

Toekomsttuin Centraal-Gelderland



Een verdiepend beeld

Reflecties en suggesties betrokkenen



Definitieve versie
Mei 2023
Mirjam Brussen

Waar het in de kern om draait

Een afgesproken werkwijze is belangrijker dan een kind

Moeder is afkomstig uit een ander EU-land en woont in een huurwoning met zoon (16) en baby (0). Moeder heeft een laag IQ en overziet gevolgen van haar handelen niet. Voor de opvoeding van haar kinderen is zij afhankelijk van hulp van anderen. De vader van de zoon woont in dezelfde gemeente. Zoon is kwetsbare jongen (laag IQ) maar dit is van de buitenkant niet te zien. Hij zit op speciaal voortgezet onderwijs om begeleiding en steun te krijgen wat ontbreekt in de thuissituatie. Er is veel verzuim op school. Ouders spreken nauwelijks Nederlands en zijn ook niet bekend met de cultuur. Er is al veel hulpverlening in dit gezin geweest (minimaal 6 aanbieders), net als inzet van de doorbraakmethode en ACD vanuit een GI. Omdat hulpverlening tot op heden niet tot verbetering leidt bij zoon wordt besloten een kindbeschermingsmaatregel aan te vragen.

In juni 2022 legt de kinderrechter OTS op voor 1 jaar. Doelen zijn een zo normaal mogelijke opvoeding zonder confrontatie met volwassenproblematiek en stimuleren van schoolgang zonder ongeoorloofd verzuim. Na het startgesprek met de jeugdbeschermer verdwijnt het gezin uit beeld. Moeder moet de huurwoning uit vanwege schulden en vertrekt naar het buitenland. De jeugdbeschermer dient een aanvraag spoedmachtiging uithuisplaatsing in omdat zicht op de kinderen verdwijnt.

In september 2022 haalt vader moeder en de twee kinderen op uit het buitenland. In overleg met de jeugdbeschermer wordt afgesproken dat zoon bij vader gaat wonen met als doel veilige verblijfplaats voor zoon en geen stress van problematiek van moeder. Moeder gaat bij haar eigen moeder wonen samen met de baby in andere gemeente in Centraal Gelderland als tijdelijke oplossing. Hierdoor wordt uithuisplaatsing voorkomen. Ondertussen vertrekt de jeugdbeschermer bij de GI en een nieuwe jeugdbeschermer neemt de zaak direct over.

In het najaar 2022 overlegt de nieuwe jeugdbeschermer met de leerplichtambtenaar en school wat deze jongen nodig heeft. Randvoorwaarden worden geregeld, zoals met taxi opgehaald en weer thuisgebracht. Ook wordt gesproken over specialistische zorg. School heeft goede ervaring met een zorgaanbieder. Maatwerk is in de optiek van de jeugdbeschermer nodig gezien de vele eerdere hulpverlening die al is ingezet voor de jongen. Gezocht wordt naar een mannelijke hulpverlener (identificatie) die cultuursensitief is en ervaring heeft met schoolverzuim. Jeugdbescherming heeft mandaat om deze partij voor te dragen bij de gemeente. Vader, de zorgaanbieder, school en de jeugdbeschermer hebben een intake begin december om te kijken of passende hulp mogelijk is vanuit de aanbieder voor de jongere. De jongen zelf is er niet bij, hij mijdt zorg. Er volgen afspraken en de zorgaanbieder kan direct starten. De jeugdbeschermer is blij en zoekt contact met gemeente voor akkoord.

Begin januari 2023 reageert de gemeente dat dit aanbod 'nieuwe zorg' is voor de jongen. Nieuwe zorg moet eerst besproken worden in het triageoverleg. En deze zorgaanbieder is niet gecontracteerd binnen de gemeente. De jeugdbeschermer motiveert dat dit gezin al jaren bekend is bij de gemeente en al veel zorgaanbieders zijn ingezet wat niet tot verandering heeft geleid. Er volgt mailwisseling en telefonisch contact. Gemeente wil vasthouden aan de werkwijze. De zorgaanbieder kan niet starten.

Het wordt een welles/nietes verhaal tussen de jeugdbeschermer en de gemeente. De jeugdbeschermer vult uiteindelijk de aanvraag in op het triageformulier. Er volgt daarna een digitaal triage gesprek met de jeugdbeschermer, gemeente en de gecontracteerde zorgaanbieders van die gemeente. De jeugdbeschermer ervaart dat het gesprek niet gaat over wat nodig is voor het gezin en het gewenste maatwerkconstruct. Het gesprek gaat over wat deze aanbieder zouden kunnen bieden.

De uitkomst is een verdere verkenning van een nieuwe samenwerkingsconstruct met twee bestaande zorgaanbieders om te kijken wat zij kunnen bieden. Jeugdbeschermer voelt zich niet serieus genomen door de gemeente.

In april 2023 zoekt de jeugdbeschermer met de twee zorgaanbieders uit wat mogelijk is. Eén zorgaanbieder haakt dan af omdat zij toch geen passend aanbod kunnen leveren. De andere aanbieder wil eerst een intake met twee van hun hulpverleners, vader en zoon om te kijken wat nodig is. De gemeente wil ook mee naar de intake. De jeugdbeschermer houdt dit af want die kennis is al opgehaald, dat is veel te ingewikkeld voor het gezin en herhaling van eerdere intakes.

In mei 2023 volgt een intake met de zorgaanbieder van de gemeente, vader en de jeugdbeschermer. De jeugdbeschermer ervaart dat het niet de best passende zorg is die geleverd wordt, inzet van een mannelijke hulpverlener lukt bijvoorbeeld niet. De zorgaanbieder kan daarna snel starten.

In juni 2023 verloopt de OTS. Acht weken van tevoren moet de jeugdbeschermer een evaluatie maken op het plan van aanpak met de gestelde doelen bij de start van de OTS. De jeugdbeschermer reflecteert met collega's over het doelbereik en hoe nu verder. Hulpverlening inzetten heeft een half jaar tijdsverlies opgeleverd. Er is onvoldoende zicht op een stabiele schoolgang. De zorgen zijn te groot om af te schalen en kortere verlening OTS aan te vragen. Dit tijdsverlies is kostbaar, en in oplopende ontwikkelingsachterstand, maar ook in onnodige kosten voor een langer OTS traject en meerkosten voor dubbele intakes en invullen van formulieren voor de jeugdbeschermer.

Iedereen ongelukkig

Vader, moeder en twee jonge kinderen zijn sinds 2021 in beeld rondom huiselijk geweld na een melding bij Veilig Thuis (VT) door de politie. Ouders hebben relatieproblemen. Vader heeft een langere periode de zorg over de kinderen gehad omdat moeder teveel mentaal belast was. Er zijn tevens financiële zorgen (geen werk) en huisvestingsproblemen. Vader en moeder hebben afspraken gemaakt wie wanneer voor de kinderen zorgt. Beide ouders maken een overbelaste indruk. Kinderen ervaren onduidelijkheid en hebben last van instabiele gezinssituatie, denk aan gedragsproblemen op school. Een scheiding wordt overwogen door ouders.

Onderling contact tussen VT en het lokale team na melding van een nieuw incident in november 2021 verloopt ansich goed, maar het is zoeken wie de bal oppakt. VT heeft wachtende zaken en kan niet direct aansluiten. Ze doen een dringend beroep bij het lokale team om inzet van hulp te overwegen in het belang van het gezin. Binnen het lokale team wordt overlegd. Spoedhulp wordt ingezet. VT gaat over tot inzet van voorwaarden en vervolg. Er loopt op opvoedondersteuning, maar dat wordt stilgelegd omdat er spoedhulp is ingezet. Afspraken veranderen weer omdat ouders toch de scheidingsprocedure willen stopzetten. Hoe nu verder? Ouders komen niet op gesprek en aanvaarden toch de toegezegde individuele hulp niet meer. Rond de kerstperiode worden tussen VT en het lokale team afspraken gemaakt.

Begin 2022 geven ouders aan de scheiding door te zetten. VT adviseert ouderschapsbemiddeling aan te gaan. De gemeente overlegt met twee zorgaanbieders en kijkt wat wachttijden zijn (drie tot zes weken). Er volgt een intake en individuele gesprekken, maar ouders blijken niet bemiddelbaar. Even lijkt het goed te gaan, maar in mei 2022 escaleert de situatie tussen ouders. Het lokale team zoekt contact met VT voor overleg. VT ontvangt zelf ook een nieuwe politiemelding. Ouders zijn niet aanspreekbaar en komen afspraken niet na. Opschaling wordt overwogen, VT overlegt intern met hun gedragswetenschapper. Er volgt een voorstel voor nieuw hulpaanbod vanuit de bestaande zorgaanbieder. Moeder is akkoord, vader geeft geen toestemming.

In juni 2022 volgt een gesprek met ouders en de gemeente. De gemeente besluit tot verzoek tot onderzoek bij de jeugdbeschermingstafel. Het is een moeizaam gesprek met veel emoties bij ouders. Vader maakt zich veel zorgen over de opvoedcapaciteiten bij moeder en voelt zich daarin onvoldoende gehoord, met name door de gemeente. De dagen daarna ontstaat meer onrust bij vader. De gemeente heeft zorgen over dit grillige gedrag en de uitwerking hiervan op de kinderen.

De gemeente zoekt contact met de bureaudienst van de Raad na dreigende uitspraken van vader. Besloten wordt dat moeder en kinderen naar een geheime opvangplek gaan. Vader is het niet daarmee eens. Mocht vader bij zijn besluit blijven zal een voorlopige ondertoezichtstelling en machtiging uithuisplaatsing worden overwogen. Uiteindelijk geeft vader alsnog toestemming. Overleg aan de jeugdbeschermingstafel gaat niet door, het onderzoek wordt door de Raad rechtstreeks aangenomen. Met ouders wordt een gesprek ingepland voor het maken van veiligheidsafspraken.

VT snapt de zorgen over de grilligheid van vader, maar is het niet eens met het besluit van de gemeente en de Raad omdat het niet op basis van feiten is genomen. Er is geen gezamenlijk gedragen advies wat te doen vanuit de betrokken professionals. Met vader is hier contact over.

De gemeente draagt de casus intern over uit veiligheidsoverwegingen. Vader kan met de nieuwe medewerker van de gemeente geen contact opnemen en zoekt daardoor contact met VT en andere betrokken partijen. Vader blijft bellen. Op kantoor van de Raad vindt een gesprek plaats samen met ouders en de gemeente. Moeder en kinderen keren terug na vader. Er volgt ook een gesprek met ouders, gemeente en de zorgaanbieder van moeder. De opvoedondersteuning gaat door voor moeder, maar vader geeft geen toestemming dat de zorgaanbieder de kinderen ziet. De zorgaanbieder kan niet instaan voor de veiligheid van de kinderen op deze manier.

In september 2022 wordt een OTS uitgesproken. Er volgt piket mediation om financiën en een definitieve zorgregeling vast te stellen. Vanuit de Raad en VT wordt in het najaar 2022 bij de GI aangegeven dat deze zaak prioriteit verdient. Vader contact regelmatig met beide organisaties omdat hij niets hoort vanuit de GI. Professionals van de Raad en VT zijn ongerust maar weten ook niet wat te doen anders dan contact blijven zoeken met de GI. Het lokale team is ook zoekende omdat het stil blijft. Wat kunnen zij doen, het gezin is toch overgedragen? De problematiek op school met het oudste kind verergert. In december 2022 wordt vader gebeld door het wachtlijstteam van de GI. Vader blijft contact zoeken met VT om te kijken of gezamenlijk overleg mogelijk is.

In maart 2023 mailt moeder dat er nog steeds niets is gehoord of gezien vanuit de GI. Eind maart 2023 start de uitvoering van OTS door de GI. De gezinsvoogd gebruikt voorgaande informatie niet meer omdat het verouderd is en zelf eerst wil horen wat er aan de hand is. Er wordt geen contact gezocht voor warme overdracht met de Raad, Veilig Thuis en het lokale team ondanks verzoeken vanuit VT.

Inhoud

Aanleiding voor een verdiepend beeld	5
Vertrekpunt en opdracht projectleider Toekomsttuin	5
Samenvatting bevindingen tot nu toe.....	5
Gewenste vervolg vanuit de projectleider	6
Opbouw rapportage	8
 Hoofdstuk 1: Waarom een nieuw scenario voor de jeugdbeschermingsketen?	9
1.1 Kinderen en gezinnen worden onvoldoende ondersteund en beschermd.....	9
1.2 Samenhangende hulp en steun voor kind- en gezinsbescherming	10
1.3 Laatste stand van zaken	12
 Hoofdstuk 2: Reflecties en wensen vanuit de regio en gemeenten in Centraal-Gelderland	13
2.1 Regio Centraal Gelderland.....	13
2.2 Gemeenten en hun lokale teams	14
 Hoofdstuk 3: Reflecties en wensen vanuit de veiligheidspartners	23
3.1 Raad voor de Kinderbescherming	23
3.2 Veilig Thuis Gelderland-Midden	25
3.3 Gecertificeerde Instellingen	27
 Hoofdstuk 4: Reflecties en wensen vanuit samenwerkingsverbanden en partners.....	31
4.1 Zorg- en Veiligheidshuis regio Arnhem	31
4.2 Moviera	36
4.3 Ervaringsdeskundigen	36
 Hoofdstuk 5: Veranderhistorie en veranderstrategie	38
5.1 Leren van veranderhistorie in de jeugdzorg.....	38
5.2 Veranderkundige principes voor Toekomsttuin Centraal Gelderland	43
 Bijlage 1: Geschetste condities Toekomsttuin Centraal Gelderland	45
Bijlage 2: Laatste landelijke ontwikkelingen op een rij	47
Bijlage 3: Overzicht jeugdbeschermingsketen	50

Aanleiding voor een verdiepend beeld

Vertrekpunt en opdracht projectleider Toekomsttuin

Op 30 juni 2021 is de uitgangspuntennotitie Toekomsttuinen bestuurlijk geaccordeerd¹ met als ambitie dat in elke Gelderse regio uiterlijk per 1 april 2023 een toekomsttuin wordt beproefd. Het RPO Zorg Centraal Gelderland heeft op 25 februari 2022 op hoofdlijnen een Plan van Aanpak Toekomsttuin Kind- en Gezinsbescherming vastgesteld. Met als doel te komen tot een nieuwe geïntegreerde, gezinsgerichte aanpak zodat kinderen veilig en onbelemmerd kunnen opgroeien en ontwikkelen. Het beeld is dat medewerkers van de lokale teams, Veilig Thuis, Gecertificeerde Instellingen en de Raad voor de Kinderbescherming in een 'toekomsttuin' (een proeftuin/pilot) door intensief samenwerken hun kennis, ervaring en vaardigheden bundelen. In bijlage 1 zijn de gestelde uitgangspunten en kaders voor de toekomsttuin samengevat.

Samen met een stuur- en werkgroep is in het najaar van 2022 gewerkt aan een Startplan Toekomsttuin voor Centraal-Gelderland. Door verkeerde verwachtingen en het ontbreken van een goede analyse is het niet gelukt om naar een gedragen beeld te komen voor de regio. De oorspronkelijke planning is niet behaald.

Per januari 2023 is een nieuwe projectleider aangesteld die is gestart met verkennende gesprekken en bijeenkomsten met alle betrokkenen om te komen tot beeldvorming van de huidige situatie en betekenis daarvoor voor de inrichting van de Toekomsttuin. Tegelijkertijd is gekeken naar herformulering van de opdracht, mede in het licht van het landelijke Toekomstscenario Kind- en Gezinsbescherming. Voorliggend rapport bevat de opbrengsten tot nu toe en is bedoeld om de reflecties en wensen vanuit verschillende perspectieven te beschrijven. Het rapport geeft inzicht waar we staan als regio en helpt bij het maken van keuzen in een passende aanpak voor Centraal Gelderland.

Deze zorgvuldigheid is nodig. Het toekomstscenario is een fundamentele andere manier van kijken, denken en werken ten opzichte van de huidige inrichting van de jeugdbescherming. Op hoofdlijnen zijn deze veranderingen in structuur en cultuur uitgewerkt in het scenario met als opgave de komende jaren (2026 -2031) dit te concretiseren en werkend te krijgen als oplossing voor alle structurele knelpunten. Dit moet op een verantwoorde manier gebeuren, met een doelgerichte aanpak én met een breed draagvlak. De nadruk op zorgvuldigheid komt voort uit het besef dat het proces naar het toekomstscenario toe veel betekent voor de betrokken organisaties en professionals die daar werken.

Samenvatting bevindingen tot nu toe

De jeugdbeschermingsketen is te complex georganiseerd. Iedereen in de gesprekken en bijeenkomsten onderschrijft dat de jeugdbeschermingsketen ook in Centraal Gelderland niet goed werkt en gezinnen en huishoudens niet goed worden geholpen. Wegkijken en ontkennen van problematiek doet niemand. Structureel bevestigt iedereen dat de meest kwetsbare gezinnen en kinderen niet de aandacht krijgen die ze nodig en waar ze recht op hebben en dat de problematiek ernstiger en schrijnender wordt naarmate adequate en tijdige hulp ontbreekt.

¹ Bestuurlijk vastgesteld door vertegenwoordigers van 7 Gelderse jeugdhulpregio's, 4 jeugdbeschermingsorganisaties, 3 Veilig Thuis organisaties en de Raad voor de Kinderbescherming in het kader van de Gelderse Verbeteragenda Jeugdbescherming.

De visie en uitgangspunten van het landelijke toekomstscenario worden onderschreven en de bereidheid om in de beweging te stappen is er zeker. Maar er is **nog onvoldoende gemeenschappelijk beeld en draagvlak op alle lagen** (bestuur, tactische leidinggevend en professionals) hoe we van de huidige situatie naar de nieuwe gewenste situatie kunnen toegroeien en of een toekomsttuin zoals beoogd daartoe de gewenste stap is.

Daar liggen verschillende redenen aan ten grondslag:

- 1) Er is nog te weinig gezamenlijk nagedacht met betrokkenen van de lokale teams en van de veiligheidspartners wat de gewenste stappen zijn in de richting van het toekomstscenario. Hierdoor zijn er verschillende beelden of een toekomsttuin wel of niet de passende eerste stap is. Wat zijn alternatieven?
- 2) Het huidige toekomstscenario kent nog onduidelijkheden. Vooral rondom de overheveling van taken en bevoegdheden van de gecertificeerde instellingen (GI's), de Raad voor de Kinderbescherming en Veilig Thuis (VT). Specifiek onderzoek volgt eind 2023 over de onafhankelijke positie van de Raad. Deze onduidelijkheid helpt niet om diepgaand te veranderen waar het gaat om het loslaten van je bestaansrecht, belangen en routines, aldus een aantal betrokkenen.
- 3) Het onduidelijk is of de lokale teams van de elf gemeenten hun basis voldoende op orde hebben. Veel ontwikkelingen komen op dit moment bij elkaar, denk ook aan de afspraken die voortkomen uit de concept Hervormingsagenda Jeugd (17 mei 2023). Het gevoel dat er van alles op de gemeenten afkomt dat sterk met elkaar verweven is, maakt dat velen niet precies overzien 'waar te beginnen'. Uit de gesprekken en bijeenkomsten blijkt tevens dat binnen de lokale teams nog onbekendheid is over de bedoeling en opzet van het toekomstscenario. Daarnaast hebben veel lokale teams personele wisselingen gehad de afgelopen periode en zijn zij volop bezig met teamontwikkeling en herziening van werkwijzen. Zij vragen zich af: 'zijn wij er wel klaar voor?'
- 4) De tijd voor het 'beproeven' van het toekomstscenario korter wordt. In 2024 komt er meer duidelijkheid over de nieuwe werkwijze op basis van de input van de landelijke proeftuinen die reeds ontdekken wat wel of niet werkt en volgen meer definitieve uitspraken over de financiële en juridische vormgeving van de regionale veiligheidsteams. Sommigen willen daar op wachten, anderen ervaren dat er 'geen tijd te verliezen is'.

Gewenste vervolg vanuit de projectleider

Het is al lange tijd code rood, ook in Centraal Gelderland. We moeten aan de slag. Belangrijk is te gaan werken samen met professionals en leidinggevend en aan casussen die op dit moment vastlopen en nieuwe complexe casussen die binnenkomen bij de lokale teams of elders in de keten. In overleg met het gezin en de professionals moeten we gaan kijken naar een structureel andere werkwijze. Daarbij hoort acceptatie bij dat het moeite kost, onzeker en onduidelijk is. Maar gezinnen hebben recht op betere hulp dan voorheen. Een betere samenwerking en afstemming moet om onnodige herhaling, dubbel werk en doorschuiven te voorkomen. Dit betekent het volgende.

- 1) Het is belangrijk te **werken aan een gemeenschappelijk beeld en draagvlak** wat te doen. Gezien de urgentie, de impact van de structuur en cultuurverandering is overhaast starten met een pilot niet gewenst. Weloverwogen keuzen maken, als ook leren van de veranderhistorie is cruciaal om het goede te doen. Nu zorgen voor een gezamenlijk beeld en overeenstemming over de aanpak leidt daarna tot versnelling. Bovendien kunnen we leren van ervaringen elders in Gelderland en vanuit de landelijke proeftuinen, bijvoorbeeld rondom werkwijzen om gezinsgericht te kijken en welke organisatorische condities beslecht moeten worden om goed werk te leveren. De eerste stap is om een nieuwe werk- en stuurgroep op te richten met een vertegenwoordiging vanuit de verschillende organisaties. Op basis van de eerste uitgewerkte scenario's door de projectleider kan toegewerkt worden naar een gedragen aanpak.

2) Daarnaast is de eerste indruk dat er flinke verschillen zijn in de aanpak van casuïstiek in de elf lokale teams en niet overal de 'basis op orde' is, ook in het licht van 'normaliseren', outreachend en meer preventief kunnen werken. Tevens is een grote gemeente als Arnhem met meer complexe stedelijke problematiek niet te vergelijken met een kleinere gemeente als Rozendaal. Als het zo is dat een lokale team nog onvoldoende stevig is, dan wordt aansluiting van een regionaal veiligheidsteam op een lokaal team opportuun. Het is belangrijk dat de Toekomsttuin geen losstaand initiatief wordt die niet kan aansluiten op de lokale teams. **Advies is te gaan werken in parallelle sporen vanuit een programmastructuur** waarin we en kijken naar de lokale teams waar de vragen veelal binnenkomen en kijken naar de veiligheidspartners in de jeugdbeschermingsketen. In het programma toekomstscenario zien we drie actielijnen:

- **Actielijn 1: versterken van de lokale teams.** Dit is nodig om vroegtijdig samen met het gezin te kijken naar probleemgebieden van het gezin. We zien volwassenen met hun persoonlijke problematiek wat effect heeft op het pakken van hun rol als ouders. We kijken naar oorzaken, niet naar symptomen. We kijken ook wat goed gaat in het gezin, waar talenten liggen en waar perspectief ligt. De medewerkers van Lokale Teams zijn toegerust op het omgaan met gezinnen waar onveiligheid een rol speelt. Waar nodig werken zij intensief samen met de veiligheidspartners.
- **Actielijn 2: versterken van de onderlinge samenwerking tussen lokale teams en de veiligheidspartners.** Om tijdig expertise in te schakelen en meer naar de preventieve jeugdbeschermingskant toe te groeien. Om samen te komen tot risicotaxatie en screening op aard en ernst en na te denken over een passende maatwerkaanpak voor hulp en steun voor dit gezin of huishouden met voorkeur in gesprek met het gezin. Het versterken van de samenwerking tussen professionals gaat ook nadrukkelijk over het leren kennen van elkaar, het op waarde schatten van elkaars professie en vanuit vertrouwen met elkaar samenwerken (werken vanuit verbinding, een open en oordeelloze benadering). Het gezin ervaart continuïteit omdat gewerkt wordt met vaste gezichten.
- **Actielijn 3: bundelen van specialistische expertise op ontwikkelingsbedreiging en veiligheid om gezinnen te ondersteunen en indien nodig kinderen te beschermen.** We begeleiden huishoudens en gezinnen zoveel mogelijk in het vrijwillig kader. We willen open, transparant en navolgbaar zijn voor gezinnen en huishoudens om veiligheid te herstellen. We vereenvoudigen de werkprocessen om het estafettemodel te doorbreken, zoals het ontdebellen (onderzoeks)taken en het samen doen van het feitenonderzoek en de veiligheidsanalyse, waardoor besluitvorming en inzet van hulp sneller verloopt.

Per actielijn dienen afspraken gemaakt te worden welke initiatieven door wie worden opgepakt om met elkaar naar het gemeenschappelijke doel toe te groeien (zie onderstaande kader). Een gefaseerde opbouw van deelname van gemeenten aan een toekomsttuin behoort dan tot de mogelijkheden.

Wij willen **komen tot een nieuwe werkwijze voor kind- en gezinsbescherming**, waarin gezinsgericht en in samenhang met alle betrokkenen wordt ingezet op eerdere en passende hulp aan alle leden in een gezin. Hierdoor versimpelen we de ingewikkelde reis door de jeugdbeschermingsketen en willen we onnodige escalatie en verdergaand ingrijpen voorkomen. We begeleiden huishoudens met en zonder kinderen (van 0 tot 100) om veilig en onbedreigd op te groeien en te kunnen leven. We werken zoveel mogelijk in het vrijwillig kader. We brengen zo ook werkplezier terug bij professionals omdat zij kunnen doen wat nodig is in het belang van het gezin of huishouden.

Opbouw rapportage

In hoofdstuk 1 wordt een toelichting gegeven over het nieuwe Toekomstscenario kind- en gezinsbescherming. Hoofdstuk 2, 3 en 4 bevatten reflecties vanuit de betrokkenen over de huidige situatie in Centraal Gelderland en de wensen en suggesties die zijn zien voor de Toekomsttuin. In hoofdstuk 5 wordt gekeken wat we kunnen leren van de veranderhistorie in de jeugdzorg en wat dit betekent voor de veranderkundige insteek van de Toekomsttuin.

Hoofdstuk 1: Waarom een nieuw scenario voor de jeugdbeschermingsketen?

1.1 Kinderen en gezinnen worden onvoldoende ondersteund en beschermd

Onveiligheid in gezinnen en huishoudens niet goed aanpakt

Het veilig en stabiel op laten groeien van kinderen lukt niet in alle gezinnen in Nederland. Kindermishandeling, verwaarlozing of andere vormen van geweld leiden tot ernstige trauma's, hechtingsproblematiek, emotionele onveiligheid en daarmee een ontwikkelingsbedreiging. Ook in relaties tussen partners is soms sprake van partnergeweld variërend van schelden, een duw geven aan de haren trekken tot geweld met letsel, dreigen met de dood en wapengebruik. In deze situaties in huishoudens in Nederland zien we vaak een opeenstapeling van problemen op verschillende leefgebieden die diep in het systeem wortelt.

Ook code rood in Centraal Gelderland

Het is een verantwoordelijkheid van de (lokale) overheid om kinderen te beschermen die ernstig in hun ontwikkeling worden bedreigd en vermoedens van geweld in huishoudens te onderzoeken en indien nodig vervolgstappen te ondernemen. Deze verantwoordelijkheid wordt nog onvoldoende opgepakt door iedereen in deze keten. In onze regio Centraal Gelderland is het ook code rood. Het lukt niet om tijdig een vaste jeugdbeschermer toe te wijzen aan elk kind met een maatregel (*Regiorapport vervolgtoezicht kwetsbare kinderen onvoldoende beschermd, juli 2021*). We bieden tot nu toe niet goed een helder, logisch en navolgbaar traject waarin gezinnen en huishoudens ondersteund en beschermd worden. Helaas is anno 2023, ook door nieuwe omstandigheden zoals personeelstekorten waardoor flinke wachtlijsten ontstaan, nog steeds te weinig vooruitgang geboekt. Kinderen en gezinnen worden blijvend onvoldoende geholpen. Professionals kunnen onvoldoende maatwerk leveren. Dit moet anders.

Waar gaat mis?

Kinderen en gezinnen voelen zich onvoldoende gehoord en gezien. De achterliggende problematiek, dikwijls op verschillende leefgebieden en in het gezinssysteem, is te weinig integraal in beeld. Er is onvoldoende samenhang tussen zorg voor kinderen en volwassenen. Gezinnen vertellen op verschillende plekken hun verhaal aan allerlei organisaties met voor hun onduidelijke rollen en taken.



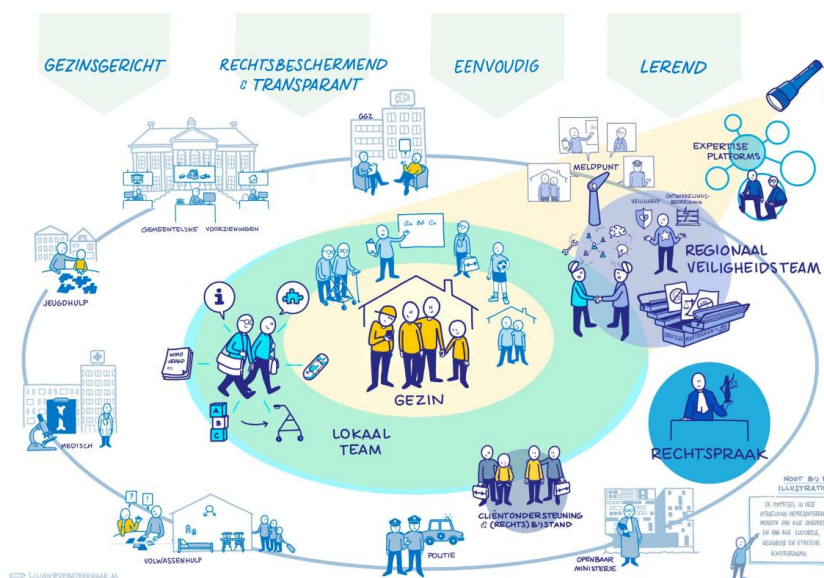
De organisaties werken niet goed samen (estafette) waardoor dubbelingen ontstaan en er onnodig veel overdracht en afstemming is wat ten koste gaat van handelingssnelheid. Het ontbreekt aan gedeelde visies en methodieken tussen organisaties waardoor het overal net anders is. Het toezicht op deze organisaties is verdeeld over verschillende ministeries en decentrale overheden. Problematiek wordt niet goed aangepakt en situaties leiden tot verdere beschadiging in plaats van verbetering. Dat is ernstig!

Professionals zelf ervaren die complexiteit van het hele stelsel en kunnen in hun optiek te weinig doen wat werkt voor gezinnen en huishoudens. Er is te weinig professionele ruimte om binnen het complexe systeem met kaders, producten, protocollen en regels het goede te doen. Omdat het ontbreekt aan gedeelde visies en methodieken oordelen professionals over dezelfde casuïstiek te verschillend waardoor er een zekere mate van onbetrouwbaarheid in oordeels- en besluitvorming ontstaat. Velen ervaren weinig werkplezier en zoeken ander werk of vallen uit met als gevolg dat het ontbreekt aan ervaren gekwalificeerd personeel. Ook wordt handelingsverlegenheid geconstateerd in het adequaat optreden naar ouders.

1.2 Samenhangende hulp en steun voor kind- en gezinsbescherming

Anders kijken, denken en doen

De nieuwe manier van werken zoals beschreven in het 'Toekomstscenario kind- en gezinsbescherming' (30 maart 2021) moet samenhangende hulp en steun organiseren voor het hele gezin. Het gezin uitnodigen en motiveren om met professionals samen te werken en duurzame resultaten te boeken. Een begrijpelijke manier van werken vanuit een lerende cultuur, die bij professionals de angst vermindert om fouten te maken en bij ouders en opvoeders het gevoel wegneemt dat over hen wordt beslist. Een andere manier van werken, tussen gezinnen en professionals, tussen professionals onderling, tussen professionals en hun organisatie en tussen organisaties onderling en het stelsel, geworteld in een lerende cultuur.



Figuur 1: Toekomstscenario Kind- en Gezinsbescherming

Een sterk Lokaal Team (LT) aangevuld met expertise

Gezinnen kunnen laagdrempelig en snel terecht bij het lokale team bij vragen en voor advies, hulp en steun. Het lokaal team hanteert een brede blik en heeft basiskennis over jeugd- en volwassenproblematiek, hulp, bestaanszekerheid, voorschoolse voorzieningen, onderwijs,

huisvesting en vrouwenopvang. Zij doen een eerste onderzoek en inventariseren wat het gezin nodig heeft. In geval van zorgen over de veiligheid in het gezin en/of een ontwikkelingsbedreiging bij het kind, onderzoekt het team, samen met het gezin, welke feiten aanleiding geven tot bezorgdheid en welke vervolgstappen gepast zijn. Waar nodig betreft het lokaal team specialistische expertise. Hierbij kan gedacht worden aan schuldhulpverlening, specialistische kind- en volwassenhulp, of de GGZ voor jeugd en/of volwassenen. Het lokaal team heeft daarmee ook een netwerkfunctie. Zij dragen niet over, maar zetten (jeugd)hulp in en schakelen waar nodig (veiligheids)expertise in. Het lokaal team werkt volgens het kwaliteitskader 'Werken aan veiligheid voor lokale teams'.

Een regionaal veiligheidsteam (RVT) met expertise en hulp voor het lokale team

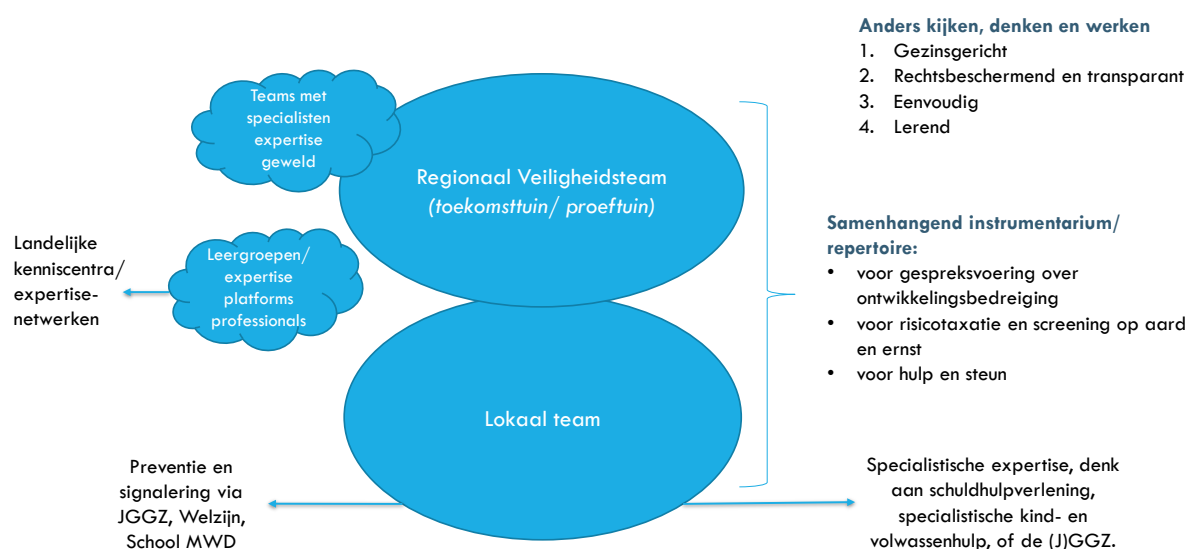
In het nieuw te ontwikkelen regionaal veiligheidsteam (RVT) is specialistische expertise op ontwikkelingsbedreiging en veiligheid beschikbaar om gezinnen te ondersteunen. Het RVT voert daarnaast kinderbeschermingsmaatregelen (en idealiter ook jeugdreclassering) uit.

Het RVT wordt betrokken via het lokaal team of via meldingen van burgers, politie en andere professionals. Het RVT heeft bij meldingen de verantwoordelijkheid snel het lokaal team te betrekken, om in gezamenlijkheid te bekijken wat nodig is. Leidend is dat het gezin op de hoogte moet zijn van de reden van de inzet van bepaalde hulp of ondersteuning. Zo berust de toestemming van het gezin op volledige en juiste informatie over de reden en het doel van de interventie, en over de gevolgen die het weigeren van toestemming heeft (de zogenoemde informed consent).

Mocht hiertoe aanleiding zijn, dan stelt de professional die vanuit het RVT betrokken is bij het gezin, een uitgebreid onderzoek in. Het RVT monitort hoe de veiligheid zich ontwikkelt met het verloop van de tijd. Bij de inzet van hulp en steun en ten behoeve van rechtsbescherming wordt altijd toetsing en tegenspraak georganiseerd.

Bij grote zorgen, waarbij het gezin het oneens is met de hulpverlener over wat er moet gebeuren en/of over de ernst van de zorgen, kan de aanvraag van een gedwongen maatregel worden overwogen om veiligheid binnen het gezin te bewerkstelligen en/of de ontwikkelingsbedreiging van aanwezige kinderen op te heffen. Indien nodig, legt de professional van het RVT een verzoek voor aan de rechter.

Samenvattend: gezinsgericht, eenvoudig, rechtsbeschermend en transparant en lerend



Methodieken helpen professionals, denk aan samenhangend instrumentarium voor het voeren van gesprekken over ontwikkelingsbedreiging en voor risicotaxatie en screening op aard en ernst. Maar de crux voor het gezin zit uiteindelijk in de bereidheid van professionals, leidinggevenden van deze professionals en bestuurders om echt te kijken vanuit vertrouwen en de kracht van het gezin om hun thuissituatie te verbeteren. Om bestaande manieren van denken en doen los te laten, over de grenzen van eigen organisaties na te denken over oplossingen en regels en protocollen niet leidend laten zijn voor het handelen. Willen doen wat werkt. Zo komen we tot een manier van samenwerken die begrijpelijk en transparant is voor het gezin en bestaat uit een opzet waarin samenhangende hulp en steun voor het hele gezin is georganiseerd.

1.3 Laatste stand van zaken

Inmiddels is de landelijke inzet om het toekomstscenario versneld in te voeren. De vrijblijvendheid is er vanaf omdat ouders, kinderen, jeugdbeschermers, onderzoekers, inspecties en stakeholders structureel dezelfde boodschap afgeven: 'Ouders en kinderen krijgen niet de aandacht die ze nodig en waar zij recht op hebben'. Het betreft de meest kwetsbare gezinnen en kinderen in onze samenleving waarbij de overheid ingrijpt omdat er grote zorgen zijn over de veiligheid en ontwikkeling van de kinderen. Dit moet anders (*Brief van de minister voor rechtsbescherming en de staatssecretaris van volksgezondheid, welzijn en sport, 14 september 2022*).

In bijlage 2 zijn de laatste ontwikkelingen specifieker uitgewerkt. In bijlage 3 is meer informatie te vinden over de jeugdbeschermingsketen als achtergrondinformatie van de huidige werkwijze.

Tot slot, en door de landelijke versnelling (en politieke druk), en de gevoelde eigen urgentie binnen de regio Centraal Gelderland is het niet meer de vraag of we aan de slag moeten met het toekomstscenario in onze regio. Dit scenario is de opmaat naar een structurele andere werkwijze.

Hoofdstuk 2: Reflecties en wensen vanuit de regio en gemeenten in Centraal-Gelderland

In dit hoofdstuk geven we een overzicht van de manier waarop de regio Centraal Gelderland en de elf gemeenten zich organiseren op het gebied van jeugdzorg en hun lokale toegang tot het sociale domein.

2.1 Regio Centraal Gelderland

Werkwijze regionale samenwerking

Elf gemeenten werken op regionaal niveau samen op het gebied van Jeugdzorg, WMO en Beschermd Wonen en vormen samen de regio Centraal Gelderland. De elf gemeenten zijn Arnhem, Doesburg, Duiven, Lingewaard, Overbetuwe, Renkum, Rheden, Rozendaal, Wageningen, Westervoort en Zevenaar.

Voor de inkoop van zorg op het gebied van WMO en Jeugd trekken de gemeenten regionaal met elkaar op, zodat zorgaanbieders niet 11 verschillende contracten hoeven af te sluiten, maar één aanspreekpunt hebben namens de regio. Maar het inrichten van de preventieve kant van jeugdzorg is bijvoorbeeld een onderdeel waar elke gemeente zelf voor aan de lat staat.

Daarnaast wordt een netwerksamenwerking gevormd op een aantal gemeenschappelijke beleidskeuzen, denk aan kind- en gezinsbescherming, jeugdzorg met verblijf en complexe scheidingen. Dat is nodig omdat deze vormen van zorg en hulpverlening gemeentete overstijgend is georganiseerd. Op deze onderwerpen worden in netwerkverband beleidslijnen uitgewerkt vanuit het principe 'lokaal wat kan, maar regionaal wat moet'. De beleidskeuzes worden gemaakt in het Regionaal Portefeuillehouders Overleg (RPO) door de wethouders Jeugd en WMO van de betrokken elf gemeenten. Gemeenten blijven lokaal verantwoordelijk voor de uitwerking en uitvoering van deze afspraken.

Bovenregionale samenwerking met andere Gelderse jeugdhulpregio's

Centraal Gelderland is één van de zeven jeugdhulpregio's in Provincie Gelderland. Op bovenregionaal niveau wordt ook samengewerkt om de jeugdbescherming te verbeteren. Hiertoe is in 2020 gestart met de Gelderse Verbeteragenda Jeugdbescherming (GVJB) met als doel afspraken te maken over uniforme contracten over tarieven en voorwaarden met de GI's en onderlinge samenwerking te verstevigen met behulp van acht bouwstenen.

Regionale samenwerking rond huiselijk geweld en kindermishandeling

Daarnaast wordt in regionaal verband Arnhem-Achterhoek samengewerkt aan de aanpak van huiselijk geweld en kindermishandeling met als doelen voorkomen, vroegsignaleren, stoppen en duurzaam oplossen. Naast lokale uitvoeringsplannen in de aanpak van alle vormen van huiselijk geweld en kindermishandelingen binnen de tien gemeenten van Centraal Gelderland zelf (met uitzondering van gemeente Wageningen) wordt ook op regionale schaal met de Achterhoekse gemeente samengewerkt aan regionale voorzieningen, denk aan vrouwenopvang, ambulante begeleiding en zorgcoördinatie.

Reflecties en suggesties rondom toekomstscenario

- Er is een regiovisie 'Samen Veilig' opgesteld voor de aanpak van huiselijk geweld en kindermishandeling. Vanwege het ontbreken van regionale beleids capaciteit en slagkracht is regionaal te weinig versterking ingezet op deze thema's de afgelopen jaren. Er is wel een zelfscan gehouden naar de manier waarop lokale teams omgaan met deze thema's, maar daar is geen regionaal vervolg aan gegeven. De ambities vanuit het programma Geweld hoort nergens thuis

zijn daardoor niet zo stevig neergezet zoals vooraf beoogd. Het programma is inmiddels beëindigd en de prioritaire thema's zijn ingevlochten in het toekomstscenario, te weten:

- Werken volgens de visie Gefaseerd samenwerken aan veiligheid
- Inrichten en versterken inzet MDA++
- Realiseren integrale sturing
- Versterken van de lokale (wijk)teams

Het bouwen, ontwikkelen en borgen is nog niet klaar en zal een plek moeten krijgen in de beweging naar het toekomstscenario.

- De werkwijzen van de regionale veiligheidspartners lopen sterk uiteen, denk bijvoorbeeld aan de manier waarop de vier verschillende GI's werken. Dit is een heikel punt in het versterken van de samenwerking binnen de jeugdbescherming.
- Betrek Moviera bij de beweging omdat zij breder kijken dan alleen het kindperspectief. Hier zitten stevig geschoolde professionals met specifieke expertise op het gebied van huiselijk geweld.
- In de evaluatie van de Gelderse Verbeteragenda wordt benadrukt de focus op professionals en gezinnen te leggen om te zorgen dat we het echt anders gaan doen. Een intensieve netwerksamenwerking om het gezin heen waarin vaste gezichten systemisch kijken naar het gezin en daar juiste hulp bij zoeken is daarin de gewenste aanpak. Om dit te realiseren is kennis en begrip voor de taken en bevoegdheden van de ander cruciaal, als ook vertrouwen in de expertise van elkaar.

2.2 Gemeenten en hun lokale teams

Werkwijze lokale teams

Alle inwoners uit de gemeente kunnen met een hulpvraag over een persoonlijke situatie terecht bij de gemeente. De lokale toegang is het eerste aanspreekpunt voor allerlei vragen over opvoeding, onderwijs, zorg, ondersteuning, welzijn et cetera. Medewerkers van de lokale toegang geven informatie en advies over de hulpvraag en regelen ook zorg of ondersteuning indien nodig.

Niet alle gemeenten hebben gekozen voor dezelfde inrichting van het sociaal domein en de werkwijze van toegang tot hulp. In de ene gemeente omvat het alleen de Jeugdwet, Wmo en de Participatiewet. In andere gemeenten worden bijvoorbeeld ook domeinen als onderwijs en kinderopvang, bijstand en schuldhulpverlening en welzijn tot het sociale domein gerekend.

De gemeente is zelf verantwoordelijk voor het contracteren van zorgaanbieders in het voorliggend veld. Voor specifieke maatwerkvoorzieningen wordt wel regionaal ingekocht. Binnen de elf gemeenten zijn daardoor verschillen met welke aanbieders gewerkt wordt.

Tabel 1: Overzicht gemeente en omschrijving lokale teams en enkele specifieke kenmerken naar aanleiding van de interviews

	Omschrijving lokale team	Specifieke kenmerken
Gemeente Arnhem Aantal inwoners 163.888 In 2022	Stichting Wijkteams Arnhem voert in opdracht van de gemeente de Wmo, Jeugdwet, wet op de Schulddienstverlening en een deel van de Participatiewet uit. Na een melding wordt telefonisch een uitvraag gedaan (triage), er volgt daarna een keukentafelgesprek waarin een plan wordt gemaakt welke hulp gewenst is.	• Het team veiligheid van het stadsteam richt zich ook op het vergroten van de deskundigheid van wijkcoaches rondom veiligheidsvraagstukken. Expertise van Moviera kan worden ingezet als daar behoefte aan is. • Het team veiligheid maakt gebruik van de expertise van VT en ook van

	Recent is naast de acht lokale wijkteams per gebied een stadsteam opgezet. Onderdeel van dit stadsteam is 'team veiligheid' waar complexe casuïstiek rondom de schadelijke gevolgen van (kinder)mishandeling, huiselijk geweld, verwaarlozing, overlast en agressie wordt opgepakt. Het team richt zich op het maken van een integraal plan om veiligheidsrisico's te verminderen. Aantal medewerkers heeft specifieke kennis van HGKM. Ook is er vanuit dit team een contactpersoon voor VT, VHH, JBT, GI's en MDA++ ter bevordering van een vlotte samenwerking. Specifiek met VT zijn er samenwerkingsafspraken vastgelegd als lokale team niet binnenkomt bij een gezin/ huishouden. In Arnhem is de pilot Vertrouwd Aanwezig Veilig (VAV) overgaan in een structurele werkwijze. Het VAV team kan door de betrokken wijkcoach worden ingezet en richt zich op gezinnen waarbij er sprake is van (structurele) onveiligheid. Dit zijn vaak gezinnen waarin er problemen zijn op diverse gebieden die de onveiligheid in stand houden. Vaak zijn er meerdere Veilig Thuis-meldingen gedaan en is er al veel hulpverlening in geweest. VAV richt zich op de acute onveiligheid, door het maken van veiligheidsplannen en afspraken. En VAV richt op de structurele onveiligheid door langdurig en intensief naast het gezin te staan en samen te zoeken naar oplossingen. De gezinsbegeleiders ondersteunen het gezin op de moeilijke momenten door aanwezigheid en begeleiding. De hulpverlening is erop gericht de veiligheid te herstellen en een gedwongen kader te voorkomen.	de Raad. In mindere mate nog van de GI's. • Ervaring in Arnhem is dat de preventieve jeugdbescherming vaak niet voldoende is. Zij zijn wel gericht op het aanspreken van het gezin, maar niet op het praktisch ondersteunen van het zien en het wegwerken van onderliggende factoren. Na deze inzet bleek in veel gevallen alsnog een beschermingsmaatregel noodzakelijk. VAV biedt geen regie, maar daadwerkelijk hulp (handen aan het bed) in het oplossen van dagelijkse problemen, creëren van rust en aandacht geven aan dingen die wel goed gaan. • VAV werkt product/beschikkingsvrij, het is een aanbod. • VAV is een samenwerking Pactum, s' Heerenloo, Entrea Lindenhout, Wijkteams Arnhem en GI's (vertegenwoordigd door WSG). Het streven is in 2023 met 5 gezinsbegeleiders te werken.
Gemeente Doesburg Aantal inwoners 11.036 in 2022	Een inwoner klopt aan bij het CJG als eerste meldpunt en onderdeel van Vraagbaak Doesburg (WMO/ W&I/ Jeugd/ Ouderen). Bij complexe problematiek neemt CJG de casus mee naar het externe jeugdteam (t/m 27 jaar) dat zelf kortdurende hulp kan verlenen (zonder beschikking) en bij inschatting van langdurige hulp kan doorverwijzen naar gespecialiseerde jeugdhulp. Het externe jeugdteam bestaat uit 5 organisaties met eigen expertises (MWE/ gezinsproblematiek/ clientondersteuning/ specifieke	• In het jeugdteam is verloop geweest en het kost moeite om goede mensen terug te vinden. • Er is in Doesburg veel complexe problematiek (relatief veel sociale huurwoningen) waardoor gezinnen langdurige ondersteuning nodig hebben en kosten oplopen. • Er is actieve inzet op preventie en vroegsignalering, denk aan inzet van

	opvoed/opgroeiproblematiek, LVB, Jeugd-GGZ en gedragswetenschapper). Het jeugdteam bestaat uit hulpverleners die in dienst zijn van hun eigen organisatie.	CJG-ers op basisscholen zodat ouders makkelijk vragen kunnen stellen. • Er is specifieke aandacht voor HGKM in jeugdteam • Aandachtspunt is de samenwerking van het jeugdteam met de huisartsen. Er wordt gekeken of er budget vrijgemaakt kan worden voor een POH jeugd. • Interessante link naar het toekomstscenario is de ervaring rondom het samenwerken als externe in het jeugdteam zonder verbinding met moederorganisatie te verliezen en vanuit verschillende perspectieven te blijven denken vanuit de eigen kracht van het gezin.
Gemeente Duiven Aantal inwoners 24.946 in 2022	Bij vragen kan contact worden opgenomen met het sociaal loket (front office). In het toegangsoverleg wordt gekeken in welk team de casus het beste opgepakt kan worden. Het sociaal team komt in beeld voor ouders/ kinderen met problemen op meerdere gebieden/ complexe problematiek gezinsbreed. Er wordt gewerkt vanuit de principes: inventarisatie van problematiek op alle leefgebieden van alle leden van het huishouden, integrale vraagverheldering, 1 gezin 1 plan en casusregie.	• Ambtelijke samenwerking met Westervoort (1Stroom). • Er is veel wisseling geweest in de teams (jeugd)consultanten • Er wordt verschil gemaakt in procesregie (consulent) en casusregie (zorgaanbieder) • Sterk geloof in preventief werken om erger te voorkomen, de afgelopen twee jaar extra op ingezet, onder andere door inzet van jongerencoaches. • Tijdelijk is er geen gedragswetenschapper aanwezig (ziekte). • Nadruk ligt ook op het leveren van kwaliteit
Gemeente Lingewaard Aantal inwoners 46.963 in 2022	Bij zorg, ondersteuning, begeleiding (en behandeling) van kinderen kun je online een hulpvraag stellen of rechtstreeks bellen naar de gemeente. Er wordt dan een of meerdere afspraken gemaakt met een jeugdconsulent om tot een (gedragen) ondersteuningsplan te komen. Indien nodig kan de consulent een individuele voorziening toekennen bij een gecontracteerde zorgaanbieder of een persoonsgebonden budget toewijzen. Bij complexe casuïstiek volgt een planbijeenkomst die georganiseerd wordt door de consulent als procesregisseur. De regel is hier: 'de kwestie bepaalt de kring betrokkenen' of alle betrokkenen die willen meedenken worden uitgenodigd. Jeugdconsulent zelf verleent geen hulp.	• Er wordt erg gekeken wat iemand zelf kan of vanuit het netwerk er omheen kan bijdragen. • Accent ligt echt op kijken naar het systeem en vanuit eigenaarschap werken.

Gemeente Overbetuwe Aantal inwoners 48.266 in 2022	Het Sociaal Team Overbetuwe (STO) heeft één integrale toegang voor alle (ondersteunings)vragen en werkt vanuit een centrale locatie. Er is brede kennis en vaardigheden aanwezig zodat de vraag op de juiste plek terechtkomt en een keukentafelgesprek ingepland kan worden. De basis voor de ondersteuning van een gezin is het ondersteuningsplan waar de inwoner regisseur is van zijn eigen hulpvraag. Vanuit het STO wordt het nakomen van de afspraken bewaakt in het ondersteuningsplan (procesregie). Als STO vastloopt of bij acute veiligheidsproblematiek, gaat de case naar de procescoördinator van het interventieteam voor meer intensieve hulp. Er zijn twee gedragswetenschappers van Entrea Lindenhout gekoppeld aan het STO.	• Er wordt gewerkt met een praktijk ondersteuner Jeugd (POJ) als schakel tussen de huisartsen en de Jeugdzorg, zodat de vraag naar specialistische ondersteuning bij jeugd afneemt. Daar is goede ervaring mee opgedaan. • Er is een outreachende wijk-GGZ'er voor inwoners met complexe problematiek die zorgmijndend zijn en/of geen inzicht hebben in de eigen problematiek • Aannee van consultants in het team geschiedt op basis van stevige kennis en expertise. Veelal mensen die werkervaring hebben opgedaan bij VT, de raad of GI's. • Breder uitvragen om echt integraal te werken over domeinen heen blijft aandachtspunt.
Gemeente Renkum Aantal inwoners 11.397	Bij de Front Office komt een vraag binnen, of telefonisch of fysiek via een afspraak. Na de vraagverheldering wordt gekeken welk team de vraag het beste kan oppakken. Er is per wet een team (jeugd, WMO, participatie). En daarnaast een wetsoverstijgend team (team coaches) waarin lastige casuïstiek wordt besproken. Niet alleen over veiligheidsvragen, maar ook andere complexe vragen/ situaties of waar het ontbreken van de motivatie voor hulp een rol speelt. Vanuit het team coaches wordt dan procesregie gevoerd. Rondom het verhelderen van de vraag wordt sinds kort door alle teams gewerkt met de verklarende analyse. Er is een gedragswetenschapper die eens per 3 weken meekijkt met de consultants naar hun individuele caseload. Ook is er eens per week of per twee weken casuïstiekoverleg per team waar cases ingebracht worden en collega's mee kunnen denken in de aanpak. In deze overleggen wordt tijd genomen om te kijken naar de wachtlijsten. De GW-er probeert integraal denken te stimuleren, mee te denken bij kernbeslissingen en de aanpak.	• Er is veel wisseling geweest in het sociaal team vanwege verloop en ziekte. De teams komen nu weer op sterkte en er wordt per 1 april jl. gewerkt volgens een nieuw werkproces. • Een lering uit de afgelopen periode is dat de gemeente meer grip wil houden als 'opdrachtgever' van het inschakelen van zorg, maar ook om zicht te houden op hoe het met het gezin/ huishouden vergaat (op doelen, verloop en haalbaarheid). Ook zijn er vaste evaluatiemomenten. • Principes zoals 'de casus blijft bij de coach' en 'proactief betrokken blijven gedurende het proces' is het uitgangspunt. • Voorheen liepen mensen alleen met lastige casuïstiek rond, nu is er een 1^e en 2^e coach vanuit het idee van elkaar kunnen steunen en vervangen. • Er is volop aandacht voor teamontwikkeling, zowel qua dienstverlening, maar ook in methodisch werken. Er is aandacht voor scholing van de medewerkers van het ST. VT gaat samen met de aandachtsfunctionarissen HGKM binnen het ST scholing bieden aan Front Office, WMO en participatie op

		het gebruik van de meldcode HGKM. Er volgen dit jaar trainingen over complexe scheidingen, motiverende gespreksvoering en het oefenen daarmee. Deze initiatieven helpen in de opwaartse lijn van stevigheid en teamvorming.
Gemeente Rheden Aantal inwoners 43.435 in 2022	Vragen op gebied van zorg, ondersteuning, jeugd en welzijn worden zo veel mogelijk opgepakt door Incluzio Rheden. Zij hebben dorpsteams. Via mail of fysiek op informatieknooppunten kun je als inwoner terecht met vragen. Ook kan een vraag binnenkomen bij het sociaal meldpunt. De jeugdconsulent plant bij complexe of meervoudige vragen een intake (vraagverheldering), doet onderzoek en voert procesregie op zaken met meervoudige, complexe problematiek. In het gedwongen kader neemt de gezinsvoogd de procesregie over van de jeugdconsulent.	• Voor begeleiding en behandeling (individueel en groep) werken Rheden en Rozendaal samen met 8 zorgaanbieders om goede passende zorg en innovatie te kunnen realiseren voor de jeugdigen en gezinnen. • Werken sterk vanuit gezin in eigen kracht zetten en netwerk/ vrienden benutten om tot oplossingen te komen. • Investeren actief in welzijnswerk om de sociale basis te verstevigen en daarmee inzet van zwaardere zorg te voorkomen.
Gemeente Rozendaal Aantal inwoners 1.756 in 2022	Gemeente Rozendaal heeft afspraken gemaakt met de gemeente Rheden. Zie voor de werkwijze gemeente Rheden.	
Gemeente Wageningen Aantal inwoners 39.939 in 2022	Gezinnen/huishoudens met vragen melden zich bij het Startpunt. Zij worden uitgenodigd voor een gesprek met startpuntmedewerker jeugd voor vraagverheldering (maximaal 3 a 5 gesprekken) en anders doorverwezen naar de teams participatie/ wmo/ jeugd. Er is een warme overdracht en de consulent die het overpakt is de regisseur. De jeugdconsulent kan ook rechtstreeks vragen krijgen van de huisarts, jeugdarts/ school of VT. Er is een multidisciplinair casusoverleg (MDCO) waarin een procesregisseur in cases die vastlopen betrokkenen bij elkaar zet en zorgt voor onderlinge afstemming (breder dan alleen jeugd/ gezinnen).	• Vanwege drukte op de caseload heeft het de voorkeur van jeugdconsulenten dat bij gedwongen kader de jeugdbeschermer de casus overneemt. • Er is een pilot duurzaam partnerschap waarin een kernteam van 6 aanbieders en JGGZ wekelijks afstemmen wie wat oppakt. Er is een samenwerkingsovereenkomst en protocol over het delen van informatie. • Beeld is dat er veel goede losse elementen zijn in de lokale aanpak en nu puzzel vooral ligt op 'duurzaam maken'.
Gemeente Westervoort Aantal inwoners 14.944	Voor ondersteuning bij opvoeden, zorg of begeleiding bellen inwoners met het Sociaal Loket. Er volgt een gesprek meestal thuis. Voorafgaand kan een familiegroepsplan worden gemaakt waarin gezin zelf aangeeft wat er nodig is om problemen aan te pakken	• Ambtelijke samenwerking met Duiven (1Stroom). • Inzet is om mensen uit eigen gezinsomgeving te activeren (sociale netwerk)

in 2022	en wie wat kan doen. Het sociaal team hangt boven de casus en monitort na 1,5 jaar bij complexe casuïstiek hoe het gaat (niet bij lichte opvoedvragen).	• Bij de huisartsen is een gedragswetenschapper Specialistisch Ondersteuner Jeugd aanwezig. • Integrale insteek om breed en systemisch naar gezin te kijken (ook bestaanszekerheid en wonen). Doel is om basale stress weg te nemen. • Accent ligt ook sterk op betaalbaar houden van de zorg. • Inzet (samen met Duiven) is ook afgelopen twee jaar geweest op het inzetten van meer preventie om maatwerkvoorzieningen te voorkomen.
Gemeente Zevenaar Aantal inwoners 44.645 in 2022	Als een inwoner een vraag heeft, wordt een keukentafelgesprek ingepland door consultants uit het gebiedsteam. In het gebiedsteam zitten mensen van verschillende zorg- en welzijnsorganisaties die oplossingen zoeken rond zorg, opvoeding, ondersteuning of werk. Indien nodig wordt hulp van (externe) professionals en gecontracteerde zorgaanbieders ingeschakeld. Wanneer jeugdhulp nodig is, komt er een vast aanspreekpunt met 1 plan per gezin. Er is een zorg & veiligheid overleg voor complexe casuïstiek.	• Er is veel wisseling geweest in personeel. Er zijn recent veel nieuwe consultants gestart en een nieuwe teamleider. • Hierdoor zijn er wachttijden. De melding wordt opgepakt naar gelang iemand ruimte heeft en bij voorkeur het liefste door dezelfde consultant als eerder contact is geweest. • Er zijn wachttijden bij het aanvragen van jeugdzorg. • De prioriteit is om eerst intern de basis op orde te krijgen.

Reflecties uit de gesprekken

- Er is een aanzienlijk verschil in kennis over de beweging naar het toekomstscenario en ideeën welke stappen nodig zijn om daarna toe te groeien zijn er weinig. Een aantal gemeenten noemt expliciet dat het probleem vooral ligt in de onderlinge samenwerking tussen de veiligheidspartners en zij dus ook aan zet zijn om tot verbeteringen te komen. In hun optiek wordt teveel naar de lokale teams gekeken voor een oplossing.
- Veel lokale teams hebben zelf de afgelopen periode te maken gehad met personeelsverloop en moeite om nieuwe bekwame collega's te vinden. Zij ervaren druk om nieuwe casuïstiek tijdig op te pakken en er voldoende tijd in te kunnen steken voor beeldvorming en aanpak.
- Het toekomstscenario, maar ook andere (landelijke) initiatieven, zoals de Hervormingsagenda Jeugd, vragen steeds meer van het lokale team. Bij een deel van de gemeente leeft de vraag: 'zijn we wel klaar voor deze beweging van het toekomstscenario?'.
- Door de werkdruk bij de GI's is heerst het gevoel dat daardoor meer druk blijft liggen bij de lokale teams. Als een OTS is uitgesproken maar niet opgepakt wordt, dan blijft de casus 'hangen' bij het lokale team. Wat doen we in die tussentijd dat de casus op de wachtlijst staat? Wij kunnen dat niet overnemen.

- Bij nagenoeg alle gesprekspartners is het meer preventief gaan werken en ‘vroegsignalering’ een belangrijk speerpunt. Er worden allerlei initiatieven daartoe ingezet, denk aan extra inzet van een POH jeugd, verbeteren van de samenwerking met aanbieders in het voorliggend veld, extra inzet van jongerenwerk op scholen et cetera. Cruciaal is tijdig de aanbieders te betrekken en in de rol zetten van meedenken in plaats van ‘regelen’.
- Ervaring is dat de professionals uit de jeugdbeschermingsketen (VT, Raad en GI’s) sterk verschillen in de manier waarop ze werken. Waar de één je makkelijk je meeneemt in het verloop, laat de ander weinig horen. Maakt niet uit voor welke organisatie, verschil wordt echt gemaakt door de professional, de mens, zelf. Geldt overigens net zo goed voor medewerkers van het lokale team. Ook daar zitten gewoon verschillen in. Door wachtlijsten, werkdruk voelden mensen uit het lokale team zich niet altijd gehoord. Soms wordt gevraagd: geef even die beschikking af. En bij de afronding van een OTS is er veel verschil in overdracht terug naar het lokale team. Soms meer van ‘loslaten’, soms echt goed overgedragen.
- Het meer preventief werken in samenwerking met GI’s, de Raad en VT om het gedwongen kader te voorkomen, krijgt minder vorm. Het product preventieve jeugdbescherming wordt weinig afgenomen², mede doordat uit ervaring blijkt dat de GI’s ‘toch geen tijd hebben’. Dat stimuleert niet om bij nieuwe casuïstiek wel vroegtijdig de samenwerking te zoeken. Afgelopen maanden lijkt er iets van kentering te zien omdat GI’s, zoals Jeugdbescherming Gelderland, proactief gemeenten heeft bezocht om over de onderlinge samenwerking te spreken. Hoe dan ook: als het lokale team vastloopt in een casus, dan is het gewenst dat de GI’s open staan om mee te denken op basis van hun expertise. ‘Wij vragen niet voor niets hulp’.
- Het vragen van advies aan VT is voor velen een hoge drempel mede vanwege onbekendheid wat VT kan betekenen. Aantal gemeenten noemt expliciet dat zij de wens hebben dat VT eerder hun onderzoeksbevoegdheden aanwendt om aanvullende informatie uit het netwerk om het gezin heen te krijgen. Er wordt dan geen advies gevraagd, maar hulp vanuit hun bevoegdheden.
- Een aantal gemeente heeft kritiek op de Gelderse Verbeteragenda omdat de professionals van met name de GI’s onvoldoende betrokken zijn in het meedenken en doen in verbeteringen. Er is bijvoorbeeld te weinig gekeken naar het verbeteren van hun werkproces, het voorkomen van dubbel (onderzoeks)werk en afspraken maken om elkaar fysiek op te zoeken in lastige casuïstiek. Sommigen geïnterviewden zijn tevreden over de samenwerking met het RET en de JBT, zoals snelle meedenkkracht. En andere geïnterviewden minder; ‘lang wachten op verzoek tot onderzoek en een groot administratief proces’.

Samenwerking met VT gaat iets beter, we bouwen de samenwerking weer op. VT heeft recent voorlichting gegeven bij het team van de coaches. Hierdoor ontstond meer begrip naar elkaar omdat je weet wat iemand wel of niet doet. Verwachtingen expliciteren is cruciaal. We weten nu waar VT voor is ‘ingekocht’. Een coach was lovend over een collega VT: ‘Vorige week bood iemand van VT mij aan om mee te gaan nadat hij zijn onderzoek had gedaan, dat voelde echt als samen, heel fijn’.

Suggesties voor de Toekomsttuin

- Meer preventief gaan werken in het vrijwillig kader
 - Rol van de huisarts is hier cruciaal. Huisartsen kijken vaak naar de individuele persoon en zijn of haar vraag en niet naar het gezin als systeem.
 - In gesprek gaan met professionals van scholen of kinderopvang bijvoorbeeld waar vermoedens zijn van kindermishandeling of geweld. Veel professionals durven niet door

² In 2022 is dit product ingekocht door gemeente Arnhem, Doesburg, Renkum, Rheden en Zevenaar voor in totaal 36 cliënten.

- te pakken. Hun tijdige signalering en durven handelen is cruciaal om meer preventief te kunnen werken.
- Ontschotten tussen domeinen binnen de gemeenten om samen in te zetten op preventie. In complexe casuïstiek spelen op meerdere leefgebieden problemen.
 - Inzet van wijk-GGZ
 - Meer preventief gaan werken in moeilijke casuïstiek waar gedwongen kader in beeld komt
 - Niet alleen advies, maar ook 'handen' die gaan helpen.
 - Elkaar leren kennen, meer vaste aanspreekpunten/ gezichten.
 - Samen nadenken hoe ouders te motiveren zijn om hulp te aanvaarden. Hoe motiveer je zonder inzet van het gedwongen kader? Een groot probleem is dat ouders vaak niet willen.
 - Wij puzzelen steeds weer in casuïstiek op dat moment naar het gedwongen kader. Wat kunnen we (nog meer) doen om dat te voorkomen? Hoe kunnen we naast het gezin blijven staan en niet in conflict met hen komen op het moment dat je de jeugdbescherming erbij haalt?
 - Ervaring met de consultatie van de Raad is dat het niet zoveel helpt. Ze zitten al bij de JBT. Als je het gevoel hebt dat je niet zoveel hebt aan een advies ter voorkoming van escalatie, dan maakt dat je een volgende keer niet echt meer contact zoekt.
 - Samenwerking tussen lokale team en veiligheidspartners (keten van jeugdbescherming) verbeteren.
 - Verwachtingen uitspreken over rollen en taken.
 - Fysieke plek om elkaar gemakkelijker te ontmoeten/ leren kennen.
 - Jeugdbeschermers laten aansluiten in het lokale team om meedenkkraft aan de voorkant al in te zetten. Specifiek met hen kijken naar 18+ zaken.
 - Samen optrekken en werken vanuit creativiteit en ondernemerschap.
 - Informatie uitwisselen zonder problemen.
 - Gelijkwaardigheid in de samenwerking: elke expertise is evenveel waard.
 - Het idee om meteen bij een ingewikkelde casus iemand uit het RVT aan te laten sluiten die meedenkt en doet, dat is fijn. Zeker als het iemand is namens die drie organisaties. Dat schakelt veel sneller en dan kun je de druk samen dragen. 'Je bent er niet meer alleen van'.
 - Bij ons in de gemeente zijn de trajecten van de GI's een belangrijke speler in de hoge kosten op jeugdzorg. Zij zijn de toegang voor veel dure trajecten. Er is bij ons geen structureel casusoverleg is tussen het lokale team en de GI's. Als deze toekomsttuin daaraan bij kan dragen, graag.
 - Gezamenlijk overwegen of de huidige toekomsttuin zoals beschreven de oplossing is voor dit probleem en/of een andere variant niet passender is. Genoemd wordt dat de basis op orde moet zijn binnen de GI's. Als er onvoldoende gezinsvoogden zijn die en weinig ervaring hebben en weinig tijd vanwege een volle caseload, welke ruimte is er dan voor het beproeven van een nieuwe werkwijze? Ander bezwaarpunt is dat er nog veel onduidelijkheden zijn over de taken en bevoegdheden van de GI's, Raad en VT in het nieuwe regionaal veiligheidsteam. Kun je nu beproeven als straks blijkt dat het regionaal veiligheidsteam heel anders wordt?
 - Belangrijk is dat de zorgaanbieders worden meegenomen in deze nieuwe manier van denken. Als je meer aan de voorkant wilt komen, dan moet er ook de juiste zorg worden ingekocht met mogelijkheid om snel behandelingen te starten. Als de wens is om meer systemisch te kijken, en meer systeemtherapie in te gaan zetten, dan moet dat wel voorhanden zijn. Het is nu het meest intensieve en duurste 'product' en niet altijd direct in te zetten.

- Aan de slag gaan is onze wens. Het is urgent omdat te makkelijk kinderen uit gezinnen worden geplaatst. De samenwerking onderling tussen de veiligheidspartners is niet vanzelfsprekend. We moeten door te doen gaan leren en ontdekken. Dat kan alleen als je er zelf mee aan de slag gaat.

Als wij aankloppen, hebben wij in het vrijwillige kader echt alles al gedaan. Wij willen dan geen vrijblijvend advies meer, wij willen dan iemand die onze taken overneemt. Dan is een gedwongen maatregel echt ons laatste redmiddel. Wij willen dan geen bevestiging van de problematiek (erkenning), maar juist oplossingen en hulp. En wij durven echt te zeggen tegen ouders: hier stopt het, het enige middel is nu gedwongen kader.

- Er worden vraagtekens gezet bij het urgentiegevoel van veiligheidspartners om te veranderen. Het Toekomstscenario Kind- en Gezinsbescherming en ook de Toekomststuin Centraal-Gelderland gaat echt om een wezenlijke verandering. Het gaat niet over grote lijnen uitzetten en doen wat gevraagd of wat gezegd wordt. Het gaat echt om iets nieuws creëren. Belangrijk is om eerst te reflecteren en samen na te denken wat nodig is om straks de versnelling te kunnen maken.
- Als professionals kijken we vooral naar wat niet goed gaat, het is juist voor gezinnen met complexe casuïstiek zo nodig dat we naast hen gaan staan, zien wat goed gaat en hen ook in hun kracht zetten in plaats van 'verzorgen'. Er zijn veel 'bange' professionals die teveel hulpverleners, verzorgen en praten, maar niet oplossingsgericht te werk gaan. Niet die aandacht en transparantie geven die nodig is om vertrouwen te schenken. Door methodieken en protocollen zien we gezinnen niet meer. Het gaat juist om echt luisteren zonder je eigen ding te willen doen. Starten bij wat het eerste nodig is om vertrouwen te herstellen. Haalbare stappen zetten om mensen in de stress te jagen.
- Er zijn zoveel muurtjes doordat je met zoveel verschillende partijen moet schakelen en samenwerken. 'Ieder worstelt met zijn opdracht en buiten de opdracht is er geen geld'. Het voelt heel snel als vertragen in plaats van samenwerken. Jeugdbeschermers weten onze taak vaak niet als lokaal team. Waarom indiceer je wat, weet je wat dat kost, weet je wat wij daarvoor moeten regelen en welke lijnen we aan elkaar moeten verbinden? Weten ze welk mandaat wij hebben op de Jeugdwet? Het leren kennen van elkaar en ook elkaars werkzaamheden is hoognodig om sneller te schakelen en beter samen te werken als netwerk om een gezin heen.
- In de kern gaat het om 'willen' samenwerken. Elkaar meenemen, niet overdragen maar samen doen, ruimte en tijd om samenwerking op te zoeken. We moeten samenwerkingsvaardiger worden. 'Natuurlijk wil ik me verantwoorden over mijn werk, maar ik heb nu vaak het gevoel dat ik me moet verdedigen'. Dat roept direct iets op van wij/ zij in plaats van samen. Deze verandering gaat sterk om elkaar als professionals te zien en als professionals te benaderen. De kundigheid van elkaar serieus nemen. Kun je op elkaar vertrouwen?

De GI's zijn niet echt vooruit te branden. Ze werken niet outreachend en niet netwerkgericht. Beeld is dat er een afwachtende houding is bij velen en ze steeds 'rugdekking' zoeken vanuit hun eigen organisatie. Door personeelstekorten werkt men erg intern gericht. De samenwerking met ons als lokale toegang is er niet.

Hoofdstuk 3: Reflecties en wensen vanuit de veiligheidspartners

In de volgende paragrafen wordt beschreven wie welke taak heeft in de jeugdbeschermingsketen, welke reflecties we mee kunnen nemen uit de gesprekken en documenten, als ook suggesties die worden gedaan voor de inrichting van een Toekomsttuin in Centraal-Gelderland. In bijlage 2 geven we op hoofdlijnen de hele jeugdbeschermingsketen weer met als doel ontwikkelingsbedreiging bij kinderen af te wenden.

3.1 Raad voor de Kinderbescherming

Taak in de jeugdbeschermingsketen

De Raad voor de Kinderbescherming (RvdK) is een onafhankelijke organisatie die op komt voor de rechten van minderjarige kinderen die in hun ontwikkeling worden bedreigd en/of te maken hebben met Justitie. De raad geeft onafhankelijk advies op een transparante en zorgvuldige manier of maatregelen of ingrijpen in een gezin nodig is of niet. Als een kind beschermd moet worden, dan legt de raad dit verzoek neer bij de rechter.

Het aantal verzoeken vanuit de raad om een kinderbeschermingsmaatregel is landelijk fors gedaald. Verklaringen voor die daling worden onderzocht, maar vermoedens zijn dat het personeelstekort in de jeugdbescherming een rol speelt omdat raadsonderzoekers terughoudender zijn in het aanvragen van een beschermingsmaatregel. Ook het maatschappelijke debat over het voorkomen van overheidsingrijpen (vooral uithuisplaatsingen) kan een rol spelen in deze daling, aldus de Raad zelf.

Tabel 1a: Overzicht verzoeken kinderbeschermingsmaatregelen door de Raad in Nederland

	2022	2023
Verzoek tot maatregel	9.685	7.452
Verzoek tot uithuisplaatsing	1.997	1.572

In regio Arnhem zijn in 2022 502 onderzoeken uitgevoerd. Bij beschermingsonderzoeken worden de cijfers uitgesplitst in onderzoeken rondom opvoedingsproblemen en overige zaken. Onderzoeken rondom opvoedingsproblemen kunnen leiden tot een kinderbeschermingsmaatregel. Onder de overige zaken vallen onder andere de toetsende taak en voogdijzaken, zie tabel 1b.

Tabel 1b: Overzicht aantal onderzoeken in 2022

	Beschermingsonderzoek opvoedingsproblemen	Beschermingsonderzoek overig	Gezag en omgangsonderzoek
Arnhem	110	60	33
Doesburg	7	5	5
Duiven	10	8	9
Lingewaard	14	12	6
Overbetuwe	24	16	8
Renkum	13	20	3
Rheden	5	17	8
Rozendaal	0	0	1
Wageningen	14	8	6
Westervoort	4	9	0
Zevenaar	14	19	8
Totaal Centraal Gelderland	241	174	87

Reflecties uit de gesprekken

In de gesprekken met medewerkers van de raad geven zij aan dat de huidige keten ondoorzichtig is voor ouders. Dat is niet goed. In het licht van het toekomstscenario zijn er wel een aantal vraagtekens bij de gewenste verandering. Zo richt de Raad zich van oorsprong op het beschermen van het kind. De stap naar een gezinsperspectief is echt een ander perspectief. Genoemd wordt dat het netwerk rondom het kind veel meer betrokken kan worden in het zoeken naar oplossingen. Zit daar schaamte in om hulp te vragen? Kijkt het lokale team voldoende in het netwerk of daar oplossingen te vinden zijn?

De onafhankelijkheidspositie speelt een belangrijke rol in dit scenario. Juist die onafhankelijkheid is de kracht van de Raad. In het Toekomstscenario is de positie van de Raad nog onduidelijk en wordt hier nog volop over gesproken. In de gesprekken wordt genoemd dat de rechtspraak zich zorgen maakt over deze onafhankelijkheidspositie. Ander punt is dat de professionals van de raad geen 'hulpverleners' zijn. Hoe gaat dat als zij opgaan in een regionaal veiligheidsteam?

In onze regio is er op dit moment geen wachtlijst. We kunnen snel doorpakken als het moet. Casuïstiek kan ook snel besproken worden bij de jeugdbeschermingstafel.

Als we minder gedwongen kader willen, hoe haken we dan sneller aan bij de lokale teams? Op afroep is er nu al mogelijkheid tot consult en advies. 'Producten' zijn er, maar daar wordt toch weinig gebruik van gemaakt. Hoe komt dat? Welke rol kan de gedragsdeskundige pakken in de lokale teams om te zorgen aan de voorkant dat de kwaliteit van de inbreng bij de jeugdbeschermingstafel stevig is. Een lastig punt in de samenwerking gaat ook over het delen van informatie, juist aan die voorkant. 'We willen liever meedenken op een open manier, maar dan willen we ook de informatie kunnen registreren zodat ouders weten dat we meegedacht hebben. Doen we dat niet, dan staat de informatie niet in het systeem en kunnen wij het ook niet gebruiken als een zaak uiteindelijk toch officieel binnenkomt'.

Het verminderen van een OTS kan geen doel op zich zijn van een RVT. Voor sommige gezinnen is een OTS juist van toegevoegde waarde. Het gaat hier nadrukkelijk om beelden: is iets mislukt als een case bij de raad komt? Natuurlijk niet! De indruk is dat lokale teams zo kijken naar de raad, maar dat is echt niet nodig. Natuurlijk is het spannend als een kind uit huis geplaatst moet worden, maar dat wil niet zeggen dat lokale teams hun werk dan onvoldoende gedaan hebben. Interessant ook om opvattingen over elkaars professionele rol te onderzoeken. Daar zitten mogelijk aannames en beelden in die in werkelijkheid genuanceerder zijn.

Suggesties voor de Toekomsttuin

Hun wensen rondom de toekomsttuin zijn als volgt samen te vatten:

- Houdt het beproeven klein.
- Kijk wat goed werk. De ervaring met de Jeugdbeschermingstafel is goed. Probeer dat meer naar de voorkant te krijgen. Nadenken hoe we ouders goed meenemen en betrekken is belangrijk. En vooral ook om hen niet het gevoel te geven dat zij voor een 'tribunaal' van professionals moeten verschijnen.
- Steek de energie in de inhoud, niet in vorm of organisatie.
- Werk aan verkorten van de lijnen: elkaar kennen zowel in rollen en taken als op persoonlijk, juist ook de uitvoeringslijnen. En elkaar ontmoeten op een locatie. Qua taak is het bijvoorbeeld verwarrend wat de monitoringsfunctie van VT nu precies inhoudt en zich verhoudt tot het werk van de lokale teams.

- Als Raad kunnen wij zelf kijken hoe we de manier van onderzoeken sneller kunnen doen en dat proces ontdebellen. Het levert winst op als we informatie wat al bekend is, niet opnieuw ophalen bij ouders. VT doet ook onderzoek, hoe kunnen we dit beter op elkaar afstemmen? Kunnen we vragenlijsten samen opstellen/ aanpassen om dubbelingen te voorkomen en de juiste informatie op te vragen?
- Er moet capaciteit en tijd zijn om een nieuwe manier van werken waar te maken. Zeker bij de GI's omdat zij veel contact hebben met het gezin. Zij zitten in de klem door personeelsverloop, verlies van expertise en werkdruk. Belangrijk is ook dat wij dezelfde gezichten houden voor ouders.
- Zoek naar manieren hoe regionale partners kunnen aansluiten bij de lokale teams. Voor ons is het heel lastig dat alle gemeenten net anders te werk gaan.
- Blijf scherp op welke informatie je onderling deelt en waarom. Dat is ook belangrijk richting ouders; met elkaar moeten we hier zorgvuldig en transparant over zijn. Zeg je rol en benoem expliciet wat je vastlegt. Laten we zoveel mogelijk doen met ouders samen.
- Een lering uit de proeftuin van Ede. Als je werkt vanuit een nieuwe entiteit als RVT, dan is het belangrijk dat je niet mailt met je mailadres van de Raad. Dat is verwarrend.
- Laat de naam 'toekomsttuin' los, dat is verwarrend. Sorteert voor op de naam zoals gebruikt wordt in het toekomstscenario: Regionaal Veiligheidsteam (RVT).

3.2 Veilig Thuis Gelderland-Midden

Taak in de jeugdbeschermingsketen

In de WMO 2015 zijn de taken voor Veilig Thuis vastgelegd. Bij Veilig Thuis Gelderland-Midden kun je terecht voor advies en ondersteuning en het melden van huiselijk geweld, denk aan partnergeweld of oudermishandeling en kindermishandeling. Gelderland-Midden is verdeeld in 3 regioteams, waaronder regioteam Centraal-Gelderland.

Iedereen kan melden als er zorgen zijn over de vermoedens van geweld in afhankelijkheidsrelaties. Professionals, zoals verpleging, medici, leerkrachten en kinderopvang, zijn gehouden aan de meldcode (2019) en het afwegingskader dat past bij hun beroepsgroep. Elke melding wordt opgepakt door Veilig Thuis. Of door nader onderzoek te doen om te weten of vermoedens die gemeld zijn bevestigd of weerlegd kunnen worden. Of door inschakeling door de dienst Voorwaarden & vervolg bij ernstig structureel geweld om samen met het lokale team en betrokkenen de juiste hulp in te zetten. De melder ontvangt altijd een terugkoppeling wat VT met de informatie heeft gedaan. Er zijn drie regioteams, team bureaudienst (advies), team tijdelijk huisverbod en team bereikbaarheid (geeft advies en neemt meldingen aan buiten kantoortijden voor VT's van heel Gelderland). Daarnaast zijn er gedragswetenschappers die medewerkers ondersteunen met specialistische kennis en vertrouwensartsen die taken uitvoeren zoals letselduiding.

Per 1 januari 2023 zijn de nieuwe samenwerkingsafspraken tussen de lokale teams in Gelderland-Midden en Veilig Thuis Gelderland-Midden van kracht. Taken en verantwoordelijkheden zijn hierin beschreven om zogenaamde 'grensconflicten'; problemen in de samenwerking die met name ontstaan bij de overdrachtsmomenten, te voorkomen en aan te pakken. Voor een effectieve aanpak is het van belang dat wordt afgestapt van het idee dat óf Veilig Thuis óf het lokale team óf een andere instelling of professional de algehele verantwoordelijkheid draagt voor gezinnen die verstrikt zijn geraakt in patronen van huiselijk geweld of kindermishandeling. Veilig thuis ziet het als haar taak om patronen van geweld op tafel te leggen en met de mensen en de professionele partners samen tot een plan te komen om patronen te doorbreken.

Tabel 2: Overzicht afname diensten VT per gemeente in 2022

Regio Centraal Gelderland	Adviezen	Ondersteuning	Meldingen	Onderzoeken	V&V	THV
Arnhem	1.135	110	952	61	88	38
Doesburg	48	9	50	5	7	-
Duiven	62	16	90	7	6	1
Lingewaard	120	10	122	10	11	1
Overbetuwe	116	12	152	12	15	4
Renkum	98	15	102	7	6	1
Rheden	197	28	210	18	20	3
Rozendaal	2	2	1	-	-	
Westervoort	70	8	69	3	5	3
Zevenaar	179	21	231	21	24	4
Totaal Centraal Gelderland	2.027	231	1.979	144	182	55

Reflecties uit de gesprekken

De informatiepositie van VT is heel sterk en kan meer benut worden dan nu wordt gedaan. Van alle casuïstiek van VT is er maar een klein deel wat gelinkt is aan de jeugdbeschermingsketen. Voor VT is het goed betrokken raken en expertise inzetten voor het lokale team minstens zo belangrijk. En daarmee die verbreding naar een aanpak voor huishoudens en gezinnen van 0 tot 100. De mindset van bijvoorbeeld een Raad en GI is toch vooral 'kind'. Hoe voorkomen we dat in de nieuwe veranderbeweging dit te snel verengd naar het kindperspectief?

De jeugdbeschermers zijn de laatste in de keten, daar is een heel groot professionaliteitsbesef: 'hier mag het niet mis gaan'. Door de crisis bij de GI's zie je een soort van verkramping ontstaan bij de professionals, mogelijk ook door de SKJ eisen. Het durven werken op de grens van je mogelijkheden en het losser kijken naar je rol, is daardoor moeilijker geworden. Er worden veel waarborgen en zekerheden ingebouwd, dat belemmert ondernemen en doen wat goed is in plaats van doen wat hoort.

Wat zeker een rol speelt, is dat ouders vaak niet snappen hoe de keten werkt. We hebben het echt te moeilijk georganiseerd van organisatie naar organisatie. Dat komt de motivatie en het geloof dat hulpverlening hen kan helpen niet ten goede. Wij ervaren dat ouders vaak niet willen. Er wordt natuurlijk ingezet op motiverende technieken om ouders aan te sporen hulp te accepteren, maar bij een deel van de ouders lukt dat niet. Wij missen dan manieren (juiste taal/ verbinding/ vaardigheden of kaders) om mensen in beweging te krijgen.

Geïnterviewden noemen nadrukkelijk dat de keten veel te veel opgeknapt is. Er zit dubbel werk in het onderzoeksdeel dat VT oppakt en wat later ook de Raad 'nog een keer overdoet'. Dat moet eenvoudiger kunnen en frustratie bij gezinnen voorkomen. Er ligt ook een diepere laag onder die gaat over onderling vertrouwen en de neiging om het werk van elkaar over te doen. 'Vertrouw ik die professional uit de andere organisatie dat hij of zij voldoende doorgevraagd heeft? Ik ken diegene niet, ik kan dat zelf beter, of ik moet het zelf vragen om de situatie te begrijpen. Dit zijn allemaal onderliggende dynamieken die zorgen dat het dubbel doen van werk in stand wordt gehouden. We kijken teveel vanuit onze eigen professionele rol en norm. We kijken daardoor niet naar het gezin.

Achter de AVG mogen we ons natuurlijk niet verschuilen, maar het maakt de onderlinge samenwerking tussen professionals echt niet makkelijker. Er zit een soort paradox in. Je wilt met ouders graag afstemmen, maar in een gezamenlijk overleg kun je als professionals onderling elkaar niet altijd scherp bevragen. En als je alleen collegiale consultatie zonder ouders inricht, dan kun je informatie niet vastleggen. Afstemming is daardoor ingewikkeld.

Medewerkers van VT noemen zelf dat het woord ‘regie’ vaak niet duidelijk is. Wat houdt dat nu precies in? En wie pakt de regie op welke momenten? Voor gemeenten is de mogelijkheid dat VT informanten kan benaderen om onderzoek te doen naar de gezinssituatie waardevol. Verder valt op dat de grootstedelijke problematiek in Arnhem zwaardere cases met zich meebrengt.

Genoemd wordt dat casuïstiek rondom complexe scheidingen waar geen patronen van geweld of kindermishandeling een rol spelen niet in de jeugdbeschermingsketen horen, vinden een aantal. Als we deze uit de caseload halen van de jeugdbescherming, scheelt dat werkvoorraad. Bij complexe scheidingen waar wel patronen van geweld en/of kindermishandeling spelen, is het de vraag of er voldoende mogelijkheden/ interventies zijn. We hebben niet het antwoord op dit vraagstuk. Juist het breder kijken van 0 – 100 jaar kan helpen zodat de focus niet alleen ligt op kinderen, maar ook op ouders en het ontstaan van hun patronen van geweld.

Rondom partnergeweld en ouderengeweld kan meer gezamenlijk worden opgetrokken. Het beeld is dat lokale teams hier lang niet altijd raad mee weten. Schakel dan VT in.

Suggesties voor de Toekomsttuin

- Bestuurlijke borging voor het ontwikkelen van de Toekomsttuin/ de beweging naar het toekomstscenario is belangrijk. Die bestuurlijke borging is geen vanzelfsprekendheid omdat wethouders jeugd niet per definitie huiselijk geweld/ VT in portefeuille hebben.
- Vanwege de crisis in de GI's bestaat het risico dat versnelling van het toekomstscenario wordt ingezet om de crisis in de jeugdbescherming op te lossen. Dat is het verkeerde uitgangspunt.
- Rondom het ontwikkelen van een RVT: zet in op het verbeteren van de onderlinge samenwerking tussen GI, Raad en VT vooral door te werken aan casuïstiek. Kijk dan ook specifiek naar het daadwerkelijk hulpverleners aan de mensen om wie het gaat (dus niet alleen procesregie). Laten we dichtbij het gezin gaan staan waar het over gaat.
- Zorg voor toegang tot evidenced based programma's vanuit de GZ en zorgaanbieders.
- Versterk ook bestaande werkwijzen, denk aan MDA++.
- Vergeet niet dat het zorgaanbod beter en sneller ingezet kan worden om situaties in gezinnen niet te laten escaleren.
- De huidige pilots stranden omdat het vaak te versnipperd wordt opgepakt. Hoe borgen we een nieuw initiatief goed over de hele regio?
- Voorwaarden voor het oprichten van een RVT zijn tijd, ruimte, rust en financiering.
- Ervaring in een andere Gelderse proeftuin is dat het een hele opgave is om als stuurgroep van een proeftuin elkaar goed vasthouden en elkaar goed te begrijpen. We mogen meer nieuwsgierig zijn naar de organisaties en werkwijzen van elkaar zonder te veel aannames of veronderstellingen. Wordt deze open houding ontnomen door de huidige crisis? En, VT wordt dan onbedoeld ondergesneeuwd in mogelijkheden? Komt dat door onbekendheid wat we doen en kunnen?

3.3 Gecertificeerde Instellingen

Taak in de jeugdbeschermingsketen

De zeven Gelderse Jeugdhulpregio's kopen gezamenlijk de jeugdbescherming in bij de gecertificeerde instellingen (GI's) om op die manier dezelfde tarieven en afspraken te hanteren over de werkwijze, kwaliteit, registratie en monitoring. GI's zijn vanuit overheidswege gecertificeerd om maatregelen in het kader van de jeugdreclassering en jeugdbescherming uit te voeren.

De GI's zijn verantwoordelijk om kinderen te beschermen die opgroeien in situaties waarin sprake is van ernstige bedreiging van hun ontwikkeling waarbij hulpverlening – vrijwillig en/ of sterk aandrigen – niet leidt tot verandering. De GI's bieden vrijwillige, preventieve jeugdbescherming als het kan, maar verplichte als het moet. Geprobeerd wordt maatregelen zoveel mogelijk terug te dringen en als ze toch nodig zijn, dan zo kort mogelijk te laten duren.

In onze regio zijn vier GI's actief met allen net eigen accenten:

- **Jeugdbescherming Gelderland (JBG)** bestaat uit circa 350 medewerkers, van jeugdbeschermers tot team support, maar allen met een missie: 'Alle kinderen en jongeren blijvend veilig'. De focus ligt op het laten opgroeien tot volwassenen met een gezond gevoel van eigenwaarde en vertrouwen in zichzelf en anderen dat zij hun talent tot ontwikkeling brengen en op basis van gelijkwaardigheid meedoen in de samenleving.
- **Jeugd Veilig Verder (JVV)** is een onderdeel van Jeugdbescherming Amsterdam. Ieder kind blijvend veilig is de ambitie. Gezinsmanagers van JVV helpen te onderzoeken of er sprake is van onveiligheid en om passende hulp te vinden voor het gezin. Het accent ligt vooral op gezinsgericht kijken en werken.
- De landelijke **William Schrikker Groep (WSS JB&JR)** geeft begeleiding aan ouders, kinderen en jongeren die een beperking of een ziekte hebben en waar er ernstige zorgen zijn over de veiligheid van de kinderen. Of als een jongere in aanraking is gekomen met het jeugdstrafrecht. Jeugdzorgwerkers werken volgens het principe 'Er zijn als het moet'. WSS heeft LVB expertise.
- **Leger des Heils** heeft als doel om de bedreiging van de ontwikkeling van een kind weg te nemen als er sprake is van ernstige problemen in het gezin waarbij de veiligheid of ontwikkeling van het kind gevaar loopt. Leger des Heils gelooft nadrukkelijk in kansen, in tweede kansen en in derde kansen. Typerend is dat het Leger des Heils vaak situaties oppakt die complex en ingewikkeld zijn. Het aandeel is in Gelderland kleiner dan andere GI's, maar toewijzing naar het Leger wordt vaak gedaan 'als niemand het meer weet'. Het gaat vaak over zwaardere multiproblematiek, dak- of thuisloosheid kan een rol spelen, maar ook het leven in gesloten gemeenschappen.

Regelmatig valt de term preventieve jeugdbescherming. Wat is dit precies?

Preventieve jeugdbescherming is een vorm van expertise die bestaat uit een kortdurend intensief vrijwillig begeleidingstraject en in samenwerking met het lokale team wordt uitgevoerd. Dit traject kan worden ingezet als er sprake is van een onveilige opvoedingssituatie of ernstige ontwikkelingsbedreiging van de kinderen en de inzet van hulp niet heeft geleid tot een verandering van de situatie. Op deze wijze kunnen gezinnen met kinderen van wie de ontwikkeling wordt bedreigd of die in onveiligheid opgroeien op tijd, transparant, met respect voor de (kwetsbare) positie van ouders en kinderen, met de juiste expertise en op de best mogelijke manier geholpen worden. Er is geen rechterlijke uitspraak nodig om preventieve jeugdbescherming in te zetten. Wel is instemming van het gezin nodig. Na goedkeuring van het lokale team wordt preventieve jeugdbescherming ingezet (consultatie, actieve consultatieve dienstverlening, forza of intensief gezinsgerichte en systeemgerichte aanpak).

Reflecties uit de gesprekken

- We hebben echt veel uitstroom gehad en moeite om in deze kleine arbeidsmarkt ervaren professionals terug te vinden. Het werken aan kwaliteit is binnen onze organisatie belangrijk, dat kost tijd.
- Wij komen als jeugdbeschermers nu met 3-0 achterstand in gezinnen omdat we werken als een keten. Ouders hebben al tig keer het verhaal gedaan, we komen elke keer te laat en moeten ons verhouden tot het raadsonderzoek wat dan vaak verouderd is.

- Er wordt teveel naar ‘producten’ van aanbieders gekeken. We hebben voor complexe casuïstiek veel meer zorg op maat nodig omdat de huidige producten niet volstaan. Wat geleverd wordt, werkt niet en is al geprobeerd. Ook lopen we vaak tegen de situatie aan dat maatwerk niet mogelijk is of de gewenste aanbieder geen contract heeft met de betreffende gemeente. We gaan voorbij aan gezinnen met complexe casuïstiek waar maatwerk voor nodig is. Daar is geen standaardproduct voor te leveren. Het is frustrerend om steeds een afwijzing te krijgen van zorgaanbieders. En belangrijk, het ontbreekt ons zo aan snelheid om passende hulpverlening te vinden. Dit kost nu veel tijd en gesprek met aanbieders en gemeenten.
- In de kern gaat het toekomstscenario maar om een ding: het rechtzetten van de misstappen die in 2015 met de decentralisatie zijn gezet. Wij willen echt kunnen luisteren naar gezinnen, kijken naar wat eerst moet en integraal kijken naar een gezinssysteem.
- Veel gemeenten bellen niet voor het product ‘preventieve jeugdbescherming’, zoals consultatie of actieve consultatieve dienstverlening. Er zit bij een aantal gemeenten ook sterk de overtuiging: ‘wij kunnen dit zelf’. Vorig jaar (2022) hebben alleen gemeente Arnhem, Doesburg, Renkum, Rheden en Zevenaar van deze optie gebruik gemaakt.
- Na moeizame gesprekken in een gezin waar moeder huiselijk geweld niet wil melden, heb ik haar eindelijk zover dat ze wil melden. Ik rapporteer dit na de politie. Paar dagen later meldt moeder. De politie komt echter niet op locatie en helpt moeder op dat moment niet. Waar sta ik dan nu als hulpverlener? Als jeugdbeschermer sta ik niet alleen voor een casus, maar is het gedeelde verantwoordelijkheid met alle betrokkenen om het goede te doen voor gezinnen. Ik heb andere organisatie hard nodig om afspraken na te komen, maar ik voel die betrokkenheid nauwelijks.
- Er is bij ouders veel wantrouwen door het wisselende contact met zorgaanbieders. Zelfde gezichten, meer transparantie over de zorgen en de keuze voor in te zetten hulp is nodig. Deze openheid geeft juist meer vertrouwen naar ouders. Specifiek voor de doelgroep LVB waar wij veel mee werken; het gaat over zeggen wat je ziet, ouders meenemen, aanpassen van taal en toon.
- Roep ons tijdig in! Laat ons meedenken en doen aan de voorkant.
- Ik wil als jeugdbeschermer graag meer tijd bij de start van een casus. Het ontbreekt mij nu aan tijd om me goed te verdiepen in de eerst zes weken en contact te zoeken met hulpverleners of betrokkenen die al eerder gesproken hebben met het gezin. Vaak moet ik het weer ‘opnieuw’ doen omdat een zaak is blijven liggen.
- De verbinding en menselijke maat is weg. Het gaat niet meer om hulpverleners, maar om administratieve processen en producten.
- Dit vraagstuk gaat echt over onderling samenwerken. Dat kunnen we alleen verbeteren als we elkaar kennen, elkaar opzoeken en kennis uitwisselen.
- Ondanks de werkdruk en capaciteitsproblemen proberen we proactief langs gemeenten te gaan om uit te leggen wat we doen, en daar bijvoorbeeld ook de preventieve jeugdbeschermingsmogelijkheden te noemen.
- Onder meer door de Gelderse Verbeteragenda is geïnvesteerd in de onderlinge samenwerking tussen de vier Gl's. Er wordt goed samengewerkt op bestuurs- en beleidsniveau en actief geprobeerd om met één stem te praten naar de regio en gemeenten. Met regelmaat wordt onderling afgestemd en in gezamenlijkheid een reactie of standpunt voorbereid of gekeken wie namens de vier partijen ‘woordvoerder’ is.

‘Op maandagochtend is het vaak weer raak in scheidingszaken. Ik weet dan al dat een aantal ouders mij weer bellen. Er is een overdrachtsmoment geweest tussen vader en moeder, dat heeft tot ruzie geleid en ze moeten stoom afblazen. Ik probeer in dit soort situaties te blijven spiegelen en het kind centraal te stellen. Ik twijfel of dit nu echt helpt, maar andere opties zie ik niet. Ik hoop dat in het voorliggend veld meer kennis komt en meer durf om tegen ouders te zeggen ‘doe eens normaal’. Hoor je zelf nu wat je doet? Heb je het gedwongen kader hiervoor nodig?’

Suggesties voor de Toekomsttuin

- Veel professionals uit de jeugdbescherming noemen dat de gedragsdeskundigen binnen de lokale teams van toegevoegde waarde zijn om te filteren of een case wel of niet richting gedwongen kader moet. Ze merken op dat het wenselijk is dat coaches of consultants uit het wijkteam soms meer lef vertonen richting ouders en ‘harder met de vuist op tafel slaan’. Echt outreachend werken of meer mandaat nemen hebben sommige gezinnen nodig. Maar, zo noemt men ook, dit is niet eenvoudig. In de gewenste beweging van het toekomstscenario moeten we zoeken hoe we lokale teams hierbij kunnen helpen.
- Er is nog veel te winnen als het gaat om onderlinge afstemming tussen het lokaal team en de jeugdbeschermers. Je zoekt elkaar vaak op als het al te laat is, als de crisis er is of als iemand al bijna 18 is. ‘Voor de haast komt, moet je elkaar opzoeken’. Het vraagt een investering in tijd, dat moeten leidinggevendenden meer faciliteren.
- Belangrijk is dat wij als leidinggevendenden zorgen dat professionals niet vermoeid worden met allerlei organisatorische ongemakken in de pilot, bijvoorbeeld rondom het delen van informatie, het kijken in elkaars systemen enzovoort. Door deze perikelen raak je professionals snel kwijt.
- Ervaringen van de GI's met andere pilots/ toekomsttuinen is dat het veel tijd kost om ‘de neuzen zelfde kant op te krijgen’. Iedereen onderschrijft de uitgangspunten van het toekomstscenario, totdat het bij jezelf komt. Ervaringen elders leert dat veel tijd nodig is om echt op eenzelfde manier naar een gezin te kijken.
- Andere lering is dat het valt of staat met de professionals die in deze teams zitten. Je zoekt vernieuwende mensen die enthousiast zijn om te gaan beproeven, die kaders los durven laten en te doen wat in hun ogen het meest gewenst is. Deze grondhouding is belangrijk en dat maakt het overdragen van die manier van werken, omdat het gaat over persoonlijkheid en stijl, lastig.
- Het gaat ons echt helpen als we het kind en gezin centraal stellen. Dat is de opgave!
- Er zijn voldoende ‘escalatietafels’, daar gaan we geen verschil meer mee maken. Eerder bij gezinnen komen als GI is gewenst, maar of je dat meetbaar moet maken door te kijken naar de afname van de OTS-en, dat is maar de vraag.
- Voor de monitoring van de proeftuin is een kwantitatieve en kwalitatieve meting gewenst. We moeten veel ‘verantwoordingsinformatie’ aanleveren. Kunnen we bestaande gegevens niet beter benutten en zorgen dat we hetzelfde uitvragen?
- Ik zie als toekomsttuin een klein team voor me waarin we zorgen dat we lastige meervoudige problematiek uit een gezin zo oppakken dat het gedwongen kader niet nodig is. Met medewerking van het gezin kijken wat nodig is en als een team nadenken wat we kunnen bieden. Dus niet vanuit het bestaande aanbod of de bestaande werkwijze van een van de organisaties uit de keten, maar als gezamenlijk team.

Een jeugdbeschermer wordt door een kinderrechter gevraagd hoe zij haar werk ervaart als zij als zesde jeugdbeschermer binnen een jaar gekoppeld wordt aan een gezin. “Niet leuk natuurlijk. Er is dan altijd een achterstand naar het gezin en je werkt met verouderde informatie, zoals het raadsrapport. Hoe weet ik nu waar het kind dan het meest mee geholpen is? Hoe kan ik dan nog bouwen aan een vertrouwensband met het gezin? Hoe neem jij mijn verhaal dan nog serieus tijdens een zitting? Heb jij dan nog vertrouwen in mij als jeugdbeschermer? De kinderrechter antwoordt: ‘Ik heb niet perse minder vertrouwen in GI's gezien de huidige situatie van personeelstekorten en werkdruk, maar mijn visie op hoe we samenwerken in de keten is veranderd. Ik wil niet direct aan jou vragen of een OTS wel of niet verlengd moet worden en wat je onderbouwing daarvoor is. Waar het mij om gaat is in gesprek komen met elkaar tijdens een zitting. Te starten bij de ouders. Ik wil gelijkwaardigheid en begrip, ik wil dat ouders zich gehoord voelen. En dat we met elkaar, waaronder jij als jeugdbeschermer met je professionele advies tot een goede keuze komen.

Hoofdstuk 4: Reflecties en wensen vanuit samenwerkingsverbanden en partners

In dit hoofdstuk voegen we informatie samen uit de gesprekken met het:

- Het zorg- en veiligheidshuis regio Arnhem, specifiek het MDA++ en de Jeugdbeschermingstafel
- Input vanuit Moviera
- Input vanuit ervaringsdeskundigen

4.1 Zorg- en Veiligheidshuis regio Arnhem

Het Zorg- en Veiligheidshuis Arnhem (ZVA) is een samenwerkingsverband waarin zorg- en strafpartners en gemeenten, onder eenduidige regie, werken aan complexe zorg- en veiligheidsproblemen. Het doel is bijdragen aan de algemene veiligheid, het verbeteren van de persoonlijke situatie, het voorkomen en verminderen van recidive, (ernstige) overlast, criminaliteit en/of maatschappelijke uitval. Dit gebeurt door een combinatie van repressie, bestuurlijke interventies en zorg.

In het ZVA zijn verschillende overlegtafels waarin per casus gekeken wordt welke organisaties betrokken moeten worden om multidisciplinair te kijken naar wat er speelt en welke acties door wie nodig zijn. We lichten hieronder twee tafels toe: de MDA++ en de jeugdbeschermingstafel.

Momenteel wordt ingezet op het versterken van het Zorg- en Veiligheidshuis Arnhem (strategische werkplan 2022-2024). Die versterking wordt onder meer gezien in het beter verbinden met de lokale omgeving. Het ZVA (en de bemoeizorg) mag nog meer een schakelfunctie vervullen tussen regionale specialistische organisaties en gemeenten. Dat sterker schalen tussen regio en lokaal is nodig om casuïstiek goed in beeld te krijgen; het systeem achter de problematiek. Maar ook vanuit de wens om meer vroegtijdig een compleet beeld te krijgen van de risico's bij die personen wat het lokale team kan aanpakken. Beelden zijn nu dat elke gemeente een lokale Z&V regisseur aanwijst die de gemeentelijke zorg- en veiligheidsketen organiseert. Wanneer personen/gezinnen mogelijk in aanmerking komen voor bespreking in het veiligheidshuis, ook vanuit de meldingen van VT en politie, wordt dat beoordeeld in een gezamenlijke lokale triage door de lokale regisseur en procesregisseur Veiligheidshuis. De lokale regisseur brengt daartoe alle relevante lokale informatie over de casus in en de procesregisseur checkt direct op de relevante informatie bij de regionale partners. Op grond van deze informatie wordt in overleg tussen lokale regisseur en procesregisseur Veiligheidshuis besloten of een casus (voorlopig) lokaal blijft of in het Veiligheidshuis wordt besproken. Van de medewerkers in het ZVA wordt nadrukkelijker een meer outreachende manier van werken en meer gebruik van formats om informatie te verrijken op een uniforme manier, denk aan gebruik van elementen van de verklarende analyse. Alles om meer greep te krijgen op de casuïstiek.

Deze ontwikkelingen sluiten aan bij de uitgangspunten van het toekomstscenario. Het is daarom belangrijk in de beweging naar dit scenario toe goede afstemming te houden met het ZVA en gezamenlijk te zoeken waar winst te boeken is.

Multidisciplinaire Aanpak ++

De Multidisciplinaire Aanpak ++ is een aanpak voor gezinnen waar duidelijk sprake is van ernstig terugkerend geweld met een groot risico dat zowel volwassenen als kinderen trauma's ontwikkelen door alles wat zij meemaken. Deze gezinnen ervaren op meerdere leefdomeinen problemen die onderling samenhangen en vaak van generatie op generatie overgaan. Het doel is om te zorgen dat dit patroon van geweld en onveiligheid en de dynamiek tussen de gezinsleden doorbroken wordt. De eerste + staat voor intersectoraal; een samenwerking tussen de hulpverleningsketen, veiligheidsketen en het medisch zorgcircuit. De tweede + staat voor de inzet van specialistische hulp.

In deze gezinnen is al eerder divers hulpverleningsaanbod ingezet maar zonder doorbraak. Om die reden wordt in het MDA++ casusregie gevoerd op de verschillende leefgebieden en de overstijgende domeinen straf, zorg en medisch om de geweldspiraal te stoppen.

Het kernteam van MDA++ bestaat uit medewerkers van Veilig Thuis, Moviera, Iriszorg, Kairos, Pactum en Entrea. Ervaringsdeskundigen sluiten tevens aan om schaamte te doorbreken, troost te bieden en perspectief te geven op herstel.

Tabel 3: Aantal zaken aangemeld in 2022 voor MDA++ *

Gemeente	Aantal 2022 (2021)	Aanmeldende instanties
Duiven	0 (1)	Veilig Thuis (THV): 1
Lingewaard	1 (1)	Veilig Thuis: 5
Westervoort	1 (1)	GI: 2
Overbetuwe	0 (2)	Politie: 1
Zevenaar	2 (2)	Lokale gemeente: 2
Rheden	2 (4)	
Arnhem	6 (11)	
Totaal	11 (22)	

*1 casus is na aanmelding afgesloten nadat er voldoende hulp bleek te zijn, bij 2 HG-casussen is MDA++ betrokken als consult en interventie.

Reflecties uit de gesprekken

- De principes zijn: systeemgericht, integrale aanpak ('alle leefgebieden'), gericht op herstel van relaties wat vraagt dat mensen zelf enige motivatie hebben om tot verandering te komen, vertragen (eerst analyseren, niet zomaar gaan interveniëren), in verbinding blijven en eerst veiligheid stabiliseren. Dit zijn principes die een op een aansluiten bij het toekomstscenario.
- In 2019 is gestart binnen Arnhem met MDA++, gaandeweg is flink ingezet op het 'binnen krijgen' van de cliënten en dan in de zin van motiveren, door de procesregisseur, maar ook door de vaste medewerker van VT. Denk bijvoorbeeld aan huisbezoeken nog voor de aanmeldfase om de motivatie te bespreken, uitleg te geven over de MDA++ werkwijze en om het ijs te breken. Ervaring leert dat dit werkt omdat deze doelgroep vaak zorgmijddend is en 'uitgeput' wat betreft hulpverlening terwijl er tegelijkertijd grote zorgen om veiligheid zijn. En motiveren en tegelijkertijd je zorgen op tafel leggen, dat is een specifieke vaardigheid die je niet per definitie van iedereen in het lokaal team kan verwachten. Maar wel nodig is voor deze complexe casuïstiek.
- Er is behoefte om meer naar de preventieve kant te komen, dus eerder signaleren en completer analyseren van hoge/oplopende risico's. Dit gebeurt vooral lokaal, want daar komen en blijven inwoners in beeld, maar hoe kunnen we het lokale team daar meer in bekwamen en ondersteunen?

Suggesties voor de Toekomsttuin

- In de reeds lopende proeftuinen wordt op verschillende manieren omgegaan met de MDA++. In Ede worden deze casussen besproken in het Regionaal Veiligheidsteam. In Nijmegen is het MDA++ project beëindigd en niet meegenomen in de Toekomsttuin. Ook in West Veluwe Vallei is het project MDA++ gestopt.
- Wat als helpend wordt ervaren, is dat er geen 'mal' is voor het opstarten van nieuwe casuïstiek. Bij iedere casus wordt afgewogen hoe deze het beste opgestart kan worden waarbij intentie is de cliënten van meet af aan actief te betrekken. Maatwerk dus. Meerwaarde om samen met cliënten aan tafel te zitten in plaats van enkel over hen te tafelen is groot.

- De MDA++ aanpak in regio Arnhem loopt over het algemeen goed, denk bijvoorbeeld ook aan het loskomen van de eigen protocollen en processen en de handen in een slaan wat betreft expertise of de manier waarop informatie uitgewisseld wordt tussen verschillende organisaties. Bestuurlijk mandaat van gemeenten en ketenpartners wordt gezien als succesfactor van de MDA++.
- Het binnenhalen van de juiste (zorgelijke) zorgmijddende doelgroep heeft twee kanten; en outreachend zijn en een lange adem hebben om te voorkomen dat er knippen komen in de hulpverlening aan het gezin als systeem.
- De visie van gefaseerde ketenzorg is helpend. Ervaring is dat er eerst aandacht moet zijn voor de acute veiligheid om daarna toe te werken naar de risicogestuurde zorg en vervolgens herstelgerichte zorg. Dit vraagt volhouden van regie, continuïteit en liever geen wisselingen.

Jeugdbeschermingstafel

De gemeente, een GI of VT (in uitzonderlijke gevallen leerplicht) kan een aanmelding doen bij de beschermingstafel als er zorgen zijn over de ontwikkeling en/of de opvoedingssituatie van een kind. De hulp die ouders en hun kind tot dan toe binnen het vrijwillige kader hebben ontvangen, heeft onvoldoende de zorgen kunnen wegnemen waardoor het kind (mogelijk) in zijn ontwikkeling wordt bedreigd. De melder, ouders, kinderen vanaf 12 jaar en eventueel betrokken hulpverlening worden uitgenodigd om samen in gesprek te gaan aan de beschermingstafel. De raad, GI en ZVA zijn vaste deelnemers aan de beschermingstafel. Het doel van het gesprek aan de beschermingstafel is te komen tot een besluit of hulp in het vrijwillig kader kan blijven plaatsvinden of dat de Raad voor de Kinderbescherming een onderzoek start naar de noodzaak van een kinderbeschermingsmaatregel.

Het lokaal team meldt de meeste zaken bij de beschermingstafel (83%). Veilig Thuis meldt 9% van de zaken en de Gecertificeerde Instellingen 8%. 85% van de meldingen van Veilig Thuis komen uit de gemeente Arnhem (zie figuur 2). In 2022 zijn er 144 jeugdigen besproken aan de beschermingstafel. Bij 103 jeugdigen (72%) is de Raad voor de Kinderbescherming een kinderbeschermingsonderzoek gestart.

Als er tijdens de bespreking aan de beschermingstafel wordt geconcludeerd dat er wel zorgen zijn, dat er ruimte is om deze zorgen binnen het vrijwillige kader op te pakken, maar dat dit wel 'spannend' is, kan de afspraak worden gemaakt dat de melder binnen drie maanden mag terugmelden als de zorgen niet afnemen of juist toenemen of ouders en de jeugdige zich niet aan de gemaakte afspraken houden. Aan de hand van de terugmelding wordt beoordeeld of er direct een kinderbeschermingsonderzoek start, of dat een nieuw gesprek aan de beschermingstafel wenselijk is.

Sinds 2018 wordt het voorgenomen besluit van de Gecertificeerde Instelling om de ondertoezichtstelling niet te verlengen, besproken aan de beschermingstafel. Van de 137 besproken toetsingen in 2022 is de Raad voor de Kinderbescherming met één niet akkoord gegaan.

Tabel 4: het aantal besprekingen per jeugdige/gezin per gemeente in 2022

Besproken meldingen per gemeente	Jeugdigen	Verskil aantal jeugdigen t.o.v. 2021	Gezinnen	Verskil aantal gezinnen t.o.v. 2021	Bijdrage beschermingstafel 2022	Aantal jeugdigen in de gemeente (tot 20 jaar)
Arnhem	71	+16%	54	+20%	49%	35%
Doesburg	3	+50%	2	0	2%	2%
Duiven	0	-100%	0	-100%	0%	5%
Lingewaard	7	+17%	6	+20%	5%	11%
Overbetuwe	8	-72%	4	-71%	6%	12%
Renkum	12	-50%	9	-36%	8%	6%
Rheden	18	+20%	10	+11%	13%	9%
Rozendaal	0	0	0	0	0%	>1%
Wageningen	10	-33%	6	-45%	7%	7%
Westervoort	7	+75%	4	+33%	5%	3%
Zevenaar	8	-62%	3	-79%	6%	9%
Totaal	144	-24%	98	-20%		

Sinds 2018 wordt het voorgenomen besluit van de Gecertificeerde Instelling om de ondertoezichtstelling niet te verlengen, besproken aan de beschermingstafel. Van de 137 besproken toetsingen in 2022, is de Raad voor de Kinderbescherming met één niet akkoord gegaan.

Reflecties uit de gesprekken

- Verschillen tussen gemeenten zijn groot in het aanleveren van casuïstiek bij de JBT. De lokale teams lijken wel steeds beter zicht te krijgen wanneer een casus passend is voor bespreking aan de beschermingstafel.
- De verwachting vanuit het lokaal team van wat een jeugdbeschermer kan doen is groot en deze verwachting wordt met enige regelmaat getemperd. Het beschrijven en benoemen van de concrete zorgen over jeugdigen is met regelmaat een uitdaging voor de melder bij een 'verzoek tot bespreking'.
- Soms is er weinig informatie en staan de zorgen niet duidelijk op papier. Dan gaat het 'zweven' doordat er veel vragen komen naar het lokale team terwijl het lokale team die soms ook niet weet of kan beantwoorden. Hoe help je elkaar op die momenten?
- Wat een groot verschil maakt in het benaderen van ouders is de manier, de taal en toon, waarop je gesprek voert.
- Belangrijk om outreachend werken. Niet alleen er op af gaan, maar ook met durf naar voren treden om gezinnen te bereiken vanuit een onbevooroordeelde oprechte betrokken houding waarin samen wordt gezocht naar de aard van de problemen en de behoeften zonder vooringenomen te zijn.

Suggesties voor de Toekomsttuin

- Ouders meenemen aan de voorkant is cruciaal, dat doen we nog niet goed genoeg in de keten. Verwachtingen moeten duidelijk zijn. Het kan niet zo zijn dat ouders vijftien keer hetzelfde verhaal moeten vertellen. Ouders betrekken 'aan tafel krijgen' heeft echt de voorkeur. Persoonlijke communicatie, mogelijkheden om informatie goed uit te leggen gaat boven alles. Niet iedereen pikt dat goed op uit een brief.

- Jeugdigen hebben er recht op gehoord te worden bij beslissingen die hen aangaan. Om die reden worden jeugdigen vanaf 12 jaar (hier kan met onderbouwde reden vanaf worden geweken) betrokken. Een verbeterpunt is dat het ‘verzoek tot bespreking’ ook op inhoud wordt besproken met de jeugdigen en dat zij worden voorbereid op het gesprek aan de beschermingstafel (jaarverslag 2022).
- Het valt op dat gemeenten die ‘outreaching’ werken (verhoudingsgewijs) minder melden aan de beschermingstafel en wanneer zij melden (verhoudingsgewijs) vaker een kinderbeschermingsonderzoek wordt gestart. Om escalatie van problemen, een kinderbeschermingsonderzoek en kinderbeschermingsmaatregelen te voorkomen is het nodig dat lokale teams niet alleen outreachend werken, maar ook intern meerdere disciplines (zoals jeugd, volwassenen, WMO et cetera) kunnen verbinden én intensief samenwerken met ketenpartners zoals scholen, leerplicht, huisartsen et cetera (jaarverslag 2022)
- Als een wijkcoach of jeugdconsulent aankondigt bij ouders dat een casus naar de JBT gaat en daar ook de raad en jeugdbescherming bij betrokken is, dan heeft die professional vaak geen relatie meer met ouders. De samenwerking is weg. De vraag is dus of het haalbaar is om 1 vast gezicht te houden vanuit het lokale team, van het begin tot het einde.
- Scheidingsproblematiek is een grijs gebied: met het gedwongen kader voor een kind los je problematiek tussen ruziënde ouders niet op. Kun je ouders veranderen met een gedwongen maatregel? Vraag is of JBT hier meerwaarde in heeft. Zou het dan niet helpen om met ouders te bespreken dat een maatregel niet gaat helpen, kunnen we deze expertise rondom het juridische kader dan al niet inbrengen/ meenemen naar het lokale team? En hoe durven we dan te zeggen het zijn ‘jullie’ kinderen, jullie moeten er samen uitkomen ondanks strijd en emoties.
- Om casus in het vrijwillige kader te houden, is het voorliggend veld ook cruciaal. Per gemeente wordt nu jeugdzorg ingekocht. Kunnen we dat ook niet beter regionaal regelen?
- Maak posities in het regionaal veiligheidsteam helder. Wie heeft welke verantwoordelijkheid?
- Tot slot, in de resultaatafspraken met de GI’s is op regionaal niveau afgesproken dat de start en doorontwikkeling van de Toekomsttuinen in Gelderland worden gemonitord. Door de inzet van de Toekomsttuinen daalt jaarlijks het aantal verzoeken tot bespreking bij de Jeugdbeschermingstafel met 5% ten opzichte van het vorige jaar. Hier wordt gekeken naar 5% daling van de gemeente waarbinnen de Toekomsttuin is opgestart - en er wordt ook gekeken hoe dit zich verhoudt ten opzichte van de andere gemeenten binnen de jeugdhulpregio waar nog geen Toekomsttuin is gestart.

“Stop met jeugdbescherming voor kinderen van ouders die ruzie maken. Leg de verantwoordelijkheid voor het kind bij de ouders neer, en dus niet bij de hulpverlening. De ontwikkeling komt voort uit de oprechte zorg over de kinderen. Maar de vraag is of we het goede doen en of het de kinderen helpt.

“Inmiddels is het aantal kinderen dat onder een gezinsvoogd valt drie keer zo hoog als in de jaren ’80. Veel wijkteams ervaren deze zaken als belastend en hetzelfde geldt voor Veilig Thuis. Een groot deel van klacht- en tuchtzaken gaat over ruziemakende ouders. En vanuit het idee dat de jeugdhulp alles kan oplossen, gaan we steeds meer doen. Als dat niet helpt, gaan we gewoon nog meer van hetzelfde doen. Mijn pleidooi is: stop hiermee. Laat de verantwoordelijkheid voor de kinderen bij de ouders. Geef ze allebei een advocaat van 400 euro per uur. Ouders zeggen namelijk veel voor hun kinderen over te hebben, laat ze er dan ook maar voor betalen. Het voordeel hiervan is, dat een groot deel van deze ouders, dan waarschijnlijk wel met elkaar gaan praten om tot een oplossing te komen.”

Adri van Montfoort, directeur van De Thuisbasis

4.2 Moviera

Rol en taak

Moviera wil veiligheid in gezinnen en relaties duurzaam herstellen, kans op herhaling van geweld en misbruik verkleinen en werkt aan herstel om terugval te voorkomen. Naast directe hulp en (vrouwen)opvang zetten zij ook in op voorlichting en preventieve, denk aan signalering, registratie en ontwikkelen van expertise rondom geweld.

Reflecties uit de gesprekken

- Moviera wordt in andere (landelijke) proeftuinen betrokken om te waarborgen dat niet alleen gekeken wordt vanuit het kindperspectief, maar juist ook vanuit een brede blik op gezinnen en huishoudens van 0 tot 100.
- Hun toegevoegde waarde ligt op het doorpakken op (huiselijk) geweld. Professionals kennen geen handelingsverlegenheid en kunnen andere professionals helpen met deze aanpak. VT heeft deze expertise ook, maar vliegt kort in en uit voor melding en advies. Moviera heeft meer kennis (HBO+) en expertise op de geweldsthema's. MDA++ biedt een goede consultatiefunctie.
- In het licht van het toekomstscenario is het belangrijk te gaan werken met een ingang. Knelpunt is dat cliënten nu elke keer hun verhaal opnieuw moeten vertellen. Samenwerking en afstemming is hard nodig om veel sneller dan nu aan de voorkant van de problematiek te komen. Voor professionals is het belangrijk dat zij echt gaan loskomen van de 'oude' werkwijze.
- Moviera wil graag vanaf het begin aan betrokken zijn bij de beweging naar het toekomstscenario, al kunnen zij vanwege de omvang van hun organisatie niet in alle Gelderse proeftuinen deelnemen. Belangrijke ervaringslessen van elders: 1) werken aan bestuurlijk draagvlak kost veel tijd en vraagt herhaling, 2) voorkom spanning op de verdeling van de gelden.

Eén van de oorzaken voor het voortduren van het geweld is dat het onderwerp geweld of onveiligheid te snel van tafel verdwijnt als gespreksonderwerp. Hulpverleners gaan te snel aan de slag met de onderliggende problematiek vanuit de veronderstelling dat dan het partnergeweld of de kindermishandeling ook zal stoppen. Maar werken aan onderliggende problematiek is geen garantie dat het veiliger wordt. In de meeste gezinnen is sprake van ernstig terugkerend geweld. Er is een grote groep van gezinnen die te snel uit beeld verdwijnen van de professionals. Te snel wordt aangenomen dat het huiselijk geweld niet meer speelt. Er is sprake van handelingsverlegenheid bij hulpverleners die niet vaak te maken hebben met deze problematiek. Het vraagt van de professionals een zeer actieve houding om het geweld en de impact ervan bespreekbaar te maken.

De lokale (wijk)teams hebben een belangrijke rol in het beter signaleren en bespreekbaar maken van partnergeweld en kindermishandeling en in het bieden en het inzetten van (systemische) zorg- en/of hulpverlening om de risicofactoren die de onveiligheid vergroten weg te nemen en op het herstel van de gevolgen van geweld.

'Een kwestie van lange adem' (Verwey-Jonker Instituut, 2020).

4.3 Ervaringsdeskundigen

Rol en taak

Het JongerenNetwerk is een vrijwilligersnetwerk van jongeren tussen de 16 en 28 jaar die zelf zijn opgegroeid met ervaring in de (jeugd)hulpverlening. Deze 'netwerkers' ondersteunen en helpen jongeren in vergelijkbare situaties en zetten hun ervaring in om te komen tot verbeteradviezen.

Reflecties uit de gesprekken

- Of hulpverlening werkt, hangt sterk af van de professionals. Persoonlijke tijd en aandacht en het gevoel dat iemand je oprecht wil helpen is cruciaal. Dit leer je niet in een opleiding, maar gaat over laagdrempelig zijn, menselijk zijn en persoonlijk durven zijn als hulpverlener. En als medemens gezien worden met ook positieve kanten.

- Jongeren overzien niet welke organisatie welke rol en taak heeft. Het is een heel vermoeiend traject als je elke keer opnieuw moet zeggen wat er is en welke hulp je zoekt, dan beleef je alles weer opnieuw. In de leefwereld van jongeren gaat alles 'snel'. Een week wachten is al lang, laat staan dat je drie maanden moet wachten op hulp.
- De visie van het Toekomstscenario is mooi, maar vanuit de ervaringsdeskundigen wordt sterk afgevraagd of het haalbaar is in de praktijk. Tot nu toe is de samenwerking tussen organisaties 'vastgeroest'. De zorg staat niet voorop en er is geen samenwerking onderling.
- Het JongerenNetwerk wil graag meedenken over de beweging naar het toekomstscenario. Zij willen graag waarborgen dat het kind, jongeren en gezinsperspectief voldoende wordt gehoord.

In gesprekken met ervaringsdeskundigen komt naar voren dat veel jongeren die uithuisgeplaatst zijn geven aan dat zij het als hun 'fout' zien dat deze maatregel volgde. Waarom worden ouders niet uit huis geplaatst? Zijn er niet andere alternatieven of innovatieve ideeën? Ook wordt genoemd: totdat iemand zelf de beslissing maakt te willen veranderen het een opgelegde maatregel blijft. Veel opgelegde maatregelen hebben weinig tot geen impact om een persoon een 'verplichte' verandering te laten doormaken.

Hoofdstuk 5: Veranderhistorie en veranderstrategie

Waar we in de vorige hoofdstukken veel gelezen hebben over de huidige ervaringen en suggesties voor de Toekomsttuin, willen we in dit hoofdstuk kijken wat we kunnen leren van de historie. Wat veel wordt genoemd is dat de gewenste transformatie in de jeugdzorg (waar de jeugdbescherming een onderdeel van is) al jaren niet goed lukt. Hoe kunnen we dat begrijpen als iedereen wel de wens heeft om tot verbetering te komen? Wat maakt dat deze veranderingen zoals beschreven in het toekomstscenario nu wel gaan slagen? Of wat is er nodig om dat te realiseren?

De transformatiedoelen uit de Jeugdwet zijn niet nieuw. Meer preventie en meer samenwerking tussen organisaties en professionals wordt al sinds de Commissie Mik in 1976 gepredikt. Rond dezelfde tijd krijgen pleegzorg en gezinshuizen al de voorkeur boven plaatsing in een instelling (Dekker et.al., 2012). Vanaf ongeveer 1990 is ‘eerder de juiste hulp bieden’ al beleid (Wet op de Jeugdhulpverlening, 1989). Sinds 2000 is de term ‘eigen kracht’ in landelijk jeugdbeleid terug te vinden (NJI, 2017). In 2004 is (de eerste) Jeugdzorgbrigade ingesteld om de bureaucratie in de jeugdzorg te bestrijden (Slotrapportage Jeugdzorgbrigade, 2006). Toenmalig minister Rouvoet introduceerde halverwege 2007 het principe één gezin, één plan (Programma voor Jeugd en Gezin, 2007). In de Memorie van Toelichting (2013) staat namelijk dat er een omslag in de cultuur, het gedrag en werkwijzen van alle betrokken actoren nodig is om de transformatiedoelen te realiseren. *Sturen op transformatie van de jeugdhulp, een onderzoek naar de invloed van gemeenten op het gedrag van jeugdhulpaanbieders, Beatrijs Jansen, 2022*

5.1 Leren van veranderhistorie in de jeugdzorg

Een te ingewikkeld samenspel tussen een veelvoud van partijen

Het huidige stelsel van de jeugdzorg is te complex. Er zijn teveel verschillende (uitvoerings)organisaties die werken met gezinnen met eigen taken, bevoegdheden vastgelegd in verschillende wetten en eigen regels en protocollen. De verantwoordelijkheden zijn verdeeld en belegd bij verschillende ministeries, decentrale overheden en het toezicht is overal net anders geregeld. Met als gevolg dat een goede samenwerking onmogelijk wordt. Professionals weten niet wie wat doet, sluiten niet op elkaar aan en er wordt geschakeld gewerkt.

De constellatie van partijen die te maken heeft met het beleid is door de decentralisatie van twaalf provincies en drie stadsregio's naar vierhonderd gemeenten verzameld in eenenveertig jeugdhulpregio's vele malen groter en diffuser dan voorheen (Stellaard, 2023).

Specifiek na de decentralisatie in 2015 zien we een groei van (lichte) zorgaanbieders waarbij gemeenten moeite hebben te sturen op het zorgaanbod en de kwaliteitsborging daarvan. Onderzoek laat zien dat beiden, en gemeenten en zorgaanbieders, vooral elkaar daarvan de ‘schuld’ geven. Beiden vinden dat de ander zich te weinig als partner opstelt, maar lijken nauwelijks te reflecteren op hun eigen rol. Samenwerken is moeilijk. En de reflex om beter te gaan samenwerken als het moeizaam loopt, is meer sturing. In het voorbeeld van de samenwerking tussen gemeenten en zorgaanbieders zien we dat gemeenten meer op controle en kostenbeheersing gaan sturen en minder spreken over vertrouwen en uitwisselen van inhoud. Bij de aanbieders neemt het gevoel van sturing om het beste voor het kind te kunnen doen af.

Interessant is hier dat alle partijen het goede voor het gezin voor ogen hebben, maar vanuit teleurstelling op uiteenlopende percepties op samenwerken en wat nodig is, niet in gesprek raken over het gezamenlijke belang. Er ontstaat nog minder vertrouwen, er komt nog meer controle. Dialoog over de inhoud en samenwerking verdwijnt en maakt plaats voor discussies over meer resultaatgericht werken of inrichtings- en sturingsvraagstukken. Er sluipt een soort maakbaarheidsdenken in over kinderen en jeugdzorg wat de afgelopen jaren is aangewakkerd door de Jeugdwet.

Ook hier weten we uit onderzoek: te strak en zelfs strakker vasthouden aan een manier van sturen die niet werkt, leidt tot verzet. Partijen komen zo tegenover elkaar te staan met juridische procedures tot gevolg. Met als verliezers de kinderen en gezinnen die niet de juiste hulp krijgen.

Juist voor de diepgaande verandering die we met elkaar willen inzetten, is samenwerking cruciaal. Niet vanuit een traditionele opdrachtgever die vanuit die 'machtspositie' stuurt wat uitvoerders (aanbieders) moeten doen, maar juist vanuit partnerschap samen kijken naar wat nodig is (inhoud), hoe je gelijkwaardig samenwerkt en vertrouwt op elkaar.

In de kern weten alle partijen dit, maar het tot uitvoering brengen in de praktijk gaat moeizaam. Deze voorbeelden van samenwerking tussen gemeenten en zorgaanbieders zijn exemplarisch voor andere samenwerkingsverbanden in de jeugdbeschermingsketen.

Ik zie dat onze professionals geneigd zijn om werk overnieuw te doen omdat ze wat vinden van hun voorgangers. Als je iemand niet kent, dan weet je niet of hij of zij goed is in haar vak, dan vertrouwt je dat niet zomaar. Wat ontstaat, is de neiging om het voorwerk van de ander niet te benutten, maar zelf weer het beeld op te gaan halen bij het gezin. Hoe kunnen we werken vanuit vertrouwen in het huidige werkproces stimuleren? Hoe kunnen we met een open blik naar elkaar kijken zonder dat je wat vindt van de ander? Hoe stimuleren we om elkaar onderling van verschillende organisaties proactief op te zoeken?

Wat betekent dit voor de aanpak?

- Koersvastheid en consistentie om beleid de tijd te geven te landen en effect te sorteren. Om voorspelbaar en betrouwbaar te zijn voor bijvoorbeeld zorgaanbieders.
- Inhoudelijke dialoog over wat goede jeugdzorg is en waarin vanzelfsprekende heersende opvattingen over waarden en overtuigingen ter discussie worden gesteld.
- En tegelijkertijd aanpassingsvermogen als samenwerking niet goed verloopt. Om juridische procedures te voorkomen is belangrijk het gesprek over die samenwerking aan te gaan om zo impasses voor te zijn. Erken problemen en zet het perspectief van kinderen en gezinnen voorop als gezamenlijke belangenbehartigers daarvan.
- Vertrouwen groeit alleen door samen ervaringen op te doen in de praktijk. Combineren van samen doen en samen leren.³

Een positief voorbeeld uit de concept Hervormingsagenda jeugd is om vragen die op lokale schaal niet opgelost kunnen worden rond hoog specialistisch of schaars zorgaanbod verplicht regionaal in te kopen of landelijk te contracteren. Hierdoor ontstaat duurzame contractverlening aan aanbieders, rust en stabiliteit om tot beter aanbod voor jongeren te komen.

Te gehaast veranderen, geen nazorg en monitoring

Als we terugkijken naar 2015 zijn er weeffouten gemaakt bij de start van het decentralisatieproces. Er is te optimistisch gekeken naar deze verandering, over de samenwerking die hiervoor nodig was, de rol en invloed van betrokken zelf (centrale controle bij gemeente), over het tempo en de maakbaarheid van de opgave. Zo zagen gemeenten kans om hun lokale regierol voor zorg en welzijn te versterken en die efficiënter dan provincies, zorgverzekeraars en zorgkantoren uit te voeren. Maar gemeenten waren hier onvoldoende op voorbereid en te weinig doordrongen van de complexiteit mede omdat de jeugdhulp nieuw voor hen was.

Vanuit de overheid is te gemakkelijk gedacht over de geschatte (financiële) voordelen. Beide partijen waren (om verschillende redenen: "push en pull") te gretig en te haastig. Een belangrijke les die hieruit volgt, is dat voorkomen moet worden dat opnieuw dezelfde fouten worden gemaakt,

³ Gebaseerd op leringen uit *Sturen op transformatie van de jeugdhulp, een onderzoek naar de invloed van gemeenten op het gedrag van jeugdhulpaanbieders*, Beatrijs Jansen, 2022

waardoor een herhaling van de problemen ontstaat (*Concept Hervormingagenda Jeugd, 17 mei 2023*).

In voorgaande veranderaanpakken zijn de knelpunten steeds opgeknipt in stukken. Teveel is gekeken wat ‘losse’ schakels in de keten anders of beter moesten doen en daarmee is het gezamenlijke doel (onbedoeld) uit het oog verloren. Teveel pleisters plakken met als ongewenst effect juist meer complexiteit, meer regelgerichtheid, meer opgeknipte taken en meer organisaties met eigen structuren.

De wetswijzigingen van de maatregel van OTS in 1995 en 2015 hebben geleid tot een steeds ingewikkelder juridisch web van mogelijkheden tot bezwaar en beroep en inbreuken op het gezag van ouders (via toestemming van de kinderrechter) dat niet alleen voor professionals moeilijk te begrijpen is, maar voor ouders en minderjarigen niet direct tot verbeteringen lijkt te hebben geleid. Zo wordt bijvoorbeeld de geschillenregeling maar heel beperkt gebruikt. Het steeds ingewikkelder geworden jeugdbeschermingsstelsel, dat met de Jeugdwet weer tot een extra schakel in de jeugdbeschermingsketen heeft geleid, versterkt de complexiteit van jeugdbescherming (*Eindevaluatie Wet herziening kinderschermingsmaatregelen, 2022*)

Daarnaast zien we dat er een (positief) veranderplan is uitgewerkt, maar niet over nazorg en monitoring is nagedacht om te kijken of de decentralisatie oplevert wat is beoogt (levert preventief werken echt (financiële) voordelen op?) en te evalueren waar bijsturing nodig is (zijn ingezette behandelingen effectief?). Zo is er te weinig aandacht geweest voor gezamenlijk onderzoek welke zorg effectief is en welke zorg dat niet is om daar vervolgens afscheid van te nemen⁴. Er is veel kennis over wat werkt in de jeugdzorg, maar deze is versnipperd beschikbaar en wordt lang niet altijd en overal toegepast. Denk aan voortschrijdende wetenschappelijke kennis en visies, zoals dat lange tijd de schadelijke effecten van uithuisplaatsingen onvoldoende onderkend zijn.

Juist omdat al jaren wordt gesproken over fundamentele veranderingen en maatregelen die diep moeten ingrijpen op de huidige praktijk, is een samenhangende meerjarige aanpak waarin leren en bijstellen onderdelen van die aanpak zijn cruciaal. We leren uit de historie dat we daar niet te gemakkelijk over moeten denken. Dit kost tijd en ruimte.

Recent onderzoek pleit dat we juist niet direct moeten schieten in anders willen doen, maar nu juist na veertig jaar stelselhervormingen die nauwelijks hebben geleid tot verbeteringen eerst kritisch te gaan kijken naar ons eigen handelen (Stellaard, 2023⁵). Reflectie is nodig omdat disfunctionele beleidspatronen zich zonder bewustwording naar alle waarschijnlijkheid gaan herhalen.

Zo’n herhaling is nu reeds in de maak, aldus Stellaard (2023). Staatssecretaris van Ooijen stuurt een brief naar de Tweede Kamer in reactie op de huidige knelpunten in de jeugdzorg. In de brief staat als probleemdefinitie dat jongeren met complexe problemen niet de zorg ontvangen die ze nodig hebben omdat partijen onvoldoende samenwerken. De oplossing is onder andere om de regionale inkoop van specialistische zorg te verplichten en toe te werken naar sterke regio’s van een zekere omvang waardoor deze inkoop goed georganiseerd wordt. En om kennis en expertise te bundelen in regionale veiligheidsteams. Stellaard stelt dat deze probleemdefinitie en oplossingsrichting nagenoeg gereproduceerd zijn uit de Wet op de jeugdhulpverlening in 1989. In die wet werd de jeugdzorg gedecentraliseerd naar provincies omdat die de jeugdzorg regionaal konden organiseren, inkopen en aansturen. Ter bevordering van de samenwerking tussen de partijen werden regionale jeugdhulpadviesteams (JHAT) voorgesteld.

⁴ *Jeugdzorg: een onderwerp van aanhoudende zorg Uitspraak en advies van de arbitragecommissie inzake het geschil tussen Rijk (ministerie van VWS) en gemeenten (VNG) over de structurele financiering van de jeugdzorg Den Haag, 18 mei 2021.*

⁵ *Stellaard, S. (2023), Boemerangbeleid. Over aanhoudende tragiek in passend onderwijs- en jeugdzorgbeleid. Boom Bestuurskunde.*

Analyse laat zien dat die wet in 1989 tegendraads uitpakte, omdat die teams subjectief bleken te handelen en dat mede daarom het objectieve Bureau Jeugdzorg in de Wet op de Jeugdzorg uit 2005 werd ingevoerd. De ongewenste uitwerking daar weer van gaf aanleiding voor de Jeugdwet in 2015, en om die nu te repareren worden gelijksoortige oplossingen als in 1989 voorgesteld. Een rationele vraag over dit beleidsvoorstel van Van Ooijen is: wat maakt het aannemelijk dat deze oplossingen de problemen van nu gaan verhelpen? 'Precies niets' is daarop een logisch antwoord, aldus Stellaard. Een confronterende constatering die een uiterste reflexieve houding van alle betrokken partijen verdient.

Juist omdat het al jaren niet goed loopt binnen de jeugdbescherming en iedereen echt structureel verandering wil, is er ook een druk van 'moeten slagen' en (onbedoeld) een politieke druk van laten zien dat het nu wel lukt (scoren binnen eigen politieke termijn). We zullen steeds de bedoeling voor ogen moeten houden om te voorkomen dat eerder beleidsfalen nu juist leidt tot reflectie en niet tot snel pleisters plakken.

In maart 2023 stond het groots in de kranten: er is eindelijk een principeakkoord bereikt over het verminderen van de werkdruk bij jeugdbeschermers en het afbouwen van de caseload. Na maanden van actievoeren wordt dit door de vakbonden gezien als 'doorbraak' voor de 5.000 jeugdbeschermers in ons land die gemiddeld tweemaal zoveel kinderen en gezinnen bijstaan dan volgens onderzoek zou mogen. Enkele leidinggevend en jeugdbeschermers zelf kijken genuanceerder naar deze 'doorbraak'. Helpt het noemen van een aantal casus nu werkelijk de werkdruk te verlagen? Zij weten ook als geen ander dat de ene case de andere niet is. En, vanuit het professionele hart van velen willen zij urgente zaken niet laten liggen, dan liever een zaak meer dan de voorgeschreven regel. In de kern is de vraag of dit akkoord helpt. Gaat het hier niet om het gezien en gehoord voelen als professional? De ervaring dat je waardering en steun krijgt voor dit complexe werk? En dat als je het zwaar hebt, je bij mensen terecht kunt die met je meedenken en je steunen?

Wat betekent dit voor de aanpak?

- De verhouding weer terugbrengen in beleid: kijken naar oorzaken vanuit een sociologisch perspectief (dus geen individueel kindperspectief maar een gezinsperspectief) om te voorkomen dat beleid blijft steken in instrumenteel en technisch hervormingsbeleid. Accepteren dat 'wicked problems' ook 'wicked' zijn en geen perfectie verdragen.
- (H)erkennen van onderliggende patronen en het investeren in reflectie daarop om het causale geheel te zien. De problemen in 1989 betroffen de geringe aansluiting tussen behoefte en aanbod, ontbreken van samenhang in het zorgaanbod, gescheiden bestuurlijke verantwoordelijkheden, de positie van de meest kwetsbare kinderen in, en de financiële beheersbaarheid van, het stelsel. De problemen van toen zijn nagenoeg hetzelfde als nu. Reflectie moet leiden tot loslaten van vertrouwde werkwijzen en oude patronen (hulp die overwegend niet aansluit bij de behoefte, het productiesysteem van de jeugdzorg stuurt de vraag van gezinnen in plaats van de vraag (of behoefte) van het gezin stuurt het aanbod).
- Verleden doorwerkt in het heden. Onderdelen van de jeugdzorg kunnen niet zomaar vernieuwd worden omdat ze verbonden zijn door een fijnmazig netwerk van betalingssystemen, verplichtingen en administratieve procedures. Dat houdt het geheel als een spinnenweb in positie. Hoe voorkomen we dat dit belemmerend werkt in beproeven en vernieuwen?
- Veranderplan maken, monitoren en bijstellen waar het onvoldoende effect resulteert.
- Terugduwen als maakbaarheid (technisch, instrumenteel maken) en tempo maken (versnellen) belangrijker wordt dan reflectie en doen wat echt werkt.

Teveel voor professionals bedacht, te weinig met hen samen

Er zijn echt terechte zorgen over de professionals binnen de jeugdbescherming.

De arbeidsmarkt is voor delen van de jeugdzorg krap (in het bijzonder de jeugdbescherming). Dat komt mede door groot personeelsverloop en hoog ziekteverzuim, factoren die bijdragen aan het niet altijd kunnen bieden van passende hulp aan jeugdigen.

De verzuimcijfers van het Arbeidsmarktprogramma Zorg en Welzijn van het tweede kwartaal 2022 tonen aan dat het ziekteverzuim jeugdzorgbreed verder is gestegen ten opzichte van het voorafgaande jaar. Het verzuimcijfer bedraagt in het derde kwartaal van 2022 6,6%, ten opzichte van 6,2% in het derde kwartaal van 2021.¹⁷ Professionals geven aan dat de werkdruk hoog is: in het voorjaar van 2022 ervaart 55% een hoge of veel te hoge werkdruk. In het voorjaar van 2021 was dat 50,5%. Daarnaast ervaren professionals administratieve lasten in het algemeen en tijdschrijven in het bijzonder als frustraties. Er staan veel vacatures open (800 vacatures in het derde kwartaal van 2022) en het krijgen en behouden van goed gekwalificeerd personeel, onder meer met specialistische kennis, is moeilijk.

Concept Hervormingsagenda Jeugd, 17 mei 2023

In de huidige werkwijze is de ruimte voor ondernemerschap om het goede te doen voor het gezin weg. Het stappenplan, het uitgewerkte verhaal op papier met de juiste onderbouwing is belangrijker geworden dan de uitkomst. Een jeugdbeschermer die meer dan twintig jaar werkt in dit veld omschrijft het treffend: ‘waar ik voorheen 1 A4 nodig had voor de kinderrechter, moet ik nu werken aan een dossier van minimaal 8 A4 in een weinig flexibel kader waar afwijken niet mogelijk is’.

In januari 2018 verschijnt de eerste evaluatie van de Jeugdwet. Van de transformatiedoelen zijn alle partijen het meest kritisch over de realisatie van het doel: ‘meer ruimte voor de professional’. Er is een rare contradictie opgetreden. De Jeugdwet biedt weliswaar meer vrijheid en die vrijheid is er ook. De gemeentelijke beleidsvrijheid manifesteert zich in een diversiteit aan organisatievormen, contractvormen, toezichts- en verantwoordingskaders. Die diversiteit betekent voor professionals echter een toename van administratieve lasten, omdat zij te maken hebben met diverse administratieve systemen en daarmee een afname van hun vrijheid (Friele et al., 2018, p. 538).

Er is angst en daarmee ook handelingsverlegenheid om fouten te maken. Er is geen ruimte om samen met kinderen en ouders te zoeken wat hen helpt waardoor bij hen het gevoel ontstaat dat over hen door anderen wordt beslist. Professionals kiezen mogelijk ook uit angst voor fouten sneller voor de inzet van hulp met als gevolg wachtlijsten die problematisch zijn voor kinderen en gezinnen die hulp het hardste nodig hebben. Ouders worden steeds mondiger en weten de weg naar het ‘klachtenformulier’ makkelijker te vinden. Met de huidige werkdruk en de aansprakelijkheid vanuit de SKJ verdwijnt alle creativiteit om af te wijken en te doen wat werkt. De focus van professionals lijkt meer te verschuiven naar ‘control’ dan naar ‘care’ (Stellaard, 2023).

Mag je als professional nog feilloos zijn? Zeker in de complexe situaties waar professionals in de jeugdbescherming mee te maken hebben, geldt dat zij naast technische en communicatieve kwaliteiten ook morele afwegingen maken in hun handelen. Zoals de concept Hervormingsagenda Jeugd onderschrijft: dit werk is en blijft relationeel mensenwerk. Soms kun je kritiek oogsten dat je je ten onrechte bemoeit met het leven van anderen, bijvoorbeeld omdat het bevoogdend, paternalistisch of zelfs als stigmatiserend wordt ervaren. Soms krijg je als professional juist het verwijt nalatig te zijn geweest door niet of te laat ingrijpen. Per situatie proberen professionals een zorgvuldige afweging te maken hoe te handelen; daar is geen papieren afwegingskader voor te ontwikkelen.

Wat betekent dit voor de aanpak?

In de veranderaanpak moeten we de professionals centraler stellen en laten meedenken en meedoen hoe we doelmatiger kunnen werken. Juist voor hen moet het verschil voelbaar zijn en de verandering het werkplezier teruggeven. Het is noodzakelijk om professionals te betrekken omdat dit werk om mensenwerk gaat. Over je professionele identiteit, om oordeelloos kijken, om je eigen opvattingen en normen over ‘goed opvoeden’ los te laten en de stem van ouders en kinderen te respecteren. Of gezinnen zich gehoord en gezien voelen, zal vooral blijken uit de ervaring die zij op doen in het contact met de professionals.

Wel of niet gedwongen ingrijpen vanuit de overheid?

Maatregelen moeten ertoe bijdragen dat kinderen worden beschermd tegen ouders die er onvoldoende in slagen om het recht op een gezonde en evenwichtige ontwikkeling en groei naar zelfstandigheid van hun kind te realiseren. Uit de gesprekken binnen Centraal Gelderland blijkt dat leidinggevend en professionals van de verschillende organisaties hier sterk over verschillen en daar weinig onderling gesprek over is gevoerd. In de kern draait het dan over de vraag: 'wat is het belang van het kind'? Wat verstaan we daaronder, wanneer vinden wij zo'n 'forse' ingreep nodig? Wat als we niets doen? Wat is goed opvoeden? Onbedoeld vertellen deze antwoorden iets over onze eigen norm. Leggen we die dan te snel op aan anderen? Of zijn onze normen te hoog? Verwachten we teveel van kinderen of willen we te geforceerd kinderen een gelukkig jeugd bezorgen? Tolereren we als maatschappij nog afwijkend gedrag (voor zover er sprake is van afwijkend of abnormaal gedrag)? Grijpen we te snel en te rigoureuus in naar een OTS of UHP?

Wat uit de gesprekken met professionals, zeker de ervaren professionals, wordt bespeurd, is dat er een zekere 'verandermoeheid' is. Een soort onverschilligheid van 'zo gaat het nu eenmaal', of een soort van afwachtendheid. Van 'laat eerst Den Haag nu maar komen met duidelijkheid voordat we iets doen wat straks weer anders moet' of 'laten wij maar niet investeren in een pilot in onze gemeente, laat deze wind maar overwaaien'. Deze kritische houding kan geduid worden als weerstand, maar is eerder eentje van intelligentie. Professionals hebben de afgelopen jaren te vaak ervaren en daardoor geleerd, dat als zij energie stoppen in veranderingen, men er weinig voor heeft teruggekregen. Hun lering is dat het je dus niet veel helpt en je je tijd beter kan besteden aan je eigen werk. Dit serieus nemen als beleidsmakers, projectleiders en leidinggevend is belangrijk om te laten zien dat het echt anders kan.

5.2 Veranderkundige principes voor Toekomsttuin Centraal Gelderland

Het geschetste toekomstscenario voor een effectieve kind- en gezinsbescherming wordt niet van de ene op de andere dag gerealiseerd. Daarvoor verschillen de huidige stelsels en het toekomstscenario nu teveel van elkaar. De Toekomsttuin zien we als middel om deze beweging op gang te brengen. Al doende leren en ontdekken we hoe deze structurele vernieuwing met elkaar realiseren. De vorm en inrichting bepalen we samen, maar er is geen weg meer terug.

We formuleren hier de uitgangspunten die we in deze beweging steeds voor ogen houden. Dat is nodig omdat er (politieke) druk is van verschillende kanten. Juist omdat het zo knelt en complex is in de jeugdbescherming, is de wens de verandering te versnellen, een cultuur om te slaan en een verandering uit te rollen, maar kan dit als het gaat om een diepgaande gedragsverandering?

Werken vanuit het brede gezinsperspectief; hun vraag is leidend

Er is maar een manier waarop we verschil kunnen maken, ons verplaatsen in het gezin en voor hen doen wat nodig is vanuit een integrale blik. Juist omdat we willen vernieuwen, moeten we dit steeds voor ogen houden. Anders gaan we onbedoeld ons richten op de eigen afgebakende taken of rollen, stukjes van de casuïstiek of eigen resultaten en bijdragen. Het blijven zien van de totale vraag van het gezin, maakt dat we kunnen ontdekken wat werkt en of ondersteuning en bescherming van kinderen en ouders leidt tot veilig ontwikkelen en opgroeien.

'Het opdelen van een opgave zoals in de jeugdbescherming in allerlei partjes kan verkeerd uitpakken. Peter Senge, voorvechter van de lerende organisatie, vergeleek zo'n opgave met een olifant. Hij redeneerde dat als je wilt weten hoe een olifant werkt en in elkaar zit, je niet het beest in stukjes moet hakken en al die losse delen moet gaan bestuderen. In plaats van een 'living system' krijg je dan een 'bloody mess'. Het is juist de samenhang van al die partjes die maakt dat je begrijpt hoe zo'n geheel werkt. Bij vernieuwing moet je dus oog hebben voor de hele opgave. Alleen in de heilheid van zo'n vraagstuk heb je houvast om te zien of iets werkt en of het van waarde is'.

Werken met actuele vraagstukken

Door te werken met actuele casuïstiek, met concrete ervaringen in het dagelijkse werk waar professionals tegen aan lopen, kunnen we direct onderzoeken, bevragen en bekijken waarom iets niet lukt. Dat begrijpen levert nieuwe inzichten op, maar ook reflectie wat alternatieve handelingswijzen zijn. Bovendien puzzelen professionals dan direct zelf mee in wat werkt en wat niet werkt. Willen we vernieuwen dan moeten we tegelijkertijd werken aan actuele situaties en daarvan leren. Door met de direct betrokkenen rondom een casus je steeds af te vragen of dit het meest helpend is voor dit gezin, leer je elkaar kennen, ontstaat er ruimte om iets nieuws uit te proberen en dat direct samen te beproeven. Wat niet lukt of waar we hulp nodig bij hebben, leggen we direct terug bij de tactische leidinggevenden/ managers en bestuurders. Zo combineren we werken en leren en verbinden we de verschillende organisatielagen met hun eigen verantwoordelijkheden.

Tijd, ruimte en acceptatie dat het niet makkelijk is

Zodra het gezin centraal staat en professionals losser komen te staan van protocollen en procedures, wordt het spannend. Er ontstaan dilemma's, twijfels wat nu precies goed handelen is voor het gezin. Wat is 'transparant', waar ligt 'loyaliteit' bij het kind of de ouder, wat is 'regie', wat is 'ontwikkelingsbedreiging' et cetera. Waar ben je aanspreekbaar op als professional, wat is je morele kompas? Als we echt willen leren en beproeven, moeten we die moeite accepteren. Om daar mee om te gaan is er tijd, ruimte en acceptatie nodig. We leren met vallen en opstaan omdat het de moeite waard is te zorgen voor kinderen en gezinnen die veilig kunnen leven en ontwikkelen. Het is makkelijker om de procedures te volgen, maar relevanter en impactvoller om betekenisvol voor het gezin te gaan werken.

Realiteit onder ogen zien; klein beginnen

Juist vanwege de ernst dat de jeugdbescherming complex is en knelt, is er veel politieke en maatschappelijke druk om snel diepgaand te veranderen. De realiteit is dat dit niet snel kan. Vertrouwde routines leer je niet zomaar af en nieuw gedrag maak je niet ineens eigen. Oppervlakkige en losse interventies (nieuwe gedragscodes op papier of zeepkistsessies waarom verandering nodig is) helpen niet een professionele identiteit of cultuur omslaan en worden door professionals niet zomaar als geloofwaardig gevoeld. Wat nodig is, is klein beginnen. Lokaal de diepte in gaan met een groep betrokkenen die er energie en zin in heeft.

Ambities behouden, diepgang voorrang geven

Beter enkele vernieuwingen goed die echt passen bij de ambities, dan teveel tegelijk of als de tijd niet rijp is toch iets willen doen. Na diepgang komt omvang. Echte successen leveren resultaten op die aanstekelijk werken waardoor andere betrokkenen enthousiast raken om zelf in te stappen. Zo kan omvang van de verandering ook groeien en verder verspreiden over de regio, wordt vernieuwing beter begrepen, zichtbaarder en minder controversieel voor mensen die het geloof dat het anders kan waren verloren. Spreiding laat zich echter niet forceren en is niet zo maakbaar als we graag zouden willen.

Nadrukkelijk wordt genoemd door iedereen dat we van een keten- naar een netwerksamenwerking moeten. Tegelijkertijd wordt de verandering vaak gezocht bij het begin of einde van de keten. Medewerkers van de lokale teams ervaren deze verandering als: 'er komen nog meer taken naar ons toe'. Medewerkers van de jeugdbescherming zien vooral dat zij als professionals moeten veranderen. Belangrijk hier is dat samenspel nodig is waarin iedereen aan zet is. Op alle lagen:

- van bestuur die ruimte geeft voor vernieuwing en het niet politiek inzet als maakbare verandering
- tot tactische leidinggevenden die ruimte geven en randzaken weg houden bij professionals
- en professionals die gaan doen wat in hun optiek nodig is en zich niet meer verschuilen achter regels en procedures.

Bijlage 1: Geschetste condities Toekomsttuin Centraal Gelderland

In het document 'Koers en condities toekomsttuinen in Gelderland' (30 juni 2021) en het Plan van Aanpak van onze eigen regio Centraal-Gelderland (25 februari 2022) zijn expliciet condities (of kaders) benoemd die we mee moeten nemen in de vormgeving van de Toekomsttuin. We vatten deze condities hieronder samen.

Inhoudelijke condities voor de ontwikkeling van de aanpak in de Toekomsttuin

- Er zijn **kernwaarden** geformuleerd die het kompas zijn voor hoe professionals omgaan met volwassenen, kinderen en collega's. Die hanteren we ook in de Toekomsttuin.
 - Wij werken vanuit vertrouwen en partnerschap
 - Wat wij doen met- en voor een gezin is duidelijk, navolgbaar en transparant
 - Wij zien in een gezin alle kinderen en opvoeders met hun geschiedenis
 - Wij leren door samen te reflecteren
- Bestuurlijk is door betrokken jeugdhulpregio's en organisaties besloten binnen de Gelderse toekomsttuinen **de brede doelgroep van nul tot honderd jaar te willen bedienen**. Dat is een mooie stap voorwaarts in het samenbrengen van de expertise in de jeugdbescherming en de aanpak van huiselijk geweld. Daarmee willen zij een gerichtheid in op gezinnen met minderjarige kinderen, maar ook gezinnen met meerderjarige kinderen en huishoudens zonder kinderen waar geweld achter de voordeur plaats vindt (partnergeweld).
- Om de brede doelgroep nul tot honderd goed te kunnen bedienen in de Gelderse toekomsttuinen is het wenselijk **een nauwere verbinding te hebben met professionals van organisaties die bijzondere expertise kunnen inbrengen en hulp bieden**. Denk aan expertise op verslaving, psychiatrie, trauma, hechting en LVB, zowel voor jeugdigen als voor volwassenen. Zij kunnen daarmee een wezenlijke bijdrage leveren aan het voorkomen van het toenemen van problematiek en uiteindelijk herstellen van veiligheid in gezinnen. Dit wordt nader geconcretiseerd in gesprek met de gemeenten en Lokale Teams.
- **Gezin staat centraal**. Er wordt actiever ingezet op (meer tijd vrijgemaakt voor) het leren kennen van de verschillende gezinsleden, het bevragen van hun wensen en behoeften en het meenemen van het gezin in de verschillende stappen. De hulpvraag van het gezin is leidend en niet de procedures en werkwijzen van de afzonderlijke organisaties, waaraan de professionals zich moeten houden bij het uitvoeren van hun werk
- Binnen de toekomsttuinen wordt **systeemgericht werken nader verkend**. Wat vraagt systeemgericht werken? Hoe ziet systeemgericht werken eruit? Wat gaan gezinnen/ huishoudens daarvan merken? Wat betekent dit voor slachtoffers, plegers en getuigen van huiselijk geweld en kindermishandeling?
- Toekomsttuin gaat zorgen voor **heldere en eenvoudigere lijnen** (matched care in plaats van stepped care), domeinoverstijgende samenwerking, meer overzicht in complexe casuïstiek en aanpak van de onderliggende problematiek
- In de Toekomsttuin moet een duidelijke werkwijze ontstaan waarin toe wordt gewerkt naar **zo min mogelijk dubbelingen en schakelmomenten**. Deze dubbelingen leiden ertoe dat het voor zowel professionals als voor het gezin lastig is om overzicht te houden en tot onnodige belasting voor de gezinnen en extra werk voor de professionals betekent.
- De problematiek van huiselijke geweld en kindermishandeling is in een behoorlijke groep gezinnen hardnekkig en langdurig. Het risico op langdurige herhaling is groot. Om gezinnen verder te helpen, werken professionals en bijbehorende organisaties aan **structurele veranderingen**. Het is noodzakelijk dat we professionals steunen en faciliteren om deze omslag te kunnen maken. Om risicovolle patronen te doorbreken zijn professionals met diverse expertise nodig die samenwerken met het informele netwerk rond het gezin of huishouden.

- De uitkomsten en **aanbevelingen** van het rapport “Een kwestie van een lange adem” (Verweij Jonker Instituut, 2020) worden **meegenomen** bij verdere verkenning op de toekomsttuinen (gezinsprofielen): een integraal systemische aanpak waarbij de casusregie is belegd bij één partij; zorgvuldige screening van de problematiek; hulp aan het individuele kind en; begeleiding van deze gezinnen een lange adem vereist.

Organisatorische condities voor de Toekomsttuin

- **Ervaringsdeskundigen inzetten** als klankbord
- We beginnen **klein, stap-voor-stap**. We willen aansluiten bij bestaande initiatieven.
- Wij inzetten op het **vergroten van de netwerksamenwerking** op strategisch, tactisch en operationeel niveau, waar nodig door extra expertise te betrekken voor de ondersteuning van dit gezamenlijke leerproces.
- Een lerende omgeving en cultuur. De toekomsttuin kent een lokale inbedding en inrichting, maar we willen dat **breed geleerd wordt van de toekomsttuin**, ook op inhoudelijk niveau (methodisch, werkwijzen). Uitwisseling op jeugdhulpregio en Gelders niveau is van belang
- In onze regio is er veel diversiteit wat betreft de invulling, rollen en taken van de lokale teams. Deze diversiteit is de realiteit waar we mee te maken hebben. We moeten er bij het ontwikkelen van de Toekomsttuin rekening houden dat **de nieuwe manier van samenwerken haalbaar is voor alle gemeenten** (ongeacht grootte of organisatie).
- In **gesprek met de lokale teams/ gemeenten** wat er minimaal aan kennis en vaardigheden nodig is in de lokale teams en in welke gemeente(n) de Toekomsttuin gerealiseerd wordt.
- De **inzet en kwaliteit van de professionals is essentieel** in de verandering. Het realiseren van verandering in gezinnen staat of valt met het handelen van de professional. Feitelijk zet de professional zichzelf als instrument in. Dit vergt zelfreflectie en een andere rol/houding, voldoende ruimte/tijd en een organisatiecultuur en –structuur die dit ondersteunt. Maar bovenal moeten we er voor zorgen dat de professional het vertrouwen voelt om te doen wat nodig is, hier de tijd en ruimte voor krijgen en de benodigde rugdekking voelt.
- Een goede **monitor** om de resultaten te kunnen volgen
- We vragen de **gemeenten om de opstart van de toekomsttuinen te financieren**. Het leren kennen van elkaars werkwijzen, het pionieren en het ontwikkelen van een gezamenlijke geïntegreerde gezinsgerichte aanpak, kost nu eenmaal tijd.
- We **volgen de ontwikkelingen van het Toekomstscenario** nauwgezet. We **leren van de (landelijke) proeftuinen**. Leringen zijn bijvoorbeeld; het belang van hetzelfde doel op alle niveaus; condities creëren om professionals het werk goed uit te laten voeren; kennis te bundelen; investeren op elkaar leren kennen; reflectie; bestuurders en professionals die zich verantwoordelijk voelen voor geheel niet uitsluitend voor de taak van hun eigen organisatie; mandaat om buiten de kaders van hun eigen organisatie te acteren wanneer de casus daarom vraagt en; professionals die steeds voor elkaar bereikbaar en beschikbaar zijn.
- We zien de Toekomsttuin nadrukkelijk niet als pilotproject met een vooraf afgebakend tijdspad.

Bijlage 2: Laatste landelijke ontwikkelingen op een rij

Kamerbrief 14 september 2022: aanpak korte en lange termijn om te komen tot wezenlijk beter functionerend stelsel

In de kamerbrief van 14 september 2022 wordt opnieuw beschreven dat er nog onvoldoende verbetering zit in de jeugdbeschermingsketen. Vanuit het grote gevoel van urgentie is afgesproken deze nieuwe manier van werken conform het Toekomstscenario versneld te gaan toepassen. Met de VNG als mede-opdrachtgever en betrokken partijen zijn afspraken gemaakt:

- a) het Kwaliteitskader Werken aan Veiligheid voor lokale teams wordt aangepast, zodat lokale teams worden versterkt en zij hulp en ondersteuning kunnen bieden aan kinderen, gezinnen en huishoudens zoals is beoogd in het Toekomstscenario. Dit geactualiseerde kader wordt geïntegreerd in het te ontwikkelen eenduidige, niet vrijblijvende kader voor lokale teams binnen het besluitvormingsproces van de Hervormingsagenda.
- b) versneld wordt gewerkt aan (experimenteer)wetgeving waardoor juridische barrières in de proeftuinen worden weggenomen en het scenario optimaal kan worden beproefd.
- c) als eerste en zoveel mogelijk effect gesorteerd moet worden op verbeteringen in de kind- en gezinsbescherming gezien de problematiek in de huidige jeugdbeschermingsketen. Ondanks dat we vragen om met een brede blik gezinsgericht te werken voor de doelgroep van 0 tot 100 jaar en ook huishoudens zonder kinderen.
- d) Versneld gewerkt wordt aan de wetsvoorstellen die nodig zijn voor het beoogde RVT.

Kamerbrief 22 november 2022: aanvullende maatregelen korte termijn

In de bespreking van deze afspraken in de Tweede kamer werd genoemd dat deze maatregelen tot onvoldoende verlichting op korte termijn zouden leiden (motie Ceder). Op 22 november 2022 is daartoe een brief gestuurd met aanvullende maatregelen op korte termijn welke aanvullende mogelijkheden er zijn om gezinnen vroegtijdig hulp te bieden en daarmee de instroom naar jeugdbescherming te beperken. Drie belangrijke maatregelen zijn hiervoor noodzakelijk:

- 1. Jeugdbeschermers moeten meer tijd krijgen om hun werk goed te doen. De werkdruk moet omlaag. De rust moet terug. Die rust is ook nodig om goed te werken aan de beoogde structurele verbeteringen die uitgewerkt worden in het Toekomstscenario Kind- en gezinsbescherming en de Hervormingsagenda Jeugd.
- 2. Kinderen met een kinderbeschermingsmaatregel hebben prioriteit bij de verdeling van jeugdhulp, mits de hulpvraag van kinderen zonder kinderbeschermingsmaatregel niet urgenter is. Met deze prioriteitstelling realiseren we dat doelstellingen van een kinderbeschermingsmaatregel eerder worden behaald.
- 3. We moeten blijven inzetten op het zoveel als mogelijk voorkomen dat kinderen instromen in de jeugdbescherming. Ouders en kinderen moeten zo vroeg mogelijk de juiste ondersteuning krijgen. Daarvoor is het nodig te blijven inzetten op preventieve maatregelen door lokale teams.

Ook werd in deze brief benoemd: op veel plekken in het land wordt gewerkt aan structurele verandering; bouw verder op deze beweging en voorkom dat door de maatregelen die nu extra worden genomen, de werkdruk voor professionals in het hele veld nog hoger wordt.

Verzamelbrief jeugdbescherming 24 januari 2023

Begin dit jaar is de Kamer nader geïnformeerd over een aantal jeugdbeschermingsonderwerpen. Enkele relevante punten uit deze brief:

- Gesprekken vinden plaats met GI bestuurders, Jeugdzorg Nederland, wethouders en VNG over een landelijke basis voor afspraken tussen gemeenten en GI's over prestaties, caseload en tarieven. Iedereen ziet het belang van een reële, uniforme en landelijk toegepaste standaarden voor prestaties en bijbehorende tarieven als basis voor goed functionerende instellingen, waarin de medewerkers voldoende tijd en ruimte hebben om hun vak – het beschermen van kinderen – goed uit te kunnen voeren.
- Er wordt gestart met een monitor jeugdbescherming met als doel om driemaal per jaar een actueel, helder en betrouwbaar beeld te hebben van de situatie in de jeugdbescherming om de doeltreffendheid van ingezette maatregelen te kunnen volgen. De eerstvolgende rapportage is voorzien voor de zomer van 2023. De verwachting is dat dan eerste inzichten kunnen worden gegeven in de effecten van de landelijke subsidies en de verhoging van de kostprijzen die in enkele regio's zijn doorgevoerd.
- In het tweede kwartaal van 2023 volgt een afwegingskader van het Nederlands Jeugdinstituut (NJI) die helpt om afwegingen te maken hoe voorrang te geven voor kinderen met een beschermingsmaatregel door jeugdhulpaanbieders. Op die manier willen we ervoor zorgen dat jeugdigen met een kinderbeschermingsmaatregel zo tijdig mogelijk passende hulp ontvangen en realiseren we dat de doelstellingen van een kinderbeschermingsmaatregel eerder worden behaald.
- Daarnaast is het nodig dat gemeenten samenwerken in de organisatie van specialistische hulp én dat er sommige zorgvormen regionaal en landelijk worden gecontracteerd. Hierover willen wij op zeer korte termijn afspraken maken met gemeenten, zorgaanbieders en zorgprofessionals in de Hervormingsagenda Jeugd.

Signaalbrief jeugdbeschermingsketen 22 februari 2023

De inspecties hebben aangekondigd niet te handhaven als de oorzaak van het niet naleven van wet- en regelgeving in stelselproblematiek ligt. Wel blijven zij de ontwikkelingen in het jeugdbeschermingsveld monitoren en signaleren. In de signaalbrief van februari 2023 staat het volgende:

- De jeugdbescherming is genoodzaakt tot het werken met wachtlijsten en doorstroomlijsten. Negen van de dertien jeugdbeschermingsorganisaties slagen er begin 2023 niet in om aan elk kind met een kinderbeschermingsmaatregel een jeugdbeschermer te koppelen
- De werkdruk van de jeugdbeschermers is onverminderd hoog. De gevolgen daarvan, zoals uitval en uitstroom van personeel, staan in directe relatie tot de kwaliteit en continuïteit van zorg aan gezinnen en kinderen.
- De wachtlijsten bij de Raad voor de Kinderbescherming en bij de gecertificeerde instellingen zorgen voor druk bij de lokale teams. De lokale teams blijven dan verantwoordelijk voor het kind op de wachtlijst. Ook als zij vaststellen dat zij met hun inzet en de inzet van vrijwillige hulp de onveiligheid van een kind onvoldoende kunnen afwenden. Problematiek van kinderen verergert doordat passende hulp uitblijft.
- Kinderen met een jeugdbeschermingsmaatregel moeten te lang wachten op passende hulp of ontvangen geen passende hulp. Bijvoorbeeld kinderen met zware problematiek in instellingen zonder dat daar specifieke expertise aanwezig is en kinderen die in een gesloten setting komen omdat er geen passende plek is in de GGZ.

Komende periode

De Inspectie voor Gezondheidszorg en Jeugd (IGZJ) en de Inspectie Justitie en Veiligheid (IJV) rapporteren met regelmaat de 'signalen jeugdbeschermingsketen' zolang de crisis in de jeugdbeschermingsketen voortduurt.

Ook zijn uitkomsten te wachten van de IGJ naar een onderzoek over de kwaliteit van de triage, probleemanalyse en planvorming in zestien lokale teams. Onderzocht wordt of deze clientgericht zijn

en door vakbekwame professionals worden uitgevoerd. In dit onderzoek wordt relatie gelegd met het Toekomstscenario. Voor de zomer 2023 volgt een overkoepelend rapport. Het is nu al duidelijk dat ook bij de lokale teams de druk op de jeugdbeschermingsketen merkbaar is.

Hervormingsagenda Jeugd: verhogen kwaliteit van de jeugdzorg

De meeste jeugdigen groeien gezond en gelukkig op. Tegelijk zien we in onze regio net als bij het landelijk beeld een toenemend gebruik van de jeugdzorg. Bijna één op de zeven kinderen in ons land krijgt een vorm van jeugdzorg. Er is vooral een explosieve groei van 'lichte' vormen van jeugdzorg. De voornaamste oorzaken van het hoge aantal kinderen en gezinnen dat een beroep doet op de Jeugdwet zijn van maatschappelijke en context-bepaalde aard. Armoede, schulden, huisvestingsproblemen, de druk van de prestatimaatschappij, problematiek van ouders, knelpunten in het onderwijs: dit alles is van invloed op kinderen en gezinnen en daarmee op de vraag naar jeugdhulp.

Het ministerie van VWS, zorgaanbieders, cliënten(vertegenwoordigers), professionals en de VNG werken samen aan de Hervormingsagenda Jeugd omdat het huidige jeugdstelsel niet houdbaar is. Doelen zijn een:

- betere en tijdige zorg en ondersteuning, op de juiste plek en wanneer dit nodig is.
- beheersbaar en daarmee duurzaam financieel houdbaar stelsel.

Ook hier gaat het net als bij het Toekomstscenario Kind- en Gezinsbescherming om een transformatiedoelstelling: een inhoudelijke vernieuwing die de kwaliteit van de jeugdzorg verhoogt. De focus ligt daarbij op het verbeteren van de hulp aan kinderen en gezinnen in kwetsbare situaties. Dit vraagt van gemeenten een strakkere sturing, verbeterde samenwerking rondom specialistische jeugdhulp en een stevig hulpaanbod in de wijk dat aansluit op de situatie en hulpvraag van inwoners.

De vereenvoudiging van de jeugdbeschermingsketen hangt sterk samen met beter en tijdig aanbod van de hulpverlening, maar ook het verminderen van administratieve lasten en beter samen te werken in de hulp aan kwetsbare gezinnen. De insteek is om door de hervormingsagenda jeugd een wezenlijke bijdrage aan te leveren en als vervolmaking van de transformatie die in 2015 is gestart.

Op 17 mei jl. is een principeakkoord bereikt over de inhoud van de Hervormingsagenda Jeugd. De concept agenda bevat een groot pakket van maatregelen om de jeugdzorg te verbeteren en financieel houdbaar te krijgen. In de veranderstrategie wordt nadrukkelijk genoemd dat het belangrijk jeugdigen (en hun gezin en naasten) nog meer centraal zetten in alles wat we doen. Dat we nog beter luisteren naar en aansluiten bij hun behoeften. Dat we zorgen voor een meer integrale aanpak, waarbij we niet alleen kijken naar de jeugdige zelf, maar ook de gezinssituatie en eventuele problematiek op bijvoorbeeld het terrein van het onderwijs, de bestaanszekerheid en wonen. Dat we hulp bieden op basis van de meest recente inzichten. En dat we alleen (jeugd)hulp bieden als dit de meest effectieve en passende oplossing is. Alle betrokken organisaties gaan nu in gesprek met hun achterban met als inzet dat voor de zomer deze concept agenda definitief wordt vastgesteld.

Bijlage 3: Overzicht jeugdbeschermingsketen

Bron: stand van zaken jeugdbeschermingsketen, IGJ en IJenV, mei 2022

