

“Het is anders”

“Het kan anders”

“Het wordt anders”

Onderzoek naar de ideale taakverdeling en taakuitvoering van de algemene voorzieningen (gezinscoaches en jeugdconsulenten) en de ingang en toegang tot de maatwerkvoorziening in de gemeente Venray.

30 mei 2016

Hoge school van Arnhem en Nijmegen

Marloes Hendriks & Kayla Zegers

“Het is anders”

“Het kan anders”

“Het wordt anders”

Onderzoek naar de ideale taakverdeling en taakuitvoering van de algemene voorzieningen (gezinscoaches en jeugdconsulenten) en de ingang en toegang tot de maatwerkvoorziening in de gemeente Venray.

Marloes Hendriks & Kayla Zegers

Dit onderzoek is verricht ten behoeve van het studieonderdeel ‘Onderzoek & Innovatie’ van de opleiding Pedagogiek, aan de hoge school van Arnhem en Nijmegen, te Nijmegen.

Mei 2016

VOORWOORD

Voor u ligt het rapport 'Wat is goed voor het kind en het gezin?' Het onderzoek voor deze scriptie is uitgevoerd bij de gemeente Venray. Deze scriptie is geschreven in het kader van het afstuderen aan de opleiding Pedagogiek aan de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen.

Het schrijven van dit rapport is voor ons een echte uitdaging geweest omdat er weinig kennis was over de transitie in de jeugdzorg. Door dit onderzoek hebben wij onze kennis over de transitie van de jeugdzorg vergroot. Dit zien wij beide als een grote meerwaarde voor ons als toekomstige HBO-pedagogen.

Graag willen wij een bijzonder woord van dank richten aan Rob van de Zande voor de fijne samenwerking. Wij hebben zijn begeleiding als zeer waardevol ervaren. Daarnaast willen wij alle respondenten bedanken: de ouders en jongeren van de Gemeente Venray, de gezinscoaches, jeugdconsulenten, front-office medewerkers en medewerkers van gemeente Venray; Varisha Goerdial, Margon van den Hoek, Sonja Kuijpers, Ernst-Jan Meerbeek (opdrachtgever), Paul de Mulder, Lucien Peeters, Willeke Peters, Elleke Raedts, Guido Smeets, Liesbeth Swinkels. De drie managers van de moederorganisaties; Boudewijn Korfage van Bureau Jeugdzorg Limburg, Jan Bertrams van MEE Noord-Midden Limburg en Gaby Hustedt van Synthese. Mede dankzij de medewerking van deze mensen hebben wij het onderzoek tot een goed einde kunnen brengen. Onze begeleider Bea Jonker van de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen willen wij bedanken voor de fijne begeleiding. Tevens willen wij onze familie en vrienden bedanken voor de ondersteuning, motiverende woorden en wijze raad.

Wij hopen met dit onderzoek voor zowel de inwoners van Venray als voor de professionals een bijdrage te kunnen leveren aan de kwaliteit van de jeugdhulp in gemeente Venray.

Wij wensen u veel leesplezier.

Kayla Zegers en Marloes Hendriks

Venray, 30 mei 2016

SAMENVATTING

Sinds 1 januari 2015 zijn gemeenten in Nederland verantwoordelijk voor alle vormen van jeugdhulp¹. Om als gemeente Venray voorbereid te zijn op deze veranderingen is er gekozen om middels een pilot te experimenteren. In oktober 2013 is gestart met een pilot naar de inzet van de gezinscoaches². In oktober 2015 is hierover een tussenevaluatie gehouden. Hieruit blijkt dat de inrichtingskeuze³ niet optimaal bijdraagt aan de gestelde doelen (zie beoogde doel) (Peeters, 2015). De gezinscoaches van de gemeente Venray zijn er om jeugdigen en hun gezinnen te ondersteunen op het gebied van opgroeien en opvoeden. Door tijdig een gezinscoach in te zetten en een beroep te doen op het sociale netwerk van het gezin ontstaat betere (vroegere) signalering en preventie en worden op termijn op hoge(re) (specialistische) kosten van de zorg bespaard. (Peeters, 2015). Vanuit de probleemanalyse blijkt dat in de praktijk veel dingen nog niet werken. Zo ervaren gezinscoaches onduidelijkheid over wie waarvoor aanspreekpunt en verantwoordelijk is. Tevens hebben de gezinscoaches behoefte aan kaders en structuur en weten de gezinscoaches niet hoe zij moeten werken. Hieruit blijkt dat de huidige taakverdeling en taakuitvoering nog onduidelijk is. Daarbij heeft de gemeente Venray geen doelen en normen opgesteld voor het werken volgens 'één gezin, één plan en één regisseur', wat de werkwijze zou moeten zijn van de gemeente Venray. Dit onderzoek richt zich op de taakverdeling en taakuitvoering, wat een onderdeel is van het begrip inrichtingskeuze.

Uit de probleemanalyse is de volgende vraagstelling in overleg met de beleidsmedewerker jeugd en opdrachtgever naar voren gekomen: *Hoe ziet de ideale taakverdeling en taakuitvoering van de algemene voorziening (gezinscoaches en jeugdconsulenten) en de ingang en toegang tot de maatwerkvoorzieningen, volgens 'één gezin, één plan en één regisseur' er vanaf 1 januari 2017 uit in de gemeente Venray?* Het doel van dit onderzoek is: de gemeente Venray weet 1 juli 2016 wat de ideale taakverdeling en taakinfilling is m.b.t. de ingang en toegang tot de maatwerkvoorziening. Om de hoofdvraag te beantwoorden zijn de volgende methodes gebruikt: de 12 gezinscoaches, de 3 jeugdconsulenten en de 5 front-office medewerkers zijn bevraagd middels een enquête. Om het onderzoek valide en betrouwbaar te maken zijn er na de enquête groepsdiscussies gehouden met de gezinscoaches en de jeugdconsulenten waarin er discussies werden gehouden over de verschillende scenario's en de onduidelijkheden uit de enquête. De drie managers van de moederorganisaties, de beleidsmedewerkers, de leidinggevende, manager schakelplein en de gedragsdeskundigen zijn bevraagd middels een interview. Met de beleidsmedewerkers, leidinggevende en manager schakelplein is middels een groepsdiscussie gediscussieerd over de resultaten, conclusies en aanbevelingen van dit onderzoek. Ook de jongeren en ouders in de gemeente Venray die in het afgelopen jaar hulp hebben ontvangen zijn bevraagd middels een enquête. Dit is uitgevoerd door onderzoeksbureau O&I. De verwijzers (huisartsen en jeugdartsen) zijn bevraagd middels een vragenlijst.

¹ Omvat de ondersteuning, hulp en zorg aan jeugdigen en hun ouders bij alle opgroei- en opvoedingsproblemen, psychische problemen en stoornissen, zowel ambulante als residentiële hulp (Ministerie van volksgezondheid, 2013).

² De taak van de gezinscoach is om gezinnen te ondersteunen bij het herstel van het normale leven. Kenmerkend voor de gezinscoach is dat hij/zij het aanspreekpunt is voor het gezin en zorgt voor een integrale aanpak met zo min mogelijk verschillende gezichten (instellingen) voor alle gezinsleden (Kleinjan - van Zwet, 2015).

³ Verzamelnaam van de volgende begrippen: taakverdeling, taakinfilling, functies, specialisaties (leeftijd, type vraag), organisatievorm, samenwerking en financiën (Zande R. van de, 2016).

De belangrijkste conclusies van het onderzoek zijn:

- De samenwerking met de huisartsen is niet voldoende.
- Er is een onduidelijke taakverdeling tussen de gezinscoaches en jeugdconsulenten.
- Er is geen prettige samenwerking tussen de gezinscoaches en de gemeente.
- De sturing van de gezinscoaches en jeugdconsulenten draagt niet bij aan de behoefte.
- De gezinscoaches komen niet toe aan de preventieve taak.
- Het front-office jeugd is een overbodige schakel voor de burger.
- Er moet gebruik worden gemaakt van de affiniteit van de gezinscoaches.

Als er geconcludeerd moet worden over de ideale taakverdeling blijkt dat de betrokkenen hier verschillend over denken. De onderzoekers kunnen de ideale taakverdeling niet op alle punten beschrijven. Wel blijkt dat de betrokkenen het belangrijk vinden om in de toekomst preventief en volgens één gezin, één plan en één regisseur te werken. Preventief werken kan onderscheiden worden in vraag, zorg, probleem en crisis preventie (persoonlijke mededeling, Rob van de Zande, 9 mei 2016). Uit het onderzoek blijkt dat de huidige preventie op probleem en crisis wordt ingezet.

“Eén gezin en één plan is een beschrijving van hoe het samenwerken van een team professionals rond een gezin vorm kan krijgen en hoe de coördinatie van zorg rond een gezin, op basis van hun eigen plan, uitgevoerd kan worden” (Bolt & Zijden, 2015). Een van de doelen van de transitie is integrale hulp volgens het uitgangspunt één gezin, één plan en één regisseur. Met integrale hulp wordt bedoeld dat er niet vanuit de afzonderlijke ‘kolommen’ gewerkt wordt maar dat de samenhang tussen verschillende vraagstukken en leefdomeinen het vertrekpunt is van de dienstverlening (Kwaliteits Instituut Nederlandse Gemeente, 2014). Integraal werken zou gestimuleerd kunnen worden als expertise jeugd aan zou sluiten in het wijkteam.

De taakuitvoering wordt als voldoende ervaren door de betrokkenen. Daarbij geven de uitvoerders aan dat ze hun huidige taken goed uitvoeren. De inwoners van de gemeente Venray zijn tevreden over de jeugdhulp die ze hebben ontvangen. Hieruit blijkt dat de huidige taakverdeling en taakuitvoering als voldoende wordt gezien door de inwoners. Dit roept de volgende vraag bij het de beleidsmedewerkers op: *‘Als de inwoners de jeugdhulp als goed ervaren, moet de taakverdeling dan veranderen?’*

LEESWIJZER

- In hoofdstuk één wordt de aanleiding van het onderzoek, het beoogde doel, de opdracht en de context weergegeven.
- In hoofdstuk twee wordt de probleemanalyse weergegeven met daarin de analyse van het probleem in de praktijk en in de literatuur. Daarna volgt de probleemstelling met de doelstelling, de definitieve vraagstelling, specifieke onderzoeksvragen en de definiëring van de centrale begrippen uit de doel- en vraagstelling.
- In hoofdstuk drie wordt de methode van het onderzoek beschreven. In dit hoofdstuk wordt de onderzoeksbenadering, participanten, de procedure van het onderzoek, de meetinstrumenten, de analyse en de betrouwbaarheid en validiteit besproken.
- In hoofdstuk vier worden de resultaten van het onderzoek weergegeven.
- In hoofdstuk vijf wordt de conclusie en de discussie weergegeven waarna vervolgens aanbevelingen worden gegeven voor de gemeente Venray.

INHOUD

Voorwoord	3
Samenvatting.....	4
Leeswijzer.....	6
Hoofdstuk 1: Inleiding	10
Aanleiding praktijkonderzoek	10
Het beoogde doel	10
De opdracht.....	11
De context.....	11
Hoofdstuk 2: Probleemanalyse	12
Wat is het probleem?.....	12
Wie heeft het probleem?	13
Waar wordt het probleem gezien?	14
Waarom is het een probleem?.....	14
Hoe is het probleem ontstaan?	16
Wat is er al gedaan?	16
Eén gezin, één plan, één regisseur.....	17
Het 7S-model.....	18
DESTEP	19
Conclusie probleemanalyse.....	20
Probleemstelling	21
De doelstelling.....	21
Vraagstelling	21
Deelvragen.....	21
Definiëring van begrippen.....	21
Hoofdstuk 3 methode van onderzoek.....	22
De onderzoeksbenadering.....	22
Participanten	23
Procedure/meetinstrumenten.....	23
Analyse.....	25
Betrouwbaarheid, validiteit en draagvlak.....	26
Hoofdstuk 4 Resultaten.....	26
Deelvraag 1	26
Ouders en jongeren in de gemeente Venray	26
Verwijzers.....	27
Front-office medewerkers	27

Jeugdconsulenten	28
Gezinscoaches	29
De wethouder	30
Beleidsmedewerkers	30
Teamleider Gezinscoaches	31
Teammanager schakelplein	31
Managers moederorganisaties	31
De gedragsdeskundigen	32
Deelvraag 2	32
Ouders en jongeren in de gemeente Venray	32
Verwijzers	32
Front-office medewerkers	32
Jeugdconsulenten	33
Gezinscoaches	33
De wethouder	35
Beleidsmedewerkers	35
Teamleider Gezinscoaches	35
Teammanager schakelplein	35
Managers moederorganisaties	36
Deelvraag 3	36
Burgemeenten	36
Overige gemeenten	37
Hoofdstuk 5 Conclusies en discussies	39
Conclusie	39
Deelvraag 1	39
Deelvraag 2	41
Deelvraag 3	44
Hoofdvraag	45
Discussies	46
De betrouwbaarheid, validiteit en draagvlak	46
De afbakening van het onderzoek	48
Suggesties voor vervolgonderzoek	48
De volgende keer anders	48
Aanbevelingen	49
Bibliografie	51
Bijlagen	55
Bijlage 1: De opdracht onderzoek organisaties gezinscoaches	55

Bijlage 2: Werkwijze gezinscoaches en jeugdconsulenten.....	59
Bijlage 3: Oorzaken wachtlijst	63
Bijlage 4: 7s model uitgewerkt	64
Bijlage 5: Verplichtingen die de jeugdwet stelt aan de gemeenten.....	75
Bijlage 6: DESTEP uitwerking.....	76
Bijlage 7: Schema drie moederorganisaties	81
Bijlage 8: Functieprofiel gezinscoaches	84
Bijlage 9: Vacature jeugdconsulenten	87
Bijlage 10: functieprofiel gedragsdeskundige	88
Bijlage 11: Keuze voor andere gemeenten	90
Bijlage 12: Tijdspad, taakverdeling en logboek	92
Bijlage 13 Goedkeuring Plan van aanpak	110
Bijlage 14 Codes	112
Bijlage 15 Logboek analyseren kwalitatieve data.....	115
Bijlage 16 Ondervraagden en meetinstrumenten	118

HOOFDSTUK 1: INLEIDING

In het eerste hoofdstuk van dit onderzoek wordt de aanleiding van het praktijkonderzoek, introductie van de globale opdracht/vraag van de opdrachtgever en de context van het onderzoek weergegeven.

AANLEIDING PRAKTIJKONDERZOEK

Sinds 1 januari 2015 zijn gemeenten in Nederland verantwoordelijk voor alle vormen van jeugdhulp⁴. Dit wordt de transitie van de jeugdzorg genoemd. Door middel van decentralisatie wil het kabinet ervoor zorgen dat het jeugdstelsel eenvoudiger wordt. Hierbij spelen de begrippen transformerend en integraal werken een grote rol. Bij transformerend werken gaat het om het veranderen van cultuur, werkwijzen en de verhoudingen en communicatie tussen burgers, professionals, instellingen en gemeenten (Movisie, 2013). Integraal betekent dat er niet vanuit de afzonderlijke 'kolommen' (of domeinen, sectoren) gewerkt wordt maar dat de samenhang tussen verschillende vraagstukken en levensdomeinen het vertrekpunt is van de dienstverlening (Kwaliteits Instituut Nederlandse Gemeenten, 2014). Binnen de gemeente Venray wordt 2015 gezien als het jaar van de transitie en 2016 het jaar van de transformatie. De gemeente Venray ziet transformatie als volgt: het gaat om het realiseren van een andere rolverdeling en werkwijze tussen burgers, professionals/zorgaanbieders en de gemeente. Burgers krijgen een grotere eigen rol en verantwoordelijkheid. De rol van de gemeente is meer gericht op faciliteren en ondersteuning in plaats van het overnemen van taken en verantwoordelijkheden. Dit vereist een cultuuromslag (Gemeente Venray, 2015b).

Om als gemeente Venray voorbereid te zijn op deze veranderingen is er gekozen om middels een pilot te experimenteren. In oktober 2013 is gestart met een pilot naar de inzet van de gezinscoaches⁵. In deze pilot gezinscoaches is onderzocht of de zorg en ondersteuning aan gezinnen en/of jeugdigen in hun eigen omgeving versterkt kan worden en of hiermee zwaardere problemen voorkomen kunnen worden. De pilotperiode is geëindigd op 31 december 2014. In oktober 2015 is hierover een tussenevaluatie gehouden. Hieruit blijkt dat de inrichtingskeuze⁶ niet optimaal bijdraagt aan de gestelde doelen (zie beoogde doel) (Peeters, 2015). De gemeente Venray wil getransformeerd en integraal werken⁷ en vraagt daarom de beleidsontwikkelaars Jeugd om onderzoek te doen naar de juiste inrichtingskeuze voor de gezinscoaches. Om de beleidsontwikkelaar Jeugd op pedagogische gebied te ondersteunen worden twee pedagogiek studenten van de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen ingeschakeld. Deze pedagogiek studenten werken samen aan de opdracht met de beleidsontwikkelaars Jeugd.

HET BEOOGDE DOEL

De gezinscoaches van de gemeente Venray zijn er om jeugdigen en hun gezinnen te ondersteunen op het gebied van opgroeien en opvoeden. Door tijdig een gezinscoach in te zetten en een beroep te doen op het

⁴ Omvat de ondersteuning, hulp en zorg aan jeugdigen en hun ouders bij alle opgroei- en opvoedingsproblemen, psychische problemen en stoornissen. Zowel ambulante als residentiele hulp (Ministerie van Volksgezondheid, 2013).

⁵ De taak van de gezinscoach is om gezinnen te ondersteunen bij het herstel van het normale leven. Kenmerkend voor de gezinscoach is dat hij/zij het aanspreekpunt is voor het gezin en zorgt voor een integrale aanpak met zo min mogelijk verschillende gezichten (instellingen) voor alle gezinsleden (Kleinjan - van Zwet, 2015).

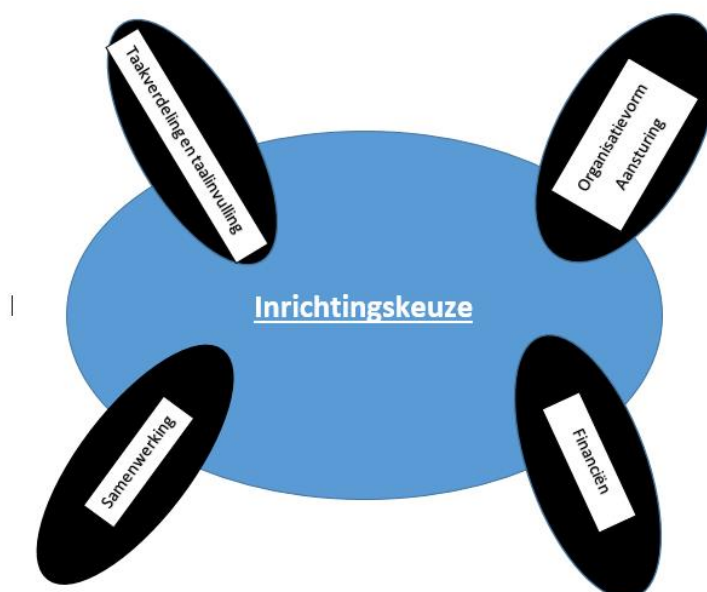
⁶ Verzamelnaam van de volgende begrippen: taakverdeling, functies, specialisaties (leeftijd, type vraag), organisatievorm, samenwerking en financiën (persoonlijke mededeling, Rob van de Zande, 16 februari 2016).

⁷ Integraal werken betekent kijken op meerdere leefgebieden (werkloosheid, schulden, slechte gezondheid, opvoedingsproblemen enz.) De leefgebieden werken vaak op elkaar in. Het oplossen van het ene probleem heeft invloed op het andere probleem (Movisie, z.d.).

sociale netwerk van het gezin ontstaat betere (vroegere) signalering en preventie⁸ en wordt op termijn op hoge (re) (specialistische) kosten van de zorg bespaard. De opvoed en opgroeiopproblematiek wordt zoveel mogelijk in eigen omgeving opgelost. Het uitgangspunt: snel en adequaat de juiste ondersteuning inzetten (Peeters, 2015).

DE OPDRACHT

In de eerste bespreking met de beleidsmedewerker jeugd wordt de opdracht aan de studenten voorgelegd (bijlage 1). De vraag vanuit het beleid is om te onderzoeken welke inrichtingskeuze m.b.t. de gezinscoaches past bij de gemeente Venray. Na het oriënteren op de opdracht blijkt dat de opdracht als te groot en te complex wordt ervaren. Hierdoor zijn de twee studentes met de beleidsmedewerker jeugd in gesprek gegaan. Hieruit is besloten om het onderzoek specifiek te maken.



Afbeelding 2. Begrippen inrichtingskeuze begrippen

Onder inrichtingskeuze vallen verschillende begrippen (zie voetnoot 3 op pagina 4), waaruit 2 begrippen zijn gekozen. Het onderzoek wordt nu gericht op de taakverdeling en taakuitvoering m.b.t. de uitvoerders⁹ (de praktijk). In afbeelding 2 is weergegeven welke begrippen onder inrichtingskeuze vallen. De overige vijf begrippen worden door beleidsmedewerkers van de gemeente Venray onderzocht.

DE CONTEXT

In gemeente Venray wordt gesproken over het Sociaal domein. Onder Sociaal domein valt WMO, jeugd en participatie. In dit onderzoek is het domein jeugd de context, waarop het onderzoek gericht wordt op de algemene voorziening¹⁰ (gezinscoaches en jeugdconsulenten) en op de ingang en de toegang tot de maatwerkvoorzieningen¹¹. In schema 2 op pagina 65 staat weergegeven wat de algemene voorziening en de

⁸ Voorkomen van erger (Preventie, z.d.). Rob van de Zande maakt onderscheid in vraag, zorg, probleem en crisis preventie. (persoonlijke mededeling, 9 mei 2016).

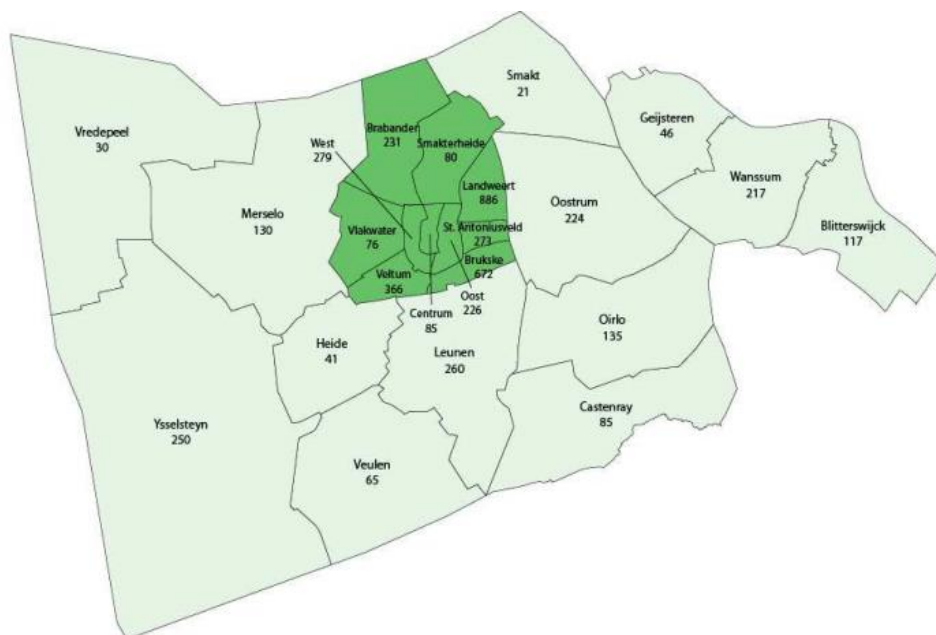
⁹ De gezinscoaches, de jeugdconsulenten en de front (back) medewerkers

¹⁰ Een algemene voorziening is een voorziening waar iedereen, of een bepaalde groep burgers, gebruik van kan maken. De toegang tot algemene voorzieningen is laagdrempelig (Boer, 2010). Het doel van een algemene voorziening is om burgers meer zelfredzaam te maken en meer te laten participeren in de samenleving (Wichink-Kruit, 2015).

¹¹ Een maatwerkvoorziening is aanvullend op wat iemand zelf kan bijdragen, en vormt samen met de inzet van eigen kracht of, indien van toepassing, gebruikelijke hulp of mantelzorg een samenhangend ondersteuningsaanbod, ofwel maatwerk (Movisie, 2015).

ingang en toegang tot de maatwerkvoorziening inhoud. (Arts et al., z.d. p. 56). De gemeente Venray heeft verschillende wijken en dorpen. Het aantal inwoners in de gemeente Venray is in januari 2016 43.311 inwoners (Gemeente Venray, 2016).

In het beleidsplan wordt afbeelding 3 weergegeven (Arts et al., z.d. p. 14). Het donker groene gedeelte is de stad Venray en omliggende licht groene gedeelten zijn de dorpen om Venray heen, samen vormt dit de gemeente Venray.



Afbeelding 3. Aantal gezinnen met jongeren t/m 18 jaar binnen de gemeente Venray. Overgenomen uit "alle gezinnen doen en tellen mee" van Arts et al, 2014.

HOOFDSTUK 2: PROBLEEMANALYSE

In hoofdstuk 2 word de probleemanalyse weergegeven door middel van de 5xW+H methode (Migchelbrink, 2008). In de probleemanalyse wordt onderscheid gemaakt in de analyse van het probleem in de praktijk en de analyse van het probleem in de literatuur (Migchelbrink, 2008). Om de validiteit te vergroten is er voor gekozen om de direct betrokkenen in de probleemanalyse te betrekken. Dit wordt gedaan middels meerdere oriënterende gesprekken.

WAT IS HET PROBLEEM?

De inzet van de gezinscoaches wordt in veel gemeenten toegepast, maar de uitvoering verschilt op lokaal niveau. Gemeenten zijn vrij om te bepalen welke taken het domein jeugd¹² verricht en welke vormen van preventie en jeugdhulp het team verleent, zolang de gemeente voldoet aan de verplichtingen die de Jeugdwet aan gemeenten stelt¹³ (Mersch et al., z.d.). Zoals al eerder beschreven heeft de gemeente een pilot gehouden en vervolgens een tussenevaluatie geschreven om de pilot te toetsen. Uit deze tussenevaluatie is echter gebleken dat er bepaalde zaken nog niet werken in de praktijk:

- Er is een gebrek aan visie.
- Een hoge werkdruk.
- Niet voldoende kennis van voorzieningen.
- Er is een drempelverhoging in bereikbaarheid.
- Onduidelijkheid in wie waarvoor verantwoordelijk.
- Weinig geld beschikbaar.
- Weinig kaders/structuur.
- Geen vaste verdieping/domein.
- Lange wachttijd.
- Gezinscoaches voelen zich nergens écht thuis

¹² De algemene voorziening en ingang en toegang tot de maatwerkvoorziening is weergegeven in schema 2 op pagina 65.

¹³ De verplichtingen die de jeugdwet aan de gemeente stelt worden beschreven in bijlage 5 (Ministerie van veiligheid en justitie, 2014).

(Peeters, 2015)

Dit onderzoek wordt gericht op twee punten: als eerste de onduidelijkheid, wie waarvoor verantwoordelijk is en als tweede het hebben van weinig kaders en structuur. Deze twee punten hebben betrekking op de taakverdeling en taakuitvoering van de uitvoerders.

WIE HEEFT HET PROBLEEM?

De gemeente Venray werkt met twaalf gezinscoaches¹⁴ en drie jeugd consultants¹⁵. De gezinscoaches en jeugdconsultanten zijn de toegang tot de jeugdhulp. De gezinscoaches zijn afkomstig uit de organisaties Bureau Jeugdzorg Limburg, MEE Noord- en Midden-Limburg en Synthese (worden in het verdere verslag genoemd als de moederorganisaties). De gemeente Venray koopt zorg in bij deze 3 organisaties. Dit houdt in dat de gezinscoaches in dienst zijn van deze organisaties. Sinds 1 juni 2015 wordt het team van gezinscoaches begeleid door één teamleider gezinscoaches, Varisha Goerdial, welke is ingehuurd door de gemeente (Peeters, 2015). Verwijzers zijn ook betrokken bij het probleem. Verwijzers zijn huisartsen en jeugdartsen, zij kunnen rechtstreeks doorverwijzen naar de gezinscoaches of een maatwerkvoorziening. Tevens leveren zij een belangrijke bijdrage aan het gezond en veilig opgroeien van jeugdigen (Arts et al., 2014-a). De medewerkers schakelplein zijn ook betrokken. De medewerkers schakelplein zijn onder te verdelen in de jeugdconsultanten (die al eerder benoemd zijn) en het front (back)-office, waar de eerste lijn met de burger ligt (burgers kunnen rechtstreeks naar het front-office bellen). De front-office medewerkers worden ook wel de ingang tot de jeugdhulp genoemd. Deze twee groepen medewerkers worden aangestuurd door de teammanager schakelplein, Paul de Mulder (teammanager Schakelplein). Het gezinscoachteam wordt vanaf december 2015 aangestuurd door deze teammanager. Het wijkteam is wel betrokken maar om de volgende redenen wordt het wijkteam niet meegenomen in dit onderzoek: in de oriëntatie gesprekken met de gezinscoaches geven zij aan weinig samenwerking met het wijkteam te hebben. Elleke Readts was betrokken bij de pilotfase gezinscoaches, waarin het wijkteam niet is meegenomen. Zij geeft aan (persoonlijke mededeling, 10 maart 2016) dat deze keuze is gemaakt omdat het wijkteam geen caseload heeft. Het wijkteam zit echt aan de voorkant en is gericht op preventie. De gedragsdeskundigen zijn betrokken omdat zij verantwoordelijk zijn voor de kwaliteit van de hulpverlening. Zij horen bij het team gezinscoaches. Tevens zijn de inwoners van de gemeente Venray betrokken bij het probleem. In tabel 1 'Gezinnen'(Arts et al., 2014-b) is te zien dat in 2013 er 6.035 huishoudens met kinderen zijn binnen de gemeente Venray. In oktober 2015 is er een telefonisch klanttevredenheidsonderzoek onder de hulpvragers die hulp hebben ontvangen van een gezinscoach afgenomen. Dit om de huidige inrichtingskeuze te monitoren. Hieruit blijkt dat er voor hulpvragers lange wachttijden zijn ontstaan, zowel telefonisch als wachtend op een gesprek met de gezinscoach.

¹⁴ De werkwijze van de gezinscoaches en de jeugdconsultanten wordt beschreven in bijlage 2.

¹⁵ De 3 jeugdconsultanten zijn verantwoordelijk voor de jeugdhulp voor het inzetten van de gezinscoaches (bijlage 2). In bijlage 2 wordt de criteria voor aanmelding van gezinscoach weergegeven.

Op 22 februari 2016 wordt er door Varisha Goerdial (teamleider gezinscoaches) benoemd dat er 18 casussen op de wachtlijst staan. Eén van de zeven ondervraagde cliënten geeft aan: “ook al zeg je dat je het niet meer trekt. Je moet zelf de wegen zoeken en mogelijkheden scheppen. Dat mag wel beter” (Peeters, 2015).

Tabel gezinnen:

Leeftijd jongste kind	Totaal huishoudens met kinderen 2013	Huishoudens met 1 kind	Huishoudens met 2 kinderen	Huishoudens met 3 of meer kinderen
0 tot 6 jaar	1 788	583	813	392
6 tot 12 jaar	1 502	294	780	428
12 tot 18 jaar	1 549	440	770	339
18 tot 25 jaar	1 196	626	484	86
Totaal	6.035	1.943	2.847	1.245

Bron: © Centraal Bureau voor de Statistiek, Den Haag/Heerlen 17-6-2014

Tabel 1. Gezinnen. Overgenomen uit *Alle gezinnen tellen mee* (p.15) door Arts, et al, 2014.

Als er wordt gekeken naar het klanttevredenheidsonderzoek en de lange wachttijd voor een gezinscoach kan er geconcludeerd worden dat de urgentie van het verbeteren van de zorg hoog ligt.

WAAR WORDT HET PROBLEEM GEZIEN?

De transitie wordt in heel Nederland doorgevoerd, waardoor meerdere gemeenten opzoek zijn naar de juiste organisatie vorm voor het inzetten van jeugdhulp. Ook de 7 buurgemeenten, Horst aan de Maas, Venlo, Gennep, Bergen, Beesel en Peel en Maas, zijn bekend met dit probleem. Deze gemeenten vormen samen de jeugdhulpregio Noord-Limburg. Horst aan de Maas geeft bijvoorbeeld aan dat zij kampen met cultuurverschillen van de moederorganisaties en dat er onduidelijkheid is over aansturing als gevolg van twee bazen (de gemeente en de moederorganisatie) (Broere & Brocken, 2015).

Het probleem wordt bij verschillende domeinen in de gemeente Venray gezien. Zo heeft niet alleen de afdeling jeugd te maken met de transitie maar ook WMO en participatie. Dit onderzoek wordt gericht op de algemene voorziening (gezinscoaches en jeugdconsulenten) en de ingang en toegang tot de maatwerkvoorziening van de afdeling jeugd van de gemeente Venray¹⁶.

WAAROM IS HET EEN PROBLEEM?

Het beoogde doel vanuit de gemeente Venray is: “door tijdig een gezinscoach inzetten en een beroep te doen op het sociale netwerk van het gezin ontstaat betere (vroeg) signalering en preventie en wordt op termijn op hoge (re)(specialistische) kosten van de zorg bespaard. De opvoed- en opgroei-problematiek worden zoveel mogelijk in eigen omgeving opgelost” (Peeters, 2015). De kern daarbij is dat aan de preventie, ondersteuning en coördinatie van zorg vorm wordt gegeven door het gezin zelf, met ondersteuning van de gezinscoach (Voorden, 2013). Kenmerkend voor de gezinscoach zou moeten zijn dat hij/zij het aanspreekpunt is voor het gezin en zorgt voor een integrale aanpak met zo min mogelijk verschillende gezichten voor alle gezinsleden (één plan, één gezin, één regisseur) (Kleinjan - van Zwet, 2015).

In een gezin met meerdere problemen zijn vaak meerdere hulpverleners betrokken. Deze hulpverleners zijn niet altijd van elkaars betrokkenheid en activiteiten op de hoogte. Hierdoor bestaat de kans dat zij langs elkaar heen

¹⁶ De algemene voorziening en de ingang en toegang tot de maatwerkvoorziening is weergegeven in schema 2.

werken en dus niet effectief samenwerken. Om dit te voorkomen is het beoogde doel te werken volgens het principe één gezin, één plan en één regisseur. Dit betekent dat er samenhangend afgesproken wordt wat er moet gebeuren en wie, wat, wanneer doet voor het gezin en wat het gezin zelf kan doen. Indien de gezinscoach betrokken is, zal de gezinscoach degene zijn die de zorgcoördinatie op zich neemt en zorg zal dragen voor het opstellen van een Leefzorgplan (LZP) samen met het gezin (Gemeente Peel en Maas, 2015). Uit de observaties van de onderzoekers en de oriënterende gesprekken met de betrokkenen blijkt dat er geen eenduidige doelen en normen zijn met betrekking tot de werkwijze één gezin, één plan en één regisseur.

- Door middel van het beschrijven van wat er nog niet werkt op taakverdeling en taakuitvoering wordt in kaart gebracht waarom er een probleem is.
- Er is een gebrek aan visie door de gezinscoaches. De gezinscoaches weten niet hoe zij kunnen handelen en missen hiervoor een werkbeschrijving. De vernieuwde werkwijze ontbreekt doordat de gezinscoaches nog werken vanuit de visie van de moederorganisaties¹⁷ (Peeters, 2015). In het casuïstiek overleg van 22 februari wordt benoemd dat er te veel aandacht is voor proces en taken en geen aandacht voor missie, visie en cultuur. Op 8 maart benoemt een gezinscoach tijdens een oriëntatiegesprek dat dit verbeterd is. Er is door de teamleider een visie/missie opgesteld en deze is gezamenlijk in het team besproken.
- Tijdens het oriëntatie gesprek met Varisha Goerdial (persoonlijke mededeling, 1 maart 2016) wordt benoemd dat er tussen gezinscoaches en het wijkteam nauwelijks wordt samengewerkt.
- De toegang tot de gezinscoaches verloopt op dit moment via het schakelplein en de verwijzers¹⁸, wat gevolgen heeft voor de zichtbaarheid en bereikbaarheid van de gezinscoaches (Peeters, 2015). In de teamvergadering op 22 februari 2016 blijkt dat de gezinscoaches niet meer toegankelijk zijn voor de kinderen zelf.
- De gezinscoaches ervaren onduidelijkheid in wie waarvoor aanspreekpunt en verantwoordelijk is (Peeters, 2015). Uit de observaties van de onderzoekers tijdens het werkoverleg met de jeugdconsulenten op 23 februari is gebleken dat de jeugdconsulenten goed zicht hebben op hun taken en bevoegdheden.
- Eind juli 2015 bedroeg de wachttijd voor een gezinscoach ongeveer 8 weken¹⁹ (Peeters, 2015). In bijlage 3 bevinden zich de oorzaken van deze lange wachttijd. Op 14 maart 2016 staan er 27 kinderen op de wachtlijst. De wettelijk gestelde norm van de wachttijd is maximaal 8 weken (Monitor Transitie Jeugd, 2015).
- De gezinscoaches hebben behoefte aan kaders en structuur. Dit vraagt om een heldere beschrijving van een werkproces met concrete werkafspraken (Peeters, 2015).

¹⁷ MEE Noord- en Midden-Limburg, Synthese en Bureau Jeugdzorg Limburg.

¹⁸ Verwijzers zijn de huisartsen en de jeugdartsen in dit onderzoek.

¹⁹ Doel dat is gesteld: 'een gezinscoach is binnen 3 weken beschikbaar'.

HOE IS HET PROBLEEM ONTSTAAN?

Zoals al eerder beschreven zijn de gemeenten sinds 1 januari verantwoordelijk voor de jeugdzorg. Met de nieuwe Jeugdwet moet voorkomen worden dat ouders en jeugdigen verdwalen in het systeem.

Sinds het invoeren van de nieuwe Jeugdwet wordt er gesproken over decentralisatie. In het regeerakkoord van het kabinet Rutte II wordt decentralisatie als volgt verwoord:

“Eén gezin, één plan, één regisseur, is het uitgangspunt bij de decentralisaties in het sociale domein: bij de wet werken naar vermogen, de algemene wet bijzondere ziektekosten, de wet maatschappelijke ondersteuning en de jeugdhulpverlening. Dit vergt ook één budget en één verantwoordelijke van overheidszijde. Er komt een einde aan de praktijk waarbij vele hulpverleners langs elkaar heen werken bij de ondersteuning van één gezin” (Kwaliteits Instituut Nederlandse Gemeenten, 2014).’

Het probleem is ontstaan doordat gemeenten vrij zijn om te bepalen hoe en waar de taken in het domein jeugd²⁰ worden verricht en welke vormen van preventie en jeugdhulp het gezinscoachteam verleent (Mersch, et al., z.d.). Hierdoor is het voor de gemeente Venray nog zoeken naar de ideale inrichtingskeuze die bijdraagt aan de volgende doelen:

- | | |
|------------------------|--------------------------------------|
| - Voorkomen | - Snel |
| - Adequaat | - Dichtbij |
| - Goedkoop | - Integraal |
| - Maximale eigen regie | - Eén gezin, één plan, één regisseur |

(persoonlijke mededeling, Rob van de Zande, 16 februari 2016)

Er wordt gedacht door de beleidsontwikkelaar Jeugd (persoonlijke mededeling, Rob van de Zande, 10 maart 2016) dat de oorzaak van dit probleem ligt in de overgang van de pilot naar de nieuwe jeugdwet vanaf 1 januari 2015, deze overgang heeft te weinig aandacht gekregen.

WAT IS ER AL GEDAAN?

Uit de tussenevaluatie van het pilotplan hebben er verschillende bijstuuracties plaatsgevonden gericht op de taakverdeling en taakindeling. Middels vier items worden de bijstuuracties hieronder beschreven. Alle bijstuuracties komen uit de tussenevaluatie (Peeters, 2015), de wachtlijstmaatregelen van december 2015 en zijn aangevuld met observaties en persoonlijke mededelingen.

Werkproces gezinscoaches

- De gezinscoaches zijn getraind in het gebruik van het Leefzorgplan²¹ (Peeters, 2015). In een teamvergadering op 22 februari 2016 wordt benoemd door een gezinscoach dat er tussen de leefzorgplannen nog te veel verschil zit. Er wordt gevraagd om meer uitleg van de jeugdconsulenten.
- Er zijn vaste casuïstiek groepen gecreëerd waardoor kruisbestuiving wordt bevorderd (Peeters, 2015). Dit wordt als prettig en effectief ervaren door de gezinscoaches (persoonlijke mededeling, 22 februari 2016) omdat je minder aandacht hoeft te besteden aan het uitleggen van de casus. Uit de observatie van de

²⁰ De algemene voorziening en ingang en toegang tot de maatwerkvoorziening.

²¹ Een Leefzorgplan is de uitkomst en het arrangement na het vraagverhelderingsgesprek. De gezinscoach beschrijft in het leefzorgplan de oplossingen die gevonden zijn vanuit eigen kracht en of omgeving, informele zorg / voorzieningen en of professionele zorg / voorzieningen (Kleinjan - van Zwet, 2015).

onderzoeker wordt gezien dat er tijdens de casuïstiek groepen veel wordt verteld, er is respect, openheid en een gevoel van samenhang.

- De 12 oudste aanvragen van juni, juli en augustus zijn in december gebeld en bezocht (Gemeente Venray, 2015a).
- Minder vaak samen met 2 gezinscoaches samenwerken in een gezin. Meer gebruik maken van de collega's van JGZ²², onderwijs, politie en Veilig Thuis (Gemeente Venray, 2015a).

Meer directe uren, onder andere door: minder casusoverleg, casusverdeling niet door het volledige team, kritischer op opleiding en werkoverleg (Gemeente Venray, 2015a).

Management

- Per juni 2015 is er tijdelijk een teamleider ingehuurd om duidelijke leiding en heldere lijnen te creëren (Peeters, 2015).
- Vanaf 2016 wordt er rekening gehouden met het inkopen van een externe teamleider (Peeters, 2015).
- Meer sturend leiderschap door manager schakelplein en teamleider Gezinscoaches (Gemeente Venray, 2015a).

Medewerkers

- In de zomer van 2015 zijn er samenwerkingsovereenkomsten met de moederorganisaties geëvalueerd. Hierbij zijn de ongelijke verwachtingen en de cultuurverschillen besproken (Peeters, 2015).
- In het kader van privacy is het van belang dat de gezinscoaches op een vaste verdieping/domein gehuisvest worden. De planning is om in de zomer 2016 te verhuizen naar het gemeentehuis van Venray (Peeters, 2015).
- Om nauwe samenwerking met het schakelplein en de jeugdconsulenten te creëren is er besloten om de bureaudienst van de gezinscoaches op het gemeentehuis te huisvesten (Peeters, 2015). 'Volgens de jeugdconsulenten (persoonlijke mededeling, 23 februari 2015) gebeurt dit niet'. In een oriëntatiegesprek geeft een gezinscoach aan (persoonlijke mededeling, 8 maart 2016) dat zij tijdens haar bureaudienst op het gemeentehuis werkt.
- Taken van de gezinscoach en de taakverdeling met de jeugdconsulenten zouden duidelijk moeten zijn (Peeters, 2015). In de teamvergadering wordt echter benoemd door de gezinscoaches (persoonlijke mededeling, 22 februari 2016) dat er onduidelijkheid is over taken en verantwoordelijkheden.

Informatie

- Sinds juni 2015 werken de gezinscoaches voor het maken van de leef zorgplannen met een nieuwe backoffice applicatie. Dit moet zorgen voor minder werkdruk (Peeters, 2015).

EÉN GEZIN, ÉÉN PLAN, ÉÉN REGISSEUR

Volgens de regering is de aanpak van één gezin, één plan, één regisseur essentieel bij de nieuwe decentralisatie. Volgens coördinerend minister Plasterk moeten gemeenten voorwaarden creëren dat professionals daadwerkelijk de handen ineenslaan om het doel van 'één gezin, één plan, één regisseur' te realiseren en zorg dragen voor een samenhangend plan voor zorg en ondersteuning (Oude Vrielink, Koper, & Sterrenberg, 2013). De gemeente Venray heeft als uitgangspunt één gezin, één plan en één regisseur" (Arts et

²² Jeugdgezondheidszorg: Zorg die gericht is op het bevorderen, beschermen en beveiligen van gezondheid, groei en lichamelijke en geestelijke ontwikkeling van kinderen en jeugdigen (0-19 jaar)(JGZ, z.d.).

al., 2014-a). Een doel van de transitie is integraal werken. Integraal betekent dat er niet vanuit de afzonderlijke 'kolommen' (of domeinen, sectoren) gewerkt wordt maar dat de samenhang tussen verschillende vraagstukken en levensdomeinen het vertrekpunt is van de dienstverlening (Kwaliteits Instituut Nederlandse Gemeenten, 2014). Integraal werken wordt bevorderd door de één regisseurs rol van de professional. Zo dient een gezinscoach op meerdere leefdomeinen te kunnen regisseren. "Eén gezin en één plan is een beschrijving van hoe het samenwerken van een team professionals rond een gezin vorm kan krijgen en hoe de coördinatie van de zorg rond een gezin, op basis van hun eigen plan, uitgevoerd kan worden. Werken volgens de uitgangspunten van één gezin en één plan impliceert dat een professional de gezinsleden ziet als samenwerkingspartners. Begrippen als 'empowerment' en 'eigen kracht' zijn al enige tijd gangbaar in de jeugdsector. Het principe van één gezin en één plan is de hulp aan gezinnen die te maken hebben met meerdere hulpverleners of instanties zo goed mogelijk te laten verlopen. Hierdoor werken al die professionals nauw met elkaar en met het gezin in kwestie samen aan één gezinsplan. Aan de werkwijze van één gezin en één plan ligt de visie ten grondslag dat de hulp van het gezin dient te leiden tot toename van de zelfsturing en 'eigen kracht' van de gezinsleden, die als samenwerkingspartners worden gezien. Niet de hulpverleners, noch de problemen en stoornissen, maar het gezin en de gezinsleden zelf, met hun vragen en wensen, staan centraal" (Bolt & Zijden, 2015).

In de enquête die afgenomen is bij de front-office medewerkers, de jeugdconsulenten en de gezinscoaches is gevraagd wat ze onder één gezin, één plan en één regisseur verstaan. Ze geven aan dat er één aanspreek punt in het gezin moet zijn, die alle lijnen kort houdt en afstemt met betrokkenen over wat de doelen zijn. Het is belangrijk dat het gehele gezin wordt meegenomen in het plan dat wordt opgesteld.

De onderzoekers hebben interviews afgenomen met de moederorganisaties in het kader van dit onderzoek. In deze interviews is gevraagd wat er wordt verstaan onder werken volgens één gezin, één plan en één regisseur. Boudewijn Korfage, teamleider Bureau Jeugdzorg Venray e.o. geeft aan dat hij moeite heeft met het uitgangspunt één gezin, één plan en één regisseur. Hij wil het kind als opdrachtgever zien en het kind niet uit het oog verliezen. Door te focussen op het gezin raakt het kind uit beeld (persoonlijke mededeling, Boudewijn Korfage, 29 maart 2016). Gaby Hustedt, teamleider Synthese Venray geeft aan dat de bedoeling van één gezin, één plan en één regisseur is dat één iemand de coördinator is in een groot hulpverleners circuit. Volgens Gaby wordt er in de huidige organisatievorm niet altijd volgens dit uitgangspunt gewerkt, hier mag het gezinscoach team nog meer in groeien (persoonlijke mededeling, Gaby Hustedt, 17 maart 2016). Volgens Jan Bertrams, regiomanager MEE Noord en Midden Limburg gaat het om één uitvoerder en niet om één regisseur. In de huidige organisatievorm mist Jan de regisseursrol. De gezinscoach is wel de regisseur op de hulpverlening die ze zelf uitvoeren, maar niet wanneer er sprake is van complexe casuïstiek en maatwerkvoorzieningen. Je hebt als gezinscoach een dubbele pet op, je bent uitvoerder en regisseur (persoonlijke mededeling, Jan Bertrams, 31 maart 2016).

HET 7S-MODEL

In het 7S-model worden zeven aspecten onderscheiden die in samenhang georganiseerd het succes van de organisatie bepalen: gemeenschappelijke waarden, structuur, systeem, strategie, stijl van management, personeel en sleutelvaardigheden. Kenmerkend is dat alle zeven S'en invloed op elkaar uitoefenen. Met het 7S-

model wordt inzicht gecreëerd door de werkelijkheid te modelleren (Weber & Doelen, 2004). In bijlage 4 bevindt zich de gehele uitwerking van het 7S-model. In de conclusie worden de belangrijkste punten uit het 7S-model beschreven.

Uit de observaties en persoonlijke mededelingen uit het 7S-model kan geconcludeerd worden dat de bedrijfscultuur niet als prettig wordt ervaren. Dit is een zwakte voor de organisatie. Een zwakte is dat de gemeente uiteindelijk verantwoordelijk is voor de jeugdhulp, maar dat de gemeente de hulp inkoopt bij instellingen. Die instellingen leveren die hulp en daar heeft de gemeente geen zicht op. Een sterkte is dat de teamleider van de jeugdteams in dienst is van de gemeente waardoor de gemeente meer grip creëert op de zorg die de instellingen leveren. De taken en bevoegdheden van de gezinscoaches zijn niet duidelijk. Dit is een zwakte voor de organisatie. Een sterkte is dat de gezinscoaches kunnen bepalen hoe lang het traject duurt in een gezin. De kwaliteit wordt nauwelijks gewaarborgd in deze periode van onduidelijkheid. De gedragsdeskundige waarborgt de kwaliteit door middel van casuïstiek besprekingen. De kwaliteitsmedewerker toetst de kwaliteit en geeft aan dat er onvoldoende tijd is voor de controle van kwaliteit. Dit is een zwakte voor de organisatie omdat er niet wordt gekeken naar wat er beter kan. Uit de tussenevaluatie gezinscoaches komt naar voren dat de gezinscoaches nog niet op één lijn liggen qua missie en visie. Op 8 maart 2016 hebben de onderzoekers een missie en visie ontvangen van de teamleidster gezinscoaches. Hieruit blijkt dat het team gezinscoaches werkt aan het creëren van een gezamenlijke visie. Dit is een sterkte in de organisatie omdat het team zelf stappen onderneemt tot een gezamenlijke missie en visie. Paul de Mulder en Varisha Goerdial beschrijven hun leiderschapsstijl als 'naast iemand gaan staan' en coachend zijn tegenover hun team. Beide leiders willen hun stijl deels veranderen. Binnen de gezinscoaches en jeugdconsulenten werken alleen vrouwen. Dit kan een zwakte zijn omdat er geen mannelijk invloed is in het team. Het is belangrijk dat de medewerkers nog kunnen benoemen dat er dingen goed gaan. De beleidsmedewerkers jeugd zitten in een negatieve spiraal en ze vonden het moeilijk om te benoemen wat er wel goed gaat. Er wordt door de ondervraagden vooral benoemd dat de wil er wel is, maar dat de weg nog gevonden moet worden door de onduidelijkheid.

DESTEP

Het DESTEP model wordt gebruikt om inzicht te krijgen in welke externe factoren kansen dan wel bedreigingen zijn voor de organisatie en het probleem. In de DESTEP worden relevante trends en ontwikkelingen benoemd aan de hand van de 6 factoren: demografische, economische, technologische, sociaal-maatschappelijke, politieke en ecologische factoren (Verhagen, 2011). De uitwerking van de DESTEP bevindt zich in bijlage 6. Hieronder wordt de opsomming van de belangrijkste factoren gegeven die invloed hebben op het probleem.

De samenstelling van huishoudens is de afgelopen jaren meer divers geworden en er is een afname van de gemiddelde huishoudensgrootte (De zeven gemeenten, 2016). Dit kan in de toekomst een bedreiging voor gezinscoaches en jeugdconsulenten zijn. Wanneer er minder kinderen geboren worden zijn er ook minder mogelijke hulpvragers. Door automatisering en robotisering van de dienstensector verdwijnen de komende 15 jaar veel banen (De zeven gemeenten, 2016). Dit is in de toekomst een bedreiging voor gezinscoaches en jeugdconsulenten. Zo zou het zomaar kunnen dat bepaalde taken die een gezinscoach en jeugdconsulent nu uitvoeren, in de toekomst via nieuwe technologieën worden uitgevoerd. Voor de gemeente Venray zou het ook een kans kunnen zijn omdat er meer tijd kan worden besteed aan andere taken zoals preventie en regie voeren.

Het aantal huishoudens in Nederland dat in armoede leeft, neemt sinds 2010 weer toe. Armoede is een risicofactor binnen het gezin die kan zorgen voor een grotere kwetsbaarheid van een gezin. Bij 25% van de gezinnen met een laag inkomen vertoont het kind probleemgedrag. Langdurige armoede en opvoedingsproblemen gaan vaak samen. Schulden en/of weinig inkomen kunnen leiden tot stress bij ouders. (Nienhuis & Doelman-van Geest, 2013). Een gezin wat (lang) in armoede leeft is een mogelijke hulpvrager. Dit sluit aan bij de competenties en kennis van gezinscoaches en jeugdconsulenten.

In ondersteuning, zorg, werk en onderwijs verschuift de aandacht richting preventie om te voorkomen dat mensen een beroep moeten doen op sociale voorzieningen (De zeven gemeenten, 2016). Deze ontwikkeling heeft te maken met de taakverdeling en taakuitvoering van de gezinscoaches en jeugdconsulenten. Door de transitie dient er meer preventief gewerkt te worden wat zorgt voor een ander takenpakket van hulpverleners. Dit is voor de gezinscoaches en jeugdconsulenten geen kans of bedreiging. Het gaat hierbij om een verandering van werkwijze, denkwijze, cultuur en samenwerking. Als gevolg van de lage economische groei dalen de overheidsinkomsten en stijgen de overheidsuitgaven. De korting op het budget voor jeugdhulp pakt in de praktijk fors hoger uit dan de landelijke bezuiniging van 3 %. Meer dan de helft (55 %) van de aanbieders geeft aan volgend jaar met een budgetkorting van 10 tot 30 % geconfronteerd te worden (Jeugdzorg Nederland, 2014). Dit is een grote bedreiging voor de gezinscoaches en jeugdconsulenten maar ook voor burgers. Het zorgt namelijk voor kwalitatief minder goede zorg.

CONCLUSIE PROBLEEMANALYSE

Sinds 1 januari 2015 zijn gemeenten in Nederland verantwoordelijk voor alle vormen van jeugdhulp. De inzet van de gezinscoaches wordt in veel gemeenten toegepast maar de uitvoering verschilt op lokaal niveau. Gemeenten zijn vrij om te bepalen welke taken het domein jeugd verricht en welke vormen van preventie en jeugdhulp het team verleend. Het uitgangspunt van de zorg is snel en adequaat de juiste ondersteuning inzetten. Om als gemeente Venray voorbereid te zijn op bovenstaande veranderingen is er gekozen in oktober 2013 om middels een pilot te experimenteren. In deze pilot 'gezinscoaches' is onderzocht of de zorg en ondersteuning aan gezinnen en/of jeugdigen in hun eigen omgeving versterkt kan worden en of hiermee zwaardere problemen voorkomen kunnen worden. In oktober 2015 is hierover een tussenevaluatie gehouden. Hieruit blijkt dat de huidige inrichtingskeuze niet optimaal bijdraagt aan de gestelde doelen. In de praktijk blijkt dat er veel dingen nog niet werken. Zo ervaren gezinscoaches onduidelijkheid over wie waarvoor aanspreekpunt en verantwoordelijk is. Tevens hebben de gezinscoaches behoefte aan kaders en structuur en weten de gezinscoaches niet hoe zij kunnen handelen. Ze missen hiervoor een werkbeschrijving. Hieruit blijkt dat de huidige taakverdeling en invulling nog onduidelijk is. Daarbij heeft de gemeente Venray geen doelen en normen opgesteld voor het werken volgens 'één gezin, één plan en één regisseur', wat de werkwijze zou moeten zijn van de gemeente Venray. Dit onderzoek wordt gericht op de taakverdeling en taakuitvoering, wat een onderdeel is van het begrip inrichtingskeuze.

PROBLEEMSTELLING

DE DOELSTELLING

Op 1 juli 2016 weet de gemeente Venray wat de ideale taakverdeling en taakuitvoering m.b.t. algemene voorziening (gezinscoaches en jeugdconsulenten) en de ingang en toegang tot de maatwerkvoorzieningen is.

VRAAGSTELLING

Hoe ziet de ideale taakverdeling en taakuitvoering van de algemene voorziening (gezinscoaches en jeugdconsulenten) en de ingang en toegang tot de maatwerkvoorzieningen, volgens 'één gezin, één plan en één regisseur' er vanaf 1 januari 2017 uit in de gemeente Venray?

DEELVRAGEN

1. Hoe ervaren de verschillende betrokkenen de huidige taakverdeling en taakuitvoering van de algemene voorziening (gezinscoaches en jeugdconsulenten) en toegang tot de maatwerkvoorzieningen?
2. Hoe zien de verschillende betrokkenen de ideale taakverdeling en taakuitvoering van de algemene voorziening (gezinscoaches en jeugdconsulenten) en de ingang en toegang tot de maatwerkvoorzieningen?
3. Hoe organiseren andere gemeenten de algemene voorziening en de ingang en toegang tot de maatwerkvoorzieningen?

DEFINIËRING VAN BEGRIPPEN

Wat is taakverdeling?

Bij een taakverdeling gaat het om de splitsing van werkzaamheden (Taakverdeling, z.d.). Het gaat om wie wat doet (persoonlijke mededeling, Rob van de Zande, 7 maart 2016).

Wat is taakuitvoering?

Bij de taakuitvoering gaat het om de manier waarop je de taak verricht (persoonlijke mededeling, Rob van de Zande, 7 maart 2016). Om een helder beeld te scheppen van de taakverdeling en taakuitvoering wordt tabel 2 weergegeven.

Wat is een algemene voorziening?

Een algemene voorziening is een voorziening waar iedereen, of een bepaalde groep burgers, zonder een beschikking of verwijzing door artsen en gecertificeerde instellingen, gebruik van kan maken. De toegang tot algemene voorzieningen is laagdrempelig (Boer, 2010). Het doel van een algemene voorziening is om burgers meer zelfredzaam te maken en meer te laten participeren in de samenleving (Wichink-Kruit, 2015).

Inrichting	Taken
Proces	Signaleren
Taken	Informeren
Funcies/rollen	Adviseren
Team	Vraag verhelderen
Aansturing	Arrangeren (bepalen voorziening/op-/afschalen)
Organisatievorm	Coachen gezin (hulpverleners)
	Coachen professional
	Regie voeren
	Handhaven

Tabel 2: Inrichting en Taken. Overgenomen uit: Aantekeningen, door Rob van de Zande, 2016.

Wat is een maatwerkvoorziening?

Een maatwerkvoorziening is aanvullend op wat iemand zelf kan bijdragen en vormt samen met de inzet van eigen kracht of, indien van toepassing, gebruikelijke hulp of mantelzorg een samenhangend ondersteuningsaanbod, ofwel maatwerk (Movisie, 2015). Hier is wel een beschikking of verwijzing door een arts of gecertificeerde instelling nodig.

Wat is één gezin, één plan en één regisseur?

Eén gezin, één plan en één regisseur houdt in dat samenhangend afgesproken wordt wat er moet gebeuren en wie, wat wanneer doet voor het gezin en wat het gezin zelf kan doen (Gemeente Peel en Maas, 2015).

Wie zijn de verschillende betrokkenen?

Onder de betrokkenen in dit onderzoek vallen: de gezinscoaches, teamleider van het team gezinscoaches, gedragsdeskundigen, managers van de moederorganisaties, verwijzers (huis- en jeugdartsen), medewerkers van het schakelplein (jeugdconsulenten en front office medewerkers), teammanager schakelplein en de beleidsmedewerkers Jeugd, WMO en participatie van de gemeente Venray.

Wat zijn andere gemeenten?

De andere gemeenten worden gekozen aan de hand van succes verhalen, een gelijk inwoneraantal en de vorm. Tevens wordt er gekeken naar de zeven buurgemeenten van de gemeente Venray. Door de beleidsplannen van deze gemeenten te lezen en vragenlijsten af te nemen bij de desbetreffende beleidsmedewerkers, wordt er een keuze gemaakt welke bruikbare bestandsdelen van deze gemeenten eventueel zouden passen in de gemeente Venray. Deze keuze wordt gemaakt in samenspraak met de beleidsontwikkelaar jeugd van de gemeente Venray.

HOOFDSTUK 3 METHODE VAN ONDERZOEK

In hoofdstuk 3 wordt de methode van onderzoek beschreven. Hierbij wordt onderscheid gemaakt in de onderzoeksbenadering, participanten, procedure en meetinstrumenten, analyse en betrouwbaarheid en validiteit. In bijlage 12 wordt de taakverdeling, tijdsplanning en het logboek weergegeven.

DE ONDERZOEKSBENADERING

Dit onderzoek wordt zowel kwantitatief als kwalitatief uitgevoerd. Kwalitatief onderzoek is gericht op ervaringen, meningen, verwachtingen en de beleving van personen en vind bij voorkeur plaats in de natuurlijke omgeving van die personen. Kwantitatief onderzoek is gericht op gegevens die veelal in getallen zijn uit te drukken. Het doel van kwantitatief onderzoek is het verklaren van verschijnselen, situaties of het toetsen van een hypothese (Verhoef, Kuiper, Neijenhuis, Dekker-van Doorn, & Rosendal, 2015). De onderzoekers kiezen voor kwantitatief en kwalitatief om het onderzoek zo betrouwbaar en valide mogelijk te maken. Dit door eerst de getallen in kaart te brengen en vervolgens aandacht te besteden aan de ervaringen, meningen, verwachtingen en de beleving van de betrokkenen. De uitkomsten van het kwantitatieve onderzoek zijn getoetst in het kwalitatieve onderzoek.

PARTICIPANTEN

De populatie van dit onderzoek omvat alle betrokkenen bij het sociaal domein van de gemeente Venray. Doordat dit een te grote populatie is om in korte tijd te onderzoeken is er gekozen om de betrokkenen bij algemene voorziening (gezinscoaches en jeugdconsulenten) en de ingang en toegang tot de maatwerkvoorzieningen te betrekken in dit onderzoek. In dit onderzoek is in overleg met de respondenten afgesproken om de volledige namen en functies benoemen. Iedere respondent wiens naam wordt benoemd is hiermee akkoord gegaan. De betrokkenen zijn hieronder weergegeven:

- De twaalf gezinscoaches en drie jeugdconsulenten zijn bevraagd omdat zij de uitvoerders zijn van de taken.
- De drie managers van de moederorganisaties zijn bevraagd omdat de gezinscoaches in de huidige situatie in dienst zijn van deze organisaties.
- Andere gemeenten zijn bekeken omdat zij andere taakverdelingen en taakuitvoeringen gebruiken. Deze kunnen mogelijk van toepassing zijn op de gemeente Venray.
- 800 burgers hebben een vragenlijst toegestuurd gekregen waarvan 172 deze hebben ingevuld. De gemeente is verantwoordelijk voor de zorg van deze burgers en daarom wordt de beoordeling van deze participanten meegenomen.
- Verwijzers zijn bevraagd omdat zij door kunnen verwijzen naar de gezinscoach of een maatwerkvoorziening. Zij zijn bevoegd om zorgmeldingen te maken. Onder verwijzers worden huis- en jeugdartsen verstaan.
- De beleidsmedewerkers van de gemeente Venray zijn bevraagd omdat het probleem niet alleen vanuit de praktijk bekeken moet worden. Uiteindelijk adviseren de beleidsmedewerkers de besluitvormers van de gemeente, de verantwoordelijke wethouder en het ambtelijk management.
- Het front-office en Paul de Mulder (teammanager schakelplein), zijn bevraagd omdat zij een schakel zijn in het proces m.b.t. de inzet van gezinscoaches.
- De teamleider gezinscoaches, Varisha Goerdial, is bevraagd omdat zij operationele beslissingen neemt ten aanzien van het team gezinscoaches.
- De gedragsdeskundigen zijn bevraagd, omdat zij verantwoordelijk zijn voor de kwaliteit van de hulpverlening. De gedragsdeskundigen horen bij het team gezinscoaches.

PROCEDURE/MEETINSTRUMENTEN

In dit onderzoek is beschrijvend, vergelijkend en evaluerend onderzoek gedaan. Evaluerend onderzoek wordt gezien als een systematische beoordeling op basis waarvan nieuwe beslissingen worden genomen. In deelvraag 1: 'Hoe ervaren de verschillende betrokkenen de huidige taakverdeling en taakuitvoering van de algemene voorziening en toegang tot de maatwerkvoorzieningen' is geëvalueerd. In deelvraag 2: 'hoe zien de verschillende betrokkenen de ideale taakverdeling en taakuitvoering van de algemene voorziening (gezinscoaches en jeugdconsulenten) en ingang en toegang tot de maatwerkvoorziening', is door de betrokkenen beschreven hoe voor hun de ideale situatie eruit ziet. Het doel van vergelijkend onderzoek is om de overeenkomsten en verschillen te onderzoeken tussen twee of meer praktijken of tussen theorie en praktijk. In deelvraag 3: 'Hoe organiseren andere gemeenten de taakverdeling en taakuitvoering van de algemene voorziening en toegang tot de maatwerkvoorzieningen' zijn andere gemeenten met elkaar vergeleken. Het doel van beschrijvend onderzoek is zorgen voor een beschrijving: het in kaart brengen van een thema of praktijk situatie. Door middel van

beschrijvend onderzoek wordt de hoofdvraag beantwoord. De deelvragen zijn beantwoord middels vergelijkend en evaluerend onderzoek.

Middels Word is een vragenlijst gemaakt die afgenomen is bij de verwijzers. Hiervoor is gekozen omdat de verwijzers een grote groep participanten is en deze niet allemaal persoonlijk bevroegd kunnen worden. Van deze vorm van bevragen is doorgaans veel gebruik gemaakt om in korte tijd grote groepen respondenten te kunnen benaderen (Donk & Lanen, 2011). In de vragenlijst is gebruik gemaakt van open en gesloten vragen. Het gebruik van gesloten vragen verhoogt de uniformiteit en vergroot daarmee ook de betrouwbaarheid. (Brinkman & Oldenhuis, 2014). Er is gekozen om de gesloten vraag als schaalvragen te formuleren bij de enquête. Bij een schaalvraag wordt een stelling beoordeeld op basis van een schaal met twee uiterste waarden en een aantal tussenliggende waarden. Het voordeel van een schaalvraag is dat de antwoorden goed vergelijkbaar zijn (Donk & Lanen, 2011). Dit zorgt voor betrouwbaarheid en validiteit. Deze manier van bevragen sluit aan bij kwantitatief onderzoek. Middels mailcontact is de enquête verstuurd. Hierbij is aangegeven tot wanneer de respondenten de vragenlijst konden invullen. Op de helft van de termijn is een extra herinneringsmail gestuurd, om er voor te zorgen dat er meer vragenlijsten ingevuld zouden worden. De uitkomsten van de vragenlijst bevinden zich in het dataverzamelingsboek dat opgevraagd kan worden bij de onderzoekers.

Met een enquête via survio.com zijn ook de front-office medewerkers, jeugdconsulenten en gezinscoaches bevroegd. Deze enquête richt zich op taakverdeling en taakindeling. Met survio.com is er inzicht in hoeverre de respondenten de vragenlijst hebben ingevuld. Op de helft van de termijn is een extra herinneringsmail gestuurd, om er voor te zorgen dat er meer enquêtes worden ingevuld. Na de einddatum van het invullen van de enquête zijn de gezinscoaches samen met de jeugdconsulenten middels een groepsdiscussie bevroegd. Er is gekozen voor groepsdiscussies om de onduidelijkheden van de enquête te bespreken en de toekomst te verkennen. De keuze voor alleen de jeugdconsulenten en gezinscoaches is gemaakt omdat zij de uitvoerders van de zorg zijn en het front-office alleen de eerste lijn (het callcenter zijn). Er is gekozen voor een open groepsdiscussie. Bij een open groepsdiscussie worden de motieven van respondenten naar voren gebracht en zijn de belevingen van de respondenten van belang (Verhoeven, 2007). Het voordeel van een groepsdiscussie is uiteraard dat je meer mensen tegelijk spreekt, waardoor het minder tijd kost. Een voordeel is ook dat sommige mensen juist door de meningen van anderen reacties geven die in een individueel gesprek niet spontaan waren gekomen (Baarda, Goede, & Teunissen, 2005). De groepsdiscussie was semigestructureerd. Door middel van een semigestructureerde groepsdiscussie komen de keuzes en antwoorden geheel vanuit de participanten (Verhoeven, 2007). De jeugdconsulenten en gezinscoaches zijn verdeeld in 3 groepen waarin de groepsdiscussie wordt gevoerd. Een groepsdiscussie is niet doorgegaan vanwege de te lage opkomst. De groepsdiscussies zijn genotuleerd door beleidsondersteuners vanuit de gemeente Venray. Omdat er verwacht werd dat in de groepsdiscussies veel emoties los zouden komen is er voor gekozen om de beleidsmedewerker Jeugd het proces en de studentes de inhoud te laten begeleiden.

Door middel van interviews zijn de drie managers van de moederorganisaties, de teamleider gezinscoaches, het hoofd schakelplein, de gedragsdeskundigen en de beleidsmedewerkers bevroegd. Er is gekozen voor semigestructureerde interviews. Semigestructureerde interviews worden ook wel kwalitatieve of diepte-interviews genoemd. Je krijgt hiermee meer en gedetailleerde informatie, wat in kwalitatief onderzoek het doel is

(Dingemanse, 2015). Als je minder structuur aanbrengt in de interviewleidraad hebben de respondenten die worden bevraagd meer mogelijkheden om zelf ergens op in te gaan, dit sluit aan bij de onderzoeksbenadering, kwalitatief onderzoek. Door middel van Outlook zijn de agenda's van de onderzoekers en de betreffende personen naast elkaar gelegd en een interview gepland voor eind april. De beleidsmedewerkers zijn bevraagd via een groepsinterview. In dit groepsinterview zijn dezelfde interviewvragen gebruikt als bij de andere interviews. De methode 'brainstormen' is gebruikt in het groepsinterview door middel van grote vellen papier en het gezamenlijk beantwoorden van de vragen.

De keuze voor andere vergelijkbare gemeenten wordt gegeven in bijlage 11 met uitleg waarom deze keuzes zijn gemaakt. Eerst is middels documentenonderzoek de gemeente in kaart gebracht. Voor specifiekere informatie is er samen met de beleidsmedewerker jeugd (Rob van de Zande), Willeke Peeters, Sonja Kuijpers en de kwaliteitsmedewerker jeugd een vragenlijst opgesteld. De vragenlijst is gemaild naar de andere gemeenten. In de tabel in bijlage 16 is per deelvraag in kaart gebracht wie er wordt ondervraagd en op welke manier dit wordt gedaan. Het tijdpad, taakverdeling en het logboek van dit onderzoek is beschreven in bijlage 12. Hierin is te lezen wanneer wie wat heeft uitgevoerd.

ANALYSE

Er zijn verschillende manieren van analyseren voor kwalitatief onderzoek. Een van deze manieren is het werken met labels. Door labels in een bepaalde volgorde te zetten, wordt er een waardering aangegeven, op deze manier ontstaat er een structuur (Verhoeven, 2007).

Voor dit onderzoek is er gebruik gemaakt van interviews. Deze interviews zijn opgenomen door middel van een voice-recorder. Als eerste zijn alle gesprekken terug geluisterd en getranscribeerd. Non-verbale signalen zijn hierbij ook genoteerd. Als tweede zijn de onderzoekers gaan selecteren en schrappen, welke teksten kunnen wel gebruikt worden en welke stukken zijn overbodig. Als derde is de tekst geanalyseerd door middel van coderen. De codes in bijlage 14 worden gebruikt om het tekstfragment te coderen. Na het coderen zijn de kernen of hoofdzaken van de toegekende labels nagegaan. Dit worden kernlabels genoemd. Kernlabels zijn als het ware constructies door de onderzoeker van een aantal met elkaar samenhangende labels. Middels het maken van een logboek waarin verschillende sets per deelvraag zijn weergegeven zijn de gedoceerde interviews geanalyseerd. De desbetreffende sets dienen als filter voor in het codeerformat. De interviews zijn opgenomen en later uitgeschreven, zodat de betrouwbaarheid wordt vergroot. Na het uitschrijven van de interviews zijn de uitwerkingen nog een keer getoond aan de geïnterviewde, op deze manier kan de respondent terug komen op gegeven antwoorden. Dit zorgt voor betrouwbaarheid en validiteit. De volledige transcripties en het logboek dat is gebruikt tijdens het analyseren bevinden zich in het dataverzamelingsboek.

De enquêtes zijn online afgenomen waardoor de gesloten vragen automatisch zijn geanalyseerd. De antwoorden op de open vragen die voortkomen uit de enquêtes zijn horizontaal met elkaar vergeleken. Dit houdt in dat alle antwoorden naast elkaar worden geplaatst en dat de onderzoekers op zoek gaan naar opmerkelijke verschillen en overeenkomsten. Vervolgens wordt er een korte samenvatting van de bevindingen weergegeven (Donk & Lanen, 2011).

De groepsdiscussies zijn genoteerd door de beleidsondersteuners van de gemeente Venray. Met toestemming van school is er gekozen voor notuleren, omdat het onderzoek anders niet haalbaar zou worden. De notulen van

de groepsdiscussie bevinden zich in het dataverzamelingsboek.

De vragenlijsten die verzonden zijn naar de beleidsmedewerkers van de andere gemeenten zijn geanalyseerd door middel van de voor en nadelen van de gemeente te noteren. De literatuurstudie uit de beleidstukken van de desbetreffende gemeente vormt de basis voor deze afwegingen (Donk & Lanen, 2011).

BETROUWBAARHEID, VALIDITEIT EN DRAAGVLAK

In dit onderzoek is gestreefd naar validiteit²³ en betrouwbaarheid²⁴, door zowel kwalitatief als kwantitatief onderzoek te doen (zie de onderzoek benadering). In dit onderzoek is gebruik gemaakt van onderzoekertriangulatie. Bij onderzoekertriangulatie is er samengewerkt met verschillende onderzoekers (Donk & Lanen, 2011). In dit onderzoek is gebruik gemaakt van een extern bureau. Dit bureau heeft de hulpvragers in de gemeente Venray bevestigd over de zorg die ze hebben ontvangen m.b.t. de gezinscoaches en jeugdconsulenten in het afgelopen jaar. Er is sprake geweest van meerdere onderzoekers in het gehele onderzoek naar de inrichtingskeuze, zie afbeelding 1. De taakverdeling en taakuitvoering is onderzocht door de twee studenten die samenwerken met de beleidsmedewerker jeugd. Uiteindelijk komen alle onderzoekers samen tot een advies over een inrichtingskeuze voor de gemeente Venray. Door onderzoek te hebben gedaan bij de verschillende betrokkenen is er op verschillende type respondenten data verzameld, dit wordt brontriangulatie genoemd (Donk & Lanen, 2011). Brongtriangulatie is ook toegepast door te variëren in de literatuur. In dit onderzoek is rekening gehouden met democratische validiteit. Dit gaat over de mate waarin het onderzoek is uitgevoerd in overleg met alle partijen die een belang hebben in het te onderzoeken probleem (Donk & Lanen, 2011). In de probleemanalyse is met alle betrokkenen een oriëntatie gesprek gehouden. Om de betrouwbaarheid te verhogen is er in de inleiding van de enquête precies aangegeven wat de definitie is van belangrijke begrippen. De beoordelingscriteria (codes) van de meetprocedures (interviews en enquêtes) zijn vooraf vastgelegd. Er is geprobeerd om alle gegevens in een zo kort mogelijke periode te verwerven, zo zijn de groepsdiscussies in dezelfde week gehouden.

HOOFDSTUK 4 RESULTATEN

In hoofdstuk 4 worden de resultaten van het onderzoek per deelvraag weergegeven. Hierbij wordt onderscheid gemaakt in de verschillende betrokkenen die zijn bevestigd middels (groeps)interviews en enquêtes. De ouders en jongeren uit de gemeente Venray zijn door het onderzoeksbureau I&O Research bevestigd middels een vragenlijst. Alle resultaten zijn weergegeven in het dataverzamelingsboek. Dit dataverzamelingsboek kan opgevraagd worden bij de onderzoekers.

DEELVRAAG 1

ouders en jongeren in de gemeente venray

In totaal hebben 97 ouders en 75 jongeren de vragenlijst ingevuld. Hiervan hebben er 24 ondersteuning van een gezinscoach gekregen. 30% van de ondervraagden had een keukentafelgesprek met een medewerker van de gemeente Venray. Hiervan was 56% een jeugdconsulent en 44% een gezinscoach. Over het algemeen is men

²³ Validiteit wil zeggen dat je datgene onderzoekt wat je wilt onderzoeken. Je onderzoeksresultaten bevatten zo min mogelijk systematische verstoringen (Donk & Lanen, 2011).

²⁴ Bij betrouwbaarheid gaat het erom of het resultaat van het onderzoek hetzelfde zou zijn als het onderzoek herhaald zou worden (Verhoef, Kuiper, Neijenhuis, Dekker-van Doorn, & Rosendal, 2015).

te spreken over het keukentafelgesprek. “De medewerker nam mij serieus en ik had niet het gevoel dat er haast was. Er werd aandachtig geluisterd”. Een paar punten die men minder goed vond aan het keukentafelgesprek; het duurde soms lang voordat er hulp was, het verkrijgen van te weinig informatie/feedback en het niet goed voorbereid zijn van de medewerker. “De medewerker had niet altijd de goede gegevens over mij”. 41

jongeren/ouders hebben een gesprek gehad met een jeugdconsulent of een gezinscoach van de gemeente. 16 van deze 41 vonden de wachttijd tussen het stellen van de hulpvraag en het eerste gesprek bij hun thuis korter dan verwacht. 14 vonden het ongeveer zo lang als verwacht, zes vonden het langer als verwacht en 5 vonden het te lang.

De inwoners van de gemeente Venray geven een 7,7 uit 10 op de vraag: welke rapportcijfer geef je voor jouw tevredenheid over de hulp die je hebt gekregen m.b.t. de gezinscoaches van de gemeente? 3 van de 16 jongeren/ouders geven aan dat ze soms goed geholpen zijn door een gezinscoach, 8 van de 16 jongeren/ouders geven aan dat ze vaak goed geholpen zijn en 5 geven aan dat ze altijd goed geholpen zijn (Lempens & Hoeve, 2016).

De inwoners van de gemeente Venray geven een 7.5 uit 10 op de vraag: welk rapportcijfer geef je voor jouw tevredenheid over de hulp die je hebt ontvangen van een jeugdconsulent van de gemeente? 7 van de 21 jongeren/ouders geven aan dat ze soms goed geholpen zijn door een jeugdconsulent, 9 geven aan dat ze vaak goed geholpen zijn en 5 geven aan dat ze altijd goed geholpen zijn (Lempens & Hoeve, 2016).

VERWIJZERS

5 van de 25 huisartsen en jeugdartsen hebben gereageerd op de enquête. De huisartsen en jeugdartsen geven gemiddeld het cijfer 5,3 op een schaal van 1 tot 10 voor de samenwerking met een gezinscoach. Geen van de huisartsen en jeugdartsen heeft samengewerkt met de jeugdconsulenten vanaf 1 januari 2015.

Jeugdartsen

Beide jeugdartsen hebben het afgelopen jaar samengewerkt met een gezinscoach. Zij geven de samenwerking met de gezinscoaches een 7 en 8. De taken signaleren, arrangeren, coachen van gezinnen, vraag verhelderen en regie voeren de belangrijkste taken die een gezinscoach uitvoert voor kinderen en hun gezin. Het meedenken in de samenwerking vindt een jeugdarts goed gaan in de samenwerking.

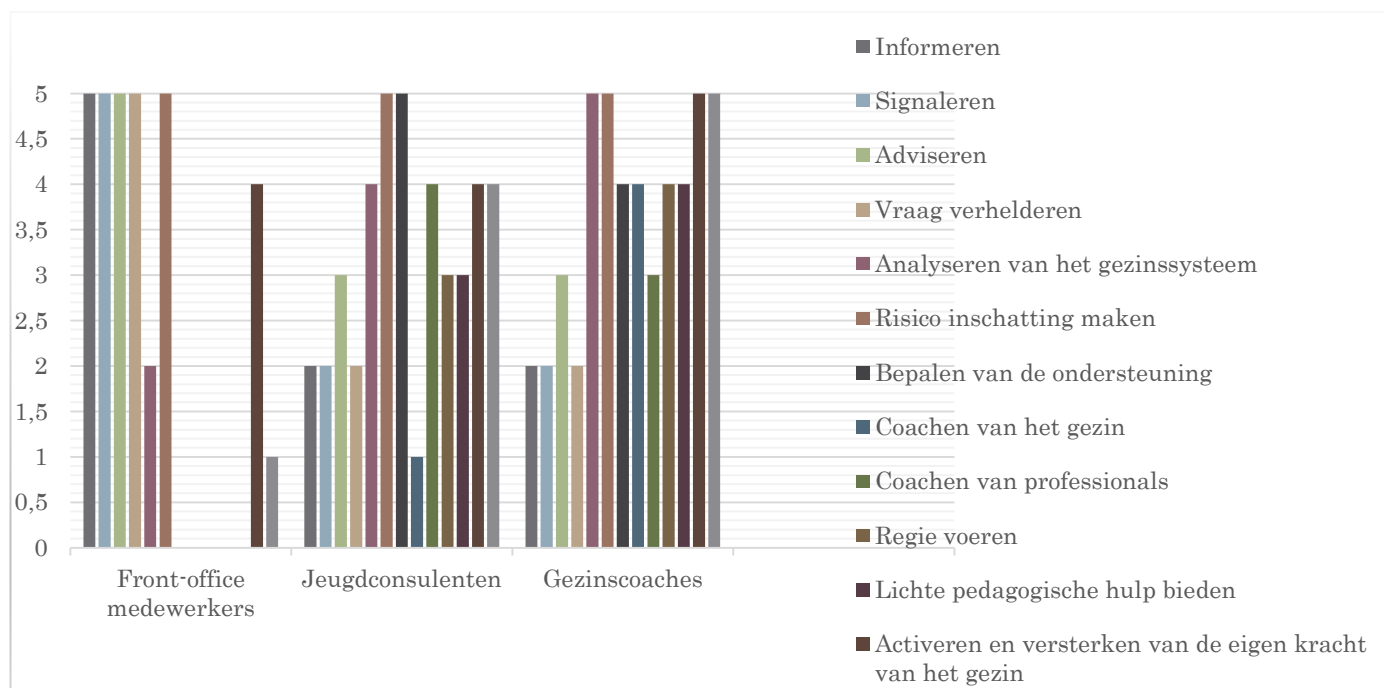
Huisartsen

Twee huisartsen hebben het afgelopen jaar samengewerkt met een gezinscoach. Zij geven de samenwerking een 4 en 2 uit een schaal van een tot tien voor de samenwerking. De taken signaleren, informeren, coachen van het gezin, regie voeren en arrangeren zien zij als belangrijkste taken die een gezinscoach uitvoert voor kinderen en het gezin. Een huisarts geeft aan dat hij weet wie aanspreekbaar is voor de verwijzers. Een andere huisarts geeft aan dat de gezinscoaches goed bereikbaar zijn.

FRONT-OFFICE MEDEWERKERS

De vijf front-office medewerkers geven de huidige taakverdeling gemiddeld een 5.2. 5 van de 5 spreekt over onduidelijkheid als het gaat over de taakverdeling. De front-office medewerkers geven aan dat de onduidelijkheid is veroorzaakt door het niet ‘samen opgroeien’ binnen de gemeente, onduidelijke werkinstructies en doordat de

gezinscoaches van verschillende moederorganisaties komen. Vijf van de front-office medewerkers geven aan dat informeren, signaleren, adviseren, vraag verhelderen en een risico inschatting maken behoren tot hun huidige taken. De front-office medewerkers geven zichzelf een goed als het gaat om de uitvoering van de huidige taken.



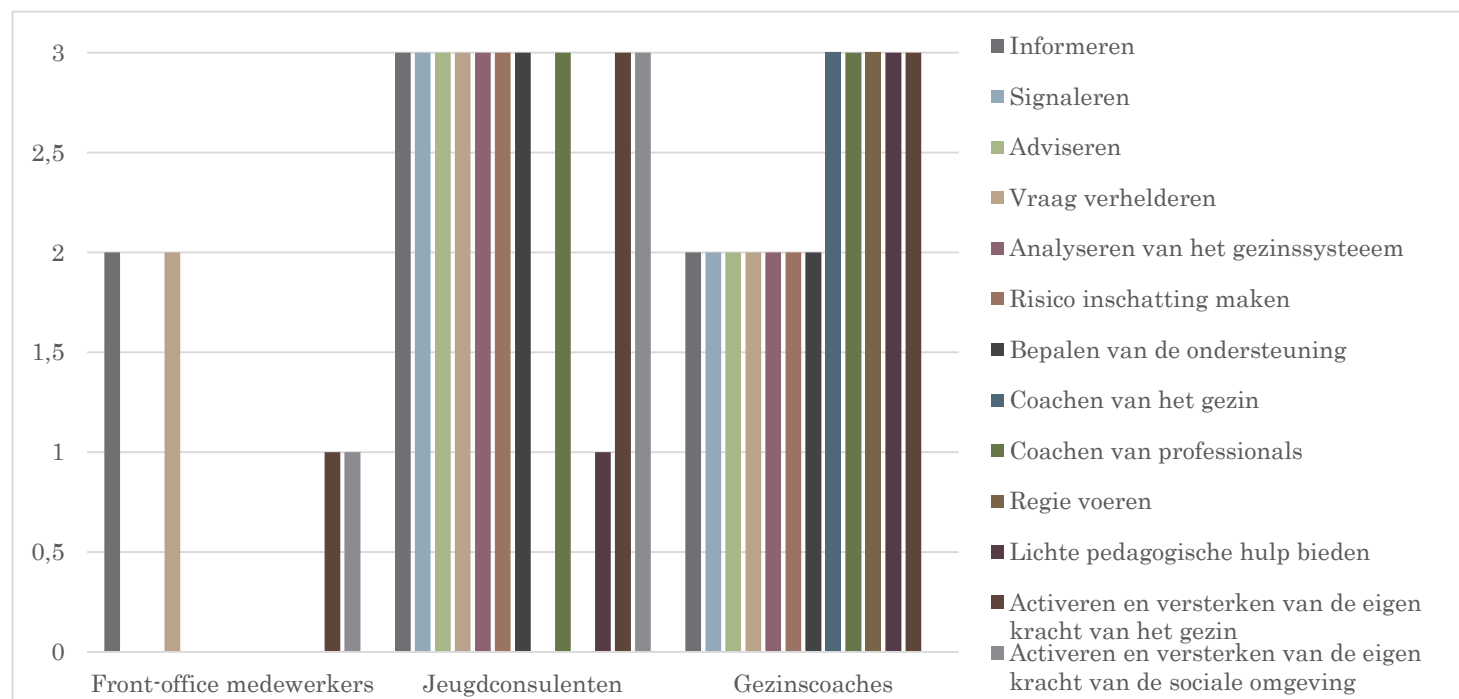
Figuur 1: Welke taken zien de front-office medewerkers in de huidige organisatievorm als taken van een front-office medewerker, een jeugdconsulent en een gezinscoach.

In Figuur 1 wordt weergegeven wat de front-office medewerkers vinden van de huidige taken in de huidige organisatievorm van de front-office medewerkers, jeugdconsulenten en gezinscoaches. Aan de verticale as is het aantal respondenten af te lezen en aan de horizontale as is de verdeling in functie af te lezen.

JEUGDCONSULENTEN

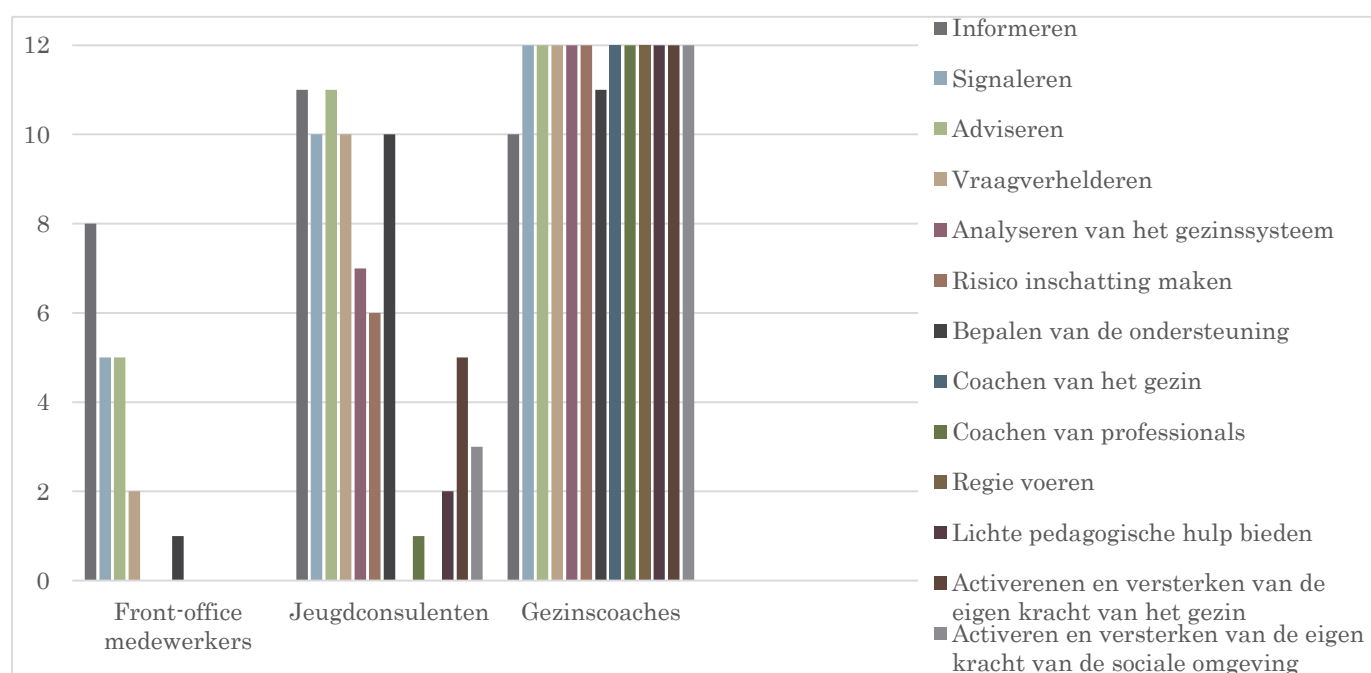
Uit de enquête blijkt dat de jeugdconsulenten de huidige taakverdeling gemiddeld een 4,7 geven. Alle jeugdconsulenten geven aan dat informeren, signaleren, adviseren, vraag verhelderen, analyseren van het gezinssysteem, risico inschatting maken, bepaling van ondersteuning, coachen van professionals, activeren en versterken van de eigen kracht van het gezin en de sociale omgeving hun huidige taken zijn. De jeugdconsulenten geven zichzelf een voldoende als het gaat om hoe ze deze taken uitvoeren. De jeugdconsulenten geven aan dat er een gebrek aan visie is. Ze ervaren te weinig sturing en de kaders zijn niet helder. Een jeugdconsulent geeft aan in de enquête dat er onduidelijkheid is in functie en taken tussen gezinscoach en jeugdconsulenten. Hierop sluit de uitspraak van een andere jeugdconsulent aan: “het verschil in inhoud van het werk is voor alle verschillende partijen niet duidelijk”. Tevens geven de jeugdconsulenten aan dat zij te weinig toekomen aan huisbezoeken en de uitwerking daarvan vanwege teveel neventaken. In de groepsdiscussie (persoonlijke mededeling, 19 mei 2016) wordt benoemd dat er geen balans is tussen de hoofd- en neven taken. Het controleren van de leefzorgplannen is volgens een jeugdconsulent een neventaak. Tevens ervaren zij dat er te weinig afschaalmogelijkheden zijn.

In Figuur 2 wordt weergegeven wat de jeugdconsulenten de taken van het front-office, de jeugdconsulenten en de gezinscoaches vinden. Twee jeugdconsulenten geven daarbij aan dat de taken van het front-office te veel omvattend zijn. “Het front-office kan ik de praktijk niet voldoen aan de taken zoals gesteld in visie/start document”. Het feit dat de gezinscoaches zowel arrangeren als het arrangement zijn is volgens de jeugdconsulenten niet handig. Tevens vinden de jeugdconsulenten dat er te weinig samenwerking is met de gezinscoaches om meer inzicht in elkaars werk te krijgen.



Figuur 2: welke taken zien de jeugdconsulenten in de huidige organisatievorm als taken van een front-office medewerker, een jeugdconsulent en de gezinscoaches.

GEZINSCOACHES



Figuur 3: welke taken zien de gezinscoaches in de huidige organisatievorm als taken van een front-office medewerker, een jeugdconsulent en de gezinscoaches.

Uit de enquête blijkt dat de twaalf gezinscoaches gemiddeld een 4.7 uit 10 geven voor de huidige taakverdeling. Alle gezinscoaches zien de taken signaleren, adviseren, vraag verhelderen, analyseren van het gezinssysteem, risico inschatting maken, coachen van het gezin, coachen van professionals, regie voeren, lichte pedagogische hulp, activeren en versterken van de eigen kracht van het gezin en de sociale omgeving als hun taken. De gezinscoaches geven zichzelf een goed als het gaat over het uitvoeren van deze taken. Het is volgens de gezinscoaches niet duidelijk wanneer een taak wel of niet tot hun verantwoordelijkheid hoort. In december 2015 is er een functieprofiel voor de gezinscoaches gemaakt waarin de taken van de gezinscoaches worden weergegeven (zie bijlage 8). 5 van de 12 gezinscoaches geven aan dat ze niet toekomen aan de preventieve taak. In de groepsdiscussie wordt benoemd dat het hierbij om de zorg/probleem preventie gaat (persoonlijke mededeling, gezinscoach, 19 mei 2016). “Er wordt momenteel gebrekkig aandacht besteed aan preventie vanwege de wachtlijst en crisissituaties”. Eén gezinscoach vraagt zich af hoe het voor de inwoners van Venray is om naar de gemeente te stappen als je vragen hebt over opvoeding. Tevens geven de gezinscoaches aan dat ze teveel tijd kwijt zijn aan registratie en bureaucratie. Naast bovenstaande resultaten m.b.t. de taakverdeling en taakuitvoering benoemen de gezinscoaches dat ze te weinig verbinding met de gemeente ervaren. “Ik ervaar het als een probleem dat er nog steeds een wij (gezinscoaches) en zij (gemeente) gevoel bestaat, de rol van de teamleider gezinscoaches is hierin essentieel”. In de enquête komen de volgende citaten naar voren m.b.t de aansturing van de gezinscoaches: “Organisatorisch en kader stellend ontbreekt sturing” en “De aansturing van de gezinscoaches laat te wensen over”. In de enquête wordt ook aangegeven dat het scheiden van werkplekken van de gezinscoaches en jeugdconsulenten de samenwerking tussen beiden niet bevordert. “Er is te weinig samenwerking en afstemming onderling”. In Figuur 3 wordt weergegeven wat de gezinscoaches de taken van het front-office, de jeugdconsulenten en de gezinscoaches vinden.

DE WETHOUDER

Lucien Peeters (Wethouder gemeente Venray) geeft aan dat de gezinscoaches hun werk goed doen. Het integraal werken kan volgens hem verbeterd worden. Een gezinscoach zou op alle leefdomeinen inzicht moeten verkrijgen bij een hulpvrager. Er mag ook sneller worden opgeschaald en de lijntjes moeten kort zijn waardoor integraal werken ook makkelijker wordt (persoonlijke mededeling, Lucien Peeters, 30 maart 2016).

BELEIDSMEDEWERKERS

De beleidsmedewerkers WMO en Participatie geven in het interview van 10 mei 2016 aan dat de focus van de gezinscoaches vooral ligt bij de maatwerkvoorzieningen en niet bij preventie. Tevens zien zij dat er onduidelijkheid heerst bij de uitvoerders, hierdoor ontstaan volgens de beleidsmedewerkers spanningen. Willeke Peeters, beleidsontwikkelaar Jeugd geeft aan: “Wij als gemeente hebben niet duidelijk genoeg de taken van de gezinscoaches beschreven”. De taken die een gezinscoach uit moet voeren zijn niet haalbaar en niet afgebakend. Arrangeren en regie voeren op alle leefdomeinen en het arrangement zijn (hulpverleners) zijn teveel taken voor één persoon. Bij deze taken is te weinig afbakening, zo zijn er bijvoorbeeld geen duidelijke richtlijnen voor het afsluiten van een casus. De beleidsmedewerkers geven aan dat ze een wij-zij gevoel tussen de gemeente en gezinscoaches ervaren. Als er door de beleidsmedewerkers gekeken wordt naar de huidige sturing

op het gezinscoachteam dan geven zij aan dat ze zelf meer directe sturing zouden willen geven. Dit ervaren zij momenteel als een van de problemen wat in het team heerst; de gezinscoaches krijgen niet voldoende sturing. In het groepsinterview wordt benoemd dat de manier waarop de teamleider stuurt er meer onduidelijkheden ontstaan. In het interview wordt ook aangegeven dat de samenwerking met samenwerkingspartners²⁵ moeizaam verloopt. De beleidsmedewerkers benoemen in het interview ook positieve punten zoals; ze hebben kennis op hun eigen terrein, ze zijn heel betrokken, ze bereiken veel in het zorgen dat ouders vrijwillig zorg willen ontvangen en de afstemming intern loop goed (tussen beleid en leiding van de uitvoering).

TEAMLEIDER GEZINSCOACHES

De teamleider gezinscoaches geeft in het interview van 21 april 2016 aan dat de exacte taken van de gezinscoaches onduidelijk zijn. De teamleider gezinscoaches geeft aan dat preventief werken en hulpverleners de taken van de gezinscoach zijn. Vanuit de organisatie bekeken geeft Varisha Goerdial de huidige taakverdeling een zesje. Bekijkt zij dit vanuit de burger dan geeft ze het een vier. Er zijn nu te veel schakels voor de burgers (persoonlijke mededeling, Varisha Goerdial, 21 april 2016).

TEAMMANAGER SCHAKELPLEIN

De teammanager schakelplein geeft in het interview op 26 april 2016 aan dat de gezinscoaches een preventieve en signalerende taak hebben. De gezinscoaches zouden bij iedere nieuwe casus moeten arrangeren en daar waar nodig is inzet plegen op de hulpverlenerskant. De teammanager schakelplein geeft de huidige taakverdeling minimaal een voldoende (persoonlijke mededeling, Paul de Mulder, 26 april 2016).

MANAGERS MOEDERORGANISATIES

Boudewijn Korfage (Bureau Jeugdzorg) geeft aan dat hij het 'jeugd generalist zijn' als gezinscoach ingewikkeld vindt. Mensen kiezen voor bepaald werk en moeten nu gaan doen wat ze niet willen doen of nog niet kunnen. Het is een voordeel dat er drie verschillende moederorganisaties zijn, maar dat zouden ze juist moeten gebruiken. Boudewijn Korfage geeft aan dat hij de aansturing door een teamleider een goede stap vindt van de gemeente alleen hoort hij wel dat gezinscoaches te weinig sturing ervaren. Dat het arrangeren en het arrangement bij de gezinscoaches ligt vindt Boudewijn Korfage eigenlijk wel prima. Boudewijn Korfage vindt de huidige taakverdeling en taakuitvoering prima. Er blijft altijd een stukje jeugd die we met zijn alle niet te pakken krijgen (persoonlijke mededeling, 19 maart 2016)

De taken van de gezinscoaches moeten volgens Jan Bertrams (MEE) te maken hebben met opvoedingsproblemen of opvoedingsvaardigheden. Het is de insteek om te zorgen dat de gezinscoaches samen met de cliënt de regie pakt en het werk zoveel mogelijk zelf uitvoeren zodat er geen andere vormen van hulpverlening nodig zijn. In veel situaties is degene die het plan samen met het gezin opstelt ook degene die het zelf uitvoert. Het is volgens Jan Bertrams dan moeilijk om voldoende distantie te bewaren. Jan Bertrams geeft ook aan dat de gemeente de regiefunctie moet invullen (persoonlijke mededeling, 31 maart 2016).

Een gezinscoach moet volgens Gaby Hustedt (Synthese) samen met de ouders kijken naar hoe de situatie

²⁵ Verwijzers, onderwijs, kinderdagverblijven, politie, leerplicht etc.

anders kan, er moet structuur worden aangebracht. Tevens moeten ze samen met ouders kijken wat er al aan hulp is, wat er goed gaat en hoe ze andere hulp in kunnen zetten. Een gezinscoach moet naast een gezin staan. Daarnaast heeft een gezinscoach altijd de verantwoordelijkheid om te kijken naar de veiligheid van kinderen. In de huidige organisatievorm wordt er volgens Gaby Hustedt niet laagdrempelig en preventief gewerkt op het moment dat je een gezin drie maanden moet laten wachten. Het team gezinscoaches moet een coördinator hebben die vragen stelt en processen in goede banen leidt zonder dat alleen te willen doen zoals gemeentelijke processen zijn ingericht. De gemeente moet per definitie faciliteren (persoonlijke mededeling, 17 maart 2016).

DE GEDRAGSDESKUNDIGEN

De gedragsdeskundigen geven in het interview op 25 april 2016 aan dat de gezinscoaches getransformeerd en volgens één gezin, één plan en één regisseur werken. Er wordt in het gezinscoachteam geprofiteerd van elkaars kennis. Doordat de gezinscoaches de vraagverheldering doen en tevens hulpverleners, begint het contactmoment met de hulpvrager eerder dan wanneer dit niet het geval is. Tevens wordt de eerste preventie wordt gemist door de gedragsdeskundigen (voorlichtingen op school enz.).

DEELVRAAG 2

OUDERS EN JONGEREN IN DE GEMEENTE VENRAY

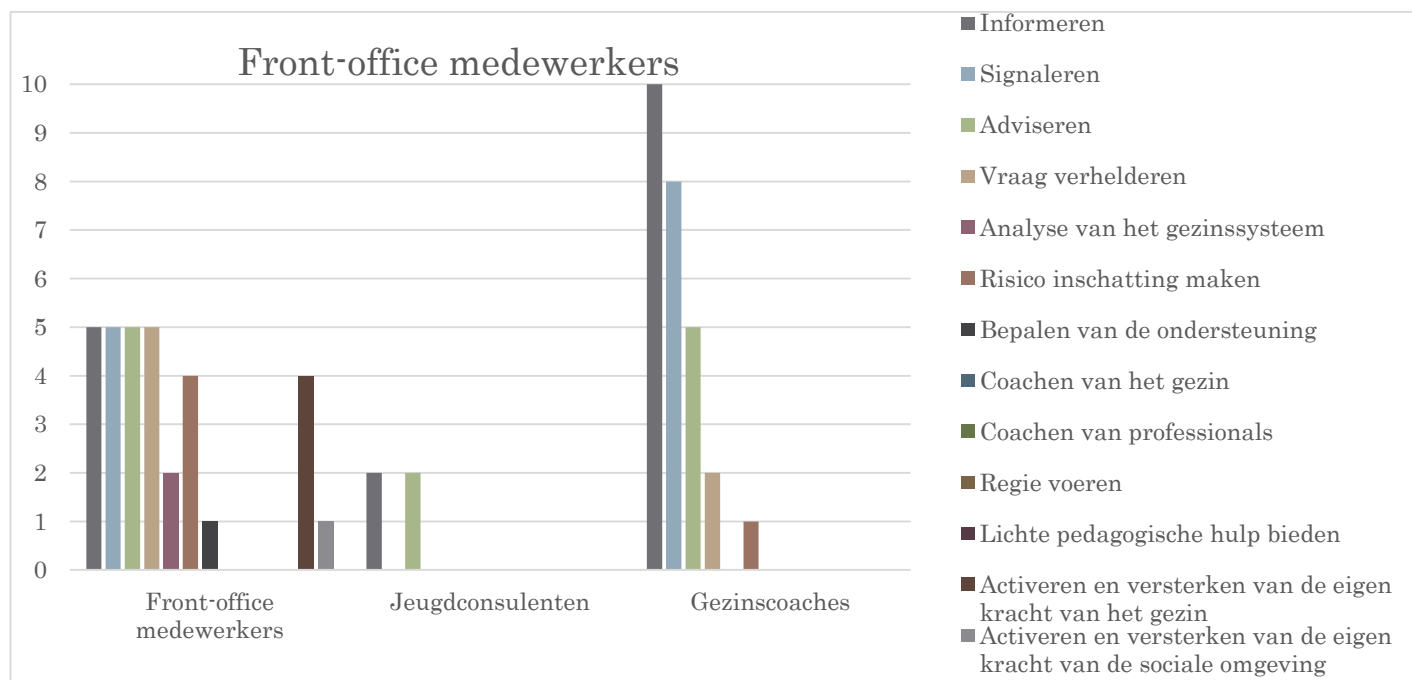
In het cliënttevredenheidsonderzoek is gevraagd naar de verbeterpunten m.b.t. de jeugdhulp in de gemeente Venray. Dit onderdeel is niet toegespitst op de gezinscoaches en jeugdconsulenten. Toch vinden de onderzoekers het belangrijk om dit te benoemen. Veel cliënten zijn positief en benoemen geen slechte punten. Als men deze wel aandraagt, noemt men hier vaak de lange wachttijd. Ook vinden sommige cliënten het vervelend dat ze te maken hadden met verschillende begeleiders. Ze moesten hierdoor hun verhaal opnieuw vertellen waardoor het proces in hun ogen te lang duurde. Een paar cliënten noemen de grote afstand tussen hun woonplaats en de plaats waar de hulp of begeleiding was (Lempens & Hoeve, 2016).

VERWIJZERS

In de toekomst zouden beide huisartsen meer communicatie en terugkoppeling willen zien tussen de gezinscoaches en huisartsen. In de toekomst zouden de jeugdartsen meer terugkoppeling naar de JGZ willen, de wachtlijsten van de gezinscoaches willen verkorten en een betere bereikbaarheid van de gezinscoaches bij verwijzen willen hebben.

FRONT-OFFICE MEDEWERKERS

In figuur 4 wordt weergegeven wat de jeugdconsulenten, gezinscoaches en de front-office medewerkers zelf als toekomstige taken van de front-office medewerkers vinden. Eén gezinscoach benoemd bij 'anders namelijk': "Mijn wens zou zijn om deze schakel eruit te halen en dat vragen bij de jeugdconsulent binnen komen". Eén jeugdconsulent benoemd bij 'anders namelijk': "de front-office medewerkers zou in de toekomst meer ondersteuning aan de jeugdconsulenten en gezinscoaches moeten bieden. Het gaat hierbij om beschikkingen maken of bepalen van ondersteuning".



Figuur 4: uitkomsten enquête front-office medewerkers april 2016

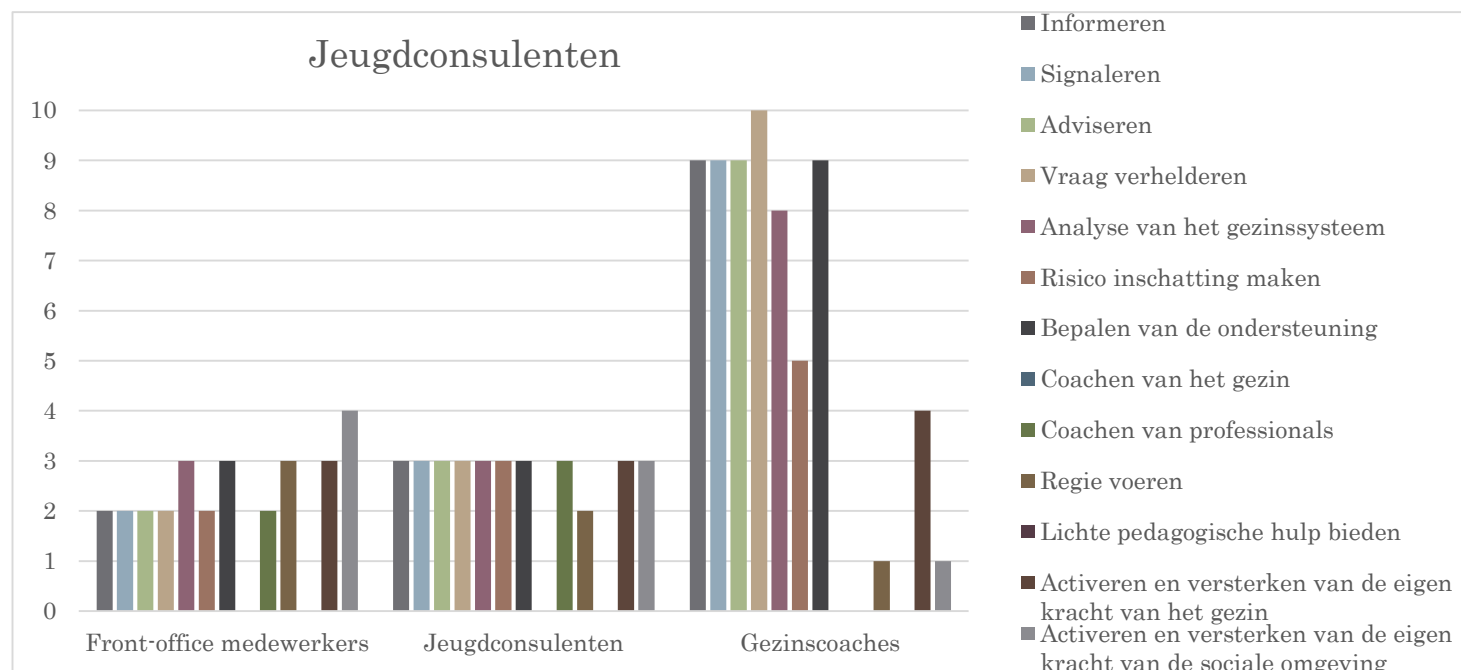
JEUGDCONSULENTEN

3 van de 12 gezinscoaches geven aan bij 'anders namelijk' dat: "dat de jeugdconsulenten en de gezinscoaches één team zouden moeten worden, met daarin specifieke aandachtsgebieden. Dit voorkomt een extra schakel." 3 van de 3 jeugdconsulenten geven aan dat ze willen dat alle hulpvragen eerst bij de gemeente binnen komen. "Bij alle meldingen wordt binnen 2 weken een keukentafelgesprek gepland door de jeugdconsulenten die vervolgens wanneer nodig gaat arrangeren. Daarna wordt een melding pas doorgezet naar een gezinscoach". In figuur 5 wordt weergegeven wat de front-office medewerkers, de jeugdconsulenten en de gezinscoaches als toekomstige taken zien van de jeugdconsulenten.

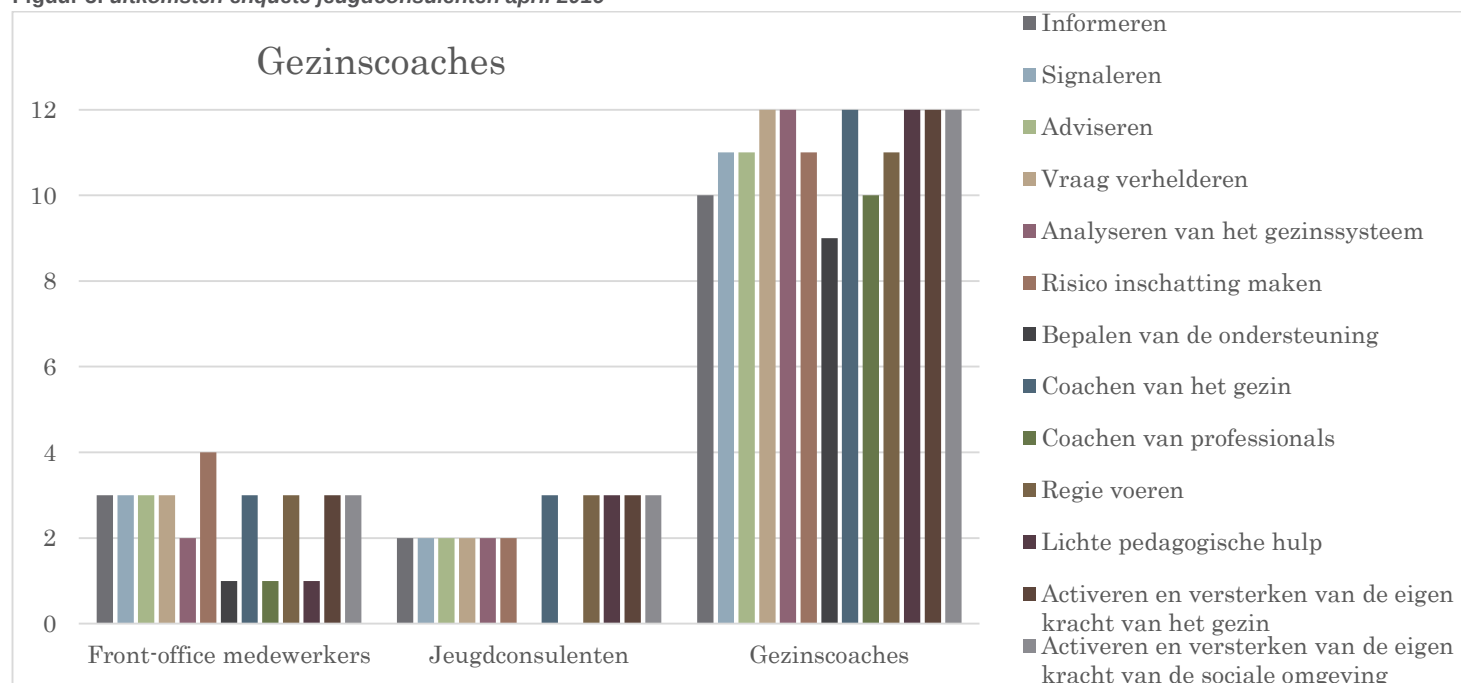
GEZINSCOACHES

3 van de 12 gezinscoaches vinden dat crisis interventie en groepswork ook een taak in de toekomst zou moeten zijn. In de groepsdiscussie gezinscoaches en jeugdconsulenten van 17 mei 2016 wordt groepswork gedefinieerd als; daar waar je vragen kunt bundelen. Voorbeelden die door de gezinscoaches worden benoemd zijn; het geven van een themabijeenkomst voor ouders of leerkrachten, op scholen bijeenkomsten organiseren over drugsgebruik. Twee gezinscoaches geven in de enquête aan dat ze in de toekomst iemand met expertise van jeugd bij het wijkteam zouden willen zien. Daarbij geven in de groepsdiscussie vijf gezinscoaches aan dat zij onderdeel zouden willen zijn van het wijkteam. Volgens de gezinscoaches zorgt dit ervoor dat zij meer aan de voorkant zitten. Tevens moet er volgens de gezinscoaches meer gebruik worden gemaakt van de talenten en affiniteit van de hulpverleners. Dit komt ook naar voren in de groepsdiscussie; "Een ieder moet breed inzetbaar zijn waardoor het team generalistisch is. Voor de efficiency, tijdwinst en het meer plezier hebben in je werk zou je zoveel mogelijk moeten uitgaan van ieders affiniteit bij het verdelen van casussen" (persoonlijke mededeling, gezinscoach, 19 mei 2016). Naast de bovenstaande resultaten m.b.t de taakverdeling en taakuitvoering

benoemen de gezinscoaches dat de gemeente zicht écht zou moeten verdiepen in wat het werk inhoud en dan pas besluiten hoe zij de toekomst willen gaan inrichten. Ook zouden de gezinscoaches willen zien dat de samenwerking met samenwerkingspartners (verwijzers) wordt verbeterd. Twee gezinscoaches geven ook aan dat ze één team zouden willen worden met de jeugdconsulenten. Dit team verzorgt dan de toegang tot de jeugdhulp. In figuur 6 wordt weergegeven wat de front-office medewerkers, de jeugdconsulenten en de gezinscoaches als toekomstige taken zien van de gezinscoaches.



Figuur 5: uitkomsten enquête jeugdconsulenten april 2016



Figuur 6: uitkomsten enquête gezinscoaches april 2016

DE WETHOUDER

De wethouder geeft aan dat de taakverdeling en taakuitvoering moet bijdragen aan de doelen van de gemeente Venray. De gezinscoach zou meer eerste lijn moeten worden. De gezinscoaches zouden niet naar het gemeente huis moeten komen want daardoor wordt de drempel voor de hulpvragers hoger (persoonlijke mededeling, Lucien Peeters, 30 maart 2016).

BELEIDSMEDEWERKERS

Meerdere beleidsmedewerkers geven aan dat ze de taak arrangeren door de jeugdconsulent willen laten uitvoeren. Deze taak hoort volgens de beleidsmedewerkers niet bij de gezinscoaches omdat dit ervoor zorgt dat ze zichzelf in kunnen kopen. De taken hulpverleners en regie voeren (op casusniveau) waar de gezinscoaches nu verantwoordelijk voor zijn, zouden een aantal beleidsmedewerkers in de toekomst als een maatwerkvoorziening willen zien. Dit betekent dat de gezinscoaches in de toekomst zich vooral focussen op de preventieve taak. In de groepsdiscussie van 23 mei 2016 geven Sonja Kuijpers en Willeke Peters aan dat zij in de toekomst de gezinscoach willen zien als algemene- en maatwerkvoorziening. Volgens een van de beleidsmedewerkers zou het tevens een kans zijn als het wijkteam en de gezinscoaches meer samenwerken bij de uitvoering hiervan. Volgens Ernst-Jan Meerbeek, teammanager Maatschappelijke Ontwikkeling is de voorkant (toegang) de regisseur van de achterkant (maatwerkvoorzieningen). Daarbij moeten alle mensen in de toegang aangestuurd worden vanuit de gemeente.

TEAMLEIDER GEZINSCOACHES

De teamleider gezinscoaches geeft aan dat het schakelplein als schakel ertussen uit zou moeten of de expertise op het gebied van jeugd vergroot moet worden. De hulpvrager zou direct moeten kunnen spreken met een jeugdconsulent. De jeugdconsulent krijgt dan als taken de keukentafel gesprekken voeren en daarin een inschatting maken of de hulpvrager een gezinscoach nodig heeft of een maatwerkvoorziening. Varisha Goerdial benoemd in de groepsdiscussie dat de gezinscoaches in de toekomst een algemene voorziening moeten blijven. In het interview van 21 april 2016 geeft de teamleider ook aan dat gezinscoaches bij huisartsen, scholen en in het wijkteam zouden moeten zitten. Het werken op de gemeenten is drempelverhogend voor de hulpvragers (persoonlijke mededeling, 23 april 2016).

TEAMMANAGER SCHAKELPLEIN

Paul de Mulder ziet in de toekomst een vorm voor zich waarin een gezinscoach verantwoordelijk is voor het hulpverleningsstuk en dat een jeugdconsulent permanent verantwoordelijk is voor het arrangeren. Paul de Mulder geeft dit ook aan in de groepsdiscussie: "Het is zwaar ongewenst als één persoon arrangeert en het arrangement is". Zodra een burger naar de gemeente belt krijgt hij het schakelplein aan de telefoon waar een eerste inventarisatie wordt gedaan. Zij helpen mij om de juiste vraag scherp te krijgen. Indien er niet door wordt verwezen naar een algemene voorziening komt een jeugdconsulent op bezoek om de vraag verder te inventariseren. Zodra de jeugdconsulent vindt dat het product gezinscoach nodig is wordt dit ingekocht. De gezinscoaches zouden volgens Paul de Mulder een maatwerkvoorziening moeten worden. Het voordeel hiervan

is dat de gemeente dan scherpere afspraken kan maken met de organisatie waar je het product inkoopt (persoonlijke mededeling, 26 april 2016).

MANAGERS MOEDERORGANISATIES

Volgens Boudewijn Korfage zou in de toekomst het team van gezinscoaches generalistisch²⁶ moeten zijn (persoonlijke mededeling, Boudewijn Korfage, 29 maart 2016).

De vraagverduidelijking en het opstellen van het plan en de uitvoering daarvan zijn twee aparte rollen, deze moet je los van elkaar halen. De medewerkers die in staat zijn om door te vragen en goed te taxeren moeten aan de voorkant zitten. Als gemeente zou je iets van een soort van basisondersteuning in moeten richten waar iedereen die daar behoefte aan heeft gebruik van kan maken. Deze basisondersteuning biedt een soort van kortdurende ondersteuning die gericht op het uitgangspunt om mensen te leren hoe ze hun eigen problemen kunnen oplossen en gebruik te maken van hun omgeving. Het gezinscoachteam wordt dan onderdeel van de basisondersteuning (persoonlijke mededeling, Jan Bertrams, 31 maart 2016).

Volgens Gaby Hustedt is het belangrijk dat de gezinscoaches laagdrempelig en preventief moeten werken op de vindplekken. De gezinscoaches moeten in de toekomst niet op het gemeentehuis gaan werken omdat dit volgens Gaby drempelverhogend werkt (persoonlijke mededeling, Gaby Hustedt, 17 maart 2016).

DEELVRAAG 3

Middels literatuurstudie en een vragenlijst zijn de andere gemeenten onderzocht. In de beantwoording van deze deelvraag wordt onderscheid gemaakt tussen de verschillende gemeenten. In totaal zijn er vier buurgemeenten en vijf andere gemeenten onderzocht.

BUURGEMEENTEN

Beesel

Het Centrum van Jeugd en Gezin (CJG) speelt een grote rol in de gemeente Beesel. Ouders en professionals kunnen gemakkelijk binnen lopen bij het front-office. Tevens heeft het CJG een backoffice waar partners met elkaar afstemmen en samenwerken om goede en adequate ondersteuning aan te bieden. Via de CJG's kan gespecialiseerde zorg worden ingeschakeld, daarbij is integraliteit het uitgangspunt. Aan het CJG is een generalist verbonden met specifiek expertise voor jeugdzorg, zij is voor alle gezinnen en professionals het aanspreekpunt (Gemeente Beesel, 2012). De beleidsmedewerker van de gemeente Beesel heeft de vragenlijst niet ingevuld.

Horst aan de Maas

Gemeente Horst aan de Maas werkt met een integrale toegang; de gebiedsteams die een algemene voorziening zijn. Elk team heeft een vaste kern van zorgprofessionals; een wijkverpleegkundige, maatschappelijk werker, een gezinscoach en een gemeentelijk zorgconsulent. Vanuit de gebiedsteams worden de maatwerkvoorzieningen toegewezen. Eenvoudige, praktische ondersteuning kan direct vanuit de gebiedsteams geleverd worden. Indien gewenst of noodzakelijk neemt het gebiedsteam de casusregie op zich. De

²⁶ Een generalist is iemand die niet ergens in is gespecialiseerd maar over allerlei onderwerpen een behoorlijke basiskennis heeft (generalist, 2016).

gezinscoaches in de gebiedsteams zijn afkomstig van verschillende jeugdhulpaanbieders en brengen hun eigen expertise in. Zij spelen een cruciale rol in het verbeteren van de samenwerking rond gezinnen, het verhogen van de kwaliteit van jeugdhulp en het terugdringen van het gebruik van specialistische voorzieningen. Tevens worden de preventieve taken door de gezinscoaches uitgevoerd (Gemeente Horst a/d Maas, 2014). De gemeente Horst aan de Maas heeft de vragenlijst niet ingevuld.

Regio Midden-Limburg

De Regio Midden-Limburg had in 2013 235.573 inwoners waarvan 43.223 jongeren. De toegang in deze regio is het Centrum voor Jeugd en Gezin Midden-Limburg (CJG-ML). De gemeenten in Midden-Limburg subsidiëren de stichting CJG-ML als algemene voorziening en hebben als gemeenten onderling een overeenkomst, een beleidsplan en een uitvoeringsplan vastgesteld. Het CJG bestaat uit 70,29 fte jeugd- en gezinswerkers en 5 fte preventie medewerkers. De taken informatie en advies geven, ambulante hulp en toegang tot gespecialiseerd hulp vallen onder de taken van de jeugd- en gezinswerkers. De jeugd- en gezinswerkers zijn vrij toegankelijk en generalistisch (medewerkers kunnen wel hun specialisme hebben). De 5 fte preventie medewerkers houden zich bezig met collectieve preventie en themabijeenkomsten. De hulpverlening is niet afgebakend in tijd, er moet hulp ingezet worden die ook nodig is. Het CJG zit vooral op vindplekken. In elke gemeente is minstens 1 vaste locatie. De regio Midden-Limburg benoemd de volgende factoren als succes factoren: De goede inhoudelijke samenwerking met instellingen, de jeugd- en gezinsmedewerkers zijn onafhankelijk van hun oude moederorganisatie omdat de keuze is gemaakt om expertise van de aanbieders onder te brengen bij het CJG en in de zeven gemeenten dezelfde keuzes en eenduidige afspraken: resulteert lage kosten voor bedrijfsuitvoering CJG en duidelijkheid in afspraken met instelling (persoonlijke mededeling, Marieke Cloosterman, 29 april 2016).

Gemeente Peel en Maas

De gemeente Peel en Maas heeft 43.315 inwoners. In de gemeente Peel en Maas zijn 4.366 gezinnen met kinderen (Centraal Bureau voor de statistiek, 2012-2016-a). De toegang in de gemeente Peel en Maas is Cluster jeugd en onderwijs. De cluster Jeugd en onderwijs bestaat uit geregistreerde jeugdwerkers (gezinscoaches), gedragsdeskundige en coördinator in dienst van de gemeente en gemeente stuurt aan. De Cluster Jeugd en onderzoek werkt vanuit het gemeentehuis en op locatie in de verschillende dorpskernen. De gemeente Peel en Maas benoemd de volgende factoren als succes factoren: Gezinscoaches zijn toegankelijk voor kleine en grote opvoedvragen, het gezinscoachteam bestaat uit verschillende expertises, waarmee in feite het hele jeugddomein binnen het team vertegenwoordigd is. Dit heeft als voordeel dat gezinscoaches elkaar kunnen consulteren op specifieke deskundigheden (persoonlijke mededeling, Claudia Wijnhoven-Diels, 21 mei 2016).

OVERIGE GEMEENTEN

Gemeente Haarlem

De gemeente Haarlem heeft 155.145 inwoners. In de gemeente Haarlem zijn 24.288 gezinnen met kinderen (Centraal Bureau voor de statistiek, 2012-2016-b). De toegang in de gemeente Haarlem is het Centrum voor Jeugd en Gezin (CJG). Het CJG is een BV op afstand, de gemeente doet dit niet zelf. Het is geen inkoop, maar een subsidie. In de gemeente is er een opdrachtteam jeugdhulp dat bestaat uit een fte senior accountmanager,

drie fte beleid/accountmedewerker, twee fte contractmanagement en nog één administratief medewerker voor de declaratie en facturatie. Het CJG voert de regie en verleent ook hulp. De hulpverlening is niet afgebakend. CJG beschikt ook, dit doet de gemeente Haarlem niet zelf. Het CJG zit vooral op het CJG zelf, het SWT, op scholen en bij mensen thuis. De gemeente Haarlem geeft de volgende factoren als succes factoren: het is goed dat het CJG op afstand staat, er zijn duidelijke rollen en verantwoordelijkheden. De gemeente heeft geen dossiers en geen discussies m.b.t. privacy. De gemeente beschikt niet, ze proberen de administratieve lasten zo laag mogelijk te houden (persoonlijke mededeling, Chantal van Liefland, 29 april 2016).

Gemeente Helmond

Gemeente Helmond werkt bij het inrichten en uitvoeren van het regionale jeugdhulpstelsel samen met 5 andere gemeenten, ook wel de Peelgemeenten genoemd. De opvoedondersteuner is de toegang tot de maatwerkvoorzieningen. Zij werkt in of dicht bij de basisvoorzieningen (kinderdagverblijven en peuterspeelzalen). Een van de maatwerkvoorzieningen die op 'Peelniveau' zijn georganiseerd zijn de Jeugd- en Gezinswerkers. Zij bieden ondersteuning in het gezin vanuit de gedachte; één gezin en één regisseur. Tevens kunnen zij doorverwijzen naar lichte vormen van specialistische hulp, hiervoor is geen beschikking van de gemeente nodig. Voor zware en dure vormen van specialistische hulp is echter wel een beschikking nodig. De opvoedondersteuners en de Jeugd- en Gezinswerkers krijgen advies van het experpool (de gedragsdeskundigen) (Peel6.1, 2014).

Gemeente Kerkrade

De gemeente Kerkrade heeft 46.785 inwoners. In de gemeente Kerkrade wonen 7.588 gezinnen met kinderen (Centraal Bureau voor de statistiek, 2012-2016-c). De toegang in de gemeente bestaat uit een team Jeugdhulp. Er is 7 fte team jeugdhulp en 4 fte team Jeugd en Gezin in de gemeente Kerkrade. De functies (school)maatschappelijk werk, jeugdwerker, toegangsmedewerker, clusterleider, gedragsdeskundigen en kwaliteitsmedewerker vallen hieronder. Er zijn diverse taken voor de functies. De taak regie voeren kan door iedere jeugdwerker worden ingevuld. Het Team Jeugdhulp heeft de taak; het bepalen van de ondersteuning (arrangeren). De taak het arrangement (hulpverlening) gebeurt door de gecontracteerde aanbieders. Het team Jeugdhulp is ingehuurd door de gemeente en heeft het mandaat om een beschikking af te geven. De clusterleider, in dienst van de gemeente Kerkrade, coördineert en stuurt het Team Jeugdhulp aan. Het team Jeugd en Gezin is voor laagdrempelige en preventieve programma's (persoonlijke mededeling, Leo Raets, 11 mei 2016).

Gemeente Leeuwarden

De gemeente Leeuwarden heeft 108.000 inwoners. In de gemeente Leeuwarden zijn 20.130 gezinnen met kinderen (Centraal Bureau voor de statistiek, 2012-2016-d). De toegang in de gemeente Leeuwarden is Amaryllis. Er is sprake van een 'coöperatie'. De uitvoering van de jeugdwet in de gemeente Leeuwarden is onderdeel van de gebiedsteams die vallen onder de coöperatie. Alle werkers van de gebiedsteams zijn in dienst van de coöperatie en niet meer in dienst bij de moederorganisatie. De gemeente legt in de subsidieverlening de afspraken vast over de uitvoering van de gebiedsteams. Er zijn ongeveer 130 medewerkers in dienst bij deze coöperatie. Het bepalen van de hulp ligt bij het gebiedsteam. Het arrangement wordt uitgevoerd door

jeugdaanbieders. Bij een verwijzing via een arts stelt de aanbieder de ondersteuning vast. De taken regie voeren en hulpverlening zijn belegd bij dezelfde functionaris. De algemene voorziening is afgebakend in tijd (bijv. een preventief programma thuisbegeleiding). Dit geldt ook voor de maatwerkvoorzieningen. De gemeente Leeuwarden heeft het mandaat om de beschikking af te geven en dit is neergelegd bij de backoffice. De gebiedsteams worden aangestuurd door negen teamleiders met gemiddeld 32 uur aanstelling. De teamleiders vallen net zoals de gebiedsteams onder Amaryllis. De gemeente Leeuwarden geeft de volgende factoren als succes factoren van hun inrichtingskeuze: er zijn korte lijnen en het veld (de uitvoerders) en de gemeente weten elkaar te vinden (persoonlijke mededeling, Marijke Schilperoord, 2 mei 2016).

Gemeente Veldhoven

Gemeente Veldhoven heeft 44.348 inwoners waarvan 9.593 kinderen t/m 19 jaar (Centric, 2014). De toegang in de gemeente Veldhoven is ondergebracht in diverse loket-functies (CJG, WMO-loket en centrale toegang bij de gemeente). De CJG partners zijn verantwoordelijk voor de preventieve taak betreft jeugd. Naast deze eerste lijn zijn er nog andere diverse instellingen die deze zorg aanbieden zoals jeugdwerk, maatschappelijk werk en jeugdgezondheidszorg. Een groot deel van de nieuwe taken is belegd bij het generalistenteam. Hierbij is geen onderscheid gemaakt tussen jeugd en volwassenen (er is dus geen apart team voor jeugd). Het generalisten team is de ingang. De regisseursrol en het arrangeren ligt bij de functie 'casusregisseur' uit het generalistenteam. Tevens hebben zij de mogelijkheid om kortdurende ondersteuning te bieden, echter is de basis dat voor hulpverlening gebruik gemaakt wordt van een gecontracteerde aanbieder. Een generalist uit het team kan ongeveer 20 uur op jaarbasis aan een casus besteden. Als er een beschikking aangevraagd wordt hanteert gemeente Veldhoven een periode van 8 weken. Het generalistenteam wordt 32 uur per week aangestuurd door een teamleider die in dienst is van de gemeente. Deze teamleider heeft ruime managementervaring in de zorgsector. De gemeente Veldhoven geeft de volgende factoren als succesfactoren; er is gekozen om niet teveel te veranderen binnen de basisstructuur, door het generalistenteam is het veel duidelijker waar de regie ligt, er is een stevig netwerk en een open communicatie tussen de gemeente en partners (persoonlijke mededeling, Addy van Beek, 23 mei 2016).

HOOFDSTUK 5 CONCLUSIES EN DISCUSSIES

In hoofdstuk 5 komen de conclusies en discussies van het onderzoek aan de orde. Er wordt antwoord gegeven op de deelvragen en hoofdvraag. Vervolgens worden discussies beschreven omtrent de betrouwbaarheid en validiteit, de afbakening van het onderzoek, welke onderdelen nog niet zijn onderzocht en wat er de volgende keer anders gedaan kan worden. Als laatste worden er aanbevelingen beschreven voor de gemeente Venray.

CONCLUSIE

Per deelvraag worden meerdere conclusies weergegeven die gebaseerd zijn op de resultaten van dit onderzoek. Allereerst wordt er in één zin de conclusie beschreven waarna vervolgens een toelichting volgt.

DEELVRAAG 1

Samenwerking met huisartsen is niet voldoende

De huisartsen geven aan dat er een slechte communicatie en terugkoppeling is tussen hen en de gezinscoaches. Daarbij zouden de gezinscoaches ook willen zien dat de samenwerking met

samenwerkingspartners (verwijzers) verbeterd word. Door de beleidsmedewerkers wordt ook aangegeven dat de samenwerking met samenwerkingspartners moeizaam verloopt. Hieruit kunnen de onderzoekers concluderen dat de samenwerking tussen huisartsen en gezinscoaches door alle bovengenoemde partijen als niet optimaal wordt ervaren.

Te weinig samenwerking gezinscoaches en jeugdconsulenten

De jeugdconsulenten vinden dat er te weinig samenwerking is met de gezinscoaches, daarbij beamen de gezinscoaches dit ook: “Er is te weinig samenwerking en afstemming onderling”. Een van de oorzaken die hiervoor wordt genoemd is het feit dat de gezinscoaches en jeugdconsulenten op verschillende locaties werken.

Geen prettige samenwerking gezinscoaches en gemeente

De gezinscoaches ervaren te weinig verbinding met de gemeente. “Ik ervaar het als een probleem dat er nog steeds een wij (gezinscoaches) en zij (gemeente) gevoel bestaat. De gezinscoaches geven ook aan dat de gemeente zich écht zou moeten verdiepen in wat het werk inhoud en dan pas besluiten hoe zij de toekomst in willen gaan richten. Niet alleen de gezinscoaches ervaren dit maar ook de beleidsmedewerkers geven aan dat ze een wij-zij gevoel tussen de gemeente en gezinscoaches ervaren. Hieruit kunnen de onderzoekers concluderen dat de samenwerking tussen de gezinscoaches en de gemeente door beide partijen als niet prettig wordt ervaren. Hiermee zou de bedrijfscultuur als prettiger worden ervaren en is dit geen zwakte meer van de organisatie.

Onduidelijke taakverdeling tussen de gezinscoaches en jeugdconsulenten

Wat opvalt in de enquête is dat jeugdconsulenten aangeven dat zij het coachen van professionals als huidige taak zien. In de functiebeschrijving van de jeugdconsulenten staat deze taak echter niet beschreven. Het coachen van professionals is een taak van de gezinscoaches.

Een jeugdconsulent geeft in de enquête aan dat er onduidelijkheid is in functie en taken tussen de gezinscoaches en jeugdconsulenten. De teamleider gezinscoaches geeft in het interview op 21 april 2016 aan dat de exacte taken van de gezinscoaches onduidelijk zijn. Tevens geven ook alle ondervraagde front-office medewerkers aan dat er onduidelijkheid is als het gaat over de taakverdeling. De beleidsmedewerkers van gemeente Venray zien dat er spanningen ontstaan door de onduidelijkheid in taken. Uit ons documentenonderzoek blijkt dat er veel overlap is in taken van de gezinscoaches en jeugdconsulenten (zie tabel 3 op pagina 67). Hieruit blijkt dat er onduidelijkheid is in de huidige taakverdeling.

Taakuitvoering is voldoende

De front-office medewerkers, jeugdconsulenten en gezinscoaches geven zichzelf een voldoende als het gaat over de taken die ze nu uitvoeren. Dit wordt door de onderzoekers terug gehoord in interviews of persoonlijke mededelingen, “wat ze doen, doen ze goed.” Tevens geven de inwoners van de gemeente Venray de hulp die ze hebben ontvangen van de gezinscoaches een 7,7 en jeugdconsulenten een 7,5. Hieruit is te concluderen dat de taakuitvoering van de gezinscoaches en jeugdconsulenten voldoende is.

Sturing draagt niet bij aan de behoefte van de uitvoerders

De manager van Bureau Jeugdzorg Limburg, Boudewijn Korfage geeft aan dat de aansturing door een teamleider een goede stap is, alleen hoort hij wel dat de gezinscoaches te weinig sturing ervaren. Eén gezinscoach geeft in de enquête aan dat er onvoldoende daadkracht is bij de teamleider. Eén van de

gezinscoaches benoemd in de enquête: “Ik ervaar het als een probleem dat er nog steeds een wij (gezinscoaches) en zij (gemeente) gevoel bestaat, de rol van de teamleider gezinscoaches is hierin essentieel”. Ook de jeugdconsulenten geven aan dat ze te weinig sturing ervaren. Paul de Mulder en Varisha Goerdial geven in de oriëntatiegesprekken aan dat ze hun stijl deels willen veranderen. Toch blijven de gezinscoaches in de enquête aangeven dat de sturing als niet voldoende wordt ervaren. Hieruit kunnen de onderzoekers concluderen dat de teamleider gezinscoaches niet kan voldoen aan de huidige behoefte van de gezinscoaches en dat de teammanager schakelplein te weinig sturing geeft aan de jeugdconsulenten.

Gezinscoaches komen niet toe aan de preventieve taak

Een sociaal-maatschappelijke factor is dat de aandacht in de zorg meer richting preventie verschuift om te voorkomen dat mensen een beroep moeten doen op sociale voorzieningen (De zeven gemeenten, 2016). Mede door de transitie in de jeugdzorg moeten hulpverleners meer preventief werken (Movisie, 2015).

Uit de literatuur blijkt dat een algemene voorziening laagdrempelig moet zijn (Boer, 2010). Een doel van de gemeente Venray is om hoge (specialistische) kosten van de zorg te besparen door tijdig een gezinscoach in te zetten en een beroep te doen op het sociale netwerk. Dit zorgt voor (vroegere) signalering en preventie (Peeters, 2015). Uit de enquête blijkt echter dat de gezinscoaches vinden dat ze niet preventief werken. 5 van de 12 gezinscoaches geven namelijk aan dat ze niet toekomen aan deze taak. De managers van de moederorganisaties geven ook aan dat er niet preventief gewerkt wordt. Volgens Gaby Hustedt, manager moederorganisatie (Synthese) wordt er op dit moment niet preventief gewerkt als er een wachtlijst is. Ook de gedragsdeskundigen missen het preventief werken. Gezinscoaches moeten preventief werken op scholen, huisartsen en in het wijkteam wordt door Gaby Hustedt, de beleidsmedewerkers en de teamleider gezinscoaches benoemd. De gemeente is vrij om te bepalen welke vormen van preventie het gezinscoachteam verleent (Mersch, et al., z.d.). Hierdoor kan de gemeente zelf bepalen of ze zich meer willen focussen op preventief werken. Preventief werken kan onderscheiden worden in vraag, zorg, probleem en crisis preventie (persoonlijke mededeling, Rob van de Zande, 9 mei 2016). Uit het onderzoek blijkt dat de huidige preventie op probleem en crisis wordt ingezet. Uit de groepsdiscussies blijkt dat er in de toekomst meer aandacht moet naar vraag en zorg preventie. Hierdoor kunnen de onderzoekers concluderen dat de betrokkenen meer willen focussen op preventie. Een doel van de transitie van de jeugdzorg is; ‘Preventie en uitgaan van eigen verantwoordelijkheid en eigen mogelijkheden van jeugdigen en hun ouders, met inzet van hun sociale netwerk’ (Bosch, 2015) waardoor preventief werken belangrijk is. Na 9 mei 2016 worden er stappen ondernomen door de gezinscoaches om meer preventief en laagdrempelig te gaan werken.

DEELVRAAG 2

Veel verschil over de ideale algemene voorziening en de ingang en toegang tot de maatwerkvoorziening

Meerdere beleidsmedewerkers geven aan dat ze de taak arrangeren willen beleggen bij de jeugdconsulent. De beleidsmedewerkers willen de taken hulpverleners en regie voeren (op casusniveau) waar de gezinscoaches nu verantwoordelijk voor zijn in de toekomst als een maatwerkvoorziening zien. De teamleider gezinscoaches geeft aan dat het schakelplein als schakel ertussen uit zou moeten of dat de kennis op het gebied van jeugdhulp vergoot moet worden. Paul de Mulder (teammanager schakelplein) ziet in de toekomst een vorm voor zich

waarin een gezinscoach verantwoordelijk is voor het hulpverleningsstuk en dat een jeugdconsulent permanent verantwoordelijk is voor het arrangeren. Volgens Boudewijn Korfage zou in de toekomst het team van gezinscoaches generalistisch moeten zijn. Volgens Gaby Hustedt is het belangrijk dat de gezinscoaches laagdrempelig en preventief moeten werken op de vindplekken. De gezinscoaches moeten in de toekomst niet op het gemeentehuis gaan werken omdat dit volgens Gaby Hustedt drempelverhogend werkt. Volgens de wethouder, Lucien Peeters, zouden de gezinscoaches niet naar het gemeentehuis moeten komen want daardoor wordt de drempel voor de hulpvragers hoger. Dit is al een opsomming van verschillende meningen vanuit de betrokkenen over hoe de jeugdhulp ingericht moet worden. Dit spitst zich altijd toe naar de taken die zouden veranderen voor de uitvoerders. De onderzoekers kunnen hieruit concluderen dat er veel verschil is over de ideale algemene voorziening en de ingang en toegang tot de maatwerkvoorziening.

Expertise jeugd aan laten sluiten in het wijkteam

Op 10 maart 2016 geeft Elleke Readts in een gesprek aan dat de gezinscoaches niet in het wijkteam zitten omdat het wijkteam geen caseload heeft, het wijkteam echt aan de voorkant zit en gericht is op preventie. Varisha Goerdial (persoonlijke mededeling, 1 maart 2016) benoemd dat er tussen gezinscoaches en het wijkteam nauwelijks wordt samengewerkt. In het groepsinterview met de beleidsmedewerkers geeft één beleidsmedewerker aan dat het een kans zou zijn als het wijkteam en de gezinscoaches meer samenwerken. Twee gezinscoaches geven in de enquête ook aan dat ze in de toekomst iemand van Jeugd bij het wijkteam zouden willen zien. In de groepsdiscussie komt dit ook naar voren. Hieruit kunnen de onderzoekers concluderen dat meerdere betrokkenen aangeven dat ze graag in de toekomst de gezinscoaches in het wijkteam zouden willen zien. Dit draagt ook bij aan de doelen van de transitie: Preventie en uitgaan van eigen verantwoordelijkheid en eigen mogelijkheden van jeugdigen en hun ouders, met inzet van hun sociale netwerk en de-medicaliseren, ontzorgen en normaliseren door onder meer het opvoedkundig klimaat te versterken in gezinnen, wijken, scholen en in voorzieningen als kinderopvang en peuterspeelzalen (Bosch, 2015).

Jeugdconsulenten en gezinscoaches worden één team.

Twee gezinscoaches geven aan dat ze één team zouden willen vormen met de jeugdconsulenten. Dit team verzorgt dan de toegang tot de jeugdhulp. In de groepsdiscussie met de gezinscoaches en jeugdconsulenten wordt aangegeven dat de zij meer één team willen worden. In de enquête wordt ook aangegeven dat het scheiden van werkplekken van de gezinscoaches en jeugdconsulenten de samenwerking tussen beiden niet bevordert. In de enquête wordt ook aangegeven dat het scheiden van werkplekken van de gezinscoaches en jeugdconsulenten de samenwerking tussen beiden niet bevordert. Betrokkenen geven aan dat ze meer samenwerking zouden willen zien tussen de jeugdconsulenten en de gezinscoaches. Hieruit kan worden geconcludeerd dat de samenwerking tussen beiden bevordert moet worden en dat één team vormen hierbij aan zou sluiten. Dit sluit ook aan bij de doelen van de transitie; 'integrale hulp aan gezinnen volgens het uitgangspunt één gezin, één plan, één regisseur' (Bosch, 2015).

Front-office jeugd is een overbodige schakel voor de burger

Eén gezinscoach benoemd bij 'anders namelijk': "mijn wens zou zijn om de schakel front-office eruit te halen en dat vragen bij de jeugdconsulent binnen komen". Twee jeugdconsulenten geven daarbij aan dat de taken van het front-office te veel omvattend zijn. "Het front-office kan in de praktijk niet voldoen aan de taken zoals gesteld in

visie/start document". Volgens de teamleider gezinscoaches, Varisha Goerdial, zou in de ideale taakverdeling de functie van de front-office medewerkers voor domein jeugd vervallen. De front-office is een extra schakel wat de methodiek één gezin, één plan en één regisseur niet bevordert.

Gebruik maken van de affiniteit in het team gezinscoaches

Volgens de gezinscoaches moet meer gebruik worden gemaakt van de talenten en affiniteit van de hulpverleners. "Een ieder moet breed inzetbaar zijn waardoor het team generalistisch is" wordt benoemd door de gezinscoaches in de groepsdiscussies. "Voor de efficiency, tijdwinst en het meer plezier hebben in je werk zou je zoveel mogelijk moeten uitgaan van ieders affiniteit bij het verdelen van casussen" (persoonlijke mededeling, gezinscoach, 19 mei 2016).

In de enquête die afgenomen is bij het front-office, de jeugdconsulenten en de gezinscoaches is de volgende vraag gesteld; 'welke taken zie je als toekomstige taken? Hieronder staat het gemiddeld weergegeven.

Uitvoerders	Taken	
Front-office medewerkers	Informeren Signaleren	Adviseren
Jeugdconsulenten	Informeren Adviseren Bureau dienst	Signaleren Vraag verhelderen Bepalen van de ondersteuning (arrangeren)
Gezinscoaches	Informeren Adviseren Regie voeren (monitoren/rapporteren) Analyseren van het gezinssysteem Coachen van het gezin Activeren en versterken van de eigen kracht van het gezin. Activeren en versterken van de eigen kracht van de sociale omgeving	Signaleren Vraag verhelderen Lichte pedagogische hulp bieden Risico inschatting maken Coachen van de professionals

Tabel 4: Uitkomsten enquête op de vraag; Hoe ziet de ideale taakverdeling er volgens jou uit?

De taken groepswerk en crisisinterventies verrichten moeten toegevoegd worden als taken in de toekomst volgens de gezinscoaches. Wat opvalt, is dat het arrangeren (het bepalen van de ondersteuning) niet meer staat als taak van de gezinscoaches maar alleen als taak van de jeugdconsulenten.

Taakuitvoering hoeft niet te veranderen

In de toekomst hoeft de taakuitvoering niet veel veranderd te worden. Veel cliënten zijn positief en benoemen geen slechte punten. Als men deze wel aandraagt, noemt men hier vaak de lange wachttijd. Ook vinden sommige cliënten het vervelend dat ze te maken hadden met verschillende begeleiders. Ze moesten hierdoor hun verhaal opnieuw vertellen waardoor het proces in hun ogen te lang duurde. Een paar cliënten noemen de grote afstand tussen hun woonplaats en de plaats waar de hulp of begeleiding was (Lempens & Hoeve, 2016). Hieruit kan geconcludeerd worden dat in de toekomst de taakuitvoering hetzelfde kan blijven. Hier hoeven geen grote stappen in te worden genomen.

DEELVRAAG 3

De inzet van de gezinscoaches wordt in veel gemeenten toegepast, maar de uitvoering verschilt op lokaal niveau. Gemeenten zijn vrij om te bepalen welke taken het domein jeugd²⁷ verricht en welke vormen van preventie en jeugdhulp het team verleent, zolang de gemeente voldoet aan de verplichtingen die de Jeugdwet aan gemeenten stelt²⁸ (Mersch, et al., z.d.). Dit wordt door de onderzoekers ook terug gezien in de oriëntatie op andere gemeenten. Om deelvraag 3 te beantwoorden worden voordelen en nadelen van elke gemeente beschreven en daaruit komen een aantal aspecten die voor de gemeente Venray bruikbaar kunnen zijn. De eerste vier gemeenten zijn de buurgemeenten van de gemeente Venray, daarop volgen de overige gemeenten.

Gemeente	Voordeel	Nadelen
Beesel	- Ouders en professionals kunnen binnen lopen bij het CJG, dit zorgt ervoor dat gemeente Beesel een laagdrempelige ingang heeft.	
Horst aan de Maas	- Gezinscoaches zijn onderdeel van het gebiedsteam, hierdoor staan zij dichterbij de burger.	
Peel en Maas	- Allemaal in dienst van de gemeente - Goed zicht voor gemeente op jeugdhulp, bevinden zich op het gemeente huis maar ook in dorpskernen. - Werken met expertise. - Gedragsdeskundige stuurt aan	
Midden-Limburg	- CJG zit verspreid over de hele regio en vooral op de vindplekken, hierdoor zijn ze goed bereikbaar en laagdrempelig. - Er is een aparte functie voor preventie, daardoor kan er meer gefocust worden op preventie. - Gemeenten hebben onderling een overeenkomst, dit bevordert de samenwerking met de buurgemeenten.	- Het CJG heeft een mandaat namens de gemeente. Hierdoor heeft de gemeente wel minder zicht op de jeugdhulp.
Haarlem	- CJG zit op afstand waardoor er duidelijke rollen en verantwoordelijkheden zijn. - Gezinnen hoeven niet naar de gemeente toe met hun vraag.	- Doordat het CJG op afstand zit heeft de gemeente minder zicht op de jeugdhulp. - CJG beschikt, waardoor minder zicht op financiën.
Helmond	- Er is nauwe samenwerking met de andere Peelgemeenten. - De hulpverlening is een maatwerkvoorziening, dit zorgt voor	

²⁷ De algemene voorziening en ingang en toegang tot de maatwerkvoorziening.

²⁸ De verplichtingen die de jeugdwet aan de gemeente stelt worden beschreven in bijlage 5 (Ministerie van veiligheid en justitie, 2014).

	duidelijkheid bij zowel de hulpvragers als de professionals. Je kunt als gemeente scherpere afspraken maken met de aanbieders van de maatwerkvoorziening.	
Kerkrade	- Er is een scheiding aangebracht in arrangeren en 'het arrangement zijn'. - Het hulpverlenen is een maatwerkvoorziening. - Er is een apart team voor laagdrempelige en preventieve programma's, hierdoor is er veel aandacht voor preventie.	- Doordat er een scheiding aangebracht is in arrangeren en 'het arrangement zijn' is het uitgangspunt één gezin, één plan, één regisseur moeilijker uitvoerbaar. - Veel taken voor één team.
Leeuwarden	- Het gebiedsteam is niet in dienst van een moederorganisatie maar van de gemeente - BackOffice van de gemeente geeft beschikkingen af, hierdoor heeft de gemeente zicht op wat er gebeurt. - Er zijn korte lijnen met de uitvoerders	- De algemene voorziening is afgebakent in tijd, hierdoor kan het zijn dat in sommige gezinnen niet de hulp geboden kan worden die nodig is.
Veldhoven	- Integraal gebiedsteam waar geen onderscheid is tussen volwassenen en jeugd - CJG-team is verantwoordelijk voor preventie - Er is een scheiding tussen de taken hulpverlenen en regie voeren.	- Taken van een generalist zijn tijdsgebonden op jaarbasis.

Buikbare bestandsdelen:

- Een aparte functie voor preventie
- Taken arrangeren en hulpverlenen scheiden
- Samenwerken met buurgemeenten
- De mogelijkheid dat ouders en professionals vrijblijvend binnen kunnen lopen
- Gezinscoaches aan laten sluiten bij het wijkteam om dichtbij en integraal werken te stimuleren
- Het hulpverlenen tot een maatwerkvoorziening maken

HOOFDVRAAG

Hoe ziet de ideale taakverdeling en taakuitvoering van de algemene voorziening (gezinscoaches en jeugdconsulenten) en de ingang en toegang tot de maatwerkvoorzieningen, volgens 'één gezin, één plan en één regisseur' er vanaf 1 januari 2017 uit in de gemeente Venray?

Als er geconcludeerd moet worden over de ideale taakverdeling blijkt dat de betrokkenen hier verschillend over denken. Dit zorgt ervoor dat de onderzoekers de ideale taakverdeling niet op alle punten kunnen beschrijven. Wel blijkt dat de betrokkenen het belangrijk vinden om in de toekomst preventiever en volgens één gezin, één plan en één regisseur te werken. Preventief werken kan onderscheiden worden in het voorkomen van een vraag, zorg, probleem en crisis (persoonlijke mededeling, Rob van de Zande, 9 mei 2016). Uit het onderzoek blijkt dat

de huidige inzet van gezinscoaches en jeugdconsulenten vooral gericht is op problemen. Uit de groepsdiscussies blijkt dat er in de toekomst meer aandacht moet naar vraag en zorg preventie. Meer aandacht zou gecreëerd kunnen worden door een aparte functie in te zetten voor de taak preventief werken. Wat blijkt uit het onderzoek naar de andere gemeenten.

“Eén gezin en één plan is een beschrijving van hoe het samenwerken van een team professionals rond een gezin vorm kan krijgen en hoe de coördinatie van zorg rond een gezin, op basis van hun eigen plan, uitgevoerd kan worden” (Bolt & Zijden, 2015). Een van de doelen van de transitie is integrale hulp volgens het uitgangspunt één gezin, één plan en één regisseur. Met integrale hulp wordt bedoeld dat er niet vanuit de afzonderlijke ‘kolommen’ gewerkt wordt maar dat de samenhang tussen verschillende vraagstukken en leefdomeinen het vertrekpunt is van de dienstverlening (Kwaliteits Instituut Nederlandse Gemeente, 2014). Integraal werken zou gestimuleerd kunnen worden als expertise jeugd aan zou sluiten in het wijkteam. Dit wordt door de onderzoekers ook terug gezien bij de andere gemeenten.

De taakuitvoering wordt als voldoende tot goed ervaren door de betrokkenen. Daarbij geven de uitvoerders aan dat ze hun huidige taken goed uitvoeren. De inwoners van de gemeente Venray zijn zeer tevreden over de jeugdhulp die ze hebben ontvangen. Hieruit blijkt dat de huidige taakverdeling en taakuitvoering als voldoende wordt gezien door de inwoners. Dit roept de volgende vraag bij het de beleidsmedewerkers op: *‘Als de inwoners de jeugdhulp als goed ervaren, moet de taakverdeling dan veranderen?’*

De taakverdeling van de uitvoerders kan niet los worden gezien van de inrichtingskeuze, want de beleidsmedewerker jeugd dient eerst de andere onderzoeken m.b.t. de inrichtingskeuze samen te voegen waarna vervolgens een keuze wordt gemaakt over de taakverdeling.

DISCUSSIES

DE BETROUWBAARHEID, VALIDITEIT EN DRAAGVLAK

De enquête is voor het versturen besproken met de beleidsmedewerker Jeugd, kwaliteitsmedewerker Jeugd, teammanager schakelplein, teamleider gezinscoaches en docent kwaliteit & beleid van de HAN. Doordat meerdere functies vanuit verschillende invalshoeken naar de enquête hebben gekeken zijn mogelijke fouten en factoren die de inhoud van de enquête kunnen vertekenen zoveel mogelijk voorkomen. In de inleiding van de enquête zijn de definities van gebruikte begrippen vermeld, op die manier is voorkomen dat de respondenten een eigen invulling aan de begrippen konden geven. De definities van deze begrippen komen uit het literatuuronderzoek van de probleemanalyse.

Een kanttekening is te maken bij de reacties van de uitvoerders. Tijdens teamvergaderingen bleek regelmatig dat het onderwerp van dit onderzoek erg veel los maakte. Dit onderzoek heeft hoogstwaarschijnlijk invloed op de toekomst van de uitvoerders. Er bestaat dus de mogelijkheid dat de respondenten de enquête met een andere insteek hebben ingevuld dan eigenlijk de bedoeling was.

De betrouwbaarheid van dit onderzoek is vergroot doordat de onderzoekers middels groepsdiscussies met de uitvoerders de onduidelijkheden uit de enquête hebben besproken. Tevens is er in de groepsdiscussies gesproken over wat de uitvoerders concreet verstaan onder de taken die in de enquête naar voren kwamen. Een van de drie groepsdiscussies is niet doorgegaan hierdoor zijn niet alle gezinscoaches en jeugdconsulenten aan

het woord geweest. Dit schaadt de betrouwbaarheid en validiteit van het onderzoek. Op deze manier hebben de uitvoerders twee mogelijkheden gehad om hun mening te uiten. De groepsdiscussies zijn uitgevoerd door de twee onderzoekers en de beleidsmedewerker jeugd. Dit zorgt voor onderzoek triangulatie.

De teamleider gezinscoaches en teammanager schakelplein zijn in het gehele onderzoek twee keer bevraagd. In het tweede interview zijn deels dezelfde vragen gesteld als in het eerste interview waardoor er de mogelijkheid bestond om terug te komen op eerder gegeven antwoorden. Tijdens alle interviews hebben de onderzoekers geen waardeoordelen en adviezen gegeven, dit voorkomt dat de geïnterviewde niet gestuurd wordt in de antwoorden die hij of zij geeft. Om de nauwkeurigheid van het onderzoek te vergroten zijn alle interviews, met toestemming van de respondent, opgenomen en vervolgens zo snel mogelijk getranscribeerd. De onderzoekers hebben samen kritisch het interview doorgenomen en vervolgens gereflecteerd. Door deze zelfcontrole uit te voeren worden gesloten en suggestieve vragenesignaleerd.

Het coderen van alle afgenomen interviews hebben beide onderzoekers apart van elkaar uitgevoerd. Na het coderen zijn de bevindingen besproken en op grond van de argumenten zijn beslissingen genomen over de codes. Dit vergroot de betrouwbaarheid en validiteit van het onderzoek. Tijdens het analyseren van de gelabelde fragmenten is er gebruik gemaakt van een logboek. Hiermee is het werk transparant gemaakt en kunnen anderen redeneringen en beslissingen van de onderzoekers inzien en controleren. Tevens hebben de onderzoekers de analyse van de interviews laten controleren door de ondervraagden.

In dit onderzoek zijn alle drie de vormen van triangulatie toegepast. Zo zijn er verschillende databronnen gebruikt; literatuur en personen. Er is middels verschillende dataverzamelingstechnieken onderzoek gedaan; interviews, enquête, groepsinterviews, groepsdiscussies en een stuurgroep. Tevens zijn er meerdere onderzoekers betrokken. Een extern bureau heeft bijvoorbeeld het cliënttevredenheidsonderzoek uitgevoerd. Door in het onderzoek alle betrokkenen te bevragen is er gezorgd voor draagvlak. Draagvlak creëren betekent ervoor zorgen dat je van tevoren ondersteuning en goedkeuring verwerft voor plannen die je wilt gaan uitvoeren of beslissingen die je wilt gaan nemen. Draagvlak kan er voor zorgen dat mensen zich gehoord voelen. Mensen voelen zich dan niet overvallen door een besluit en het kan er voor zorgen dat een plan of verandering gemeengoed te laten worden (Carrieretijger, z.d.). Doordat beide onderzoekers bij alle overleggen aanwezig zijn geweest en de betrokkenen continu op de hoogte hebben gehouden over de voortgang van het onderzoek is draagvlak gecreëerd. Na het analyseren van de dataverzameling zijn de conclusies en aanbevelingen besproken met de managers van de moederorganisaties, de beleidsmedewerkers, de teamleider gezinscoaches en teammanager schakelplein om het draagvlak te vergroten. In het onderzoek naar de andere gemeenten is door drie gemeenten niet gereageerd op de vragenlijst. De onderzoekers zijn daardoor bij dezen drie gemeenten alleen uitgegaan van het documentenonderzoek. Er is dus maar vanuit één perspectief naar deze gemeente gekeken. De onderzoekers hebben hier niet voldoende brontriangulatie toe kunnen passen dit schaadt de betrouwbaarheid en validiteit van dit onderzoek (Migchelbrink, 2016).

DE AFBAKENING VAN HET ONDERZOEK

De eerste opdracht van de gemeente Venray was te breed en niet haalbaar waardoor in overleg met de opdrachtgever besloten is om de opdracht af te bakenen. Dit onderzoek is afgebakend op taakverdeling en taakuitvoering van de algemene voorziening (gezinscoaches en jeugdconsulenten) en de ingang en toegang tot de maatwerkvoorziening. De topics die zijn opgesteld ter voorbereiding van de interviews zijn in overleg met de beleidsmedewerker Jeugd ook afgebakend op taakverdeling en taakuitvoering. Niet alle betrokkenen zijn onderzocht. Zo hadden we het onderwijs en de wijkteams nog mee kunnen nemen. Vanwege de haalbaarheid van het onderzoek is in overleg met de opdrachtgever besloten om deze twee betrokkenen niet mee te nemen. Doordat de hoeveelheden interviews en enquêtes groot zijn is er gekozen om de groepsdiscussies te laten notuleren door de beleidsondersteuners van de gemeente Venray. Hierdoor is het onderzoek afgebakend voor de onderzoekers omdat de groepsdiscussies niet getranscribeerd en gecodeerd hoefden te worden. Tevens is er afgebakend op de keuze van de andere gemeenten, uiteindelijk zijn er 9 gemeenten ondervraagd.

SUGGESTIES VOOR VERVOLGONDERZOEK

Om het onderzoek af te bakenen hebben de onderzoekers hiervoor gekozen om de samenwerking met de wijkteams niet te onderzoeken. Dit zou wel aangeraden worden. Ook de verwijzers zijn bevraagd maar niet verder onderzocht. Hier zou ook meer aandacht aan besteed moeten worden. Dit zou dan een apart onderzoek moeten zijn. Tevens zijn scholen vanwege de tijdsgebrek niet meegenomen in dit onderzoek.

DE VOLGENDE KEER ANDERS

Achteraf gezien hadden de onderzoekers eerder moeten beginnen met het plannen van de groepsdiscussies en het groepsinterview. Hier nemen veel mensen aan deel waardoor het lastig is om te plannen. Het is wel gelukt maar hierdoor is het voor de onderzoekers extra hard werken in de laatste twee weken voor het inleveren van het definitieve onderzoek. Achteraf gezien hadden de onderzoekers ook eerder moeten afbakenen. Het onderzoek was al vanaf het begin te groot en daar is lang tegen aan gelopen. Hierdoor zijn de onderzoekers tijd verloren. Het onderzoek is in het begin afgebakend naar taken maar toch blijkt uiteindelijk dat de taken heel moeilijk los gezien kunnen worden van de organisatievorm. Hierdoor is het onderzoek in de probleemanalyse goed gericht op taakverdeling en taakuitvoering maar bij het data verzamelen merkten de onderzoekers dat de betrokkenen niet alleen naar de taken kunnen kijken. Hierdoor zijn de conclusies niet helemaal toegespitst op taken. De volgende keer zouden de onderzoekers de vragenlijsten die gestuurd zijn naar de andere gemeenten graag persoonlijk afleveren of een interview houden. Een aantal vragenlijsten zijn niet teruggekomen waardoor de informatie niet volledig is voor verschillende gemeenten. Gelukkig kon er veel gehaald worden uit beleidsplannen, maar de volgende keer zouden de onderzoekers liever persoonlijk contact willen hebben met de beleidsmedewerkers van de andere gemeenten.

AANBEVELINGEN

1. Maak helder wat de taken zijn en de taakverdeling is van het domein jeugd.

Wanneer de taken helder gemaakt worden door de gemeente is er geen last meer van de onduidelijkheden die spelen in de taakverdeling. De gemeente moet eerst uitzoeken welke taken uitgevoerd moeten worden en of ze die zelf uitvoeren of uitbesteden. Wanneer de taakverdeling helder wordt is er een sneller verloop van de hulp en een betere samenwerking binnen het domein jeugd. Dit zou ook zorgen voor een effectievere werksfeer waardoor tijd bespaard kan worden. De taken groepswork en crisisinterventie zouden als nieuwe taken toegevoegd moeten worden want deze worden gemist. Een aanbeveling bij deze aanbeveling is werken met affiniteit.

1.1 Aparte functie voor preventie

Door een aparte functie voor preventie aan te stellen is er meer aandacht voor preventief werken. Hiervoor zou wel meer capaciteit nodig zijn of een andere taakverdeling. Als er meer preventief gewerkt wordt sluit de gemeente Venray aan bij de doelen van de transitie. Uiteindelijk wordt de zorg goedkoper omdat je preventief werkt voor problemen en crisis (persoonlijke mededeling, Rob van de Zande, 16 februari 2016).

1.2 Generalistisch team met specialisatie hierin

Als het team generalistisch werkt kan iedereen alles oppakken. Als het team specialistisch zijn krijgt de burger betere zorg. Generalisme zorgt voor het overal inzetbaar zijn en specialisme zorgt voor efficiency, tijdswinst en meer plezier in je werk. Risico van specialisatie kan zijn dat de burger weer veel verschillende hulpverleners gaat zien en dit sluit niet aan bij de methode één gezin, één plan en één regisseur.

1.3 Besteed aandacht aan samenwerking tussen uitvoerders

De beslissing over de inrichtingskeuze heeft invloed op de samenwerking tussen de huidige uitvoerders. Het is in de samenwerking belangrijk om rekening te houden met huisvesting. Naast het werken in gezinnen en op de vindplekken is het belangrijk om ook een professionele thuisbasis te hebben. Deze professionele thuisbasis moet voor de uitvoerders gelijk zijn. Op deze manier wordt samenwerking bevorderd.

2. Realistische capaciteit berekenen zodra er duidelijkheid is in taken en taakverdeling voor het domein Jeugd.

Als er duidelijkheid wordt gecreëerd over de taken en de taakverdeling verandert de taakverdeling. Dit zou er voor zorgen dat de capaciteit opnieuw berekend moet worden. Als gevolg hiervan kan er meer tijd ontstaan voor de preventieve taak. Er zou dan expertise op GGZ ingekocht kunnen worden want dit missen de gezinscoaches in hun team. De wachtlijst voor burgers zou hierdoor verkort worden, waardoor burgers sneller hun hulp ontvangen. Dit is een doel van de gemeente Venray (persoonlijke mededeling, Rob van de Zande, 16 februari 2016).

3. Samenwerking met huisartsen verbeteren.

Dit zorgt voor meer preventie wat een doel is van de gemeente Venray en de transitie in de jeugdzorg (Peeters, 2015). Door de samenwerking met de huisartsen te verbeteren krijgt de gemeente meer zicht op wat de huisartsen door verwijzen naar een maatwerkvoorziening. Dit is een financieel voordeel. De burger wordt door de samenwerking te verbeteren beter en sneller geholpen (persoonlijke mededeling, Rob van de Zande, 16 februari 2016). De samenwerking verbeteren moet wel vanuit beiden kanten komen. Zowel de huisartsen als de uitvoerders in het domein jeugd moeten de samenwerking samen willen verbeteren. Dit wordt in de enquêtes door de gezinscoaches bevestigd. Een nadeel zou kunnen zijn dat sommigen medewerkers geen affiniteit hebben met het samenwerken met huisartsen.

4. Samenwerking tussen de gemeente en uitvoerders verbeteren.

Dit zorgt voor de samenhang. Door de samenwerking tussen de gemeente en de uitvoerders te verbeteren ontstaat er een betere werksfeer tevens is het beter voor de financiën. Als er keuzes worden gemaakt die niet werken in de praktijk kost dit geld. Door samen te werken en te communiceren over deze keuzes worden kosten bespaard. Er moet draagvlak gecreëerd worden als je iets wilt veranderen.

5. Meer expertise op jeugd bij het front-office.

Er wordt nu te weinig expertise jeugd bij het Front-office ervaren. Door meer expertise jeugd bij het Front-office te plaatsen wordt de vraagverheldering beter uitgevoerd. Hierdoor is de burger sneller bij de juiste persoon wat aansluit bij de doelen van de gemeente Venray (persoonlijke mededeling, Rob van de Zande, 16 februari 2016). Er worden hierdoor minder foute keuzes gemaakt.

6. Maak helder wat de behoeftes zijn van de uitvoerders op aansturing.

De uitvoerders geven aan dat er meer behoefte is aan sturing. In dit onderzoek is niet uitgevraagd naar wat ze daar precies mee bedoelen. Voordat hier stappen in ondernomen worden moet eerst uitgezocht worden wat er gemist wordt op sturing. Hierdoor zullen de uitvoerders zich meer gehoord voelen.

7. Expertise jeugd aan laten sluiten bij het wijkteam.

De opvoed en opgroeiproblematiek wordt zo veel mogelijk in de eigen omgeving opgelost (Peeters, 2015). Het wijkteam zit in de wijk en dus in de eigen omgeving van het gezin. Door expertise jeugd bij het wijkteam aan te laten sluiten wordt er meer preventief gewerkt. Het beoogde doel van de gemeente Venray is dan ook door tijdig een gezinscoach in te zetten. Door een beroep te doen op het sociale netwerk van het gezin ontstaat betere signalering en preventie wat de hogere kosten van de zorg bespaard (Peeters, 2015). Door expertise jeugd aan te laten sluiten wordt de samenwerking met partners bevorderd. Dit zou ook ervoor zorgen dat er meer gewerkt wordt volgens één gezin, één plan en één regisseur. Een nadeel is dat er meer tijd besteedt moet worden aan het wijkteam. Ook de affiniteit om aan de voorkant te werken is er niet bij iedereen.

BIBLIOGRAFIE

- Arrangeren. (z.d.). In *Nederlandse Encyclopedie*. Geraadpleegd op 14 maart 2016, van <http://www.encyclo.nl/begrip/arrangeren>
- Arts, Y., Heskes, L., Janssen, M., Rodgers, C., Tuyn, M. v., Weijer, M. v., & Wintjens, L. (z.d.). *Alle vormen van jeugdhulp naar de gemeente*. Venray: Gemeente Venray.
- Arts, Y., Heskes, L., Janssen, M., Rodgers, C., Tuyn, M. v., Weijer, M. v., & Wintjens, L. (2014a). *Alle gezinnen doen en tellen mee*. Beleidsplan Jeugdhulp Venray 2015-2016-2017. Venray: Gemeente Venray.
- Baarda, D., Goede, D. d., & Teunissen, D. (2005). *Basisboek kwalitatief onderzoek: handleiding voor het opzetten en uitvoeren van kwalitatief onderzoek*. Houten: Wolters-Noordhof bv.
- BJZLimburg. (z.d.-a). *Bureau Jeugdzorg Limburg*. Geraadpleegd op 28 maart 2016, van <http://www.bjzlimburg.nl/algemeen/bureau-jeugdzorg-limburg/>
- BJZLimburg. (z.d.-b). *Onze maatschappelijke opdracht*. Geraadpleegd op 4 mei 2016, van <http://www.bjzlimburg.nl/algemeen/bureau-jeugdzorg-limburg/onze-maatschappelijke-opdracht/>
- Boer, R. d. (2010). *Het arrangement in de WMO*. Den Haag: Vereniging van Nederlandse Gemeenten.
- Bolt, A., & Zijden, Q. v. (2015). *1Gezin1Plan handboek voor de praktijk*. Amsterdam: Uitgeverij SWP.
- Bos, S. (2015). *Rechtspersoon*. Geraadpleegd op 20 maart 2016, van <https://www.finler.nl/rechtspersoon/>
- Bosch, A. v. (2015). *Transitie Jeugdzorg overzicht*. Geraadpleegd op 14 mei 2016, van <https://www.movisie.nl/artikel/transitie-jeugdzorg-overzicht>
- Broere, H., & Brocken, N. (2015). *Gebiedsteams Horst aan de Maas*. Horst aan de Maas: Ondersteuningsteam Decentralisaties.
- Brink, C. (2013). *Kennisdossier 5: Zelfregie, eigen kracht, zelfredzaamheid en eigen verantwoordelijkheid*. Utrecht: Movisie.
- Centraal Bureau voor de statistiek. (2012-2016-b). *Haarlem*. Geraadpleegd op mei 19 2016, van <http://www.oozo.nl/cijfers/haarlem>
- Centraal Bureau voor de statistiek. (2012-2016-c). *Kerkrade*. Geraadpleegd op mei 21 2016, van <http://www.oozo.nl/cijfers/kerkrade>
- Centraal Bureau voor de statistiek. (2012-2016-d). *Leeuwarden*. Geraadpleegd op mei 21 2016, van <http://www.oozo.nl/cijfers/leeuwarden>
- Centraal Bureau voor de statistiek. (2012-2016-a). *Peel en Maas*. Geraadpleegd op 21 mei 2016, van <http://www.oozo.nl/cijfers/peel-en-maas>
- Centric. (2014). *Leeftijdsopbouwstatistiek*. Gouda: Auteur.
- CJG Dronten. (2010). *Begrippenlijst versie januari*. Dronten: Auteur.
- Clarijs, R. (2015). *Om de jeugd*. Amsterdam: Uitgeverij SWP.
- Coördinatie. (z.d.). In *Woorden.org*. Geraadpleegd op 6 mei 2016, van <http://www.woorden.org/woord/coördinatie>
- De zeven gemeenten. (2016). *Transformatieagenda Sociaal Domein Limburg-Noord*. Noord-Limburg: Auteur.
- Dingemanse, K. (2015). *Soorten interviews*. Geraadpleegd op 1 mei 2016, van <https://www.scribbr.nl/onderzoeksmethoden/soorten-interviews/>

- Donk, C. v., & Lanen, B. v. (2011). *Praktijkonderzoek in zorg en welzijn*. Bussum: Coutinho.
- Carrieretijger. (z.d.). *Draagvlak*. Geraadpleegd op 20 mei 2016, van <http://www.carrieretijger.nl/functioneren/management/draagvlak>
- Cooperation (z.d.). In *Your Dictionary*. Geraadpleegd op 6 mei 2016, van <http://www.yourdictionary.com/cooperation>
- Gemeente Beesel. (2012). *Beleidsplan gemeente Beesel: Jong zijn in Beesel*. Beesel: Auteur.
- Gemeente Horst a/d Maas. (2014). *Integraal Beleidsplan Sociaal Domein*. Horst aan de Maas:
- Gemeente Peel en Maas. (2015). *Wat wordt bedoel met één gezin, één plan en één regisseur?* Geraadpleegd op 23 februari 2016, van https://www.peelenmaas.nl/Vele_handen/Informatie_voor_inwoners/Jeugdhulp/Veelgestelde_vragen_jeugdhulp_in_2015/Wat_wordt_bedoeld_met_%C3%A9%C3%A9n_gezin_%C3%A9%C3%A9n_plan_%C3%A9%C3%A9n_regisseur
- Gemeente Venray. (2015a). *Maatregelen korte termijn*. Venray: Auteur.
- Gemeente Venray. (2015b). *Transformatie*. Venray: Auteur
- Gemeente Venray. (2016) *Venray in cijfers*. Geraadpleegd op 30 februari 2016, van https://venray.incijsers.nl/jive/jivereportcontents.ashx?report=home_buurt
- Generalist (2016). In *Encyclo*. Geraadpleegd op 10 mei 2016, van www.encyclo.nl/begrip/generalist
- Groot, M. d. (z.d.). *Visie ontwikkelen*. Geraadpleegd op 24 mei 2016, van <http://www.carrieretijger.nl/functioneren/professionele-vaardigheden/visie-ontwikkelen>
- Huidig. (z.d.). In *Woorden.org*. Geraadpleegd op 6 mei 2016, van <http://www.encyclo.nl/begrip/huidig>
- Ideaal. (z.d.). In *Woorden.org*. Geraadpleegd op 6 mei 2016, van: <http://www.encyclo.nl/begrip/ideaal>
- Jeugdgezondheidszorg (JGZ) (z.d.) In *Encyclo*. Geraadpleegd op 26 mei 2016, van <http://www.encyclo.nl/begrip/jeugdgezondheidszorg>
- Jeugdzorg Nederland. (2014). *Forse bezuinigingen op jeugdhulp: 10 tot 30% minder budget*. Geraadpleegd op 4 mei 2016, van <http://www.jeugdzorgnederland.nl/nieuws/nieuws/forse-bezuinigingen-op-jeugdhulp--10-tot-30---minder-budget/>
- Kleinjan - van Zwet, M. (2015). *Gezinscoachteam Venray*. Handboek en werkdocument. Venray: Gemeente Venray.
- Kwaliteits Instituut Nederlandse Gemeenten. (2014). *Archetypen in het sociaal domein*. Den Haag: VNG.
- Laagdrempelig. (z.d.). In *Encyclo*. Geraadpleegd 4 mei 2016, van <http://www.encyclo.nl/lokaal/10635>
- Leefzorgplan wijzer. (z.d.). *Wat is een leefzorgplan*. Geraadpleegd op 27 april 2016, van <http://www.zorgleefplanwijzer.nl/zlp-informatie/wat-is-een-zlp.html>
- Lempens, A., & Hoeve, R. v. (2016). *Cliëntervaringsonderzoek Jeugd*. Amsterdam: I&O Research.
- Maatschappelijk werk. (z.d.). In *Encyclo*. Geraadpleegd 4 mei 2016, van <http://www.encyclo.nl/begrip/maatschappelijk%20werk>
- Managementgoeroes. (2012). *DESTEP analyse*. Geraadpleegd op 25 februari 2016, van <http://www.managementgoeroes.nl/management-modellen/destep-analyse/>

- MEE. (z.d.). *MEE Noord-Limburg*. Geraadpleegd op 4 mei 2016, van <http://www.meedemeentgroep.nl/Contactpagina/mee-noord-limburg>
- Mersch, M. v., Heukelom-Verhage, S., Rijcken, P., Drooglever Fortuijn N.V., Koenigs, M., & Hilhorst, N. (z.d.). *Handreiking samenwerken binnen (jeugd) wijkteams*. Den Haag: Rijksoverheid, VNG.
- Migchelbrink, F. (2008). *Praktijkgericht onderzoek in zorg en welzijn*. Amsterdam: SWP.
- Ministerie van veiligheid en justitie. (2014). *Hoofdstuk 2: Gemeente*. Geraadpleegd op 23 maart 2016, van <http://wetten.overheid.nl/BWBR0034925/2015-01-01#Hoofdstuk2>
- Ministerie van volksgezondheid, w. e. (2013). *Hoofdlijnen wetsvoorstel Jeugdwet*. Den Haag: Ministerie van Veiligheid en Justitie.
- Monitor Transitie Jeugd. (2015). *Jaarrapportage 2015 Monitor Transitie Jeugd*. Geraadpleegd op 4 april 2016, van www.monitortransitiejeugd.nl/images/MonitorTransitieJeugd/pdf/Jaarrapportage-MTJ-2015.pdf
- Movisie. (2013). *Transformatie jeugdzorg voorwaarden verandering*. Geraadpleegd op 15 maart 2016, van <https://www.movisie.nl/artikel/transformatie-jeugdzorg-voorwaarden-verandering>.
- Movisie. (2015). *Wat is er veranderd*. Geraadpleegd op 10 maart 2016, van <https://www.movisie.nl/artikel/wmo-2015-wat-er-veranderd>
- Movisie. (z.d.). *Integraal werken*. Geraadpleegd op 16 maart 2016, van <http://www.wijkteamswerken.nl/integraal-werken>.
- Nederlands Jeugd Instituut. (2014). *Transitie sociaal domein*. Geraadpleegd op 14 mei 2016, van <http://www.nji.nl/nl/Transformatie-jeugdhulp-Beleidsontwikkelingen/Transities-sociaal-domein>
- Nienhuis, T., & Doelman-van Geest, H. (2013). *Blik op: armoede in gezinnen*. Geraadpleegd op 30 april 2016, van <http://www.tympaan.nl/sites/default/files/0538%20blik%20op%20armoede%20in%20gezinnen%20j55.pdf>
- Onderwijs. (z.d.). In *Woorden.org*. Geraadpleegd op 6 mei 2016, van <http://www.woorden.org/woord/onderwijs>
- Onrust (z.d.). In *Encyclo*. Geraadpleegd 4 mei 2016, van www.encyclo.nl/begrip/onrust
- Oude Vrielink, M., Koper, H., & Sterrenberg, L. (2013). *Eén gezin, één plan, één regisseur*. Utrecht: de gemeente.
- Peel 6.1. (2014). *Jeugdhulp in de Peelregio*. Peelregio: Auteur
- Peeters, W. (2015). *Tussenevaluatie gezinscoaches*. Venray: Gemeente Venray.
- Rijksoverheid. (z.d.). *Leerlingendaling*. Geraadpleegd op 30 maart 2016, van <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/leerlingendaling/inhoud/gevolgen-leerlingendaling>
- Roes, M., & Adamo, N. (2013). *Marketingplan voor ondernemers in het MKB*. Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers bv.
- Preventie. (z.d.). In *Woordenboek.nl*. Geraadpleegd op 6 mei 2016, van <http://www.woordenboek.nl/woord/preventie>
- Protocol. (z.d.). In *Encyclo*. Geraadpleegd 4 mei 2016, van <http://www.encyclo.nl/begrip/protocol>
- Reflectie. (z.d.). In *Encyclo*. Geraadpleegd 4 mei 2016, van <http://www.encyclo.nl/begrip/reflectie>
- Samenwerken. (z.d.). In *Woorden.org*. Geraadpleegd op 6 mei 2016, van <http://www.woorden.org/woord/samenwerking>

- Synthese. (z.d.). *Doelgroep*. Geraadpleegd op 4 mei 2016, van <https://www.synthese.nl/>
- Taakverdeling. (z.d.). In *Encyclo*. Geraadpleegd op 14 maart 2016, van <http://www.encyclo.nl/begrip/TAAKVERDELING>
- Toekomst. (z.d.). In *Woorden.org*. Geraadpleegd op 6 mei 2016, van <http://www.woorden.org/woord/toekomst>
- Tönnissen, T. (2014). *Toegang Sociaal Domein gemeente Venray*. Venray: Gemeente Venray.
- Verhagen, P. (2011). *Kwaliteit met beleid*. Bussum: Coutinho.
- Verhoef, J., Kuiper, C., Neijenhuis, K., Dekker-van Doorn, C., & Rosendal, H. (2015). *Praktijkgericht onderzoek*. Amsterdam: Boom Lemma.
- Verhoeven, N. (2007). *Wat is onderzoek?* Purmerend: Boom onderwijs.
- Voorden, T. v. (2013). *Adviesnota aan B en W*. Venray: Gemeente Venray.
- Doelen, Aldert & André Weber (2006), Het 7S-model toegepast. In *Organiseren & managen*. Groningen/Houten: Wolters Noordhoff.
- Wichink-Kruit, I. (2015). *Aanbod, voorzieningen in de WMO*. Geraadpleegd op 29 februari 2016, van <http://www.vgn.nl/artikel/22184>
- Zwartewaterland. (z.d.). *Wat wordt bedoel met één gezin, één plan en één regisseur*. Geraadpleegd op 10 mei 2016, van http://www.zwartewaterland.nl/de-zorg-verandert/veelgestelde-vragen_41835/item/wat-wordt-bedoeld-met-een-gezin-een-plan-een-regisseur_29123.html

BIJLAGEN

BIJLAGE 1: DE OPDRACHT ONDERZOEK ORGANISATIES GEZINSCOACHES

Onderzoek organisatie gezinscoaches

versie: goedgekeurd 26 januari 2016

auteur: Rob van de Zande

Context

Van 1 februari tot 1 juli (5 maanden) gaan 2 studenten pedagogiek van de Hogeschool Arnhem en Nijmegen (HAN) hun afstudeerproject doen bij de gemeente Venray.

Belangrijkste criteria voor dit project zijn:

- antwoord op het terrein van methodiekontwikkeling, professionalisering, dan wel organisatie en beleid
- antwoord op de vraag in de vorm van onderzoekconclusies
- praktijkonderzoek
- aansluiting bij het beroep pedagoog

Studenten: Kayla Zegers en Marloes Hendriks, inzet ieder 32 uur per week

Praktijkbegeleider: Rob van de Zande

Opdrachtgever: Ernst-Jan Meerbeek

Adviseur/eindgebruiker: Paul de Mulder

Proces

- Stage-overeenkomst: Jolanda van Aken, HRM
- Goedkeuring onderzoeksvraag: Ernst-Jan, uiterlijk 26 januari
- Kennismaking en opdrachtgesprek: Rob, 28 januari
- Opdrachtnemend gesprek: in de week van 15 februari

Onderzoeksvraag

1. Effecten

- a. Beschrijf welke doelen (bedoeling/effecten/outcome) en normen (input, proces en output) zijn gesteld voor de gezinscoaches. Maak hierbij gebruik van het handboek, de evaluatie van de pilotfase 2014 en de tussenevaluatie 2015.
- b. Breng in beeld wat de positieve en negatieve ervaringen en effecten zijn van de functie gezinscoach.
 - i. Maak hierbij onderscheid tussen de kwalitatieve en kwantitatieve ervaringen en effecten en maak gebruik van de landelijke, regionale en lokale monitoren.

- ii. Maak hierbij onderscheid tussen de doelgroepen: inwoners*, gezinscoaches, verwijzers, jeugdhulporganisaties en jeugdhulpverleners, onderwijsorganisaties en –medewerkers en de gemeentelijke uitvoerende medewerkers uit het Schakelplein en wijkteam.
*De ervaringen en effecten bij inwoners wordt mogelijk door een extern adviesbureau in beeld gebracht.
- c. Breng in beeld in welke mate de gezinscoaches getransformeerd werken. Hiermee wordt met name bedoeld: gekanteld, integraal en doelmatigheid leidend boven rechtmatigheid.
- d. Breng in beeld wat de financiële gevolgen zijn van de functie gezinscoach.
- e. Schets een globaal beeld per doelgroep wat de effecten zijn van de bijstuuracties. Maak hierbij indien mogelijk onderscheid tussen de effecten van de bijstuuracties van augustus 2015 (uitbreiding capaciteit), oktober 2015 (tussenevaluatie), december 2015 (wachtlijstmaatregelen) en de tussentijdse bijstellingen (voortdurend verbeteren (PDCA)).

2. Referentie:

- a. Breng in beeld hoe gemeenten in Noord Limburg, gemeenten van vergelijkbare grootte in Nederland en de 42 jeugdhulpregio's de ingang, toegang en voorzieningen voor ouders en jeugd hebben georganiseerd.
 - i. Onderscheid hierbij minimaal de inrichtingskeuzes rechtspersoonlijkheid, taken, jeugdhulpaanbieder, werkgeverschap en aansturing.
 - ii. Breng daarnaast van 3 best practice gemeentes de unieke eigenschappen in kaart.
 - iii. Maak hierbij gebruik van de meest relevante basismodellen van kennisinstituten, waaronder het NJi, VNG/KING en de informatiepiramide (ESAM) en model van input, proces, output en outcome (IPOO).
- b. Breng in beeld wat per organisatievorm de voordelen, nadelen en werkzame bestanddelen zijn.

3. Scenario's Venray

- a. Beschrijf welke inrichtingskeuzes (taakverdeling, functies, specialisaties (leeftijd, type vraag), organisatievorm en samenwerking) zijn gemaakt om alle huidige gemeentelijke jeugdtaken (zowel voor als door de transitie) te organiseren.
- b. Breng in beeld wat de scenario's zijn om de gezinscoaches te organiseren en wat per scenario de consequenties en randvoorwaarden zijn, zoals arbeidsvoorwaarden en kosten.
- c. Advies voor het bereiken van de doelen en de organisatie van de gezinscoaches vanaf 2017.

Bijlagen:Bijlage 1: Meldingsformulier 6 november 2015**Omschrijving van de organisatie**

team van gezinscoaches uit BJZ, MEE en Synthese

15 direct betrokken medewerkers

bestaat sinds oktober 2013 met als doel gezinnen te helpen met opvoed- en opgroei problemen

Korte omschrijving van de opdracht

1. Breng in beeld wat de ervaringen en effecten zijn van de gezinscoach.
2. Breng in beeld hoe andere gemeenten de ingang, toegang en voorzieningen georganiseerd hebben.
3. Adviseer over de organisatie vanaf 2017

Bijlage 2: Tekst uit collegebesluit en tussenevaluatie oktober 2015

Ontwikkelpunten die het meeste bij dit onderzoek aansluiten:

4.3 Medewerkers

Vanuit het beschreven werkproces en de ordening van taken wordt een nieuwe formatie-calculatie gemaakt voor 2017 en verder. Dit betekent mogelijk aanpassing van de samenwerkingsovereenkomst en het contract dat de gemeente met de moederorganisaties heeft vanaf 2017. Hierin moet worden uitgewerkt hoe de relaties vanuit de matrixorganisatie functioneren (o.a. wie is verantwoordelijk voor gezinnen die op de wachtlijst staan, wie behandelt klachten etc.).

4.5 Financiën

In 2016 gaat de gemeente Venray zich heroriënteren op de organisatievorm en manier van aanbesteden van de dienst gezinscoaches.

Conclusie en aanbevelingen

De gevolgen van de bijstuuracties moeten duidelijk zijn alvorens nieuwe afspraken gemaakt kunnen worden. Deze effecten kunnen in de eerste helft van 2016 gemeten en beschreven worden. Dit betekent dat u uiterlijk in oktober 2016 een adviesnota ontvangt over het vervolg van de gezinscoaches voor 2017 en verder. In betreffende adviesnota leest u een beschrijving van de volgende onderwerpen:

1. Inzet methodieken (waaronder sociale netwerkversterking of familienetwerkberaad om de eigen kracht van het gezin en het sociaal netwerk te vergroten), gesprekstechnieken e.d.
2. Een beschrijving van de inhoud van de dienst gezinscoach
3. Aangescherpte beschrijving van de visie op de laagdrempeligheid en bereikbaarheid van de gezinscoach voor zowel de lichte, preventieve (opvoed)vragen als de zwaardere en meer complexe (zorg)meldingen
4. Aangescherpte functiebeschrijving gezinscoaches

5. Kwaliteitseisen voor de prestaties van de gezinscoaches
6. Verantwoordingsinformatie, inclusief registratiesysteem
7. Heroverweging en beschrijving van de **organisatievorm**: matrixorganisatie, wat is van de lijn, wat is van de functie
8. Visie op **samenwerking met netwerkpartners**
9. Structurele **aansturing** gezinscoaches: visie op teamleider/manager en een zelforganiserend team
10. Nieuwe **contractafspraken** met de moederorganisaties, inclusief een visie op trajectfinanciering of uurtarieven

BIJLAGE 2: WERKWIJZE GEZINSCOACHES EN JEUGDCONSULENTEN

De gezinscoach

De taak van de gezinscoach is om gezinnen te ondersteunen bij het herstel van het normale leven. De gezinscoach heeft een brede blik en neemt alle gezinsdomeinen (opvoeding, huisvesting, financiën, werk, gezondheid) van alle gezinsleden in de analyse en aanpak mee. Daarnaast kent de gezinscoach de partners uit de wijk en schakelt hiermee, biedt het gezin (praktische) ondersteuning waar mogelijk en haalt gespecialiseerde hulp erbij wanneer dat de meest passende optie is. Kenmerkend voor de gezinscoach is dat hij/zij het aanspreekpunt is voor het gezin en zorgt voor een integrale aanpak met zo min mogelijk verschillende gezichten (instellingen) voor alle gezinsleden.

Een belangrijk onderdeel van de taken van de gezinscoach zijn de preventieve taken: tijdig de juiste hulp bieden en voorkomen dat de problematiek wordt verergerd. De preventieve taken van de gezinscoach bestaat onder meer uit het ondersteunen van professionals of vrijwilligers waar ouders en/of jeugdigen komen (pedagogische basisvoorzieningen), zodat zij vaak voorkomende vragen en problemen zelf kunnen aanpakken.

De meerwaarde van de gezinscoach

Door een gezinscoach tijdig in te zetten en een beroep te doen op het sociale netwerk van het gezin, wordt verergering van de problemen binnen het gezin (zoveel mogelijk) voorkomen en wordt er op termijn op hoge(re) (specialistische) kosten van de zorg bespaard. Doordat de gezinscoach investeert in het contact met de ouder(s) en jeugdige(n) en hen confronteert met hun eigen verantwoordelijkheden, gedrag en mogelijkheden zal dit (op den duur) leiden tot een zelf oplossend vermogen van de gezinsleden.

<i>De gezinscoaches:</i>	<i>Meerwaarde:</i>
Ontzorgen, normaliseren, demedicaliseren	Besparingen inzet specialistische zorg
Praten met in plaats van over het gezin	Versterking van het sociaal netwerk en het (zelf) oplossend vermogen (ook in de toekomst)
Leggen verbinding met scholen en voorschoolse voorzieningen	Tijdig de juiste hulpverlening
Werken systeemgericht en bieden integrale hulp	Samenwerking tussen gezin en omgeving
	Aansluiting met professioneel netwerk op meerdere leefgebieden
	Eén contactpersoon voor het gezin

De werkwijze van de gezinscoach

1. Aanmelding

De aanmeldingen voor de gezinscoaches komen via verschillende kanalen binnen. Dit kan via gemeente, via de verschillende zorgpartners zoals Synthese, MEE of Vincent van Gogh, via het wijkteam of via Veilig Thuis. Doordat de gezinscoaches ook vaste contactpersonen zijn voor de scholen en huisartspraktijken in gemeente Venray, is het mogelijk dat via deze kanalen ouders zich rechtstreeks melden bij de gezinscoach (bijvoorbeeld op spreekuur van de gezinscoach op een school).

2. Criteria

De criteria voor het oppakken van een casus door de gezinscoach op een rij (ten minste één van deze elementen moet aanwezig zijn):

- Ingewikkelde of meervoudige opvoed- en opgroeiproblematiek
- Echtscheiding in relatie tot opvoeding van de kinderen
- Psychosociale ondersteuning aan het kind
- Bemiddeling, afstemming en samenwerking tussen verschillende hulpverleners waarbij sprake is van opvoed- en opgroeiproblematiek
- Casemanagement; 1 gezin, 1 plan, 1 regisseur
- Ontwikkelingsstoornissen, lichte verstandelijke beperking en/of gedragsproblematiek bij het kind
- Spanningen in de thuissituatie
- Zorgmeldingen via lokaal team Veilig Thuis
- Wet tijdelijk huisverbod waarbij kinderen zijn betrokken

3. Verwerking van aanmeldingen

Voor het bepalen van de urgentie / prioritering van een casus worden de volgende criteria gehanteerd.

- Laag: lichte opvoedondersteuning, enkelvoudige vraag.
- Midden: complexe, ingewikkelde problematiek. Er spelen meerdere factoren die van invloed zijn op de opvoeding en/of ontwikkeling van de jeugdige(n)
- Hoog: een combinatie van ten minste drie van de volgende factoren: (zeer) jonge kinderen, psychiatrie ouders/jeugdige(n), verslaving ouders/jeugdige(n), geen hulpverlening aanwezig, complexe en/of ernstige gedragsproblematiek, escalatiegevoelig (bijvoorbeeld doordat eerder escalaties hebben plaatsgevonden)

4. Arrangeren

Zodra een casus door de gezinscoach wordt opgepakt volgt het arrangeren. Er wordt middels een vraagverhelderingsgesprek duidelijk gemaakt wat de situatie van het gezin is en welke mogelijkheden de gezinsleden zelf hebben om tot een oplossing te komen.

Het vraagverhelderingsgesprek is gericht op de verkenning van de verschillende leefgebieden met aandacht voor: *zelfregie en eigen kracht van het gezin*.

5. Opstellen van een Leefzorgplan

De opmaak van een Leefzorgplan is de uitkomst en het arrangement na het vraagverhelderingsgesprek. De gezinscoach beschrijft de oplossingen die gevonden zijn vanuit eigen kracht en of omgeving, informele zorg / voorzieningen en of professionele zorg / voorzieningen.

6. De inzet van de gezinscoach

Het arrangement van de gezinscoach houdt in dat de gezinscoach door middel van vraagverheldering (samen met het gezin) heeft beoordeeld wat nodig is in het gezin. Het arrangement kan bestaan uit onderstaande onderdelen, of een combinatie daarvan:

- Bijdrage door sociaal netwerk, inzet van vrijwilligers, inzet van algemene voorzieningen
- Enkelvoudige ondersteuning
- Maatwerkvoorziening(en)
- 1Gezin1Plan1Regisseur (coördinatie)
- Integrale vroeghulp

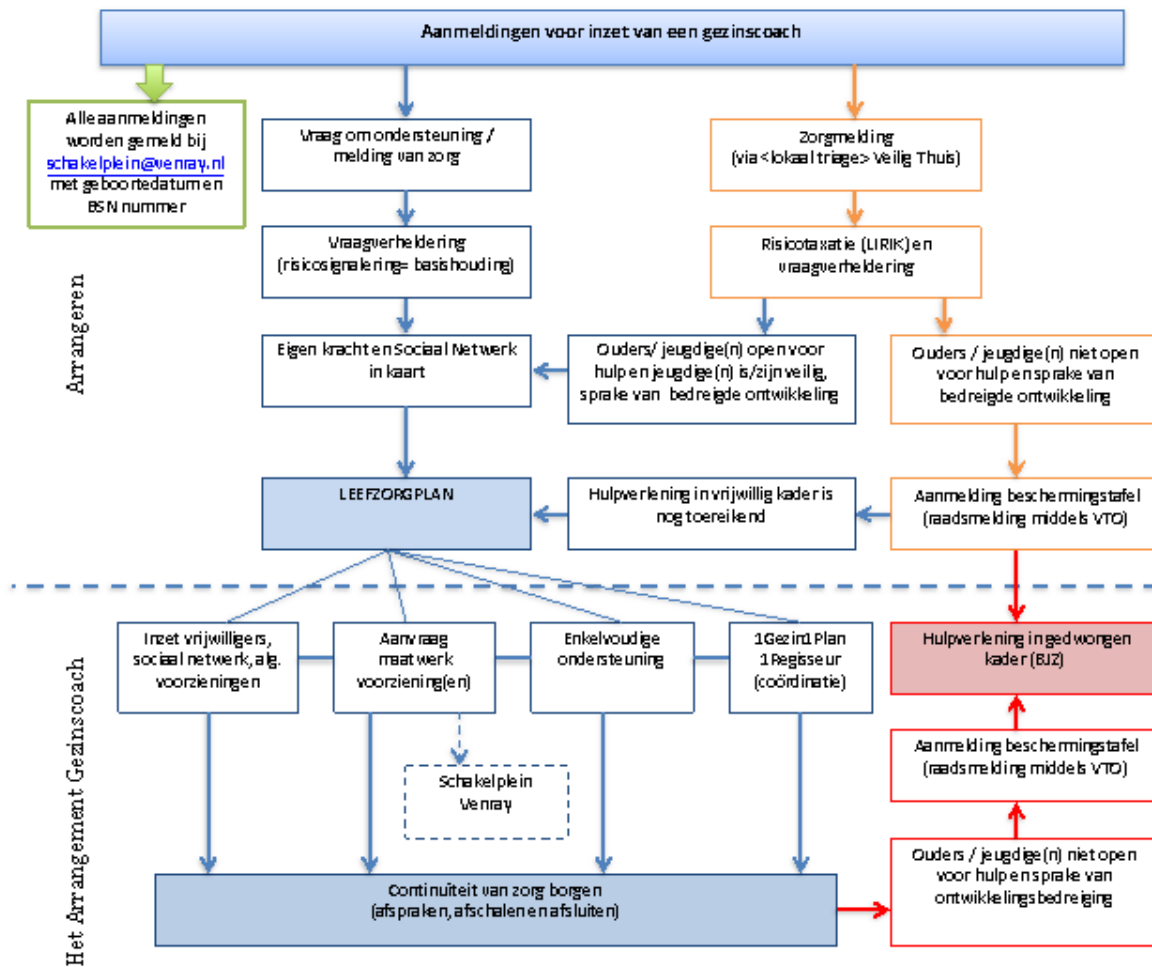
7. Continuïteit van zorg en veiligheid borgen

De ondersteuning van de gezinscoach is tijdelijk en wordt op termijn afgesloten. Hiervoor is het van belang dat tussentijds wordt getoetst door de gezinscoach in hoeverre aan de (hulp)vraag is voldaan, zodat tijdig kan worden afgeschaald. Afschalen betekent dat de inzet van de gezinscoach niet meer nodig is en het gezin voldoende handelingsperspectieven heeft gekregen om verder te gaan, eventueel in combinatie met andere voorzieningen (zoals inzet van vrijwilligers, algemene voorzieningen of betrokkenheid van personen uit de sociale omgeving die een rol kunnen betekenen voor het gezin). De gezinscoach maakt afspraken met het gezin als de casus wordt afgesloten.

Rol jeugdconsulent

De jeugdconsulent van gemeente Venray is het eerste aanspreekpunt namens de gemeente op gebied van jeugdhulp. De jeugdconsulent kan verwijzen, informatie en advies geven en bemiddelen. De voornaamste taken van de jeugdconsulent zijn:

- Contact met aanvragers
- Filteren of gezinscoach ingezet moet worden ter ondersteuning of dat de vraag door de jeugdconsulent zelf kan worden afgehandeld.
- Indiceren, arrangeren en regie voeren over arrangement.
- Beschikkingen in orde maken.
- Casusverdeling



BIJLAGE 3: OORZAKEN WACHTLIJST

Volgens Peeters (2015) zijn de oorzaken voor het ontstaan van de wachttijd o.a.:

- De gezinscoach blijft betrokken, ook als een maatwerkvoorziening is of wordt ingezet.
- De gezinscoach wordt ook ingezet om een ondertoezichtstelling te voorkomen wat taakverzwaring aan 'de voorkant' betekent.
- De nieuwe materie voor gezinscoaches.
- Een beginnend team met opstart problemen.
- Faciliteiten die niet goed zijn georganiseerd (o.a. geen adequaat registratiesysteem beschikbaar waardoor de gezinscoach veel tijd kwijt zijn aan administratieve taken).
- Drie culturen zonder één visie (bureau jeugdzorg, Synthese en MEE).
- Geen vaste werkplek beschikbaar (krijgen een werkplek op de gemeente).
- Verwachtingen (inhoud werk, relatie opdrachtgever/opdrachtnemer) zijn ongelijk tussen gemeente en gezinscoaches en andersom.

BIJLAGE 4: 7S MODEL UITGEWERKT

In het 7S-model worden zeven aspecten onderscheiden die in samenhang georganiseerd het succes van de organisatie bepalen: gemeenschappelijke waarden, structuur, systeem, strategie, stijl van management, personeel en sleutelvaardigheden. Kenmerkend is dat alle zeven S'en invloed op elkaar uitoefenen. Met het 7S-model wordt inzicht gecreëerd door de werkelijkheid te modelleren. Hierdoor zijn de onderzoekers in staat patronen en samenhangen te ontdekken en het geheel te analyseren (Weber & Doelen, 2004). Vanuit het 7s-model wordt de huidige organisatie inrichting beschreven zodat er meer zicht komt op de sterke en zwakke kanten van de huidige organisatie wijze ten aanzien van de taakverdeling en taakuitvoering.

MEENSCHAPPELIJKE WAARDEN

In gemeenschappelijke waarden wordt de bedrijfscultuur beschreven. De volgende definitie van bedrijfscultuur wordt gebruikt: cultuur is een patroon van denken en doen van mensen, gebaseerd op overtuigingen wat goed en fout is (Weber & Doelen, 2004).

De gezinscoaches voelen zich nergens 'echt thuis', doordat ze niet op een plek samenwerken (Peeters, 2015). Eén gezinscoach benoemt in een casuïstiek overleg het volgende (persoonlijke mededeling, 22 februari 2016): "Jij komt vanuit MEE, ik kan mij niet voorstellen dat ik ooit psycho-educatie ga doen". In het casuïstiekoverleg van 22 februari wordt benoemd dat er te veel aandacht is voor proces en taken en geen aandacht voor missie, visie en cultuur. In dit casuïstiek overleg geeft één van de gezinscoaches ook aan dat ze het gevoel heeft dat er non-verbaal gecommuniceerd wordt wanneer zij iets verteld over haar casus en manier van werken bij een bepaald gezin. 'Ik krijg hier een onzeker gevoel over en krijg het idee dat anderen mijn manier van werken 'raar' vinden en hier niet achter staan'. Ik krijg het gevoel dat dit ontstaat uit het verschil in visie en missie'. In de teamvergadering gezinscoaches op 22 februari 2016 wordt door de studentes geobserveerd dat er veel onduidelijkheid heerst. Er heerst volgens het team gezinscoaches onduidelijkheid omdat de gemeente niet één visie en missie uitstraalt. Volgens de front-back medewerker (persoonlijke mededeling, 7 maart 2016) is de afstemming tussen alle uitvoerders er nog niet. 'We zitten nu te veel op een eiland, er wordt niet samengewerkt'.

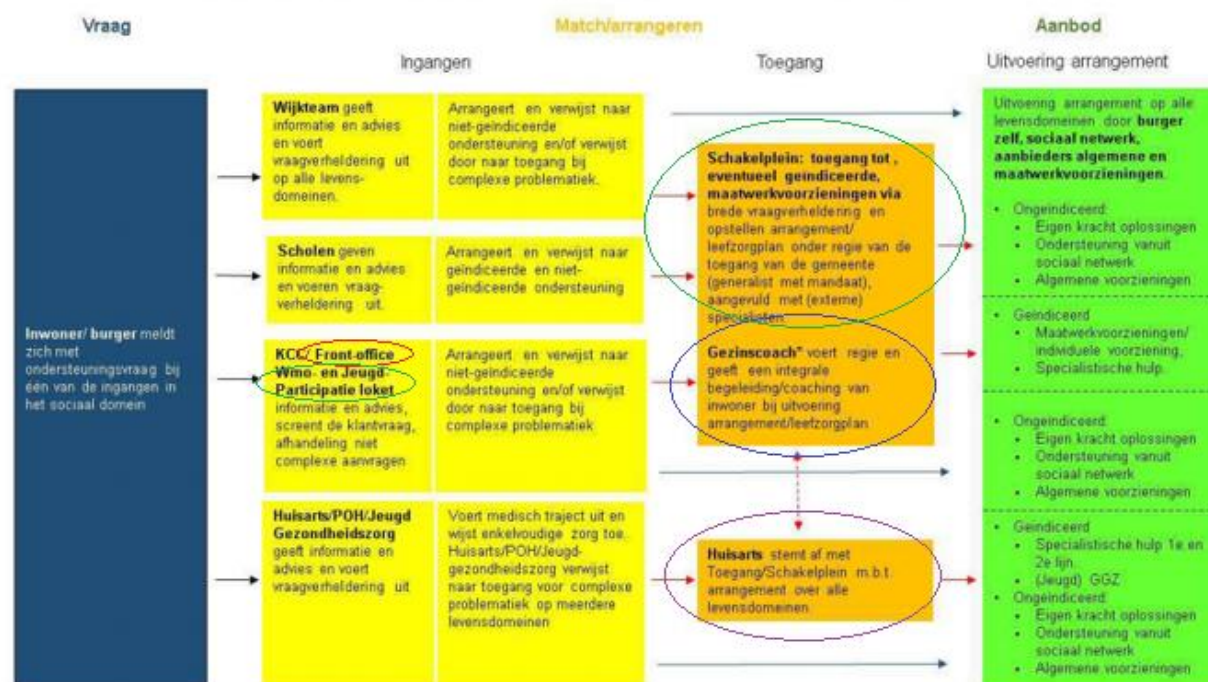
CONCLUSIE

Uit bovenstaande observaties en persoonlijke mededelingen kan geconcludeerd worden dat de bedrijfscultuur niet als prettig wordt ervaren dit is een zwakte voor de organisatie.

STRUCTUUR

Bij structuur wordt gekeken naar de wijze waarop het bedrijf ingericht is (Weber & Doelen, 2004). In structuur wordt de huidige inrichting van de organisatie weergegeven en de functies van de personen die werken in deze organisatievorm.

Vereenvoudigd schema procesgang toegang Sociaal Domein Venray



Schema 2. vereenvoudigd schema procesgang toegang Sociaal Domein Venray. Overgenomen uit “alle gezinnen doen en tellen mee” van Arts, et al, 2014.

In schema 2 wordt de huidige toegang weergegeven naar het Sociaal domein van Venray, waarin de gezinscoach een onderdeel van is. In hier bovenstaande tabel wordt model E weergegeven. Model E is de huidige inrichtingskeuze van de gemeente Venray (Mersch, et al., z.d.). In de gemeente Venray is gekozen voor een samenwerkingsverband tussen gemeente en instellingen. Het jeugdteam heeft geen rechtspersoonlijkheid²⁹. De gemeente koopt hulp in bij de instellingen. De instellingen leveren professionals die deze hulp kunnen leveren.

²⁹ Een rechtspersoon is een organisatie die als juridische eenheid (rechtssubject) opereert en eigen rechten en verplichtingen heeft die los staan van de rechten en verplichtingen van de eigenaar of bestuurder (Bos, 2015).

De professionals blijven in dienst bij de instelling. Het jeugdteam verleent toegang, preventie en jeugdhulp. De jeugdteams worden aangestuurd door een teamleider die in dienst van de gemeente is (Mersch et al., z.d.). In bijlage 4 bevindt zich een organogram van de organisatievorm in 2015. Boven de gezinscoaches staat de teamleider

gezinscoaches

(Varisha

Goerdial). Die

vervolgens wordt

aangestuurd door

het teammanager

Schakelplein

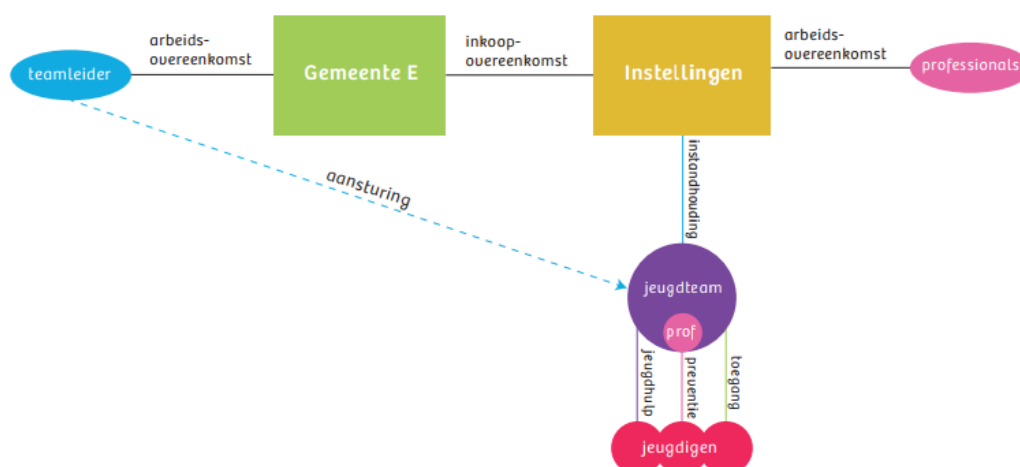
(Paul de Mulder).

Onder het

schakelplein

vallen de

jeugdconsulenten en de front-back medewerkers.



DE FUNCTIES VAN DE BETROKKENEN

Functie van gezinscoaches wordt benoemd onder werkproces gezinscoaches op pagina 68.

Gedragsdeskundigen

Er zijn twee gedragsdeskundigen gekoppeld aan het gezinscoachteam. Het doel van de functie van gedragsdeskundige is relatie tot het gezinscoachteam is om de gezinscoaches werkinhoudelijk te ondersteunen. Vanwege het doel en karakter van de gezinscoach heeft de gedragsdeskundige ook als taak een bijdrage te leveren aan het (door) ontwikkelen van een vernieuwende werkwijze die wordt vormgegeven gaandeweg het veranderingsproces (de transformatie). In dit veranderingsproces moet toegezien worden op de kwaliteit van de dienstverlening van de gezinscoach als onderdeel van het aanbod. De functie van de gedragsdeskundige kent twee hoofdzaken:

- Inhoudelijk ondersteunen en advies geven over de aanpak aan de gezinscoaches.
- Bijdrage leveren aan de doorontwikkeling van het werkproces en werkwijze van de gezinscoaches en signalering van knelpunten.

(Kleinjan - van Zwet, 2015)

Jeugdconsulent (schakelplein)

De jeugdconsulent (valt onder het schakelplein) biedt, begeleidt naar of wijst de weg naar alle ondersteuning en hulpverlening die nodig is voor de inwoner of het gezin (Arts Y. , et al., Alle gezinnen doen en tellen mee: beleidsplan jeugdhulp Venray 2015-2016-2017, 2014). De voornaamste taken van de jeugdconsulenten zijn:

- Contact met de aanvragers

- Filteren of gezinscoach ingezet moet worden ter ondersteuning of dat de vraag door de jeugdconsulent zelf kan worden afgehandeld.³⁰
- Indiceren, arrangeren en regie voeren over het arrangement³¹.
- Beschikking en in orde maken
- Casusverdeling

(Kleinjan - van Zwet, 2015)

Om de taken van de uitvoerders overzichtelijk te maken worden in onderstaande tabel de huidige taakverdeling weergegeven.

<u>Front-office medewerkers*</u>	<u>Jeugdconsulent*</u>	<u>Gezinscoach</u>
1. Call Center 2. Informeren 3. Signaleren 4. Adviseren 5. Vraag verhelderen * Integraal op alle gebieden, niet specifiek op jeugd.	1. Informeren en adviseren 2. Vraagverheldering (KTG) 3. Bepalen voorziening (arrangeren) 4. Informatie geven over aanbieder 5. <u>Evaluatie LZP</u> 6. Beschikken *Enkelvoudig en geen crisis	1. Informeren en adviseren 2. Vraagverheldering (KTG) 3. Bepalen voorziening (arrangeren) 4. Informatie geven over aanbieder 5. <u>Evaluatie LZP</u> 6. Ondersteunen gezin (arrangement) 7. Regie voeren (casemanagement) 8. Coachen leerkracht/IB-er

Tabel 3: Overeenkomsten en verschillen taken Jeugdconsulent en gezinscoach.

Beleidsmedewerker Jeugd

De beleidsmedewerker jeugd van gemeente Venray is het eerste aanspreekpunt van de gemeente Venray ten aanzien van het beleid van de gezinscoaches. Gevolg van deze structuur is dat de beleidsmedewerker het proces volgt en onderzoekt in hoeverre het beleid aansluit op de praktijk. Tevens is de beleidsmedewerker verantwoordelijk voor de coördinatie van faciliteiten, de kwaliteit en monitoring van het gezinscoachteam, afstemming met de moederorganisaties van de gezinscoaches³² en afstemming met lokale ketenpartners³³ (Kleinjan - van Zwet, 2015).

Front-back medewerker Jeugd

De front-back medewerker heeft als taak om de vraag van de burger in kaart te brengen. De front-back medewerker behandelt niet alleen de vragen gericht op jeugd. De back functie in de term front-back medewerker betekent dat deze medewerker de schakel is tussen de uitvoering en het beleid.

³⁰ De criteria voor verwijzing naar een gezinscoach staan beschreven in bijlage 2.

³¹ Het arrangement bestaat uit een of meerdere voorzieningen die de hulpvraag oplossen (Tönnissen, 2014).

³² Door middel van stuurgroep bijeenkomsten.

³³ Zoals jeugdgezondheidszorg, huisartsen, leerplicht, wijkteams etc.

In de stuurgroep van 2 februari 2016 wordt benoemd dat er verschil zit in salarisschalen tussen de gezinscoaches vanuit de verschillende moederorganisaties.

CONCLUSIE

Een zwakte is dat de gemeente uiteindelijk verantwoordelijk is voor de jeugdhulp, maar dat de gemeente de hulp inkoopt bij instellingen. Die instellingen leveren die hulp en daar heeft de gemeente geen grip op. Een sterkte is dat de teamleider van de jeugdteams in dienst is van de gemeente, waardoor de gemeente toch iets meer grip creëert op de zorg die de instellingen leveren. Eén zwakte voor de organisatie is dat de jeugdconsulenten en gezinscoaches in taken veel overeenkomen. Hierdoor is er onduidelijk over wie nou welke taken moet uitvoeren.

SYSTEEM

Systemen omvat alle formele en informele werkwijzen, protocollen en procedures in een organisatie (Weber & Doelen, 2004). In systeem wordt globaal de huidige algemene voorziening (gezinscoaches en jeugdconsulenten) en de ingang en toegang tot de maatwerkvoorziening in kaart gebracht daarnaast wordt het werkproces van de gezinscoaches uitgelegd en er wordt beschreven hoe de kwaliteit van de zorg gewaarborgd wordt in deze tijd van onduidelijkheid.

De huidige algemene voorziening en de ingang en toegang tot de maatwerkvoorziening wordt in onderstaande tekst in kaart gebracht met behulp van schema 2 (pagina 65). De burger belt naar de gemeente Venray. Ze krijgt de front-office medewerker van het schakelplein aan de telefoon (Zie rode cirkel in schema 2). Deze medewerker brengt de vraag in kaart middels vraagverheldering. De front-office medewerker maakt de overweging tussen enkelvoudige eenvoudige en meervoudige complexe vraag. Een enkelvoudige vraag wordt doorverwezen naar de jeugdconsulent (Zie de twee groene cirkels in schema 2). De meervoudige vraag wordt doorverwezen naar de gezinscoach (Zie de blauwe cirkel in schema 2). De jeugdconsulent voert bij enkelvoudige vragen een keukentafelgesprek. De jeugdconsulent kan er voor kiezen om de vraag zelf op te pakken of de casus door te verwijzen naar de gezinscoach. De gezinscoach is een algemene voorziening die kan doorverwijzen naar een maatwerkvoorziening. De gezinscoach heeft de regie in handen en regelt de maatwerkvoorzieningen voor de cliënt. De burger heeft niet alleen de mogelijkheid om te bellen naar de gemeente. De burger kan ook doorverwezen worden via huisartsen (Zie de paarse cirkel in schema 2), jeugdgezondheidszorg (GGD), scholen en het wijkteam. In tabel 3 worden de overeenkomsten en verschillen tussen de Jeugdconsulenten en de gezinscoaches weergegeven.

WERKPROCES GEZINSCOACHES

Het team gezinscoaches werkt volgens het 'handboek gezinscoachteam Venray'. Dit document biedt de gezinscoach algemene kaders voor de dagelijkse werkzaamheden. De feitelijke inzet van de gezinscoach bij het gezin is niet beschreven, er is geen procesbeschrijving en werkinstructies ontbreken. Taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn niet helemaal duidelijk, de gezinscoach is arrangeur³⁴ en arrangement in één en er zijn geen termijnen gesteld aan de inzet van de gezinscoach. In de dagelijkse

³⁴ Iemand die schikkingen treft of zaken regelt (Arrangeren, z.d.)

werkzaamheden vinden de gezinscoaches het een voordeel dat zij op basis van hun deskundigheid kunnen bepalen hoe lang het traject duurt en wat dit traject precies inhoudt. Zij ervaren echter ook gebrek aan visie op hoe zij kunnen handelen en missen hiervoor een werkbeschrijving. Dit betekent dat zij in de praktijk hun werkzaamheden uitvoeren zoals ze dit voorheen vanuit de moederorganisaties deden waardoor een vernieuwende werkwijze nog ontbreekt.

HOE WORDT KWALITEIT GEWAARBORGD IN EEN PERIODE VAN ONDUIDELIJKHEID?

Volgens Paul de Mulder (persoonlijke mededeling, 29 februari 2016) wordt de kwaliteit nu niet goed genoeg gewaarborgd. Hij vindt het lastig om hier nu een oordeel over te geven. Worden we daar nu wel op getoetst, vraagt hij zichzelf af.

Volgens Varisha Goerdial (persoonlijke mededeling, 1 maart 2016) ligt het waarborgen van de kwaliteit in deze periode bij de gedragsdeskundigen. De gedragsdeskundigen zouden dit nu moeten toetsen. Dit wordt nu vanuit hun expertise gedaan, hier moet een duidelijk werkproces in komen.

In het klankbord overleg van 10 maart 2016 wordt benoemd dat de kwaliteit onder druk komt te staan door de druk op gezinscoach.

Tijdens een oriëntatie gesprek met een gezinscoach op 10 maart 2016, wordt aangegeven dat kwaliteit wordt gewaarborgd door middel van rapporteren in het arrangeren. Als gezinscoach ben je wel verplicht om casussen te bespreken met de gedragsdeskundigen. De gezinscoach geeft daarbij wel aan dat er weinig tijd wordt besteed aan 'hoe doe je de dingen en doe je deze dingen goed?'

Volgens de kwaliteitsmedewerker (persoonlijke mededeling, 15 maart 2016) is er onvoldoende tijd voor controle van de kwaliteit. De medewerkers zijn nu bezig met de basis goed neer te zetten en niet in het verbeteren van.

CONCLUSIE

De taken en bevoegdheden van de gezinscoaches zijn niet duidelijk dit is een zwakte voor de organisatie. Een sterkte is dat de gezinscoaches kunnen bepalen hoe lang het traject duurt in een gezin. De kwaliteit wordt nauwelijks gewaarborgd in deze periode van onduidelijkheid. De gedragsdeskundigen waarborgt de kwaliteit door middel van casuïstiek besprekingen maar de kwaliteitsmedewerker is de uiteindelijke verantwoordelijke over de kwaliteit. Zij geeft aan dat er onvoldoende tijd is voor de controle van kwaliteit. Dit is een zwakte voor de organisatie omdat er niet wordt gekeken naar wat er beter kan.

STRATEGIE

Onder strategie wordt gezien de afstemming tussen de organisatie, de klanten en de concurrenten. In de strategie wordt de missie en visie beschreven (Weber & Doelen, 2004).

De missie wordt beschreven door de volgende vragen te beantwoorden: Voor wie bestaan we? Wat is onze identiteit en wat is onze primaire functie? Door de drie verschillende moederorganisaties van waaruit de gezinscoaches werken is er geen eenduidige missie. De gemeente heeft een missie, maar de drie moederorganisaties hebben weer een andere missie. Hierdoor komen de gezinscoaches in conflict over via

welke missie ze moeten werken. Dit probleem is ook te zien in de visie. Bij visie is de centrale vraag: waar gaan we samen naar toe? Het gaat bij een visie om een gezamenlijke toekomstbeeld dat expliciet beschreven is. Er is geen eenduidige visie, de gezinscoaches zitten nu in conflict met de visie en missie van de gemeente en die van de moederorganisaties, omdat ze bij de moederorganisaties nog in dienst zijn. In de tekst 'waarom is het een probleem' wordt het volgende beschreven: Er is een gebrek aan visie door de gezinscoaches. De gezinscoaches weten niet hoe zij kunnen handelen en missen hiervoor een werkbeschrijving. De vernieuwende werkwijze ontbreekt doordat de gezinscoaches nog werken vanuit de visie van de moederorganisaties³⁵ (Peeters, 2015). In bijlage 7 wordt een tabel weergegeven waarin de doelgroep, de missie en de visie van de moederorganisaties wordt weergegeven. Er zit veel verschil in doelgroep. Zo richt BJZ zich op jeugdigen die ernstig in hun ontwikkeling worden bedreigt, MEE richt zich op het leven met een beperking en Synthese richt zich op alle burgers van alle leeftijden.

Op 8 maart 2016 is de volgende visie opgesteld door het team gezinscoaches:

Missie

Ondersteunen en/of hulp bieden bij alle vragen rondom opvoeding en opgroeien (in de leeftijdscategorie -9 maanden tot en met 23 jaar), met als doel de ontwikkeling van het kind/jeugdige te waarborgen door naast het gezin/de jongeren te gaan staan.

Visie

De gezinscoach zoekt de verbinding met het gezin en het netwerk om vanuit een zorgvuldige analyse de ondersteuningsvragen in kaart te brengen en passende hulp te leveren. Er wordt met een brede blik gekeken en de gezinscoach neemt, indien nodig, alle gezinsdomeinen van alle gezinsleden mee in de analyse en aanpak. De gezinscoach werkt vraaggericht en werkt toe naar het op eigen kracht komen van het gezin/de jeugdige. De bedoeling is dat snel passende interventies worden ingezet. Kenmerkend voor de gezinscoach is dat hij/zij het aanspreekpunt is voor het gezin en streeft naar een integrale aanpak met zo min mogelijk verschillende gezichten c.q. instanties voor alle gezinsleden.

Onderste twee zinnen staan nog ter discussie

- Centraal staat de ontwikkeling van het kind/de jeugdige. Hiervoor wordt preventief en laagdrempelig gewerkt, dat wil zeggen zo licht als mogelijk en zo zwaar als nodig met inzet van het gedwongen kader, indien nodig.
- Centraal staat de ontwikkeling van het kind/de jeugdige. Hiervoor wordt preventief en laagdrempelig gewerkt, dat wil zeggen zo licht als mogelijk en zo zwaar als nodig om de ontwikkeling van het kind te waarborgen.

Allen gezinscoaches waren het eens over deze visie.

CONCLUSIE

Uit de tussenevaluatie gezinscoaches komt naar voren dat de gezinscoaches nog niet op één lijn liggen qua missie en visie. Door op 8 maart 2016 een missie en visie te ontvangen van de teamleidster gezinscoaches blijkt

³⁵ MEE Noord- en Midden-Limburg, Synthese en Bureau Jeugdzorg Limburg.

dat het team gezinscoaches werkt aan het creëren van een gezamenlijke visie. Dit is een sterkte in de organisatie omdat ze zelf stappen ondernemen tot een gezamenlijke missie en visie. Als er wordt gekeken naar de verschillen en overeenkomsten tussen de drie moederorganisaties blijkt dat er veel verschillen liggen tussen de doelgroep, de missie en de visie van deze drie moederorganisaties.

STIJL VAN HET MANAGEMENT

Stijl heeft betrekking op de leiderschapsstijlen (Weber & Doelen, 2004). De leiderschapsstijlen zijn gevraagd aan de personen die leiding geven aan de betrokkenen bij dit probleem.

PAUL DE MULDER

Paul de Mulder heeft geen dominante leiderschapsstijl. Hij is meer coachend. Paul benoemt zichzelf als geen opdrachtgever, zijn rol is meer kritische vragen stellen. Hij vindt dat de mensen in het werkveld zelf capabel genoeg zijn om de verantwoordelijkheid te nemen. Paul wil richting Varisha zichzelf meer directiever opstellen. Hij wil zijn verwachtingen meer naar haar uitspreken (persoonlijke mededeling, 26 april 2016). In het mailcontact van 23 mei 2016 geeft Paul de Mulder aan dat hij op dit moment directiever als opdrachtgever is richting Varisha Goerdial. Dit omdat de situatie daar om vraagt.

VARISHA GOERDIAL

Varisha Goerdial beschrijft haar stijl van leiding geven als naast de gezinscoaches staan. Ze geeft aan dat dit soms ook tegen werkt. Ze is haar stijl van leidinggeven nog volop aan het ontwikkelen. Varisha merkt dat ze soms meer autoritair moet zijn en knopen moet kunnen doorhakken. Varisha denkt dat de combinatie van 'er naast staan' en knopen kunnen doorhakken tijdens deze periode van onduidelijkheid, de juiste stijl van leiding geven is (persoonlijke mededeling, Varisha Goerdial, 23 april 2016)

ROB VAN DER ZANDE

De leiderschapsstijl van Rob van de Zande (beleidsontwikkelaar Jeugd) verschilt per situatie. Van de Zande geeft in het oriënterend gesprek aan dat hij procesmatig, betrokken, vooruit willend, aanwezig en sturend is. Hij wil wel graag knopen doorhakken.

MONIQUE TIMMERMANS

Monique Timmermans (beleidsuitvoerend medewerker) hoort iedereen, betreft mensen, maar ze neemt wel beslissingen. Dit beschrijft ze in het oriënterend gesprek op 15 maart 2016.

CONCLUSIE

Paul de Mulder en Varisha Goerdial beschrijven hun leiderschapsstijl als 'naast iemand gaan staan' en coachend zijn tegenover hun team. Beide leiders willen hun stijl deels veranderen. Paul de Mulder wil graag meer zijn verwachtingen uitspreken. Varisha Goerdial merkt dat ze soms meer autoritair moet zijn. Rob van de Zande kijkt naar de situatie hoe hij leiding geeft.

PERSONEEL

Onder personeel valt hoe iedereen werkt. De opleiding, werving en beoordeling van de werknemers (Weber & Doelen, 2004). Hieronder worden de functieprofielen van de uitvoerders m.b.t. de gezinscoaches benoemd. De jeugdconsulenten en gezinscoaches zijn beiden HBO geschoold. Jeugdconsulenten en gezinscoaches zijn alleen vrouwen. Binnen de gezinscoaches werken vrouwen die al veel ervaring hebben in het werken als gezinscoach en er zitten ook vrouwen die sinds één jaar als gezinscoach werken. De leeftijd binnen de gezinscoaches varieert. Binnen de jeugdconsulenten ligt de leeftijd meer bij elkaar. De jeugdconsulenten hebben allemaal ervaring binnen de jeugdhulp, wat ook een eis is in het functieprofiel.

FUNCTIEPROFIEL JEUGDCONSULENT

Er is geen functieprofiel voor de jeugdconsulent. Er is wel een vacature tekst gevonden waarin de functie jeugdconsulent wordt beschreven. In bijlage 9 wordt de vacature van de jeugdconsulenten weergegeven. Een jeugdconsulent beschikt over een HBO werk- en denkniveau. Daarnaast hebben ze ruime en aantoonbare ervaring op het gebied van de jeugdhulp.

FUNCTIEPROFIEL GEZINSCOACH

In bijlage 8 bevindt zich het functieprofiel van de gezinscoaches. Naar aanleiding van het functieprofiel worden er jaarlijks functioneringsgesprekken gepland met de gezinscoach. De teamleider is verantwoordelijk voor de functionele aansturing van de gezinscoaches en de gedragsdeskundigen zijn daarbinnen verantwoordelijk voor het inhoudelijk ondersteunen. Meer uitleg over de functioneringsgesprekken kan gevonden worden in bijlage 8.

FUNCTIEPROFIEL TEAMLEIDER

Het functieprofiel teamleider is niet aanwezig.

FUNCTIEPROFIEL GEDRAGSDESKUNDIGE

In bijlage 10 wordt het functieprofiel van de gedragsdeskundige weergegeven. Er werken twee gedragsdeskundigen binnen de gemeente Venray. Dit zijn beide vrouwelijke gedragsdeskundigen.

CONCLUSIE

Binnen de gezinscoaches en jeugdconsulenten werken alleen vrouwen. Dit kan een zwakte zijn omdat er geen mannelijk invloed is in het team, maar dit kan ook een sterkte kunnen zijn.

SLEUTELVAARDIGHEDEN

Tot de sleutelvaardigheden behoren de competenties op medewerkersniveau. (Weber & Doelen, 2004).

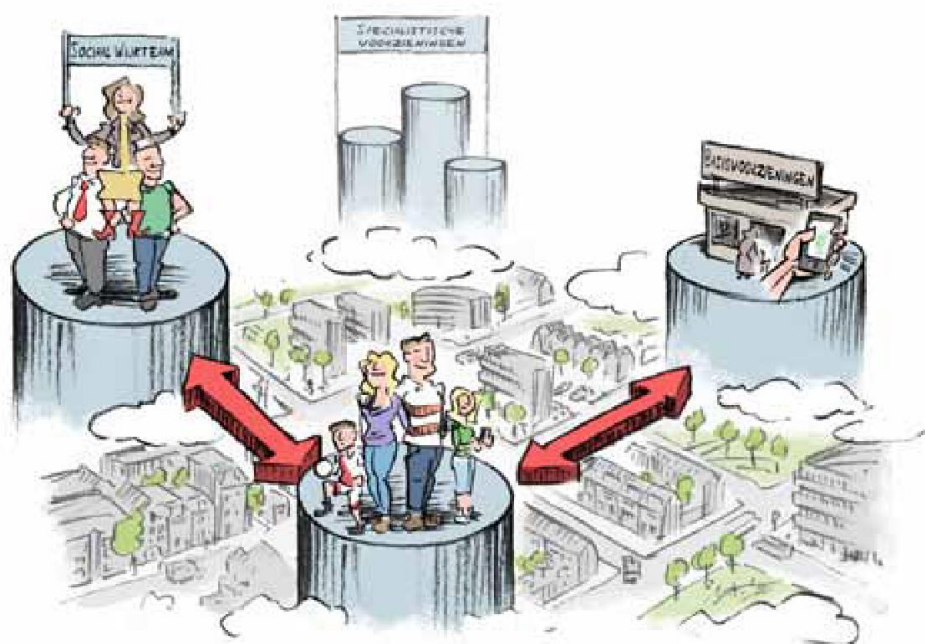
Wat gaat er goed?

Wat goed gaat in het team van de gezinscoaches is gebaseerd op observaties van de onderzoekers tijdens team overleggen, casuïstiek besprekingen, kennismakingsinterviews en het meekijken in de praktijk.

Volgens teammanager schakelplein Paul de Mulder (persoonlijke mededeling, 29 februari 2016) wordt er hard gewerkt in de praktijk. Er is veel kennis maar het is nog zoeken naar de juiste taakverdeling en taakuitvoering. De kracht zit in de mensen zelf. Volgens de teamleider gezinscoaches Varisha Goerdial (persoonlijke

mededeling, 1 maart 2016) weet het team gezinscoaches waar ze heen willen. Er is open communicatie in het team en je merkt dat ze op elkaar kunnen bouwen. Er is sinds kort meer openheid onder de collega's van het gezinscoachteam. De

onderliggende visies van verschillende moederorganisaties zijn nu bespreekbaarder. Enige geleden heerste er een onderlinge strijd om te positioneren in het team. negatieve kruisbestuiving gedraaid naar een positieve kruisbestuiving. Uit de observaties van de onderzoekers blijkt dat de gezinscoaches heel graag



de

tijd

De

is

willen

streven naar de doelen van de gemeente, maar door de onduidelijkheid is dit niet haalbaar. Ze zijn op zoek naar kaders, maar deze zijn niet te vinden. Een gezinscoach benoemt tijdens het oriëntatie gesprek (persoonlijke mededeling 10 maart 2016) dat het eerst werken was vanuit eilanden (de drie moederorganisaties), dit wordt nu minder. In het oriëntatie gesprek met een gezinscoach op 8 maart 2016 komt naar voren dat de samenwerking tussen alle gezinscoaches beter loopt. De gezinscoaches nemen nu meer elkaars werkwijze over. Deze omslag heeft volgens deze gezinscoach te maken met de tijd. Er wordt in dit oriëntatie gesprek ook aangegeven dat de hulp voor gezinnen meestal prima verloopt. Er zijn nu al meer richtlijnen dan in januari 2015. Er wordt steun ervaren door gedragsdeskundigen en collega's (het team gezinscoaches). Deze gezinscoach benoemd ook dat de gezinscoach nu vaker op het gemeentehuis zit, er is daardoor meer contact met de jeugdconsulenten. Volgens de kwaliteitsmedewerker (persoonlijke mededeling, 15 maart 2016) is er veel passie en inzet en zijn de medewerkers erg betrokken bij de Jeugd en het gezin. De gezinscoaches en jeugdconsulenten zijn niet overwerkt geraakt ondanks de grote onduidelijkheid. Het zetten van mensen in hun eigen kracht verloopt goed. Volgens de beleidsuitvoerend medewerker MO (persoonlijke mededeling, 15 maart 2016) is in de tussenevaluatie te lezen dat (bijna) alle gezinnen tevreden zijn. Dat is natuurlijk het belangrijkste. De beleidsuitvoerend medewerker MO geeft aan dat wat de gezinscoaches en jeugdconsulenten doen, doen ze goed.

De managers van de moederorganisaties geven in de interviews aan dat de resultaten die de gezinscoaches bereiken goede resultaten zijn (Bertrams, 2016). Er wordt benoemd dat het goed is dat er verschillende moederorganisaties zijn (Korfage, 2016).

CONCLUSIE

Het belangrijkste is dat medewerkers nog kunnen benoemen dat er dingen goed gaan. De medewerkers van de gemeente Venray m.b.t. de gezinscoaches zitten in een negatieve spiraal en ze vonden het moeilijk om te benoemen wat er wel goed gaat. Er wordt door de ondervraagde vooral benoemd dat de wil er wel is, maar dat de weg nog gevonden moet worden door de onduidelijkheid.

BIJLAGE 5: VERPLICHTINGEN DIE DE JEUGDWET STELT AAN DE GEMEENTEN

De belangrijkste verplichtingen uit de jeugdwet staan hieronder weergegeven.

Artikel 2.1

Het gemeentelijke beleid inzake preventie, jeugdhulp, kinderschermingsmaatregelen en jeugdreclassering en de uitvoering van jeugdhulp, kinderschermingsmaatregelen en jeugdreclassering is gericht op:

- a. het voorkomen en de vroege signalering van en vroege interventie bij opgroei- en opvoedingsproblemen, psychische problemen en stoornissen.
- b. het versterken van het opvoedkundige klimaat in gezinnen, wijken, buurten scholen, kinderopvang en peuterspeelzalen.
- c. het bevorderen van de opvoedvaardigheden van de ouders, opdat zij in staat zijn hun verantwoordelijkheid te dragen voor de opvoeding en het opgroeien van jeugdigen.
- d. het inschakelen, herstellen en versterken van de eigen mogelijkheden en het probleemoplossend vermogen van de jeugdigen, zijn ouders en de personen die tot hun sociale omgeving behoren, waarbij voor zover mogelijk wordt uitgegaan van hun eigen inbreng.
- e. het bevorderen van de veiligheid van de jeugdige in de opvoedsituatie waarin hij opgroeit, en
- f. integrale hulp aan de jeugdige en zijn ouders, indien sprake is van multiproblematiek.

Artikel 2.3

1. Indien naar het oordeel van het college een jeugdige of een ouder jeugdhulp nodig heeft in verband met opgroei- en opvoedingsproblemen, psychische problemen en stoornissen en voor zover de eigen mogelijkheden en het probleemoplossend vermogen ontoereikend zijn, treft het college ten behoeve van de jeugdige die zijn woonplaats heeft binnen de gemeente, voorzieningen op het gebied van jeugdhulp en waarborgt het college een deskundige toeleiding naar, advisering over, bepaling van en het inzetten van de aangewezen voorziening, waardoor de jeugdige in staat wordt gesteld:

- a. gezond en veilig opgroeien
- b. te groeien naar zelfstandigheid, en
- c. voldoende zelfredzaam te zijn en maatschappelijk te participeren, rekening houdend met de leeftijd en ontwikkelingsniveau.

2. Voorzieningen op het gebied van jeugdhulp omvatten voor zover naar het oordeel van het college noodzakelijk in verband met een medische noodzaak of beperkingen in de zelfredzaamheid, het vervoer van een jeugdige van en naar de locatie waar de jeugdhulp wordt aangeboden.

3. Het college houdt bij de bepaling van de aangewezen vorm van jeugdhulp redelijkerwijs rekening met:

- a. behoeften en persoonskenmerken van de jeugdigen en zijn ouders, en
- b. de godsdienstige gezindheid, de levensovertuiging en de culturele achtergrond van de jeugdige en zijn ouders.

BIJLAGE 6: DESTEP UITWERKING

Het DESTEP model wordt gebruikt om inzicht te krijgen in versterkende en verminderde factoren op het probleem. In de DESTEP worden relevante trends en ontwikkelingen benoemd aan de hand van de 6 factoren: demografische, economische, technologische, sociaal-maatschappelijke, politieke en ecologische factoren (Verhagen, 2011).

DEMOGRAFISCHE FACTOREN

Demografische factoren hebben te maken met de samenstelling van de bevolking. Hierbij gaat het om factoren als: de gemiddelde omvang van de Nederlandse huishoudens, sekse en de gemiddelde leeftijd (Roes & Adamo, 2013).

1) Diversiteit: nieuwe burgers uit diverse landen

De Nederlandse samenleving laat een toename in culturele diversiteit zien. De trend van de afgelopen vijftig jaar zet door waarbij meer mensen immigreren dan emigreren. Door verandering in herkomst van immigranten over de jaren heen stijgt daarbij de diversiteit van de allochtone bevolking. Recente immigratie uit conflictgebieden laat zien dat de samenstelling van de Nederlandse samenleving aan continue en soms onverwachte veranderingen onderhevig is. Dit betekent dat een hulpverlener steeds meer kennis moet gaan verkrijgen over verschillende culturele achtergronden. Dit is een kans omdat bijvoorbeeld de vluchtelingen problematiek voor nieuwe mogelijke hulpvragers kan zorgen.

2) Kleinere huishoudens: meer alleenstaanden en nieuwe woonvormen

De samenstelling van huishoudens is de afgelopen jaren meer divers geworden en er is een afname van de gemiddelde huishoudensgrootte. Het aantal eenpersoonshuishoudens neemt sterk toe en het aantal (thuiswonende) kinderen neemt af. In het basisonderwijs is deze daling al enige jaren merkbaar. Prognoses laten een daling zien van 9% in de periode 2011 tot 2020 (Rijksoverheid, sd). Dit kan in de toekomst een bedreiging voor gezinscoaches en jeugdconsulenten zijn. Wanneer er minder kinderen geboren worden zijn er ook minder mogelijke hulpvragers.

(De zeven gemeenten, 2016)

ECONOMISCHE FACTOREN

Bij economische factoren wordt gekeken naar de staat van de economie van een land. (Managementgoeroes, 2012).

1) Veranderende arbeidsmarkt: technologisering en flexibilisering van arbeid

De Nederlandse arbeidsmarkt verandert de laatste jaren sterk in een flexibele arbeidsmarkt met een stijgende werkloosheid en een toenemende instroom van arbeidsmigranten uit Midden- en Oost Europa. Daarbij worden sommige banen overbodig door technologische ontwikkelingen of worden andere vaardigheden gevraagd. In de zorgsector verwacht men op lange termijn een personeelstekort. Door automatisering en robotisering van de dienstensector verdwijnen de komende 15 jaar veel banen. Dit is in de toekomst een bedreiging voor

gezinscoaches en jeugdconsulenten. Zo zou het zomaar kunnen dat bepaalde taken die een gezinscoach en jeugdconsulent nu uitvoeren, in de toekomst via nieuwe technologieën worden uitgevoerd.

2) Minder rijk: afname inkomen en vermogen.

Het aantal huishoudens in Nederland dat in armoede leeft, neemt sinds 2010 weer toe. De kans op armoede is het hoogst bij eenoudergezinnen, alleenstaanden tot 65+, lager opgeleide hoofdkostwinners, niet-westerse huishoudens en bijstandontvangers. Voor het eerst sinds jaren is er ook een toenemende tweedeling in inkomen zichtbaar, echter is de tweedeling in vermogen in Nederland scheef en neemt als gevolg van de crisis sterker toe. “Armoede is een risicofactor binnen het gezin die kan zorgen voor een grotere kwetsbaarheid van een gezin. Bij 25% van de gezinnen met een laag inkomen vertoont het kind probleemgedrag. Langdurige armoede en opvoedingsproblemen gaan vaak samen. Schulden en/of weinig inkomen kunnen leiden tot stress bij ouders. Daardoor voelen zij zich minder goed en kunnen onzeker zijn over hun rol als opvoeder. Dat geldt des te meer als een ouder er alleen voor staat en/of geen steun vanuit de omgeving heeft” (Nienhuis & Doelman-van Geest, 2013). Dit is een kans voor gezinscoaches en jeugdconsulenten. Een gezin wat (lang) in armoede leeft is een mogelijke hulpvrager. Dit sluit aan bij de competenties en kennis van gezinscoaches en jeugdconsulenten. Zij kijken breed, naar alle leefdomeinen.

(De zeven gemeenten, 2016)

SOCIAAL-MAATSCHAPPELIJKE FACTOREN

Sociaal-maatschappelijke factoren hebben vaak te maken met normen en waarden in een maatschappij, subculturen en culturele stromingen, overtuigingen, behoeften en verlangens (Roes & Adamo, 2013).

1) Voorkomen: van curatief naar preventief

In ondersteuning, zorg, werk en onderwijs verschuift de aandacht richting preventie om te voorkomen dat mensen een beroep moeten doen op sociale voorzieningen. Zowel in jeugdzorg als in de langdurige zorg is er een toegenomen aandacht voor vroegtijdige signalering van risicovolle situaties, en tijdige interventie ter voorkoming van zwaardere ondersteuning en zorg. De trend laat een beweging zien van een focus op bestrijding van ziekte en intensieve ondersteuning naar een focus op behoud van gezondheid en eigen kracht door aanpassing van leefstijl en preventie. Deze ontwikkeling heeft te maken met de taakverdeling en taakuitvoering van de gezinscoaches en jeugdconsulenten. Door de transitie dient er meer preventief gewerkt te worden wat zorgt voor een ander takenpakket van hulpverleners. Dit is voor de gezinscoaches en jeugdconsulenten geen kans of bedreiging. Het gaat hierbij om een verandering van werkwijze, denkwijze, cultuur en samenwerking.

2) Connectiviteit: meer verbonden en meer transparantie

Door een toename in internetgebruik en social media wordt steeds meer informatie transparant en worden burgers steeds mondiger. Dit leidt er toe dat de politiek steeds interactiever wordt en er meer controle op besluitvorming plaatsvindt. Mediahypes kunnen de politieke agenda beïnvloeden. Ook burgers weten elkaar makkelijker te vinden in online platforms en nieuwe communities. Deze online communities lijken ook de offline contacten in buurten te versterken. Doordat burgers steeds mondiger worden en opkomen voor zichzelf zullen zij ook kritischer zijn op de zorg die zij ontvangen. Dit is een kans omdat de hulp die gezinscoaches en jeugdconsulenten bieden voor een groot deel verbeterd kan worden als burgers eerlijk hun mening geven.

3) *Doe het zelf, doe het samen: andere burger, andere overheid*

De relatie tussen burger en overheid verandert, waarbij de overheid een deel van haar taken in het sociaal domein loslaat en tegelijkertijd burgers steeds meer initiatief nemen. Vanuit een versobering van collectieve voorzieningen wordt ook vanuit de politiek meer beroep gedaan op de eigen kracht van burgers om meer ondersteuning binnen het eigen netwerk (familie, buurt en mantelzorgers) te zoeken. Beschermende factoren kunnen van positieve invloed zijn op het gezin. Op termijn kan dit zelfs zorgdragen voor een meer zelf oplossend vermogen van het gezin, zodat problematiek in de toekomst dichtbij en zelf opgelost kan worden (Kleinjan - van Zwet, 2015). Dit is een kans voor gezinscoaches en jeugdconsulenten maar ook voor de gemeente. Indien in de toekomst de problematiek zelf opgelost kan worden, wordt de zorg goedkoper.

4) *Tweedeling leefstijlen: toename verschil in leefstijl en gezondheid*

In Nederland bestaan grote verschillen in leefstijl en gezondheidsontwikkeling gerelateerd aan sociaaleconomische status (SES). Er is een tweedeling zichtbaar waarbij mensen uit de lagere inkomensklasse zich vaak minder gezond voelen, vaker langdurige beperkingen hebben en vaker één of meer chronische aandoeningen hebben. Naarmate het verschil tussen rijk & arm toeneemt, zal ook het verschil in leefstijl en daarmee de verwachting van het aantal gezonde levensjaren toenemen. Zoals hierboven al eerder beschreven is dit een kans voor de gezinscoaches en jeugdconsulenten.

(De zeven gemeenten, 2016)

TECHNOLOGIE EN ECOLOGIE

Technologische ontwikkelingen hebben alles te maken met de (nieuwe) ontwikkelingen op technologisch gebied. Ecologische factoren hebben betrekking op milieu en natuur (Roes & Adamo, 2013).

1) *Digitale burger: digitalisering dienstverlening en meer persoonlijk data verkeer*

Steeds meer overheidsdiensten zijn digitaal bereikbaar. De overheid heeft als doelstelling dat in 2017 de burger al zijn zaken met de overheid digitaal kan regelen. Daarbij krijgen, mede door de decentralisaties, meerdere (zorg)partijen toegang tot digitale persoonlijke gegevens van burgers. De uitwisseling van persoonlijk dataverkeer neemt toe, waardoor het borgen van de veiligheid en privacy steeds belangrijker wordt. Dit kan zowel een kans als een bedreiging zijn. Gezinscoaches en jeugdconsulenten dienen steeds meer aandacht te besteden aan de privacy van hulpvragers, dit kan veel tijd in beslag nemen. Anderzijds is het ook een kans. Doordat er digitaal steeds meer mogelijk is, is het contact houden met hulpvragers makkelijker. “Langdurige en kostbare hulpverlening kan vaak worden voorkomen als ouders via een online adviesdienst concrete richtlijnen krijgen” (Clarijs, 2015).

2) *Groen en duurzaam: verduurzaming leefomgeving*

Er is een toenemend bewustzijn op het gebied van duurzaamheid en aandacht voor de kwaliteit van de leefomgeving. Een prettige groene, veilige en leefbare woonomgeving ondersteunt betrokkenheid en sociale cohesie in de buurt. Wanneer de leefomgeving een prettige verblijfplaats is, stimuleert dit spontane ontmoetingen tussen buurtbewoners die noodzakelijk zijn om sociale cohesie te creëren. Lokale

burgerinitiatieven op het gebied van duurzaamheid blijken regelmatig een goede basis om ook andere zaken, zoals bijvoorbeeld zorg, met elkaar te organiseren. Dit is een kans voor de gezinscoaches en jeugdconsulenten. Er dient meer vanuit de eigen kracht en het netwerk te worden gewerkt. Zodra de leefomgeving een prettige verblijfplaats is, wordt 'het voor elkaar zorgen' gestimuleerd.

(De zeven gemeenten, 2016)

POLITIEKE FACTOREN

Politieke factoren hebben alles te maken met (nieuwe) wetgeving vanuit de politiek (Roes & Adamo, 2013).

Er zijn vier transities waardoor de zorg voor jeugd verandert:

1. Op 1 januari 2015 ging de [Jeugdwet](#) in. Hiermee zijn gemeenten verantwoordelijk voor alle vormen van jeugdhulp.
2. Op 1 januari 2015 trad de [Participatiewet](#) in werking. De wet regelt dat gemeenten op een nieuwe manier jongeren naar school of werk begeleiden, met name jongeren met een beperking.
3. Sinds 1 januari 2015 zijn gemeenten verantwoordelijk voor de functie 'begeleiding' die van de Awbz overging naar de Wet maatschappelijke ondersteuning 2015.
4. Op 1 augustus 2014 is de [Wet Passend onderwijs](#) van kracht gegaan. Gemeenten zijn verantwoordelijk dat ieder kind passend onderwijs krijgt.

De vier decentralisaties hebben hetzelfde uitgangspunt: mensen hebben hun eigen verantwoordelijkheid en moeten allereerst hun eigen kracht inzetten als er problemen zijn. Dit betekent dat beroepskrachten op een andere manier gaan werken. Ze gaan niet zelf problemen aanpakken maar ze zorgen ervoor dat mensen hun eigen problemen aanpakken (Nederlands Jeugd Instituut, 2014).

1) Regionale netwerken: meer samenwerken in regio's

De noodzaak voor gemeenten om regionaal samen te gaan werken neemt toe door een toenemende mate van decentralisatie van taken. Dit betreft zowel de samenwerking met andere gemeenten als de lokale integrale samenwerking in gemeenten zelf. Bijvoorbeeld met zorginstellingen, burgers en burgerinitiatieven. Deze ontwikkeling is een kans. Een gezinscoach kan bijvoorbeeld doorverwijzen naar een zorginstelling, maar dit kan ook andersom. Dit heeft tevens ook invloed op de taken van jeugdconsulenten en gezinscoaches. Wanneer er intensief samen wordt gewerkt met buurgemeenten en ketenpartners gaat dit om een andere taak als wanneer je spreekt over het daadwerkelijk hulpverlening in gezinnen.

2) Hand op de knip: minder inkomsten en hogere uitgaven

Als gevolg van de lage economische groei dalen de overheidsinkomsten en stijgen de overheidsuitgaven. Door hogere werkloosheid en lagere economische groei dalen o.a. de inkomsten uit belastingen en de premie volksverzekeringen. Om het begrotingstekort te beperken, zal de overheid moeten bezuinigen. Daar zijn Rijksoverheid en de decentrale overheden gezamenlijk verantwoordelijk voor. Een van de sectoren waarin fors wordt bezuinigd is de zorg. "De korting op het budget voor jeugdhulp pakt in de praktijk fors hoger uit dan de landelijke bezuiniging van 3 %. Meer dan de helft (55 %) van de aanbieders geeft aan volgend jaar met een budgetkorting van 10 tot 30 % geconfronteerd te worden" (Jeugdzorg Nederland, 2014). Dit is een grote

bedreiging voor de gezinscoaches en jeugdconsulenten maar ook voor burgers. Het zorgt namelijk voor kwalitatief minder goede zorg.

3) *Politieke verschuivingen: decentralisatie en de invloed van Europa*

De verhoudingen tussen lokale, landelijke en Europese politiek veranderen. Gemeenten krijgen meer taken vanuit het Rijk die zij op lokaal niveau moeten uitvoeren en vormgeven. Tegelijkertijd zien we een verschuiving van zeggenschap van nationaal naar Europees niveau. Het team gezinscoaches is ontstaan doordat de gemeente sinds 1 januari 2015 verantwoordelijk is voor de jeugdhulp. Dit is dus een kans voor zowel de gezinscoaches als jeugdconsulenten. Indien de transitie niet plaats zou hebben gevonden, zouden zij niet hun huidige functie hebben. Echter brengen deze nieuwe taken ook veel onduidelijkheden met zich mee.

(De zeven gemeenten, 2016)

BIJLAGE 7: SCHEMA DRIE MOEDERORGANISATIES

Organisatie	Doelgroep	Missie	Visie
BJZ	Wij komen op voor de belangen van jeugdigen in Limburg die (ernstig) in hun ontwikkeling worden bedreigd. Het gaat daarbij om kinderen met opgroei- en opvoedproblemen (BJZLimburg, z.d.-a).	Ons missie is dat ieder kind in een veilige omgeving kan opgroeien (BJZLimburg, z.d.-b).	Alle kinderen en jongeren, ongeacht achtergrond of handicap, moeten kansen krijgen om zich te ontwikkelen tot zelfstandige volwassenen die naar vermogen participeren in het maatschappelijk leven. Wij bieden gezinnen weer perspectief door aan te sluiten bij de eigen kracht van gezinnen én door ouders, kinderen en jongeren laagdrempelig en dicht bij huis met raad en daad te ondersteunen. Rechtstreeks contact en praten met het kind ligt aan de basis van deze visie. Alle kinderen en jongeren, ongeacht achtergrond of handicap, moeten kansen krijgen om zich te ontwikkelen tot zelfstandige volwassenen die naar vermogen participeren in het maatschappelijk leven. Wij bieden gezinnen weer

			perspectief door aan te sluiten bij de eigen kracht van gezinnen én door ouders, kinderen en jongeren laagdrempelig en dicht bij huis met raad en daad te ondersteunen. Rechtstreeks contact en praten met het kind ligt aan de basis van deze visie (BJZLimburg, z.d.).
MEE	Ondersteuning bij leven met een beperking (MEE, z.d.).	MEE maakt meedoen echt mogelijk (MEE, z.d.).	MEE ondersteunt mensen met een beperking en hun netwerk op alle levensgebieden en in alle levensfasen. Daardoor kunnen zij naar vermogen meedoen in de samenleving. Wij zijn onafhankelijk en staan naast de cliënt. Wij helpen zijn eigen kracht te versterken en de mogelijkheden van zijn netwerk te benutten. Dit vergroot zijn zelfredzaamheid en kwaliteit van bestaan. Onze kennis en ervaring zetten wij in om de samenleving beter in te richten voor

			mensen met een beperking (MEE, z.d.).
Synthese	Wij zetten ons in voor alle burgers van alle leeftijden. (Synthese, z.d.)	'Iedereen doet mee' (Synthese, z.d.)	/

BIJLAGE 8: FUNCTIEPROFIEL GEZINSCOACHES

Functieprofiel gezinscoaches

Sinds 1 januari 2015 zijn de gemeenten verantwoordelijk voor alle vormen van jeugdhulp. Om per 2015 een goede invulling te kunnen geven aan de toegang van jeugdhulp, is er sinds oktober 2013 door middel van een pilot geëxperimenteerd met de inzet van gezinscoaches. In de pilot gezinscoaches is onderzocht of de zorg en ondersteuning aan gezinnen en/of jeugdigen in hun eigen omgeving versterkt kan worden en of hiermee zwaardere problemen voorkomen kunnen worden. De pilot gezinscoaches is gestart in Centrum-West, Brukske en Landweert en per september 2014 uitgebreid naar heel Venray. De pilotperiode is geëindigd op 31 december 2014. Per 1 januari 2015 is de Jeugdwet van kracht en zijn de gezinscoaches gepositioneerd in gemeente Venray.

De uitgangspunten van de gezinscoaches in Venray zijn:

1. kracht van ouders, jeugdigen en hun sociale omgeving als basis
2. ondersteunen in plaats van overnemen
3. hulp inzetten in de directe leefomgeving
4. snelheid: minder schakels, minder gezichten

De gezinscoaches spelen een belangrijke rol in het verbeteren van de samenwerking rond gezinnen, het verhogen van de kwaliteit van jeugdhulp en het terugdringen van het gebruik van specialistische voorzieningen. De gezinscoach heeft specifieke kennis op het gebied van de meest voorkomende opvoed- en opgroei problemen die worden veroorzaakt door gezinsomstandigheden, psychiatrische aandoeningen en lichamelijke en/of verstandelijke beperkingen. De taak van de gezinscoach is om gezinnen te ondersteunen bij het herstel van het normale leven. Kenmerkend voor de gezinscoach is dat hij/zij het aanspreekpunt is voor het gezin en zorgt voor een integrale aanpak met zo min mogelijk verschillende gezichten (instellingen) voor alle gezinsleden.

Taken:

1. Activeren en versterken eigen kracht van het gezin en sociale omgeving.
 - a. Preventief informeren van jeugdigen en ouders, door o.a. het organiseren van thema- avonden
2. Bieden van consultatie aan professionals op de vindplekken.
 - a. Houden van spreekuren op scholen voor leerkrachten en IB-ers
 - b. Consultatie bieden aan beroepskrachten en hen coachen
3. Oplossen van vraagstukken in het gezin die van invloed zijn op de opvoeding, bieden van ondersteuning en zorg waarbij ouders de regie hebben.
 - a. Verhelderen en analyseren van ondersteuningsvragen
 - b. Analyseren van de situatie van het gezinssysteem
 - c. Maken van een risico-inschatting
 - d. Met klant integraal ondersteuningsplan (leefzorgplan) samenstellen
4. Erbij halen van zorg, brugfunctie, werken volgens de uitgangspunten van 1 plan voor 1 gezin.

- a. (Kortdurende) uitvoering van ondersteuning en zorg
- b. Monitort en rapporteert over de voortgang
- 5. Direct inzetten gespecialiseerde zorg indien nodig, met aandacht voor monitoring en nazorg.
 - a. Coördineren en regie voeren op ondersteuning /zorg
- 6. Regelmatig overleg voeren met gedragsdeskundige om beleid te bepalen

Functie-eisen:

- Minimaal afgeronde relevante HBO-opleiding (MWD, SPH, Pedagogiek uitstroomprofiel jeugdzorg)
- SKJ geregistreerd
- Flexibel, geen 9-17 mentaliteit
- In staat zijn om binnen en buiten de kaders te denken én te handelen
- In staat zijn om de verbinding te leggen binnen gezinssystemen
- In staat zijn om aan de hand van de analyse een veiligheidsplan op te stellen
- Planmatig kunnen werken
- Pro-actieve houding
- Goed kunnen samenwerken in teamverband

Kennis van:

- Pedagogiek en ontwikkelingspsychologie
- Psychiatrische stoornissen
- Complexe gezinssystemen
- De sociale kaart
- De ontwikkelingen binnen de jeugdzorg, juridische wet- en regelgeving
- Beschermende en risicofactoren binnen het gezinssysteem

Ervaring met:

- Systeemgericht werken
- Oplossingsgericht werken, met activeren en versterken
- Resultaatgericht werken
- Het signaleren en het maken van een veiligheidsanalyse
- Regie voeren/casemanagement
- Crisisinterventie

Kwaliteiten:

- Verbinding kunnen maken tussen de gezinsleden, wat voor een invloed heeft het gedrag op het systeem
- Balans tussen draagkracht en draaglast inzichtelijk maken
- Balans tussen beschermende en risicofactoren kunnen maken
- Motiveren, activeren en versterken van gezinnen
- Stimuleren van eigen verantwoordelijkheid
- Kunnen prioriteren en organiseren van werkzaamheden
- Versterken van het netwerk

- Situatie kunnen normaliseren

Competenties:

- Analytische vermogen
- Goede communicatieve en schriftelijke vaardigheden
- Accuraat
- Objectiviteit
- Transparant zijn
- Aangeven van grenzen
- Stressbestendig
- Creativiteit
- Zelfreflectie
- Overtuigingskracht
- Verbindend vermogen
- Integrale vraagverduidelijking

Functioneringsgesprekken

Naar aanleiding van het functieprofiel worden er jaarlijks functioneringsgesprekken gepland met de gezinscoaches. De teamleider is verantwoordelijk voor de functionele aansturing van de gezinscoaches en de gedragsdeskundigen zijn daarbinnen verantwoordelijk voor het inhoudelijk ondersteunen. Gezamenlijk kunnen zij een reëel beeld geven van het functioneren van de medewerkers. Er wordt gekeken naar het huidige functioneren van de medewerker, de ontwikkelpunten en ontwikkelbaarheid.

Functioneringstraject

1. De gedragsdeskundigen en de teamleider beoordelen het functioneren van de medewerker aan de hand van het functieprofiel
2. De medewerker bereidt het gesprek voor aan de hand van het functieprofiel
3. Het functioneringsgesprek vindt plaats met de teamleider, gedragsdeskundigen en de medewerker
4. De inhoud van het gesprek wordt door de teamleider teruggekoppeld aan de moederorganisatie
5. Indien nodig wordt er een ontwikkelplan opgesteld, waaraan termijnen worden verbonden
6. Indien nodig worden er vervolgstappen ondernomen in samenwerking met de moederorganisatie

BIJLAGE 9: VACATURE JEUGDCONSULENTEN**Consulent MD – taakgebied jeugdhulp (0,68 fte)**

Inschaling: Externe Dienstverlener B – schaal 9

Als consulent MD ben je verantwoordelijk voor het samenstellen van arrangementen, inclusief het onderdeel eigen kracht en collectieve voorzieningen, na vraagverheldering met de inwoner. Je wijst maatwerkvoorzieningen toe op grond van de Jeugdwet. Een arrangement bevestig je met een beschikking. Je voert regie of laat regie voeren over de afgesloten arrangementen. Hierbij werk je nauw samen met externe partners binnen de jeugdhulpverlening. Binnen het 'schakelplein' van de gemeente Venray borg je met je collega's de continuïteit op gebied van de uitvoering van de jeugdhulp. Met je kennis en ervaring ben je vraagbaak voor je collega's van de ingang (frontoffice) en je collega consulenten (jeugdhulp en Wmo). Tot slot zorg je samen met je collega's voor een evaluatie en doorontwikkeling van de ingeslagen weg.

Jouw profiel

Je beschikt over een HBO werk- en denkniveau. Daarnaast heb je ruime en aantoonbare ervaring opgedaan op het gebied van de jeugdhulp. Je beschikt over een goede en adequate kennis van de betreffende wetgeving en van het keuzepallet van aanbieders op het gebied van de jeugdhulp. Je bent communicatief sterk, zowel mondeling als schriftelijk. Je bent resultaatgericht, klantgericht, flexibel en nauwkeurig. Je bent prima in staat om zowel zelfstandig als in teamverband te werken.

BIJLAGE 10: FUNCTIEPROFIEL GEDRAGSDESKUNDIGE

Functieprofiel gedragsdeskundige Gezinscoaches

Het doel van de functie van gedragsdeskundige in de pilot 'Gezinscoaches' is om de gezinscoaches werkinhoudelijk te ondersteunen. Vanwege het doel en karakter van de pilot heeft de gedragsdeskundige in de pilotfase ook als taak om een bijdrage te leveren aan het ontwikkelen van een nieuwe werkwijze die wordt vormgegeven gaandeweg het veranderingsproces (de transformatie) als gevolg van de decentralisatie van de jeugdzorg (transitieproces). In dit veranderingsproces moet toegezien worden op de kwaliteit van de dienstverlening van de Gezinscoaches (werkwijze, gebruik methodieken en instrumenten, evaluatie) als onderdeel van het aanbod.

De functie van gedragsdeskundige kent twee hoofdtaken met bijhorende subtaken, te weten:

1. Inhoudelijk ondersteunen van de coaches

- a. Coacht, ondersteunt en begeleidt de Gezinscoaches bij de uitvoering van hun taken, onder andere
 - i. Bijdrage leveren aan beeldvorming/diagnostiek, begeleiding en behandeling van kinderen en gezinnen.
 - ii. Ondersteunen bij besluitvorming om onderzoek in te zetten/specialistische zorg erbij te halen.
 - iii. Toezien op veiligheid van kinderen en gezinnen (hanteren meldcode Huiselijk Geweld en Kindermishandeling)
 - iv. Toezien en sturen binnen de werkbegeleiding op het toepassen van de principes van één gezin, één plan.
- b. Geeft op basis van kennis en deskundigheid inhoudelijke aanwijzingen aan de Gezinscoaches.
- c. Bevordert de deskundigheid van de Gezinscoaches door het bespreken van casuïstiek en het geven van vakinhoudelijke ondersteuning en training. Is voorzitter van het casuïstiekoverleg en verzorgt de individuele werkbegeleiding van de Gezinscoaches.
- d. Signaleert lacunes in kennis en vaardigheden in het team en bij de gezinscoaches en adviseert de projectleiding over mogelijkheden om de deskundigheid te bevorderen.

2. Bijdrage leveren aan ontwikkelen en implementeren werkproces en werkwijze Gezinscoaches

- a. In samenwerking met professionals uit gemeente en samenwerkende instellingen ontwikkelen van nieuwe werkwijzen en methodieken (ten behoeve van efficiënte dienstverlenings- en hulpverleningsprocessen).
- b. Bij het ontwikkelen van deze nieuwe werkwijzen durven over de grenzen heen te kijken en de grenzen op te zoeken binnen de huidige kaders.
- c. Toezien op kwaliteit van de nieuwe dienstverlening van de Gezinscoaches (planmatigheid, hanteren methodieken, efficiënt gebruik instrumenten).

Voortkomend uit deze twee hoofdtaken kan de gedragsdeskundige ook (gevraagd en ongevraagd) gemeente adviseren ten behoeve van doorontwikkeling van het Gezinscoaches team.

- d. Vervullen brugfunctie tussen dat wat vanuit inhoud wenselijk is (transformatieproces) en dat wat vanuit beleid haalbaar is (transitieproces, veranderende wettelijke en juridische kaders).

- e. Inhoudelijke 'trends' in problematiek vertalen in beleidsadviezen ten behoeve van een wijkgericht beleid van gemeente Venray.
- f. Op afroep van de projectleider bijwonen van gemeentelijk overleg in kader van doorontwikkeling pilot Gezinscoaches.

Profiel van de functie

Kennis

- Academisch opleiding (studie ontwikkelingspsychologie, orthopedagogiek)
- Kennis van diagnostiek, psychopathologie, opvoedingsstijlen en – vaardigheden, de sociale kaart, familierecht, jeugdstrafrecht en wijzigingen in wettelijke kaders (jeugdzorg, WMO).
- Kennis van de voor de werksoorten relevantie methodieken, behandelmethodes, protocollen, procedures.
- Minimaal enkele jaren ervaring in het werken met de doelgroep binnen de jeugdzorg.

Vaardigheden

- analytisch vermogen, benodigd om de aard en ernst van de situatie te kunnen inschatten en een juist advies te kunnen geven.
- Sociale vaardigheden en beïnvloedingsvermogen zijn vereist voor het coachen op vaardigheden en begeleiding op de nieuwe werkwijze voor Gezinscoaches.
- Flexibiliteit en doorzettingsvermogen om een bijdrage te kunnen leveren aan de ontwikkeling van een nieuwe stijl van dienst verlenen (primair proces en werkwijze)
- Uitstekende communicatieve vaardigheden.

Attitude

- Passie voor zorg aan jeugd/jongvolwassenen
- vindingrijk/grensverleggend zijn, durven pionieren.
- buiten gebaande wegen durven gaan.
- Oplossingsgericht denken en doen.
- Flexibel in denken en doen.
- Objectief beoordelen van casuïstiek, zonder gebruik te maken van reeds bekende informatie bij de moederorganisatie, tenzij dit nodig/ noodzakelijk is in verband met de veiligheid.

BIJLAGE 11: KEUZE VOOR ANDERE GEMEENTEN

6 Buurgemeenten

Gekozen vanwege: huidige samenwerking en gelijke start

- **Peel en Maas**

- **Horst aan de Maas**

- Venlo (Niet meegenomen vanwege groot verschil inwoneraantal)

- **Gennep**

- Bergen (Niet meegenomen vanwege groot verschil inwoneraantal)

- **Beesel**

Gemeenten met vergelijkbaar inwoneraantal

Gekozen vanwege vergelijkbaar inwoneraantal

- Nijkerk

- Berkelland

- Dronten

- Rhenen

- Etten Leur

- De Ronde Venen

- Harderwijk

- Steenwijkerland

- Heusden

- Tiel

- Uden

- Huizen

- **Veldhoven**

- Lingewaard

- Vlissingen

- Medemblik

- Wijchen

- Zuidplas

- Zwijndrecht

Overig

Gekozen vanwege 'de succes verhalen'

- **Haarlem**

- **Helmond**

- **Leeuwarden**

Gekozen vanwege de vorm (namelijk regionale samenwerkingsvorm)

- Midden Limburg

- Weert
- Nederweert
- Maasgouw
- Leudal
- Roermond
- Roerdalen
- Echter – Susteren

Totaal: 9 gemeenten

BIJLAGE 12: TIJDSPAD, TAAKVERDELING EN LOGBOEK

Tijdspad**Verwijzers**

Week 12	Enquête versturen (22 maart voorstellen vergadering)
Week 13	Reageren door respondenten
	Herinneringsmail sturen
Week 14	Reageren door respondenten
Week 15/16	Uitkomsten analyseren
Week 17	Conclusies trekken

Managers moederorganisaties

Week 11	Oriëntatie gesprek (Synthese)
Week 13	Oriëntatie gesprek Jan (MEE)
Week 13	Oriëntatie gesprek Boudewijn (BJZ)
Week 19/20	Stuurgroep voorbereiden
Week 21	(24 mei stuurgroep)
Week 21	Stuurgroep analyseren

Gezinscoaches en jeugdconsulenten

Week 12	Enquêtes opstellen + mail versturen over enquête
Week 13	Enquêtes versturen
Week 14	Reageren door respondenten
	Herinneringsmail sturen
Week 15	Reageren door respondenten
Week 16	Uitkomsten analyseren (gaat online)
Week 17/18	Groepsdiscussies voorbereiden
Week 18/19	Groepsdiscussies
Week 18/19/20	Groepsdiscussies analyseren

Beleid (Sonja, Willeke, Liesbeth, Margon, Elleke, Rob)

Week 12/13	Groepsinterview voorbereiden
Week 14/15	Groepsinterview afnemen
Week 16/17	Groepsinterview analyseren

Leiding

Week 12	Interviews plannen
Week 12	Groepsdiscussie plannen
Week 14/15	Interviews voorbereiden
Week 16/17	Interviews afnemen (Paul en Varisha apart)
Week 18	Interviews analyseren

Beleid en leiding

Week 18	Groepsdiscussie voorbereiden
---------	------------------------------

Week 19 Groepsdiscussie verschillende scenario's (Varisha, Paul, Sonja/Willeke)

Week 19/20 Groepsdiscussie analyseren

Verschillende gemeenten

Week 12/13/14/15/16 Beleidsstukken gemeenten lezen

Week 15/16/17 Eventuele interviews met (buurt) gemeenten

Week 15/16/17/18 3 scenario's/best practice + hun voordelen/nadelen/ werkzame bestanddelen

Taakverdeling

Wat	Wie
Deelvraag 1	
Literatuurstudie	Kayla/Marloes
Deelvraag 2+3	Verwijzers (huis en jeugd artsen) en front-office medewerkers
Verwijzers in kaart brengen	Kayla
Enquête opstellen	Kayla+ Marloes
Mail opstellen	Marloes
Proces enquêtes bewaken	Marloes
Enquêtes analyseren	Kayla + Marloes
Deelvraag 2+3	Managers moederorganisaties
Afspraak interview plannen	Marloes
Interview opstellen	Kayla
Interviews afnemen	Kayla + Marloes + Rob (nog overleggen wie bij welke organisatie vragen stelt)
Interviews analyseren	Kayla + Marloes (verdelen)
Deelvraag 2+3	Gezinscoaches en jeugdconsulenten
Enquête vragen opstellen	Kayla + Marloes
Mail versturen met enquête	Marloes
Proces enquêtes bewaken	Kayla
Enquêtes analyseren	Kayla + Marloes
Groepsdiscussies plannen	Marloes
Groepsdiscussies voorbereiden	Kayla + Marloes
*Video camera regelen	
Groepsdiscussies uitvoeren	Kayla + Marloes (nog overleggen wie welke discussie leidt)
Deelvraag 2+3	Teamleider team gezinscoaches Varisha Goerdial

Contact opnemen om afspraak te plannen	Marloes
Interview opstellen	Kayla
Audio recorder regelen	Marloes
Interview afnemen	Kayla/Marloes (nog overleggen wie welke taak heeft tijdens het interview)
Interview analyseren	Kayla/Marloes
Deelvraag 2+3	Hoofd schakelplein (Paul de Mulder)
Contact opnemen om afspraak te plannen	Kayla
Interview opstellen	Marloes
Audio recorder regelen	Kayla
Interview afnemen	Kayla/Marloes (nog overleggen wie welke taak heeft tijdens het interview)
Interview analyseren	Kayla/Marloes
Deelvraag 2+3	Beleidsmedewerkers gemeente Venray
Contact opnemen om afspraak te plannen	Marloes
Interview opstellen	Kayla
Audio recorder regelen	Marloes
Interviews afnemen	Kayla/Marloes (nog overleggen wie welke taak heeft tijdens het interview)
Interviews analyseren	Kayla/Marloes (verdelen)
Deelvraag 4	Andere gemeenten
Burgemeenten Venray mailen/bellen	Kayla
Andere gemeenten in NL mailen/bellen	Marloes
Beleidsstukken (deel)gemeenten lezen	Kayla + Marloes (verdelen)
Interviews beleidsmedewerkers gemeenten opstellen	Marloes
Audio recorder regelen	Marloes
Interviews afnemen	Kayla + Marloes + Rob (nog overleggen wie bij welke gemeente de interviews afneemt)
Interviews analyseren	Kayla + Marloes (verdelen)

Logboek

Datum	Wat	Wie	Tijd
28-1	Kennismakingsgesprek met Rob	K+M	2 uur
	Verkennen afdeling/computer	K+M	1 uur
1-2	Beleidsoverleg	K+M	1 uur
	Vergadering gezinscoaches	K+M	1.5 uur
	Casusverdeling gezinscoaches	K+M	0.5 uur
	Workshop Arrangeren	K+M	3.5 uur
2-2	Lezen handboek → maken bijlage 1	Marloes	2 uur
	Artikelen lezen → DESTEP maken	Kayla	1 uur
	Artikelen zoeken en lezen	K+M	2 uur
	Begin probleemanalyse	Kayla	2 uur
	Stuurgroep overleg	K+M	2 uur
3-2	Afmaken bijlage 1	Marloes	2 uur
	Afmaken DESTEP	Kayla	2 uur
4-2	Inleiding en tijdpad maken	Marloes	1 uur
15-2	Mails beantwoorden	K+M	0,5 uur
	Beleidsoverleg Sociaal Domein	K+M	1 uur
	Probleemanalyse aanvullen/verbeteren	K+M	5 uur
	Mails versturen		
	Contact zoeken/opnemen met verschillende disciplines/organisaties		
	Monitoren Jeugdproces	K+M	2 uur

16-2	Opstellen vragen	Kayla	0.5 uur
	Aanvullen logboek	Marloes	0.5 uur
	Vorbereiden gesprek begeleider	K+M	0.5 uur
	Werkoverleg jeugdconsulenten	K+M	1 uur
17-2	Probleemanalyse	K+M	3.5 uur
22-2	Casuïstiek overleg	K+M	1.5 uur
	Teamvergadering gezinscoaches	K+M	1.5 uur
	Hoofdvraag + deelvragen	Kayla	1 uur
	Probleemanalyse aanvullen	K+M	4 uur
	Mails versturen	Marloes	0.5 uur
	Toegang sociaal domein lezen	Marloes	0.5 uur
23-2	Gesprek begeleider	K+M	1 uur
	Teamvergadering Jeugdconsulenten	K+M	1 uur
	Meekijken schakelplein	K+M	1 uur
	Toegang sociaal domein lezen	Marloes	0.5 uur
	Mails versturen	Kayla	0.5 uur
	Observaties overleggen/vergaderingen uitwerken	Marloes	1 uur

24-2	Hoofd + deelvragen concretiseren	K+M	1 uur
24-2	Methode van onderzoek	K+M	2 uur
29-2	Probleemanalyse aanpassen a.d.h.v. feedback school	Kayla	1.5 uur
	Mails versturen	Marloes	0.5 uur
	Teamvergadering Gezinscoaches	K+M	1.5 uur
	Gesprek Paul de Mulder + voorbereiden + verwerken	K+M	1.5 uur
	Begeleiding Rob	K+M	1 uur
	Probleemanalyse verbeteren	K+M	2 uur
1-3	Gesprek Varisha + voorbereiding + verwerken	K+M	0.5 uur
	Probleemanalyse verbeteren	K+M	5 uur
7-3	Gesprek Patricia + voorbereiding + verwerken	K+M	1.5uur
	Begeleiding Rob	K+M	1 uur
	Probleemanalyse afmaken/verbeteren	K+M	5 uur
	7S verbeteren	Kayla	4 uur
	Bijlages controleren		
	A4tje met namen maken		
	Mails beantwoorden		
	DESTEP verbeteren	Marloes	4 uur
	Definiëren van begrippen		
	Methode van onderzoek		
8-3	Gesprek gezinscoach + voorbereiding + verwerken	K+M	1.5 uur

	Opdrachtnemend gesprek	K+M	1 uur
	Probleemanalyse lezen + verbeteren	K+M	2 uur
	Methode van onderzoek	K+M	3 uur
9-3	Feedback verwerken Taakverdeling maken	Marloes	2.5 uur
10-3	Klankbordgroep gezinscoaches	K+M	1.5 uur
	Gesprek gezinscoach + voorbereiding + verwerken	K+M	1.5 uur
	Gesprek beleidsmedewerker Wmo	K+M	0.5 uur
	Monitoren jeugdproces	K+M	1.5 uur
	Mails beantwoorden Gesprekken moederorganisaties plannen	Kayla	0.5 uur
11-3	Feedback begeleider verwerken Jeugdwet lezen	Kayla Kayla	1 uur 0.5 uur
12-3	Logboek bijwerken	Marloes	1 uur
13-3	Tabel methode maken	Marloes	0.5 uur
14-3	Overleg CEO	K+M	1.5 uur
15-3	Kernteam (ons onderzoek voorleggen)	K+M	0.5 uur
	Mails beantwoorden	K+M	0.5 uur
	Gesprek beleidsmedewerkers + vorbereiding + verwerken	K+M	1.5 uur
	Gesprek kwaliteitsmedewerker + vorbereiden + verwerken	K+M	1 uur

	Begeleiding Rob	K+M	
	Takenlijst van alle betrokkenen	Kayla	
16-3	Interview Gaby voorbereiden	K+M	1 uur
17-3	Interview Gaby Synthese	K+M	1.5 uur
18-3	Beleidsplan lezen	Kayla	1.5 uur
	Wachttijlmaatregelen toevoegen	Kayla	0.5 uur
19-3	Beleidsplan lezen	Marloes	1.5 uur
20-3	Enquête gezinscoaches aanpassen en naar docent mailen	Marloes	2 uur
	Verordering jeugdhulp lezen	Marloes	1 uur
	Planning (balken) maken	Marloes	2 uur
	Mails beantwoorden	Kayla	1.5 uur
21-3	Feedback PVA lezen + bespreken	K+M	2 uur
	Enquête JC en GC online maken	K+M	3 uur
	Afspraken plannen + inleidend brief enquête versturen	Kayla	3 uur
	Voorbereiden interview Boudewijn	K+M	1.5 uur
22-3	DESTEP verbeteren	Marloes	0.5 uur
	7S verbeteren	Kayla	2 uur
	Doelstelling opnieuw formuleren	Kayla	0.5 uur
	Begeleiding Rob	Marloes	1 uur
	Overleg huisartsen	Marloes	15 min
	Actielijst maken volgend overleg met rob	Marloes	15 min

23-3	Interview Gaby uitwerken	Marloes	2.5 uur
	7S verbeteren	Kayla	1.5 uur
	Verbeteren PVA adhv feedback	Kayla	3 uur
28-3	DESTEP verbeteren	Marloes	3 uur
	Verbeterde PVA lezen	Marloes	1 uur
29-3	Stuurgroep	K+M	1.5 uur
	Interview Boudewijn BJZ	K+M	1 uur
	Bespreking enquête JC+GC	K+M	0.5 uur
	Enquête aanpassen	Marloes	1 uur
	Gesprek Lucien voorbereiden (inlezen)	K+M	1.5 uur
	Interview Jan voorbereiden	K+M	1 uur
31-3	Begeleiding Rob	K+M	1 uur
	Interview Jan Bertrams (MEE)	K+M	1.5 uur
	Boudewijn transcriberen	Kayla	3 uur
1-4	Jan transcriberen	Marloes	1.5 uur
	Boudewijn transcriberen	Kayla	2 uur
	Afspraken plannen + mails beantwoorden	Kayla	2 uur
2-4	Boudewijn transcriberen	Kayla	3 uur
	Beleidsplannen lezen	Kayla	4 uur
3-4	Jan transcriberen	Marloes	3 uur
	Beleidsplan lezen	Marloes	1.5 uur
	Analyse ingevulde enquêtes verwijzers	Kayla	1.5 uur

	Herinneringsmail versturen verwijzers	Kayla	10 min
4-4	Brainstormdag gezinscoaches	K+M	8 uur
5-4	Begeleiding Rob	Marloes	1 uur
	Enquête verbeteren	Marloes	1.5 uur
	Plannen gesprek Wendy + Hanneke	Kayla	10 min
	Verzetten 9 mei, bespreken scenario's	Kayla	1 uur
6-4	Enquête versturen	Kayla	0.5 uur
7-4	Boudewijn transcriberen	Kayla	1 uur
	Jan transcriberen	Marloes	2 uur
8-4	Jan transcriberen	Marloes	2.5 uur
	Gaby transcriberen	Marloes	4 uur
	Uittypen notulen brainstormdag	Kayla	1 uur
	Plannen en mails sturen	Kayla	30 min
10-4	Gaby transcriberen	Marloes	3 uur
	Jan fragmenten maken + niet belangrijke stukken wegstrepen	Marloes	2 uur
	Codeer format maken	Marloes	1 uur
	Methode van onderzoek aanpassen	Kayla	2 uur
	Beleidsplannen lezen	Kayla	3 uur
	1G 1P 1R aanpassen en compleet maken	Kayla	1 uur
11-4	Begeleiding Rob + Willeke	K+M	1 uur
	Variabelen uittypen	Marloes	20 min

	Herinneringsmail JC+GC	Kayla	20 min
12-4	Logboek bijwerken	Marloes	1.5 uur
	Gaby fragmenten maken + niet belangrijke stukken wegstrepen	Marloes	1 uur
	Coderen uitvogelen + begin maken	Marloes	1.5 uur
	Contactpersonen zoeken	Marloes	1 uur
	Begeleiding Rob	K+M	1.5 uur
13-4	Logboek verder aanpassen	Kayla	30 min
	Boudewijn coderen	Kayla	3 uur
	Datump planner GC maken en versturen	Kayla	1 uur
	Mailen en plannen afspraken	Kayla	1 uur
15-4	Jan coderen	Marloes	3 uur
	Gaby coderen	Marloes	3 uur
18-4	Teamvergadering gezinscoaches	K+M	1.5 uur
	Begeleiding Rob (+Willeke+Sonja)	K+M	1 uur
	Powerpoint Stuurgroep maken	Kayla	1 uur
	Vorbereiden interview Varisha	K+M	30 min
	Vorbereiden interview Paul	K+M	30 min
	Variabelen verbeteren	Kayla	1 uur
	Verwijzers mailen enquête	Kayla	15 min
	Datums groepsdiscussies mailen	Kayla	20 min
	JC/GC		
	Enquête JC/GC in word zetten en turven	Marloes	3 uur

19-4	Lunch opdrachtgever	K+M	30 min
	Opzet maken voor mail naar gemeenten	K+M	30 min
		K+M	2.5 uur
	Resultaten schrijven over enquête		
20-4	Begeleiding Rob (+Willeke)	K+M	1 uur
	Powerpoint Stuurgroep aanpassen	Marloes	30 min
	Brainstorm groepsdiscussies	K+M	1 uur
	Interview gedragsdeskundige voorbereiden	K+M	30 min
		Kayla	1.5 uur
	Variabelen verbeteren + modellen toevoegen		
21-4	Monitoren Jeugdproces	K+M	1.5 uur
	Interview Varisha (teamleider GC)	K+M	1 uur
	Afspraak notulist groepsdiscussies	K+M	10 min
	Stuurgroep	K+M	2 uur
25-4	Interview gedragsdeskundigen	K+M	1 uur
	Begeleiding Rob	K+M	1 uur
	Planning + Actielijst bijwerken	K+M	20 min
26-4	Interview Paul + Varisha (leiding)	K+M	1 uur
	Brainstormen groepsdiscussies met begeleider	K+M	2 uur
27-4	Powerpoint interview beleid maken	Marloes	30 min
		Marloes	30 min

	Agenda groepsdiscussies GC/JC maken		
28-4	Varisha transcriberen	Kayla	2 uur
29-4	Mails andere gemeenten versturen	K+M	30 min
	Enquête GC/JC lezen + markeren	Marloes	1.5 uur
	Paul + Varisha transcriberen	Marloes	1.5 uur
30-4	Logboek bijwerken	Marloes	45 min
1-5	Paul + Varisha transcriberen	Marloes	3 uur
2-5	Resultaten schrijven	K+M	5 uur
3-5	Varisha transcriberen	Kayla	2 uur
4-5	Conclusie schrijven	K+M	3 uur
5-5	Logboek bijwerken	Marloes	10 min
	Methode van onderzoek lezen	Marloes	30 min
	Discussie schrijven	Marloes	1.5 uur
8-5	Paul + Varisha coderen	Marloes	15 min
	Varishia coderen	Kayla	2 uur
	Transcriptie boek maken	Marloes	1 uur
	Concept versie lezen en inleveren	Marloes	1 uur
9-5	Interview beleid toevoegen in verslag	Kayla	1,5 uur
10-5	Overleg Rob over groepsinterview	K+M	30 min
	Tabel maken met alle betrokkenen	Kayla	10 min
	Groepsinterview beleidsmedewerkers	K+M	1 uur
	Groepsinterview uitwerken	Marloes	20 min
	Feedback begeleider op H4 + doorspreken groepsdiscussies gezinscoaches	K+M	45 min
11-5	Herinneringsmail naar gemeenten	K+M	20 min
	Prezi groepsdiscussies maken	Marloes	20 min
	Feedback Bea en Rob verwerken	Marloes	1.5 uur
	Groepsinterview uitwerken	Marloes	20 min

	Varisha Coderen	Kayla	1 uur
12-5	Paul + Varisha coderen afmaken Prezi groepsdiscussies afmaken A3tjes groepsdiscussies schrijven Varisha coderen	Marloes Marloes Marloes Kayla	20 min
16-5	Voorbereiden groepsdiscussies	Marloes	30 min
17-5	Begeleiding Rob	K+M	1 uur
	Groepsdiscussie 1	K+M	1.5 uur
	CEO resultaten bespreken	K+M	1 uur
	Bespreking groepsdiscussies	K+M	1.5 uur
18-5	Mailen Andere gemeenten schrijven Inleidingen hoofdstukken schrijven Voorwoord Dataverzamelingsboek Varisha + Paul coderen Aanbevelingen begin maken Begrippen aan labels toevoegen + definitie Verslag doorlezen + verbeteren	Marloes Marloes Marloes Marloes Marloes Marloes Marloes Marloes Marloes	15 min 1 uur 30 min 20 min 1.5 uur 1 uur 30 min 30 min 2.5 uur
19-5	Groepsdiscussie 3	K+M	1.5 uur
20-5	Conclusies schrijven Aanbevelingen[schrijven	K+M K+M	5 uur 2 uur
21-5	Invoegen andere gemeenten in verslag. Voorbereiden groepsdiscussie beleid	Kayla Kayla	3 uur 1 uur

22-5	Conclusies schrijven	Kayla	5 uur
	Aanbevelingen schrijven	Kayla	1 uur
	Prezi voor groepsdiscussie aanpassen	Kayla	2 uur
	Logboek bijwerken	Kayla	30 min
	Voorwoord controleren	Kayla	10 min
	Andere gemeenten conclusie	Marloes	
	Logboek bijwerken	Marloes	
23-5	Groepsdiscussie beleid en leiding	K+M	1.5 uur
24-5	Stuurgroep voorbereiden	K+M	1 uur
	Stuurgroep	K+M	1.5 uur
25-5	Lezen rapport	Kayla	2 uur
	Verbeteren rapport	Marloes	2 uur
	Product maken	Marloes	1 uur
	Productverantwoording maken	Kayla	1 uur
	Implementatieplan schrijven	Marloes	2 uur
26-5	Productverantwoording en implementatie controleren	Kayla	1 uur
	Adviesnota schrijven	Marloes	1.5 uur
	Productverantwoording en implementatieplan verbeteren	Marloes	2 uur
27-5	APA	Kayla	4 uur
	Verslag inkorten	Kayla	1 uur
	Dataverzamelingsboek	Marloes	2 uur
28-5	APA	Kayla	1 uur
	Controle onderzoeksrapport	Kayla	2 uur
	Logboek aanpassen	Kayla	10 min
	Adviesnota verbeteren	Marloes	30 min

29-5	Dataverzamelingsboek	Marloes	1 uur
	Onderzoeksrapport lezen + verbeteren	Marloes	3 uur
	Feedback Rob verwerken	Marloes	30 min
	Inleveren	Marloes	10 min

Planning organisatieonderzoek gezinscoaches					
			14-mrt	21-mrt	28-mrt
			4-apr	11-apr	18-apr
			25-apr	2-mei	9-mei
			16-mei	23-mei	30-mei
			6-jun	13-jun	20-jun
			27-jun	4-juli	
Sporen:		Methode	regie	status	
		Ernst-Jan/Willeke			
A. Besluitvorming					
Regiegroep OO-GC	proces regie, richting geven en invullen randvoorwaarden	Willeke			
Stuurgroep GC	beeld- en oordeelsvorming	Willeke/Sonja			
Portefeuillehoudersoverleg	beeld- en oordeelsvorming	Willeke/Sonja			
College	collegevoorstel schrijven	Willeke			
	besluit				
B. Ouders en jongeren		Liesbeth/Willeke			
Clientervaringsonderzoek	enquête versturen		✓		
	rappelbrief				
	analyse en rapportage				
	voorlopige rapportage				
	definitieve rapportage naar gemeente, KINC en VWS				
C. Taken		Kayla en Marloes			
Verwijzers	enquête versturen		✓		
	respons		✓		
	uitkomsten analyseren		✓		
	conclusies trekken		✓		
Managers moederorganisaties	Gesprek Gaby				
	Gesprek Jan		✓		
	Gesprek Boudewijn		✓		
	Stuurgroep voorbereiden				
	Stuurgroep				
Gezinscoaches, jeugdconsulenten en front-office	enquête opstellen		✓		
	enquête versturen		✓		
	respons		✓		
	uitkomsten analyseren		✓		
	groepsdiscussies voorbereiden				
	groepsdiscussies				
	groepsdiscussies analyseren				
Beleidsmedewerkers	groepsinterview voorbereiden		✓		
	groepsinterview afnemen				
	groepsinterview analyseren				
Leiding	interview plannen		✓		
	interview voorbereiden		✓		
	interview afnemen		✓		
	interview analyseren				

BIJLAGE 13 GOEDKEURING PLAN VAN AANPAK

Naam student ...Kayla Zegers...

Naam student Marloes Hendriks

Het plan van aanpak is helder en relevant:

Wat betreft de probleemanalyse:

- Er is sprake van een heldere analyse van het probleem in de praktijk vanuit verschillende perspectieven
 - A. Aanleiding praktijkonderzoek; formuleer de reden waarom jullie ingehuurd worden positief (niet heeft minder kijk op) maar wil input vanuit de pedagogische praktijk. Op pagina 6 wordt verwezen naar tabel 2, niet duidelijk is waar deze tabel staat.
 - B. Probleemanalyse: 5xW+H is op enkele taal/zinsconstructies die niet logisch zijn, helder opgeschreven. Het 7 model de toelichting waarom je het gebruikt kan nog meer toegeschreven worden naar jullie onderwerp. Geef per s aan wat de sterke en zwakke punten zijn in relatie tot jullie onderwerp. Nu doen jullie dat pas aan het einde. De functies horen eigenlijk in de structuur, bij personeel hebben jullie het over het werkproces van de gezinscoach, dat hoort bij systemen. Geef bij personeel feitelijk aan, hoeveel mannen, vrouwen, leeftijd, ervaring, opleiding. De profielen die jullie wel hebben kun je in de bijlage zetten. Geef aan wat sterk of zwak is t.a.v. staf en sleutelvaardigheden.
 DESTEP; Geef bij De Step aan welke factoren een kans en een bedreiging zijn voor de vormgeving van het vraagstuk taakverdeling en taakuitvoering van de functie gezinscoaching. Nu leggen jullie dit verband te weinig. Bij economische factoren mis ik de bezuiniging die bij de invoer van de nieuwe wetten en de transitie is opgelegd aan de gemeentes. De transformatie moet voor een deel de bezuinigingen van de transitie compenseren, ik mis de transformatie bij de sociale factoren. Jullie gebruiken maar een bron voor alle categorieën van de step.
 Ik mis een literatuurstudie naar een gezin, een plan, een regisseur, dat moet in de probleemanalyse en niet in het onderzoek.
 Probleemanalyse is nog niet voldoende
 het is Migchelbrink (pag 7 + biografie met een g+ch)
- Er is nog geen sprake van een heldere analyse van het probleem in de literatuur, waarbij diverse bronnen zijn gebruikt.
- De onderzoeksvraag en eventuele deelvragen vloeien logisch voort uit de analyse van het probleem. De doelstelling is nog niet helemaal helder geformuleerd en anders dan de vraagstelling. Bij de een hebben jullie het over de gezinscoaches (functie van neem ik aan), bij de ander hebben jullie het over de algemene voorziening. Ik heb de indruk dat dat niet hetzelfde is, klopt dat?

Wat betreft de methode van onderzoek

Helder beschreven zijn:

- De onderzoeksbenadering: duidelijk
- Participanten duidelijk

- Procedure van onderzoek Deelvraag 1 hoort in de probleemanalyse, deelvraag 2 staat in het overzicht als vraag naar de huidige taakverdeling, terwijl jullie het op pagina 23 hebben over de ideale taakverdeling.
- Meetinstrumenten duidelijk
- Analyse, gebruik bij de omschrijving van je analyse de handleiding Verwerken van interviews en andere kwalitatieve data. Geef aan welke methode jullie gaan gebruiken om te coderen en te labelen.
- Ik had jullie gezegd dat je het groepsinterview niet uit hoeft te schrijven, daar ben ik door de collega's op terug gevloten (het moet dus wel).
- Betrouwbaarheid en validiteit, voldoende

Wat betreft tijdpad:

- het tijdpad voor het gehele onderzoek is duidelijk beschreven en haalbaar,

Wat betreft nauwkeurige taakverdeling

- de taakverdeling is duidelijk beschreven en de taken zijn evenwichtig verdeeld onder de groepsleden, voldoende uitgewerkt

Extra: Opmerkingen vanuit de beoordelaar:

DESTEP en 7S model meer toespitsen op taakverdeling en taak functie. Misschien nog wat meer aandacht voor de wijze waarop een ieder nu gewend is samen te werken, wat is ieders manier. Literatuur nog onvoldoende (zie opmerkingen boven) vooral literatuur over 1 plan, 1 gezin, 1 regisseur.

Datum

Naam begeleidende docentBea Jonker.....

**Docent gaat akkoord met het plan van aanpak
feedback verwerkt wordt.**

Ja, mits bovenstaande

Toelichting

Naam opdrachtgeverRob van de Zande.....

Opdrachtgever gaat akkoord met het plan van aanpak

Ja mits de koppeling met de andere aspecten die in de probleemanalyse naar voren moeten komen (zie feedback docent), wel helder worden verwoord.

BIJLAGE 14 CODES

Code	Definitie	Bron
Taakverdeling	Bij een taakverdeling gaat het om de splitsing van werkzaamheden (Taakverdeling, z.d.) Het gaat om wie wat doet.	(persoonlijke mededeling, Rob van de Zande, 7 maart 2016)
Taakuitvoering	Bij de taakuitvoering gaat het om de manier waarop je de taak verricht	(persoonlijke mededeling, Rob van de Zande, 7 maart 2016)
Huidige	Van deze tijd of dit moment	(Huidig, z.d.)
Ideale (toekomst)	Situatie waar je naar streeft	(Ideaal, z.d.)
Één gezin, één plan, één regisseur	Als er in één gezin meerdere problemen zijn, moeten we deze gezamenlijk aanpakken. Vanuit de gemeente is er één regisseur die fungeert als contactpersoon voor het gezin. Samen met het gezin maakt hij/zij een plan van aanpak.	(Zwartewaterland, z.d.)
Doorrekening capaciteit	Het opnieuw berekenen van het aantal fte in het gezinscoachesteam	persoonlijke mededeling, Jan Berthams, 31 maart 2016
Organisatievorm	De vorm hoe de organisatie is ingericht.	persoonlijke mededeling, Rob van de Zande, 3 maart 2016
Protocollen	Gebruiken en regels die aangeven hoe je je moet gedragen.	(protocollen, z.d.)
Reflectie	Het erover nadenken	(reflectie, z.d.)
Visie	Een duidelijk beeld van wat je wilt dat er in de toekomst gaat gebeuren.	(Groot M. d., z.d.)

Scholing	Het bijscholen van medewerkers	persoonlijke mededeling, Jan berthams, 31 maart 2016
Transitie	De gehele jeugdzorg valt nu onder verantwoordelijkheid van de gemeenten. Deze transitie gaat samen met een inhoudelijke vernieuwing, de transformatie. Voorzieningen en hulpverleners moeten zich bijvoorbeeld meer gaan richten op de versterking van de eigen kracht van kinderen, jongeren en opvoeders.	(NJI, z.d.)
Wachlijst	De lijst waar gezinnen moeten wachten voordat ze hulp kunnen krijgen.	persoonlijke mededeling, Varisha Goerdial, 10 maart 2016
Sociaal maatschappelijk werk	De mensen die voor hun werk anderen mensen met hun problemen helpen.	(maatschappelijk werk, z.d.)
Opschalen/afschalen	Opschalen is het verzwaren van de hulpverlening vanwege het toenemen van zorgen over een kind/gezin. Zorgcoördinatie of procescoördinatie kan worden ingeschakeld. Afschalen is het verminderen/verzachten van de zorg.	(CJG Dronten, 2010)
Laagdrempelig werken	Gemakkelijk bereikbaar	(laagdrempelig werken, z.d.)
Onderwijs	Het geven van lessen	(Woorden.org, z.d.)

Onderzoek HAN	Onderzoek uitgevoerd in opdracht van de hoge school van Arnhem en Nijmegen	persoonlijke mededeling, Bea Jonker, 6 maart 2016
Samenwerking	Het aan hetzelfde werken met een of meer anderen	(samenwerking, z.d.)
Toekomst	De tijd na nu	(toekomst, z.d.)
Eigen verantwoordelijkheid burger	Zelf moeten of mogen	(Brink, 2013)
Leefzorgplan	Het leefzorgplan is een hulpmiddel om vraaggerichte zorgverlening te kunnen bieden aan je cliënten.	(Zorgleefplan wijzer, z.d.)
Coördinatie van het team	Op elkaar afstemmen	(coördinatie z.d.)
Onrust	Gevoel dat je iets moet doen, niet rustig kunnen blijven	(Onrust, z.d.)
Arrangeren	Het bepalen van de ondersteuning	persoonlijke mededeling Rob van de Zande, 5 april 2016

BIJLAGE 15 LOGBOEK ANALYSEREN KWALITATIEVE DATA

Hoe ervaren de verschillende betrokkenen de huidige taakverdeling en taakuitvoering van de algemene voorziening(gezinscoaches en jeugdconsulenten) en toegang tot de maatwerkvoorzieningen?

WAT**Huidig**

Taakverdeling

Taakuitvoering

Één gezin, één plan, één regisseur

Organisatievorm

HOE

Positief

Negatief

WIE

Gezinscoaches

Jeugdconsulenten

Set 1

Huidig - Taakverdeling – Gezinscoaches – positief

Set 2

Huidig - Taakverdeling – Gezinscoaches – negatief

Set 3

Huidig - Taakuitvoering – Gezinscoaches- positief

Set 4

Huidig -Taakuitvoering – Gezinscoaches – negatief

Set 5

Huidig - Één gezin, één plan, één regisseur – positief

Set 6

Huidig - Één gezin, één plan, één regisseur – negatief

Set 7

Huidig - Taakverdeling - Gezinscoaches – Jeugdconsulenten

Set 8

Huidig - Organisatievorm – positief

Set 9

Huidig - Organisatievorm - negatief

Hoe zien de verschillende betrokkenen de ideale taakverdeling en taakuitvoering van de algemene voorziening (gezinscoaches en jeugdconsulenten) en de ingang en toegang tot de maatwerkvoorzieningen?

WAT**Toekomst**

Taakverdeling

Taakuitvoering

Één gezin, één plan, één regisseur

Organisatievorm

WIE

Gezinscoaches

Jeugdconsulenten

HOE

Positief

Negatief

Set 1

Toekomst - Organisatievorm – positief

Set 2

Toekomst - Organisatievorm – negatief

Set 3

Toekomst – taakverdeling – Gezinscoaches

Set 4

Toekomst – één gezin, één plan, één regisseur

Set 5

Toekomst – taakverdeling

Set 6

Toekomst – taakuitvoering

Hoe organiseren andere gemeenten de algemene voorziening en ingang en toegang tot de maatwerkvoorzieningen?

WAT

Andere gemeenten

HOE

Positief

Negatief

Set 1

Andere gemeenten – positief

Set 2

Andere gemeenten - negatief

BIJLAGE 16 ONDERVRAAGDEN EN MEETINSTRUMENTEN

Deelvraag

Hoe ervaren de verschillende betrokkenen de huidige taakverdeling en taakuitvoering van de algemene voorziening (gezinscoaches en jeugdconsulenten) en toegang tot de maatwerkvoorzieningen?

Hoe zien de verschillende betrokkenen de ideale taakverdeling en taakuitvoering van de algemene voorziening (gezinscoaches en jeugdconsulenten) en toegang tot de maatwerkvoorzieningen?

Wie?	Hoe?
Hulpvragers	CEO ³⁶
Gezinscoaches	Enquête + groepsdiscussie
Jeugdconsulenten	Enquête + groepsdiscussie
Front-office medewerkers	Enquête
Moederorganisaties	Interviews
Beleidsmedewerkers	Interviews
Teamleider gezinscoaches	Interview
Teammanager schakelplein	Interview
Verwijzers	Enquête
Gedragsdeskundigen	Interview
Hulpvragers	CEO
Gezinscoaches	Enquête + groepsdiscussie
Jeugdconsulenten	Enquête + groepsdiscussie
Front-office medewerkers	Enquête
Moederorganisaties	Interviews
Beleidsmedewerkers	Interviews
Teamleider gezinscoaches	Interview
Teammanager schakelplein	Interview
Verwijzers	Enquête
Gedragsdeskundigen	Interviews

³⁶ Cliëntervaringsonderzoek.

Hoe organiseren andere gemeenten de taakverdeling en taakuitvoering van de algemene voorziening en toegang tot de maatwerkvoorzieningen?

Andere gemeenten, beleidsmedewerkers andere gemeenten.

Documentenonderzoek + vragenlijst