerbijeenkomst plaats in Mosae Forum in Maastricht om de bevindingen van de samenwerkende jeugdinspecties, zoals weergegeven in deze nota, te presenteren. Bij de bijeenkomst waren naast de verantwoordelijk wethouder van Maastricht, mevrouw Damsma, en beleidsmedewerkers van Maastricht en Valkenburg aanwezig, alsmede managers en professionals van de volgende organisaties: Bureau Jeugdzorg, GGD Zuid Limburg, MEE Zuid Limburg, Mondriaan GGZ, Trajekt, Raad voor de Kinderbescherming, Veiligheidshuis Maastricht Heuvelland en William Schrikker Groep.

6.1 Eigen input deelnemers op Integrale Aanpak

Voordat STJ de conclusies van het onderzoek presenteerde, werd eerst nog gebruik gemaakt van de verzamelde kennis die de deelnemers hebben over de Integrale Aanpak. Daarom werd de deelnemers gevraagd om te reflecteren op de vraag wat absoluut behouden moet blijven in de Integrale Aanpak en wat, als het streven is een ideale situatie, veranderd zou moeten worden.

Wat zeker behouden van de Integrale Aanpak?

Het Veiligheidshuis is de centrale plek in de Integrale Aanpak en heeft door deze positie een helikopterview. Vanuit deze plek kunnen de procesmanagers regie voeren en partijen bij elkaar brengen. De deelnemers geven aan dat er soms sprake is van het feit dat hulpverleners qua visie tegenover elkaar staan. De rol van een stevige procesmanager is dan daarbij noodzakelijk.

Het Veiligheidshuis vormt door haar werkwijze een neutraal punt voor bijvoorbeeld partijen als zorg en politie, waar signalen bij elkaar komen. Volgens de deelnemers zou dit zeker behouden moeten blijven. Daarbij wordt wel opgemerkt dat de term 'Veiligheidshuis' bij partijen soms weerstand oproept, omdat het lijkt of alle aandacht naar veiligheid uitgaat. Het begrip 'zorg' wordt gemist. De aanwezigen geven aan dat dit wellicht te ondervangen is door de term 'Zorg- en Veiligheidshuis' te gebruiken.

Het Veiligheidshuis vervult ook een consultfunctie, waarbij zij in staat is ervoor te zorgen dat partijen elkaar over en weer versterken. Ook dit aspect wordt als waardevol gezien.

De werkwijze die er bij de Integrale Aanpak wordt gehanteerd is gebaseerd op 'vastpakken en niet meer loslaten', waarbij er vooraf geen termijnen zijn bepaald. De aanpak duurt zolang als nodig is. De aanwezige professionals zien dit als een positief punt en zijn van mening dat een lange adem voor deze groep cliënten noodzakelijk is.

De aanwezige professionals gaven aan een gemeenschappelijke verantwoordelijkheid te voelen bij de aanpak voor deze gezinnen, waardoor volgens hen het principe "1+1=3" van toepassing is. Deze meerwaarde zou ook behouden moeten blijven.

Waar wringt het in de Integrale Aanpak?

De deelnemers geven aan dat er op een aantal punten verbetering van de Integrale Aanpak zou kunnen.

- De aansluiting met de strafrechtketen kan beter. Nu maakt justitie een eigenstandige afweging die het proces dat in gang is gezet binnen de Integrale Aanpak kan doorkruisen.
- Meer kennis van de mogelijkheden om tot goede interventies te komen en helderheid over wat van andere ketens verwacht kan worden. Tevens is daarvoor van alle betrokkenen bekendheid nodig met het opgestelde plan, het delen van informatie en elkaar op de juiste momenten informeren.

- De samenwerking in de Integrale Aanpak staat onder druk. Op dit moment heeft dit nog niet bij alle leidinggevendenden van betrokken organisaties voldoende aandacht. In het kader van de aanstaande transitie van de jeugdzorg naar gemeenten zou de gemeente Maastricht hier een rol in kunnen spelen. Door bijvoorbeeld ook 'samenwerkingsuren' in te kopen.
- Niet alleen het Veiligheidshuis (vanuit de Integrale Aanpak) voert regie. Bijvoorbeeld ook vanuit het gedwongen kader wordt regie gevoerd op een casus. Soms lijkt het wel alsof er meer regisseurs zijn dan professionals die daadwerkelijk met het gezin werken.
- Daarbij kan de afstemming tussen de partijen die regie voeren beter, nu zijn er vaak meerdere kapiteins op een schip. Waarbij verwachtingen niet duidelijk zijn en de taal die men spreekt nog niet altijd dezelfde is.

6.2 Verbeterpunten STJ en hoe kan de verbetering tot stand komen?

Vanuit het Veiligheidshuis wordt er op dit moment gewerkt aan een plan waarin de verbeterpunten die STJ signaleert rondom de werkwijze, worden opgepakt.

Omdat vanaf 1 januari 2015 de inkoop van hulp voor jeugdigen en hun gezinnen bij de gemeente komt te liggen, zou de gemeente ten aanzien van de regie op inhoud deze mogelijkheid kunnen gebruiken om casemanagement in te kopen. Daarvoor zouden bijvoorbeeld gelden geoormerkt kunnen worden. Resultaten kunnen via monitoring worden bijgehouden. De aanwezigen doen de suggestie om als gemeente outcome gericht te werken. Het Veiligheidshuis geeft als voorbeeld het werken met de Zelfredzaamheid-Matrix ontwikkeld door de GGD Amsterdam. De aanwezige deelnemers gaven aan dat professionals ook gefaciliteerd moeten worden voor het vervullen van de rol als casemanager.

Door de deelnemers werd aandacht gevraagd voor het aspect "vermoeidheid" bij professionals om met deze moeilijke doelgroep te werken. Dit speelt niet alleen tijdens het traject maar ook in de nazorg. De aanwezigen hadden een aantal oplossingen. Bijvoorbeeld om de casus over te dragen naar een andere collega of om de aanpak op onderdelen af te sluiten.

Naar aanleiding van een discussie die startte over hoe lang je doorgaat met een gezin voordat de aanpak wordt afgesloten, kwam de suggestie om het principe "goed genoeg" te omschrijven. Dit is een uitwerkpunt. Gemeente en professionals moeten met elkaar hierover in gesprek gaan en een gemeenschappelijk beeld over vormen. Stel dat er een calamiteit voorvalt in een gezin dat is afgesloten volgens dit principe, dan is het belangrijk dat alle betrokken partijen daarover dezelfde boodschap uitdragen. En dat niet naar elkaar wordt gewezen. De houding moet zijn dat er geleerd wordt van zaken die niet goed gaan.

De inzet van het sociale netwerk zou in de aanpak een prominente plek moeten krijgen. Enkele deelnemers van de leerbijeenkomst deden de suggestie om geen volgende stap in het proces te zetten wanneer er niet ook personen uit het sociale netwerk van het gezin betrokken worden. De vraag bij de inzet van het sociale netwerk is wel wat reëel is bij deze gezinnen en wat daarbij daadwerkelijk werkt. De concrete stappen hoe dit in de praktijk vorm zou moeten krijgen, zou nog nader uitgewerkt en uitgezocht moeten worden.

Tot slot werd opgemerkt dat niet alle partijen dezelfde taal spreken. Zo betekent casemanagement bij iedere organisatie iets anders, soms als gevolg van de daarbij horende financiële consequenties. In de praktijk geeft dit problemen. Dit aspect zou in een breder verband moeten worden opgepakt en zouden moeten worden opgelost.

6.3 Afsluiting van de leerbijeenkomst

Door de wethouder die de gehele leerbijeenkomst heeft bijgewoond werd als afsluiting gememoriseerd dat;

- Het een heel bijzondere, heel zinvolle en zeer positieve bijeenkomst was.
- De genoemde verbeterpunten binnen de gemeente verder concreet gemaakt gaan worden.
- De goede voorbeelden ook voor anderen een spiegel kunnen zijn.
- Er door STJ tot in de vezel is gekeken, wat er momenteel gebeurt binnen de aanpak.
- Maastricht zeker op de goede weg is en dat de gemaakte opmerkingen gebruikt worden voor een vervolg, waarbij de goede basis die er is zeker in stand gehouden wordt.
- De gemeente ziet zich voor de uitdaging staan om zaken zelf te gaan regelen. Waarbij, omdat zaken in regionaal verband worden aangepakt, de bestuurders elkaar meenemen op dit pad.

6.4 Vervolg

Tijdens de bijeenkomst is het vervolg geschetst van het STJ-onderzoek. STJ legt het rapport voor hoor en wederhoor voor aan de gemeente. Na vaststelling van de nota zal de programmadirecteur STJ de nota formeel overhandigen aan wethouder Damsma van de gemeente Maastricht. Vervolgens wordt de gemeente Maastricht gevraagd om de geconstateerde verbeterpunten op te pakken en STJ over een jaar, zomer 2015, te laten weten op welke manier dit is gebeurd en met welke resultaten.

Bijlage 1: Beoordeling indicatoren toetsingskader verantwoorde zorg en ondersteuning GGSR

Samenwerkend Toezicht Jeugd heeft de aanpak 'Integrale Aanpak' getoetst aan de hand van vijf thema's voor verantwoorde zorg en ondersteuning voor gezinnen met een geringe sociale redzaamheid. De vijf thema's zijn:

- **Toeleiding:** de gezinnen worden tijdig bereikt met de aanpak.
- **Gezin centraal:** de aanpak stelt het gezin en zijn sociale netwerk centraal.
- **De aanpak:** de aanpak is planmatig, samenhangend en vasthoudend.
- **Samenwerking:** er moet een regisseur zijn en goede samenwerking van alle partijen rondom het gezin.
- **Continu:** de aanpak is flexibel, de duur toereikend met indien nodig een vervolg.

Deze thema's zijn verder uitgewerkt in criteria en bijbehorende indicatoren. De onderstaande tabel bevat de bevindingen van STJ per indicator uit het toetsingskader, waarmee STJ beoordeelt of op casusniveau de zorg en ondersteuning aan gezinnen met geringe sociale redzaamheid op toereikende wijze wordt uitgevoerd. Per indicator wordt aangegeven of de zorg en ondersteuning vanuit de aanpak daaraan voldoet (✓) dan wel of er een verbeterpunt is (X).

De indicatoren die in deze bijlage zijn uitgelicht met een kleur (groen of rood) vormen de centrale thema's van hoofdstuk 3 en hoofdstuk 4.

Toeleiding		
Criteria	Indicatoren	Bevindingen
De aanpak wordt op tijd in gang gezet	Het gezin valt onder de definitie GGSR	✓ De gezinnen kampen met zware en complexe problemen op meerdere leefgebieden. De onderzochte gezinnen waren tevens zeer zorgmijndend. Eenmaal in de aanpak werd één gezin minder zorgmijndend.
	Het gezin wordt aangemeld voor de aanpak	✓ De gezinnen zijn voor deze aanpak bij het Veiligheidshuis aangemeld op basis van ernst van de situatie en criteria voor prioritering.
	De aanpak start direct na het moment dat het gezin hiervoor is aangemeld	✓ Kort na de aanmelding is de aanpak gestart. In de onderzochte casussen ongeveer binnen 1 maand.

Gezin Centraal

Criteria	Indicatoren	Bevindingen
Het gezin wordt bij elke stap van de aanpak betrokken	De probleemanalyse is met het gezin gemaakt.	X De gezinnen zijn niet betrokken bij de probleemanalyse. Deze wordt opgesteld door de procesmanager met betrokken professionals. Als gezinnen in de aanpak komen is er al zoveel gestagneerd (met het gezin en met de professionals) dat "gezinnen niet meer veel te willen hebben". Keuzes worden voor hen gemaakt.
	De doelen zijn met het gezin bepaald	X De doelen worden vanuit de probleemanalyse voor het gezin bepaald.
	De aanpak is met het gezin bepaald	✓ In de aanpak is ruimte om deze samen met het gezin te bepalen, zo kon een gezin aangeven wat zij wel/niet wilden qua wijze van invulling van de benoemde doelen. Maar niet in alle gevallen wordt het gezin binnen de Integrale Aanpak daartoe in staat gesteld. De wil van het gezin om mee te werken en problematiek van het gezin zijn hierin bepalend.
	De evaluatie vindt samen met het gezin plaats	X Vanuit het Veiligheidshuis vindt geen een evaluatie plaats (zie ook de tekst onder 'Aanpak') en dus ook niet met het gezin.
De eigen kracht van het gezin wordt ondersteund en benut	Met het gezin wordt bekeken welke problemen zij zelf kunnen oplossen	✓ De aanpak maakt het mogelijk de gezinnen te betrekken bij het zelf oplossen van de problemen. Maar STJ heeft in de onderzochte casussen gezien dat het niet altijd lukte om de gezinnen te betrekken bij het zelf oplossen van de problemen. Dit hing samen met het feit dat er soms teveel beperkende factoren bij het gezin waren die dit in de weg stonden (leerbaarheid). Dit is wel een aandachtspunt wanneer de aanpak wordt afgesloten. Het is dan de vraag in welke mate een gezin zelfredzaam dan wel sterk genoeg is om eventuele (nieuwe) problemen het hoofd te kunnen bieden.
	Het gezin wordt geholpen met problemen die zij (nog) niet zelf kunnen oplossen	✓ Op meerdere terreinen wordt er hulp ingezet. Als deze aanpak start is er hoge nood. Bij één gezin bepaalde de procesmanager dat in eerste instantie huisvesting en schulden prioriteit krijgen. Later in het traject komen de andere terreinen aan bod, zelfs als het gezin daar geen behoefte aan heeft.
Het sociale netwerk van het gezin wordt benut	Het sociale netwerk van het gezin is in kaart gebracht	X Voor twee van de onderzochte gezinnen is het sociale netwerk niet in kaart gebracht. Terwijl dit wel in de methodiek van de analyse één van de leefgebieden is waar aandacht aan moet worden besteed.
	Er is bepaald welke personen in het sociale netwerk een rol kunnen spelen bij de aanpak	X Twee gezinnen geven aan dat zij wel hulp krijgen van hun sociale netwerk maar deze informatie is bij de betrokken case- dan wel procesmanagers niet bekend. En zij hebben het netwerk van het gezin verder niet ingeschakeld.
	Als een (positief) sociaal netwerk ontbreekt, maakt het opbouwen hiervan deel uit van de aanpak	X STJ heeft gezien dat bij geen van de onderzochte gezinnen tijd is geïnvesteerd in het opbouwen van een sociaal netwerk. Terwijl bij één gezin dit expliciet was benoemd als doel bij de probleemanalyse. Een procesmanager gaf aan dat dit een taak zou zijn voor de casemanager, de andere procesmanager gaf aan dat dit te maken had met tijdgebrek.

Aanpak		
Criteria	Indicatoren	Bevindingen
De aanpak is samenhangend	Er is een analyse van de problemen van het gezin en de gezinsleden	<p>✓ De procesmanager start als een gezin wordt geprioriteerd in het Veiligheidshuis met het in kaart brengen van alle problemen. Hij betreft daarbij de professionals die al bij het gezin betrokken zijn dan wel mogelijk een rol kunnen spelen in de toekomst. Het gezin is niet bij de eerste analyse betrokken.</p> <p>Er is voor het maken van de analyse een methodiek beschikbaar waarbij alle leefgebieden worden afgelopen.</p>
	Er zijn doelen gesteld voor alle problemen	<p>✓ Er zijn doelen gesteld bij alle problemen en de procesmanager heeft daarbij bekeken wat als eerste wordt opgepakt.</p>
	Er is een gezamenlijk plan voor het gezin	<p>X Vanuit de werkwijze binnen het Veiligheidshuis is een maatwerkplan (trajectplan) beschreven, echter in de praktijk blijkt dat er door de verschillende procesmanagers niet op een zelfde wijze gewerkt wordt en er niet altijd een trajectplan wordt gemaakt. Tevens blijkt dat als er een trajectplan wordt opgesteld, deze gedurende het traject niet wordt bijgewerkt en bijgehouden.</p>
	De aanpak heeft betrekking op de problemen van alle gezinsleden en op alle leefgebieden	<p>✓ Binnen de aanpak vanuit het Veiligheidshuis is er aandacht voor alle problemen van alle gezinsleden en op alle leefgebieden, waarbij onderscheid wordt gemaakt naar zaken die op de korte en op de lange termijn worden aangepakt.</p>
	Er vindt een gezamenlijke evaluatie plaats van de resultaten van de aanpak voor het gezin	<p>X In de casus die is afgesloten is niet geëvalueerd. Daarnaast maakt in de overige twee casussen (die nog niet zijn afgesloten) het ontbreken van een trajectplan het lastig om te evalueren en blijkt uit de interviews met de procesmanagers dat dit nog iets is dat moet worden opgepakt.</p>
De aanpak is vasthoudend	De netwerkpartners werken outreachend	<p>✓ De professionals werken outreachend en doen er veel aan om het contact met de gezinnen tot stand te brengen en in stand te houden. De professionals komen binnen bij de gezinnen, wat bij deze gezinnen erg moeilijk is. Ondanks dat de aanpak is gebaseerd op drang en dwang wordt er veel energie gestoken in het winnen van het vertrouwen.</p>
	Het gezin wordt niet losgelaten	<p>✓ De aanpak is gebaseerd op drang en dwang en die kan worden en wordt toegepast als het gezin niet (meer) wil meewerken. Om de gezinnen gemotiveerd te houden en te laten meewerken, worden kleine behaalde doelen gevierd.</p>

Samenwerking

Criteria	Indicatoren	Bevindingen
Eén regisseur	Er is één centrale persoon voor het gezin die de zorg en ondersteuning aan het gezin op elkaar afstemt (de regisseur)	<p>X In de onderzochte gezinnen is vanuit het Veiligheidshuis een procesmanager betrokken die de aanpak start. In één gezin was een casemanager actief. In twee gezinnen was er geen casemanager die de – inhoudelijke – regie voerde en voor afstemming zorgde tussen de betrokken netwerkpartners. Dit zorgde voor onduidelijkheid bij de netwerkpartners wie de regie over de casus voerde.</p> <p>Wanneer er geen casemanager is, missen de professionals de inhoudelijke afstemming rondom de casus. Dus proberen zij dat in de rondetafelbespreking te doen, die volgens de procesmanager een ander doelt dient.</p> <p>Daarbij komt dat het Veiligheidshuis denkt wel een casemanager aangewezen te hebben maar die professionals zien zichzelf niet in die rol. In plaats van een casemanager wordt dan gesproken over een ‘aanspreekpunt’. Dit zorgt voor onduidelijkheid in taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden. Het ‘aanspreekpunt’ fungeert als een soort spreekbuis voor de procesmanager van en naar het gezin.</p> <p>Door het ontbreken van een casemanager voor het gezin ontbreekt ook een doorlopende lijn van het Veiligheidshuis naar het gezin en worden de procesmanagers ‘gedwongen’ taken op zich te nemen die normaliter bij de casemanager belegd zouden worden.</p>
	De regisseur is bij het gezin betrokken voor de gehele duur van de aanpak.	<p>✓ Er is sprake van continuïteit voor wat betreft de betrokkenheid van de case- dan wel procesmanagers bij de gezinnen.</p>
	De netwerkpartners erkennen de rol van de regisseur	<p>✓ De betrokken professionals erkennen de rol van de procesmanager die regie heeft op het proces, de coördinatie bij het starten van het traject en het signaleren en opheffen van stagneringen in de zorg en ondersteuning.</p>
	De regisseur heeft vertrouwen van het gezin	<p>✓ De gezinnen accepteren de rol van de procesmanager dan wel casemanager. Door moeilijke boodschappen door de procesmanager te laten overbrengen, kan het gezin vertrouwen blijven hebben in het case-manager/aanspreekpunt.</p>
	De regisseur zorgt ervoor dat eventuele stagnaties in de zorg en ondersteuning worden opgeheven (NB: opschalen)	<p>✓ De procesmanager vanuit het Veiligheidshuis heeft formeel tot taak het bewaken van de voortgang, randvoorwaarden en de integrale aanpak, waarbij hij zorgt voor opschaling indien dit nodig is. In die gevallen waar dit nodig was, is dit ook gebeurd.</p>

Samenwerking		
Criteria	Indicatoren	Bevindingen
Benodigde partijen werken mee aan de aanpak	De partijen die relevant zijn, maken deel uit van de aanpak	✓ Alle partijen die relevant zijn, zijn betrokken bij de aanpak van de gezinnen.
	De netwerkpartners houden zich aan de gemaakte afspraken voor het gezin	✓ De betrokken professionals hielden zich aan de gemaakte afspraken. Door de procesmanager wordt hierop gestuurd. Na afloop van iedere rondetafelbespreking mailt hij de gemaakte afspraken aan alle partijen (met uitzondering van het gezin). Nadeel van deze werkwijze is dat de samenhang tussen de gang van zaken en het oorspronkelijke trajectplan niet te herleiden is, omdat zaken niet structureel in een dossier (trajectplan) worden vastgelegd.
Toereikende informatie	De beschikbare informatie over het gezin is toereikend om: - Een probleemanalyse te maken - Doelen te bepalen - De aanpak te bepalen	✓ In alle onderzochte casussen is gewerkt met een toestemmingsverklaring van het gezin om informatie te delen. Hierdoor verloopt de gegevensuitwisseling op een enkele uitzondering na, eenvoudig.
	De beschikbare informatie is toereikend om de problemen in samenhang aan te pakken	✓ De informatie-uitwisseling tussen proces- dan wel casemanager en professionals is toereikend voor het bieden van de benodigde zorg en ondersteuning. De rondetafelbesprekingen zijn hierbij belangrijk. Het gezin neemt daar, veelal het laatste gedeelte, ook aan deel. Opvallend is dat twee van de drie gezinnen in de aanpak terughoudend zijn met het delen van informatie. Dit bemoeilijkt het in samenhang aanpakken van de problemen.

Continu		
Criteria	Indicatoren	Bevindingen
De duur van de aanpak is toereikend	De aanpak loopt door totdat de problemen zijn opgelost of beheersbaar zijn	✓ De duur van de aanpak is flexibel en kan doorlopen tot de problemen zijn opgelost dan wel beheersbaar zijn. Wanneer het gewenste resultaat vanuit het Veiligheidshuis is bereikt vervalt de prioritering en coördinatie vanuit het Veiligheidshuis.
De aanpak is flexibel	De regisseur is in staat om de intensiteit van de zorg en de ondersteuning te verminderen of vermeerderen	– In de onderzochte casussen is dit niet vastgesteld. In één casus heeft de procesmanager geprobeerd om een CIZ-indicatie uit te breiden naar klasse 4 problematiek. Dat is niet gelukt maar ligt ook buiten de invloedssfeer van de procesmanager.
	De regisseur slaagt erin om tijdens de aanpak de benodigde zorg en ondersteuning in te schakelen	✓ Het lukt de proces- dan wel casemanager om de benodigde zorg en ondersteuning in te schakelen, waarbij het aantal hulpverleners toeneemt als dat nodig is om de problemen het hoofd te bieden en wordt teruggebracht in de gezinnen waar teveel partijen aanwezig zijn. Er is sprake van maatwerk.
	De inzet van de benodigde zorg en ondersteuning is tijdig	✗ In meerdere casussen speelden wachtlijsten op diverse terreinen. Met name de wachtlijstproblematiek rondom de inzet van geestelijke gezondheidszorg ziet STJ als problematisch.
De aanpak krijgt indien nodig een vervolg	De regisseur bekijkt aan het einde van de aanpak wat nog aan zorg en ondersteuning nodig is en regelt dat op maat	– Omdat maar één onderzochte casus daadwerkelijk is afgesloten, heeft STJ hierover niet veel informatie. Duidelijk is dat aan het einde van de aanpak de mogelijkheid bestaat het gezin over te dragen naar het reguliere hulpverlening. Maar of bij toename van problemen weer wordt geschakeld naar het Veiligheidshuis, hangt af van de professionaliteit en afweging van de betrokken hulpverlener. Hierover zijn geen afspraken gemaakt. Er wordt vanuit het Veiligheidshuis geen vinger aan de pols gehouden.



Meer informatie

Samenwerkend Toezicht Jeugd

Postadres

Samenwerkend Toezicht Jeugd

Postbus 19201

3501 DE Utrecht

info@jeugdinspecties.nl

www.jeugdinspecties.nl