

I

WAT IS GENERIEK GEZINSGERICHT WERKEN?

Vaststellen van de centrale elementen van de basismethodiek Generiek Gezinsgericht Werken
bij Bureau Jeugdzorg Agglomeratie Amsterdam

Inge Busschers, LLM MSc – Bureau Jeugdzorg Agglomeratie Amsterdam
drs. Marc Dinkgreve – Bureau Jeugdzorg Agglomeratie Amsterdam
dr. Leonieke Boendermaker - Hogeschool van Amsterdam

Oktober 2013



Colofon

Dit onderzoek is uitgevoerd samen met het lectoraat Implementatie in de Jeugdzorg, Hogeschool van Amsterdam.

Auteurs

Inge Busschers
Marc Dinkgreve
Leonieke Boendermaker

© Bureau Jeugdzorg Agglomeratie Amsterdam
Oktober 2013

Niets van deze uitgave mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op enige andere wijze zonder voorafgaande schriftelijke toestemming.

Bureau Jeugdzorg Agglomeratie Amsterdam

Overschiestraat 57
1062 HN AMSTERDAM
www.bjaa.nl



Voorwoord

Voor u ligt het rapport over het onderzoek naar de centrale elementen van Generiek Gezinsgericht Werken (GGW) bij Bureau Jeugdzorg Agglomeratie Amsterdam (BJAA). Dit onderzoek is opgezet en uitgevoerd in samenwerking met het lectoraat 'Implementatie in de jeugdzorg' van de Hogeschool van Amsterdam (HvA).

Dit rapport geeft inzicht in de centrale elementen en activiteiten van de basismethodiek GGW en is relevant voor de professionals die volgens GGW (gaan) werken, trainers en netwerkpartners. Tevens dient dit rapport als uitgangspunt voor verdere implementatie- en onderzoeksactiviteiten.

Dit onderzoek heeft plaats kunnen vinden dankzij de hulp van de BJAA medewerkers die aan de wieg van GGW hebben gestaan. Ook BJAA medewerkers die op andere wijze betrokken zijn geweest bij de ontwikkeling en eerste invoering van GGW hebben de tijd genomen mee te werken aan dit onderzoek. Zonder hun input was het niet mogelijk om vast te stellen uit welke elementen en activiteiten de huidige werkwijze bestaat.

Amsterdam, oktober 2013



Inhoud

1. Inleiding	4
1.1 Context	4
1.2 Ontwikkeling.....	4
1.3 Raamwerk	6
1.4 Missie en visie	7
1.5 Doelgroep	8
2. Onderzoeksopzet	10
2.1 Doel.....	10
2.2 Belang van beschrijving en operationalisatie	10
2.3 Methode	11
2.3.1 Literatuurstudie	11
2.3.2 Analyse centrale elementen	11
2.3.3 Delphi methode	11
2.4 Ontwikkelgroep.....	13
3. Literatuurstudie	14
3.1 Deltamethode gezinsvoogdij	14
3.2 Handboek Jeugdreclassering	15
3.3 Aanpak Multiprobleem gezinnen	17
3.4 Functional Family Parole Service	18
3.5 Eigen Kracht-conferenties	20
4. Resultaat Delphi rondes	22
4.1 Aanpassingen omschrijving	22
4.2 Open vragen.....	22
4.3 Opmerkingen respondenten	23
5. Resultaat GGW	24
5.1 Centrale elementen	24
5.2 Beschrijving werkproces	27
6. Conclusie	30
Vaststellen centrale elementen Generiek Gezinsgericht Werken	30
Borging elementen jeugdbescherming en jeugdreclassering.....	31
Verrijking.....	32
Discussie	34
Literatuur	35
Bijlagen	38
Bijlage I: Schema centrale elementen methodieken	39
Bijlage II: Uitkomst Delphi rondes	40
Bijlage III: Centrale elementen geoperationaliseerd	46



1. Inleiding

1.1 Context

In de jeugdzorg wordt op dit moment een ingrijpende stelselherziening voorbereid. Deze verandering moet de huidige verkokering in de zorg voor jeugd doorbreken en geïntegreerde zorg voor jeugdigen, hun ouder(s) en de andere gezinsleden mogelijk maken. Deze transitie gaat samen met een inhoudelijke koerswijziging, gericht op het mobiliseren van de eigen kracht van burgers en hun sociale omgeving, inzet van lichte en preventieve hulp om het beroep op specialistische hulp te verminderen en het meer gebruik maken van de professionaliteit van medewerkers.

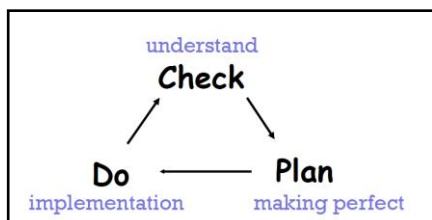
Ook Bureau Jeugdzorg Agglomeratie Amsterdam (BJAA) heeft zich op deze inhoudelijke transformatie voorbereid. BJAA is een grote organisatie met ruim 450 uitvoerend medewerkers die in de Stadsregio Amsterdam werkzaam zijn. De gezinsmanagers begeleiden jaarlijks ruim 11000 jeugdigen in ruim 6500 gezinnen. De vernieuwde werkwijze van BJAA heet Generiek Gezinsgericht Werken (GGW). Met de introductie van GGW sluit BJAA op deze organisatorische en inhoudelijke veranderingen in het jeugdzorgstelsel aan en doorbreekt daarbij de verkokering in de eigen organisatie. BJAA wil met GGW betere uitkomsten voor jeugdigen en gezinnen bereiken, door meer en beter gebruik te maken van de eigen kracht van gezinnen en hun netwerk, de professionaliteit van de eigen medewerkers, evidence based te werken en de efficiëntie in de organisatie te verhogen.

De aanzet tot ontwikkeling van GGW startte al in 2006 met een aantal afzonderlijke experimenten. Er werd geëxperimenteerd op het gebied van gezinsmanagement bij complexe (overlastgevende) multiprobleemgezinnen ((O)MPG-aanpak), het trainen van enkele jeugdreclasserders in "Functional Family Parole Services" (FFPS), het inzetten van Eigen Kracht-conferenties (EK-c) en ontschot werken (jeugdhulpverleners, jeugdbeschermers en jeugdreclasserders die samen in één team werken en medewerkers die alle drie deze taken uitvoeren). In 2010 startte BJAA een meerjarig transformatieprogramma om verschillende punten aan te pakken. De aanleiding hiertoe was veelomvattend: er was onvoldoende budget binnen de organisatie voor een goede uitvoering, er was sprake van een onnodig en ingewikkeld bureaucratisch werkproces, de tevredenheid van de medewerkers was laag, er was nauwelijks focus op de resultaten en in alle lagen van de organisatie ontbrak leiderschap (Dinkgreve, Van de Poel, Kopp & Coret, 2013). In 2011 startte het Ministerie van Veiligheid en Justitie een vliegwielprogramma ter bevordering van de methodiek voor gezinsvoogdij mede naar aanleiding van verbetervoorstellen uit de sector, zoals de business case van BJAA (Dinkgreve, 2011). Het doel van dit programma was om de uitvoering van de maatregel van ondertoezichtstelling te verbeteren. Vanuit dit programma zijn verschillende Bureaus Jeugdzorg aan de slag gegaan met het uitbreiden of aanpassen van de bestaande Deltamethode Gezinsvoogdij. BJAA is één van deze Bureaus Jeugdzorg. Vanuit dit programma kwam budget beschikbaar voor een pilot.

1.2 Ontwikkeling

In 2011 heeft BJAA haar gehele organisatie onder de loep genomen, aan de hand van de Vanguard methode. Hier had BJAA al ervaring mee opgedaan bij de jeugdreclassering. De Vanguard methode is een methode om organisaties te begrijpen en opnieuw in te richten (Seddon, 2003). De methode begeleidt organisaties naar een inrichting gebaseerd op een systeemaanpak. Door vanuit deze aanpak te werken, verandert de organisatie naar een lerende organisatie. Dit heeft tot gevolg dat allerlei processen binnen de organisatie veranderen, waaronder het (primaire) werkproces.

Bij de Vanguard methode wordt er gewerkt vanuit de cirkel: Check – Plan – Do. 'Check' staat voor het begrijpen hoe en waarom het systeem werkt zoals het werkt. 'Plan' staat voor het zo perfect mogelijk maken van het systeem in een beschermde experimenteeromgeving. 'Do' staat voor het 'normaal' maken van het nieuwe systeem (Felser, 2011).



Afbeelding 1. Check – Plan – Do cyclus (Dinkgreve, Van de Poel, Coret & Cahn, 2013).

In de Checkfase zijn verschillende vragen aan de orde gekomen, zoals 'Waarom is de organisatie zoals die is?' en 'Welk managementdenken zit daar achter?'. Dit onderzoek legt de basis voor verandering. Daarna, in de Planfase waarin het systeem wordt heringericht, is de belangrijkste voorwaarde dat het denken van het management kritisch onder de loep mag worden genomen. Herontwerp volgens de Vanguard methode wordt niet gedaan door 'professionele' ontwerpers, maar door medewerkers zelf. Adviseurs van Vanguard leveren daartoe de methode aan en dragen die in de loop van de interventie over aan de organisatie. Dit wordt niet gebaseerd op ontwerpregels, maar op basis van een aantal principes dat geworteld is in een ander denkframe. Deze principes vormen binnen de Vanguard methode een permanent toetsingskader voor het experimenteren met een andere inrichting van het systeem. Hierbij wordt consequent vanuit het perspectief van de klant gedacht.

De principes zijn:

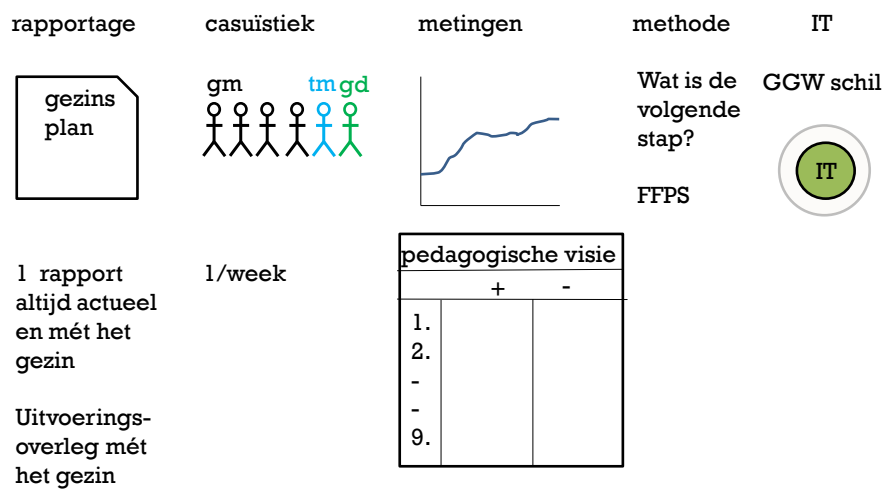
- Ontwerp vanuit waarde voor de klant;
- Leid metingen af uit de bedoeling van de organisatie;
- Definieer de uitvoerende rollen die waarde creëren; ondersteunende en managementrollen die waarde toevoegen.
- Verandering ontvouwt zich in het werk op basis van diepgaande kennis over het werk (Felser, 2011).

Daarop volgt de Do-fase, waarin de medewerkers hun eigen werk onderzoeken. Op basis van experimenteren wordt uitgezocht hoe de organisatie eruit zou moeten zien. Eenmaal door een cyclus van onderzoek en verbeteren heengegaan, is het de uitdaging om deze cyclus permanent te maken. Er is wederom een Checkfase. Van alle medewerkers wordt uiteindelijk gevraagd continu na te denken en te experimenteren hoe het werk voor de klant te verbeteren valt. In de Do-fase worden de nieuwe systeemcondities definitief gemaakt.

Bij BJAA is in 2011 een ontwikkelgroep geformeerd, de zogenoemde Hoofdgroep, die het werkproces van BJAA aan de hand van de Vanguard methode mocht observeren en beschouwen in de praktijk. Deze Hoofdgroep bestond uit twee teammanagers, twee psychologen en 10 uitvoerend medewerkers; 2 jeugdreclasserders, 7 jeugdbeschermers en 1 jeugdhulpverlener. Deze uitvoerders hebben naast de organisatorische werkwijze ook de inhoudelijk werkwijze stap voor stap geanalyseerd en in de praktijk uitgeprobeerd, volgens de cyclus Check-Plan-Do. Op deze wijze is vanuit het systeemdenken het primaire proces anders ingericht. GW staat voor de combinatie van verandering van de inhoudelijke aanpak, procesmatige zaken en systeemafspraken.



Vanguard “Plan” resultaten



Afbeelding 2. Uitkomsten Vanguard methode bij BJAA

1.3 Raamwerk

Het werken volgens GGW is gebaseerd op het principe dat BJAA medewerkers alleen werk verrichten dat direct van waarde is voor de cliënt. Vanuit dit systeemdenken wordt het functioneren van de organisatie gezien vanuit het perspectief van het kind en gezin. Medewerkers stellen zichzelf voortdurend de vraag of zij vanuit dit perspectief ‘waardewerk’ verrichten. Werkend vanuit dit principe is veel administratie veranderd of overbodig bevonden. Er wordt sindsdien gewerkt met één rapportage per gezin. Het werk is gericht op het onderzoeken en gebruiken van de krachten in het gezin. De gezinsmanagers zijn geen hulpverleners en er wordt niet ‘overgenomen’. Daarnaast is er wekelijks nog maar één centraal basisteamoverleg waarin de casuïstiek en supervisie plaatsvindt, in plaats van meerdere malen per week overleg met 2 a 3 personen.

Vanuit de gedachte om alleen waardewerk te verrichten, zijn door deze ontwikkelgroep enkele principes opgesteld als raamwerk waaruit alle activiteiten binnen BJAA worden ontplooid. De principes maken dat de professionals van BJAA deskundig en vaardig zijn, zodat zij effectief kunnen werken aan de vraag van de klant en de veiligheid van de kinderen. Alles is gericht op: ieder kind veilig. In de Vanguard ronde zijn deze principes voor het werk van de gezinsmanagers van BJAA als volgt geformuleerd (bron: GGWikipedia, juni 2013):

1. Maatwerk

Maatwerk betekent dat de vraag van het gezin centraal staat, waarbij het doel altijd blijft om de kinderen veilig te krijgen. Maatwerk betekent ook aansluiten bij het gezin, door gebruik te maken van hun krachten en aan te sluiten bij hun taal.

2. Waardewerk

De missie van BJAA is: ‘Ieder kind veilig’. Al het werk wordt gedaan om hieraan bij te dragen. Dit werk is van waarde. Waardewerk is bijvoorbeeld het vinden van de juiste zorgaanbieder.

3. Eén gezin, één plan, één medewerker

Het juridisch kader van waaruit de gezinsmanager in het gezin aanwezig is, is van ondergeschikt belang. Belangrijk is dat de veiligheid van de kinderen niet wordt gehinderd doordat er wisseling van gezinsmanager plaatsvindt. Tegelijkertijd ook één plan voor het hele gezin, om de veranderingen blijvend gestalte te kunnen geven.

4. Continue doorstroom



Het principe van continue doorstroom houdt in dat gezinsmanagers pas de volgende werkzaamheden oppakken, als de huidige activiteiten zijn afgerond. Na een bezoek aan het gezin, wordt bijvoorbeeld gelijk de rapportage geüpdate. Pas daarna komt het volgende gezin. Aandacht, tijd en energie moeten niet worden versnipperd.

5. 100% schone overdracht

Gezinsmanagers werken veel samen met andere hulpverleners, zodat zij de juiste zorg aan de gezinnen kunnen bieden. Daarbij is het essentieel dat alle informatie in één keer en correct wordt overgedragen. Samenwerking is hiervoor noodzakelijk.

6. Deskundigheid op het juiste moment op de juiste plek

De gezinnen die bij BJAA komen zijn zeer divers. De gezinsmanagers kunnen niet overal deskundig in zijn, maar kennis en deskundigheid zijn wel nodig om effectief met een gezin aan de slag te kunnen. Naar behoefte wordt de deskundigheid van collega's of andere experts ingeroepen om informatie of advies in te winnen.

7. Werken als één team

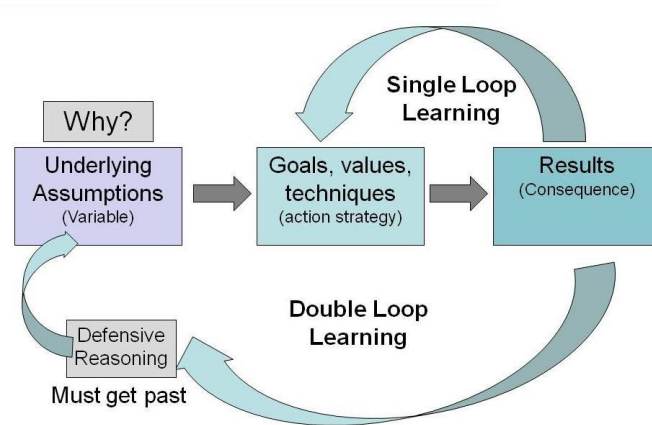
Alle deskundigheid om te werken met gezinnen vanuit civielrechtelijk, strafrechtelijk en vrijwillig kader bevindt zich in een basisteam. Als team wordt gezorgd voor de veiligheid van kinderen. Alle onderdelen van de organisatie werken samen in het belang van de veiligheid van de kinderen.

8. Pull, not push

Indien er vragen uit de gezinnen naar voren komen waar de gezinsmanager geen antwoord op weet, is het niet erg om hulp in te roepen. Voor deskundigheid worden collega's of experts bevraged.

Door de herinrichting van de organisatie aan de hand van de Vanguardmethode is BJAA gaan werken als lerende organisatie waar het werkproces is ingericht vanuit principes van waardewerk en maatwerk. Dit beïnvloedt niet alleen het primaire proces maar de hele organisatie. Door alleen waardewerk te doen, worden de rollen van uitvoerend medewerkers veranderd, maar ook die van de managers. De primaire rol van de managers is het wegnemen van systeemcondities die medewerkers hinderen alleen datgene te doen wat van waarde is voor de klant. Systeemcondities zijn knelpunten die worden veroorzaakt door een vast kader van waaruit wordt gewerkt. Er kan bijvoorbeeld een wachttijd bestaan voor de interventie die het best past bij de hulpvraag van het kind, waardoor de gewenste hulp niet tijdig beschikbaar is. Ook kan het zijn dat alleen een tweede keuze interventie beschikbaar is. Indien de gezinsmanager dit niet zelf kan oplossen, neemt de teammanager deze taak op zich. Hierbij wordt gekozen voor een structurele oplossing door de oorzaak of het onderliggende patroon aan te pakken. Zo worden 'fouten' uit het systeem verwijderd. Systeemcondities kunnen ook worden veroorzaakt door niet-helpende activiteiten van ondersteunende afdelingen. Ook hun diensten worden herontworpen in lijn met de behoefte van het uitvoerende werk (Felser, 2011; Seddon & Caulkin, 2007).

Bij BJAA worden deze systeemcondities, indien zij niet door de uitvoerend medewerkers kunnen worden opgelost, als een 'kwestie' doorgezet naar de teammanager. Dit proces wordt escaleren genoemd. Zo worden systeemcondities, veroorzaakt door onderliggende patronen, permanent aangepast, in plaats van het wegwerken van gevolgen. Verspilling wordt structureel opgeruimd door de oorzaak aan te pakken. Door deze zogeheten "double loop learning", wordt de organisatie stap voor stap veranderd. Bij deze vorm van leren wordt er op de oorzaak van het probleem ingegaan en wordt aan de hand van feedback gekeken naar het handelen in het verleden. Bij double loop learning worden eerdere strategieën, doelstellingen, regels en procedures ter discussie gesteld en weegt de mening van medewerkers zwaar (Argyris & Schon, 1978). Continu vindt er een check-plan-do cyclus plaats waarbij wordt gereflecteerd op het 'waarom' van het denken en handelen (Argyris, 1991). Deze methode van leren is de basis voor een lerende organisatie, zoals BJAA. Een logisch gevolg van het werken vanuit deze principes dat de inrichting van het primaire proces indien nodig kan worden aangepast of aangescherpt. De beschrijving van GW in dit onderzoek is dan ook een beschrijving van GW zoals dat op dit moment is ingericht.



Afbeelding 3. Double loop learning naar Argyris (1991).

1.4 Missie en visie

Gelijktijdig met de inhoudelijke en procesmatige veranderingen bij BJAA zijn de missie en visie van de organisatie aangescherpt. De missie van BJAA is: 'Ieder kind veilig', waarbij de visie de 'Pedagogische Visie' van BJAA wordt genoemd. Deze visie is een visie op veiligheid van kinderen. Wanneer zijn kinderen namelijk veilig? Deze pedagogische visie bevat een normenset die aangeeft wanneer een kind veilig is. De minimale veiligheid wordt afgemeten aan negen onderdelen.

Pedagogische Visie: normenset voor veiligheid van kinderen

Een kind is veilig wanneer er sprake is van:

1. Een leeftijdsadequate ontwikkeling
2. Adequate verzorging
3. Een veilige fysieke omgeving
4. Continuïteit en stabiliteit
5. Een respectvolle leefomgeving
6. Geborgenheid
7. Structuur
8. Educatie
9. En wanneer de psychische problematiek van de opvoeder niet overheersend is.

Deze veiligheidsnorm is leidend bij de beoordeling van de veiligheid van het kind in het gezin. De negen onderdelen worden bij elk gezin expliciet door de gezinsmanagers beoordeeld en dit wordt besproken binnen het team.

1.5 Doelgroep

Het doel van BJAA is om met GGW betere uitkomsten voor jeugdigen en gezinnen te bereiken. Deze betere uitkomsten moeten zich gaan uiten in kortere maatregelen, minder terugval en afname van problematiek. De doelgroep van BJAA bestaat uit kinderen in de leeftijd van min negen maanden tot 23 jaar en hun gezinnen, die in gedwongen kader, middels een civiele of strafrechtelijke maatregel, jeugdzorg geboden krijgen om hun kinderen veilig op te laten groeien. Ook gezinnen die middels een zorgmelding van politie, school of andere hulpverleners met BJAA in contact komen worden vanuit de methodiek van GGW benaderd. Al deze gezinnen zijn gezinnen waarbinnen kinderen onveilig opgroeien en van wie ouders niet kunnen of niet willen veranderen zonder drang of dwang. Het zijn gezinnen met meervoudige problematiek en het is een doelgroep die veelal teleurgesteld is doordat zij reeds vele contacten met hulpverlening heeft gehad. Contra-indicaties zijn ouders of kinderen met een Licht Verstandelijke Beperking (LVB) of chronische ziekte, zij worden doorverwezen naar de William Schrikker



Groep (WSG). Gezinnen waar geen complexe of ernstige problematiek speelt, worden doorverwezen naar de Centra voor Jeugd en Gezin (CJG).



2. Onderzoeksofzet

2.1 Doel

Sinds 2011 wordt er gewerkt volgens de principes van Generiek Gezinsgericht Werken bij BJAA. Deze basismethodiek is in de praktijk ontwikkeld en is niet schriftelijk uitgewerkt of uitgebreid beschreven. De kennis en opvattingen over wat GGW exact is, zit grotendeels in de hoofden van de betrokken ontwikkelaars en uitvoerders van BJAA.

Alvorens onderzoek te starten naar de implementatie, uitvoering en effecten van GGW is het noodzakelijk overeenstemming te verkrijgen over de centrale elementen en de operationalisatie van de activiteiten (Fixsen, Naoom, Blase, Friedman & Wallace, 2005). Een heldere beschrijving geldt als uitgangspunt voor onderzoek naar de uitvoering. Wanneer de centrale elementen en operationalisaties bekend zijn, kan dit bijdragen aan een meer kostenefficiënte en effectieve implementatie.

Het doel van dit onderzoek is het vaststellen van de centrale elementen van GGW en de bijbehorende concrete activiteiten, om een beschrijving van GGW te kunnen geven. Dit biedt vervolgens de basis voor de theoretische onderbouwing. Een secundair doel is bekijken of de elementen van de bestaande methoden van jeugdbescherming (Deltamethode) en jeugdreclassering (Handboek Jeugdreclassering) gewaarborgd zijn binnen GGW.

2.2 Belang van beschrijving en operationalisatie

Het ontbreken van de beschrijving en specificering van een methodiek bemoeilijkt het beoordelen of een methode succesvol is geïmplementeerd, effectief blijkt of in de loop van tijd verbeterd. Uitkomsten van onderzoek kunnen, indien de centrale elementen geoperationaliseerd en onderzocht zijn, accuraat worden geïnterpreteerd en gekoppeld aan de centrale elementen.

Ten tweede is het moeilijk om professionals accuraat te trainen wanneer niet duidelijk is waar de focus op moet liggen. Dit kan gepaard gaan met nodeloos veel discussie en onduidelijkheid (Blase & Fixsen, 2013). Zodra de centrale elementen goed beschreven zijn, kunnen de implementatieactiviteiten zodanig ingezet worden dat de uitvoering in de praktijk zich richt op alle centrale elementen en activiteiten. Nu de methodiek elders gerepliceerd wordt, bij Bureau Jeugdzorg Zeeland, bevordert een heldere beschrijving de implementatie op die locatie, omdat duidelijk is op welke elementen de focus moet liggen en welke ongewenstheden moeten worden voorkomen (Blase & Fixsen, 2013).

Deze studie naar centrale elementen van GGW dient als uitgangspunt voor verder (implementatie-) onderzoek. Het vormt de basis voor de theoretische onderbouwing van GGW als methodiek en het ontwikkelen van een instrument om de modeltrouw te kunnen meten. Het meten van programma-integriteit is om twee redenen van belang. Ten eerste is informatie over programintegriteit vereist om te weten of interventie daadwerkelijk wordt uitgevoerd en of (positieve, negatieve of afwezige) uitkomsten kunnen worden gerelateerd aan de interventie. Ten tweede, meer algemeen, is deze informatie belangrijk omdat studies hebben aangetoond dat hogere niveaus van programma integriteit zijn gerelateerd aan betere uitkomsten voor cliënten, zoals bij Multi Systeem Therapie (Schoenwald, Chapman, Sheidow, & Carter, 2009) en Multi Dimensionele Familie Therapie (Hogue et al., 2008). Zo wordt meer practice-based evidence gecreëerd. Tevens kan deze lijst als ondersteuning dienen bij de verdere invoer en borging van GGW bij BJAA, hetgeen ten goede komt aan de gezinnen die daarmee bediend worden.

2.3 Methode

Dit onderzoek heeft uit vier fases bestaan. Eerst is literatuuronderzoek verricht. Als tweede heeft een inhoudsanalyse plaatsgevonden. Op basis daarvan is als derde stap de Delphi consensusmethode



toegepast (Phill, 1971; Yusuf, 2007). Als laatste stap is het resultaat hiervan voorgelegd aan de GGW ontwikkelgroep.

2.3.1 Literatuurstudie

Dit onderzoek is gestart met het bestuderen van de methodieken die aan GGW ten grondslag liggen. Dit zijn de Deltamethode gezinsvoogdij, het Handboek Jeugdreclassering, Functional Family Parole Service en de aanpak Multiprobleem Gezinnen. Van deze methodieken zijn de centrale elementen en activiteiten uitgewerkt. Het bestudeerde materiaal bestond uit handleidingen, literatuur en trainingsmaterialen. Hetzelfde is gedaan voor de Eigen Kracht-conferenties, die een onderdeel zijn van GGW. Dit heeft geleid tot een overzicht van de methodieken in centrale elementen en activiteiten. Zie voor een schematische weergave van deze elementen bijlage I.

Op basis van beschikbare informatie over GGW is ook een overzicht van de centrale elementen van GGW gecreëerd. Interne stukken, zoals beleidsnota's en het eigen tijdschrift van BJAA over de ontwikkeling van GGW zijn hiertoe bestudeerd. Deze informatie is aangevuld door middel van gesprekken met de trainers, hoofdsupervisors, medewerkers en de kennisambassadeur. Ook de informatie op de website GGWiki¹ is geraadpleegd. Op basis van deze bronnen zijn de elementen van GGW op een rij gezet en geoperationaliseerd in concrete activiteiten. De omschrijving van de elementen is in zodanige bewoording geschreven dat deze vergelijkbaar zijn met de elementen uit Deltamethode, Handboek Jeugdreclassering, FFPS, aanpak MPG en EK-c. De bij behorende activiteiten zijn omschreven in woorden die binnen GGW worden gebruikt, in bijvoorbeeld rapportages en interne stukken.

Dit overzicht van de verschillende methodieken, inclusief GGW, is voorgelegd aan de leden van de wetenschappelijke klankbordgroep van BJAA. Hierin hebben wetenschappers van de HvA, VU, UvA, NJI, een vertegenwoordiger van het ministerie van Veiligheid en Justitie, directieleden en beleidsadviseurs van BJAA zitting. Hun feedback op de uitwerking van de methodieken is in hoofdstuk 3 verwerkt.

2.3.2 Analyse centrale elementen

De volgende stap bestond uit een inhoudsanalyse van de elementen uit de bovengenoemde methodieken. Bestudeerd is of deze ook in GGW zijn verankerd. Uit deze vergelijking bleek dat veel van deze centrale elementen in GGW terug te vinden leken. Qua operationalisatie van de bijbehorende activiteiten waren er wel hiaten. Onderdelen van de operationalisatie van de elementen uit de bestaande methodieken die niet in GGW leken te zitten, zijn aan de conceptlijst GGW toegevoegd. Dit heeft geleid tot een conceptversie van de elementen GGW met bijbehorende operationalisatie. Terugkerende en overlappende elementen zijn samengevoegd. Zo is een lijst ontstaan met 10 centrale elementen, uitgewerkt in 74 activiteiten. Deze conceptlijst beschrijft waaruit GGW zou bestaan mits alle methodieken er volledig in geïntegreerd zouden zijn.

2.3.3 Delphi methode

Om over de concrete activiteiten consensus te bereiken is deze lijst middels Delphi rondes voorgelegd aan GGW experts (zie 2.3.3.1). De Delphi methode is een wijze om consensus te bereiken of voorspellingen te doen. Deze techniek houdt een groepsproces in waarbij experts herhaaldelijk worden ondervraagd over een bepaald onderwerp (Phill, 1971; Yusuf, 2007). Gedurende dit proces wordt getracht consensus te bereiken over de onderwerpen in kwestie. De Delphi methode is een gebruikelijke wijze om overeenstemming te bereiken over centrale elementen van een methodiek (Beehler, Funderburk, Possemato & Vair, 2013; Morrison & Barratt, 2010; Walker & Bruns, 2006).

Voor het uitzetten van de lijst met operationalisaties bij de expertgroep is gebruik gemaakt van SurveyMonkey, een online tool om vragenlijsten af te nemen. De link naar de lijst met activiteiten is per

¹ ggwiki.wikispaces.com Deze website is voortdurend in ontwikkeling.



e-mail verzonden aan de expertgroep. In het programma SurveyMonkey is het mogelijk om elke respondent te verplichten op elk item een score in te vullen. Hierdoor zijn er geen items onbeantwoord gebleven. De antwoorden zijn door deze tool omgezet in een SPSS bestand.

In de tweede ronde heeft elke respondent de lijst met operationalisaties nogmaals toegestuurd gekregen, ditmaal voorzien van de scores uit ronde 1 en de eigen score in ronde 1. Op basis daarvan kon de respondent de score aanpassen of bevestigen. Omdat elke respondent een lijst op basis van eigen scores kreeg voorgelegd, is deze tweede ronde per e-mail verstuurd. De scores op de items in ronde 2 zijn eveneens in SPSS gezet en geanalyseerd.

2.3.3.1 Expertgroep

Ter beoordeling van de concrete activiteiten van GGW is een groep van 62 GGW experts benaderd. Deze expertgroep bestond uit de leden van de ontwikkelgroep GGW, de betrokken Vanguard consultant, de projectmanagers, de directieleden, de bestuursvoorzitter en de GGW projectgroepleden. Tevens zijn de teammanagers, gedragsdeskundigen en senior gezinsmanagers die eind 2011 en begin 2012 met GGW aan het werk zijn gegaan benaderd.

In de eerste ronde zijn 62 personen benaderd, 57 van hen hebben gereageerd. Enkele personen bleken niet meer werkzaam bij BJAA of langdurig afwezig. De respons was 92%. In de tweede ronde zijn wederom 62 personen benaderd, waarvan 55 hebben gereageerd. Vakantie (n=3) en langdurig verlof (n=3) waren redenen voor non-respons. Van de respondenten gaven er 3 aan geen gewijzigd oordeel te hebben ten opzichte van de eerste ronde, zonder opnieuw de mate van belang aan te geven. In de tweede ronde was de respons 89%. De respons in totaal is 90%.

2.3.3.2 Data analyse

De activiteiten bij de centrale elementen konden op twee aspecten worden beoordeeld; de mate van belang en de beschrijving. De experts werd gevraagd om kwantitatieve feedback op het belang en kwalitatieve feedback op de bewoording. De mate van belang is uitgewerkt op een 5 puntsschaal. Hierbij is ruimte geboden aan de experts om algemeen commentaar te geven op de lijst met activiteiten en om operationalisaties toe te voegen.

1. Essentieel
2. Erg belangrijk
3. Belangrijk
4. Niet belangrijk
5. Af te raden

Het gebruikelijke percentage vereiste overeenstemming voor consensus schommelt tussen 50 en 100% (Hsu & Sandford, 2007). Regelmatig wordt echter de grens van 80% gehanteerd (Beehler, Funderburk, Possemato & Vair, 2013; Walker & Bruns, 2006), hier is bij aangesloten. Consensus is gedefinieerd als 80% overeenstemming dat een activiteit 'erg belangrijk' of 'essentieel' is binnen GGW. Items die in de eerste ronde minder dan 80% consensus bereikten zijn in de tweede ronde opnieuw meegenomen. Items waarover na de tweede Delphi ronde geen consensus was bereikt, zijn geëlimineerd. Omdat de bewoording van groot belang is bij BJAA (veel eigen taalgebruik) en medewerkers zich moeten herkennen in de beschrijving van GGW, kon bij elk punt aangegeven worden welke bewoording de medewerkers beter vonden. Indien een aanpassing de beschrijving beter zou maken, was er ruimte om dit aan te duiden.

2.3.4 Ontwikkelgroep

Na afloop van de Delphi rondes is een lijst met tien centrale elementen opgesteld. Deze lijst is als laatste stap in het proces van het vaststellen van de centrale elementen voorgelegd aan de leden van de ontwikkelgroep van GGW, de zogeheten Hoofdgroep. Hen is gevraagd of zij deze elementen als zodanig herkennen, ter controle op de uiteindelijke indeling in tien elementen. De leden van de Hoofdgroep die niet bij de bijeenkomst waren, zijn per e-mail benaderd. Vijf personen hebben



gereageerd. Hieruit kwam eenduidig het advies naar voren niet het woord 'principes' gebruiken voor de centrale elementen, want het raamwerk bestaat al uit principes die vanuit de Vanguard methode zijn vastgesteld. Dit was verwarrend. Besloten is om consequent de term 'elementen' te gebruiken.



3. Resultaat literatuurstudie

3.1 Deltamethode Gezinsvoogdij

De Deltamethode is sinds 2008 de landelijke werkwijze voor gezinsvoogden van Bureau Jeugdzorg bij de uitvoering van de ondertoezichtstelling (OTS) van een minderjarige. Deze methode is ontstaan vanuit het project Deltaplan Kwaliteitsverbetering Gezinsvoogdij, dat in 2002 is gestart. De OTS is een wettelijke maatregel van kindbescherming die door de rechter wordt opgelegd wanneer een kind ernstig in zijn ontwikkeling wordt bedreigd. De Deltamethode wordt dus toegepast binnen het justitieel kader.

De Deltamethode Gezinsvoogdij gaat uit van een vaststaande, stapsgewijze, ofwel methodische manier van werken voor de gezinsvoogd en biedt gezinsvoogden handvatten om meer kindgericht en planmatig te werken, met als doel goede zorg te leveren aan de onder toezicht gestelde jeugdigen verbeteren. De methode biedt niet slechts een beschrijving wat de gezinsvoogd doet, hoe hij met jeugdigen en ouders werkt en met welke houding hij dat doet, maar ook een handreiking voor de begeleiding van gezinsvoogden, de rol van andere disciplines binnen Bureau Jeugdzorg en de manier waarop beslissingen over de casuïstiek tot stand komen.

Centraal binnen de Deltamethode is de focus op de veilige ontwikkeling en opvoeding van het kind in zijn context. Het doel is immers om de ontwikkelingsbedreigingen weg te nemen. Als eerste stap worden de zorgpunten in kaart gebracht, als tweede worden deze vertaald naar ontwikkelingsbedreigingen en als derde naar gewenste uitkomsten. Als vierde stap worden doelen gesteld en gekeken wat er nodig is om deze doelen te behalen. De samenwerking met het kind en de ouders is hierbij van belang. Samen met hen worden bovengenoemde stappen genomen (PI Research & Van Montfoort, 2009). Planmatig werken en concretiseren van de doelen blijken twee belangrijke voorspellers voor de duur van de ondertoezichtstelling (Stams, Top-van der Eem, Limburg, Vugt & van der Laan, 2010). De gezinsvoogd werkt binnen de Deltamethode oplossingsgericht. De twee centrale vaardigheden binnen de Deltamethode Gezinsvoogdij zijn engageren en positioneren. De gezinsvoogd motiveert de jeugdige en het gezin voor de inzet van hulpverlening, tegelijkertijd positioneert de gezinsvoogd zich door aan te geven hoe samengewerkt dient te worden en wie daarbij welke rollen, taken en bevoegdheden heeft. Door te positioneren benadrukt de gezinsvoogd het gedwongen kader van de gezinsvoogdij.

De Deltamethode Gezinsvoogdij kan worden beschreven aan de hand van de volgende centrale elementen en deze zijn als volgt geoperationaliseerd:

Centrale elementen

- o Gericht op veiligheid en ontwikkeling bij jeugdige
 - o Bevorderen van de gezinsband
 - o Aandacht voor/signalering van zorgen en krachten t.a.v. veilige ontwikkeling bij jeugdige en gezin
 - o Gericht op de context waarin de jeugdige leeft
 - o Netwerk analyse maken en werken met dit netwerk als beschermende factor
 - o Gericht op veiligheid en risicotaxatie in elk gesprek
 - o Zelf kind ontmoeten
 - o Op huisbezoek en ziet ook kamer van kind
 - o Veiligheidsrisico's bespreken
 - o Veiligheidstaxatie a.d.h.v. Delta Veiligheidslijst
 - o Duidelijke grenzen stellen aan gezin (positioneren)
 - o Gezinsvoogd bespreekt ook niet onderhandelbare punten: dmv eisen en consequenties
 - o Toezicht en risicomangement
- o Jeugdige en ouder(s) motiveren
 - o Aansluiten bij de wensen van het gezin
 - o Aansluiten bij sterke punten van gezin



- Gezinsvoogd komt naar gezin toe
- Engageren als belangrijk element
- Planmatig werken
 - Werken volgens 4 stappen plan
 - Uitgaan van feiten; onderzoeken waarneembare feiten en gebeurtenissen
 - Werken met Actie Agenda
 - Concrete doelen stellen
 - Korte termijnen
 - Evalueren
- Transparant werken
 - Plan van aanpak in woorden van gezin
 - Expliciteert oordeelvorming
 - Zorgpunten en krachten samen met ouders in kaart brengen
 - Visie gezin betrekken bij Plan van Aanpak
 - Werken met het plan op tafel
 - Expliciteren kernbeslissingen
- Oplossingsgericht werken
 - Jeugdbeschermer stimuleert cliënten om zelf oplossingen te bedenken

3.2 Handboek Jeugdreclassering

Jeugdreclassering is een strafrechtelijke maatregel die de rechter of officier van Justitie kan opleggen wanneer een jongere met justitie in aanraking is gekomen en voor wie een Haltafdoening of taakstraf niet volstaat. Een maatregel van jeugdreclassering kan worden opgelegd aan jongeren met een groot risico op recidive en problemen op verschillende gebieden. Zonder ingrijpen zullen deze jongeren mogelijk verder afglijden. Ook wegens schoolverzuim is het mogelijk om een jeugdreclasseringmaatregel opgelegd te krijgen. Hier gaat het om jongeren die een overtreding hebben begaan. De rechter of officier van Justitie bepaalt of een dergelijke maatregel wordt opgelegd. De uitvoerder van jeugdreclassering is Bureau Jeugdzorg, de William Schrikker Groep of het Leger des Heils.

De jeugdreclasserender werkt met jongeren in de leeftijd van twaalf tot achttien jaar in een gedwongen context. Ook de maatregel Toezicht en Begeleiding, die in principe niet gedwongen wordt opgelegd, heeft een dusdanig karakter. De maatregel is niet vrijblijvend, bij onttrekking aan de maatregel kan er een zwaardere sanctie opgelegd worden

Binnen de Nederlandse jeugdreclassering wordt de begeleiding van delinquente jongeren beschreven in het Handboek Jeugdreclassering (Vogelvang, 2005). Dit Handboek Jeugdreclassering is ontstaan omdat er een veelheid aan methodieken en werkwijzen werd gehanteerd binnen de jeugdreclassering. Dit werd ongewenst bevonden omdat het de professionalisering van de reclassering in de weg stond. Het huidige Handboek Jeugdreclassering is expliciet gebaseerd op drie What Works principes; dit zijn principes die ten grondslag liggen aan effectief werken met criminele jongeren ter voorkoming van recidive. Het risicobeginsel, behoeftebeginsel en responsiviteitsbeginsel zijn leidend binnen het Handboek.

Het risicobeginsel stelt aan de orde wie er behandeld moet worden en met welke intensiteit. Het gaat hierbij om het recidiverisico en het schaderisico. Het recidiverisico is het risico dat de jongere opnieuw een delict zal begaan. Het schaderisico is de kans dat de jongere zichzelf of zijn omgeving fysieke/psychische schade aanbrengt. Binnen de jeugdreclassering wordt momenteel hiertoe het Landelijk Instrumentarium Jeugdstrafrechtketen (LIJ) ingevoerd. Het LIJ is een uitgebreid instrument dat wordt gebruikt voor het onderzoeken van de situatie van de jongere, voor het voorspellen van het recidiverisico, voor het in kaart brengen van criminogene factoren en zorgsignalen en voor het adviseren van geschikte interventies. Het behoeftebeginsel stelt aan de orde wat het doel van de behandeling moet zijn om recidive te voorkomen. Het responsiviteitsbeginsel gaat in op het waarmee, op de vorm van de vereiste behandeling; voor de aanpak van die factoren moet de jeugdreclasserender behandelingsprogramma's en behandelaars zoeken die passen bij de jongere.



Jeugdreclassering heeft, omdat het minderjarigen betreft, naast een punitief karakter ook een pedagogisch karakter: de jongere heeft recht op participatie in een gezin, school, buurt en in de samenleving om zich ontwikkelen en zijn leven op te bouwen. Ook jongeren die delinquent gedrag vertonen, ontwikkelen zich door te participeren in diverse sociale contexten als gezin, school, werk en vriendenkring. Jongeren isoleren of afsnijden van deze contexten beperkt of blokkeert hun mogelijkheden zich te ontwikkelen. Het ervaren en leren in die contexten biedt hen alternatieven voor delinquent gedrag om hun doelen te bereiken. De jongere die delicten pleegt moet daarom zo veel mogelijk in deze contexten blijven participeren. Door tevens de bedreigde participatie van de jongere te helpen opheffen wordt ook de recidivekans kleiner.

Het Handboek Jeugdreclassering kan worden beschreven aan de hand van de volgende centrale elementen en deze zijn als volgt geoperationaliseerd:

Centrale elementen:

- o Aansluiten bij behoeften (behoeftebeginsel)
 - o Bespreken van delict
 - o Beschermende en risicofactoren t.a.v. recidive in kaart brengen
 - o Versterken van invloed dynamische beschermende factoren die recidivekans beïnvloeden
 - o Verkleinen van invloed dynamische risicofactoren die recidivekans beïnvloeden
 - o Gebruik risicotaxatieinstrument
 - o Richt zich op criminogene factoren die rechtstreeks met het delictgedrag en de schaderisico's samenhangen
 - o Afsluit maatregel is primair gebaseerd op een niet langer hoog recidive risico, secundair op noodzaak aanvullende zorg jongere
- o Individuele begeleiding
 - o Voert zelf als begeleider interventies uit (gebaseerd op het sociale competentie model)
 - o Jeugdreclasserder is ook casemanager
 - o Gericht op individuele jongere
 - o Jongere is betrokken bij opstellen Plan van Aanpak
 - o Evaluatie met jongere
- o Begeleiding en interventies afgestemd op motivatie jongere (responsiviteitsbeginsel)
 - o Stelt motivatie jongere vast
 - o Vaststellen leerstijl jongere
 - o Vaststellen (on)mogelijkheden van zowel de jongere als zijn directe omgeving
 - o Gebruik taal die jongere begrijpt
 - o JEUGDRECLASSERING heeft een hybride karakter (combinatie van zorg en straf)
 - o Inzet van interventies die passen bij jongere
- o Risicobeginsel bepalend voor intensiteit begeleiding
 - o Recidivekans bepalend voor intensiteit (risicobeginsel)
 - o Schadekans is bepalend voor intensiteit (risicobeginsel)
 - o De kans op schade aan het traject (afspraken niet nakomen, voorwaarden negeren, ontvluchten, agressie tegen professionals) is vastgesteld
 - o Beschermen en bevorderen
- o In eigen omgeving gezin
 - o Gericht op (bedreigde) participatie op verschillende domeinen
 - o In eigen omgeving van jongere
- o Planmatig werken
 - o 4 fasen: diagnostiek, planfase, uitvoering, evaluatie & afsluiting
 - o Gestructureerde afspraken met jongere
 - o Tussentijds evalueren
- o Transparant werken
 - o Overeenstemming met jongere over plan van aanpak



- o Gebruikt taal die jongere begrijpt

3.3 Aanpak (Overlastgevende) Multiprobleem gezinnen

In de afgelopen jaren werd geconstateerd dat (overlastgevende) multiprobleem gezinnen ((O)MPG) beter geholpen moeten worden. De dood van verschillende mishandelde kinderen was aanleiding tot uitgebreid onderzoek naar de zorg en hulpverlening in Nederland. Hieruit bleek dat veel zorg versnipperd is en een deel van de multiprobleem gezinnen buiten beeld van hulpverlening bleef. In de periode 2008 – 2009 zijn daarom kaders uitgewerkt waarlangs betrokken organisaties en professionals werken om de problematiek van multiprobleem gezinnen aan te pakken. In Amsterdam betreft dit de organisaties BJAA, Spirit, Altra, MEE, WSG, GGZ, GGD, gemeentelijke diensten (sociaal domein), corporaties, politie/justitie, maatschappelijke dienstverlening, stadsdelen, etc. Samen met deze organisaties werd het regiemodel (O)MPG ontwikkeld voor Amsterdam, analoog aan de stadsregionale MPG aanpak.

Multiprobleemgezinnen kampen met meerdere problemen tegelijk. Het betreft gezinnen met twee of meer aanwezige risicofactoren op sociaal/maatschappelijk gebied. Tegelijkertijd heeft het gezin problemen met het managen van het huishouden, en heeft zwakke regie over de aanpak van de problematiek. Vanwege de diversiteit aan problemen hebben de gezinnen vaak met meerdere hulpverleners te maken die zich slechts met één van de problemen bezighouden. Alleen indien de problematiek zo zwaar is dat deze niet binnen de eigen netwerken of reguliere zorg kan worden opgelost, wordt de MPG aanpak ingezet (De Lange & Van Haren, 2011).

De (O)MPG aanpak van multiprobleemgezinnen moet de versnippering van hulpverlening voorkomen, de onderlinge samenwerking bevorderen en de regierol op de hulpverlening versterken. De (O)MPG aanpak kenmerkt zich tevens door de systeemaafspraken die zijn gemaakt. Binnen deze aanpak wordt een escalatiesysteem gehanteerd om knelpunten in het systeem aan te pakken. Indien de gezinsmanager zelf niet tot een oplossing kan komen, neemt de teammanager deze taak op zich om tot een oplossing te komen. Hierbij wordt gekozen voor een structurele oplossing door de oorzaak aan te pakken. Zo worden 'fouten' uit het systeem verwijderd.

De (O)MPG aanpak is een doorbraakmethode waarbij eerst een goede analyse wordt gemaakt om in kaart te brengen wat er speelt binnen het gezin. De stem van het gezin/familie/netwerk wordt in het plan meegenomen, mogelijk door de inzet van een Eigen Kracht-conferentie (EK-c). Onder regie van een gezinsmanager wordt vanuit de afspraak één gezin, één plan, samengewerkt met andere professionals en het gezin. Het gezin wordt zelf altijd bij het plan van aanpak betrokken. Het doel is van deze aanpak is om ouders zoveel als mogelijk terug te brengen in hun rol als opvoeder om kinderen verantwoord op te laten groeien. In een intensieve samenwerking wordt de aanpak van deze gezinnen zodanig verbeterd dat hulpverleners minder ongecoördineerd en langs elkaar heen werken en gezinnen en hun netwerk meedenken en meewerken (Hersbach, 2009).

De aanpak (overlastgevende) Multiprobleem Gezinnen kan worden beschreven aan de hand van de volgende centrale elementen en deze zijn als volgt geoperationaliseerd:

Centrale elementen

- o Gericht op opvoedingsproblematiek
 - o Veiligheid van kind(eren) bespreken
- o Gezinsgericht
 - o Eén plan van aanpak voor hele gezin
 - o Gezinsgericht: op alle kinderen in het gezin
 - o Eén gezinsmanager voor het hele gezin (dus voert zowel JB, JHV als JR uit)
- o In eigen context gezin
 - o Op huisbezoek gaan
 - o Locale setting gezin
- o Intensief casemanagement



- o Gezinsmanager zorgt dat alle informatie samenkomt, dat visie op veiligheid gedeeld wordt met professionals en gezin/familie.
- o Binnen plan van aanpak prioriteert gezinsmanager en niet alle aanbod hoeft voortgezet te worden, na gezinsmanagement is lagere inzet van hulp nodig.
- o Uitvoerdersoverleggen organiseren, met daarin betrokken vanuit zowel zorgorganisaties als andere organisaties.
- o Gezin betrekken bij gezinsmanagement: o.a. aanwezig bij UVO
- o De gezinsmanager is gemandateerd regisseur. Hij of zij kan anderen aanspreken op de uitvoering van het plan van aanpak
- o Escaleren van stagnaties: Op het moment dat de gezinsmanager structurele beperkingen of tekorten signaleert bij zowel zorginstellingen vanuit de binnenwereld als bij partijen vanuit de buitenwereld en deze kunnen niet worden opgeheven binnen de eigen organisatie dan wordt er geëscaleerd naar de leidinggevende.
- o Transparant werken
 - o Visie op veiligheid wordt gedeeld met het gezin
 - o Het gezin is aanwezig bij uitvoerdersoverleggen

3.4 Functional Family Parole Service

Functional Family Parole Service (FFPS) is een van oorsprong Amerikaanse systeemgerichte methodiek voor intensief casemanagement in het kader van jeugdreclassering, die sinds 2006 bij (een deel van) de jeugdreclassering van BJAA wordt toegepast. Binnen deze gezinsgerichte methodiek komt de begeleiding van de jongere op een gefaseerde manier tot stand in samenwerking met de andere leden van het gezin. Zij vormen het kerngezin. Ook andere belangrijke personen worden bij het gezin betrokken, zij behoren tot het gezinsysteem. De uitvoerder van FFPS creëert en behoudt meervoudige partijdigheid; hij kiest geen partij. Juist omdat familieondersteuning een grote invloed heeft op het voorkomen van terugval in eenmaal bereikte resultaten, is samenwerking met alle gezinsleden essentieel. Centraal staat de relationele focus (in tegenstelling tot het individuele probleem) en de basishouding vanuit FFPS is die van respect; respect voor verschillen in cultuur, etniciteit en gezinssamenstelling (Kopp, 2011).

In FFPS zijn de frequentie en het aantal gesprekken met de jongere en het gezin(systeem) afhankelijk van de ernst van de risicofactoren, de onmiddellijke beschikbaarheid van beschermende factoren en het oordeel van de jeugdreclasserder over hoe lang het gezin door kan gaan zonder grote verstoring. Hierbij is leidraad dat de eerste twee weken in het teken staan van verbinden met de jongere en het gezin(systeem) en zij na ongeveer een maand gemotiveerd moeten zijn voor hulpverlening.

Het veranderingsmodel van FFPS is gericht op het begrijpen van de invloed van de risico- en beschermende factoren. Deze factoren worden in kaart gebracht en er wordt bij de sterke punten van het gezin aangesloten. Specifieke interventies die geïndividualiseerd zijn voor de unieke uitdagingen, diverse kwaliteiten en sterke punten van de jongere en het gezin worden ingezet.

Voor de aanpak van die risicofactoren moet de jeugdreclasserder de juiste interventies en behandelaars zoeken, die passen bij de jongere. De patronen, thema's en relationele verhoudingen binnen het gezin worden meegenomen in de overweging van de te kiezen interventies. Relationele verbondenheid beschrijft de onderlinge afstand en nabijheid tussen verschillende gezinsleden (zoals naar voren komt in onderlinge interacties). Relationele hiërarchie beschrijft de onderlinge machtsverhouding (de één boven de ander is een complementaire relatie, gelijkwaardigheid is een symmetrische relatie). Er wordt (waar mogelijk) gekozen voor interventies die evidence based zijn. Gedurende deze interventies ondersteunt en volgt de jeugdreclasserder de voortgang, om uitval en terugval tegen te gaan. Barrières voor het goed uitvoeren van de interventie worden weggenomen om het veranderprogramma de beste kans van slagen te geven.

De drie fases van FFPS staan centraal bij het verloop van het casemanagement. Er wordt planmatig aan de voortgang gewerkt. De drie fases bevatten elk specifieke doelen. Dit planmatig werken wordt ondersteund door de inrichting van de supervisie. Er wordt gewerkt met een intensieve



ondersteuningsstructuur voor uitvoerders, om de kwaliteit van de uitvoering op lange termijn te waarborgen. Dit is nodig, omdat medewerkers te maken hebben met lastige situaties en gezinnen met ernstige en/of meervoudige problematiek. De ondersteuningsstructuur van FFPS bestaat uit wekelijkse *group supervision* waarbij vanuit de methodiek de gezinnen worden besproken. Elk team heeft een eigen supervisor. Tijdens deze groepssupervisie worden gezinnen besproken die door middel van casenotes zijn ingebracht. Casenotes zijn gespreksverslagen met een vaste structuur, die na elk gezinsgesprek worden geschreven. Deze worden door de uitvoerders van FFPS gebruikt om een gezin in te brengen in het overleg. Door het gebruiken van casenotes wordt de uitvoerder gestimuleerd om gestructureerd vanuit de FFPS methode naar het gezinsgesprek te kijken en planmatig te werken. Aan de hand van een vaste opzet wordt de toepassing van FFPS in een specifiek gesprek met het beschreven. Er wordt onder meer geregisterd wat het doel is van het gesprek, in welke FFPS fase het gezin zich bevindt, welke instrumenten zijn ingezet en hoe dit heeft uitgepakt. Ook de relationele en hiërarchische verhoudingen binnen het gezin worden in kaart gebracht. In aanloop naar het volgende gezin wordt ten slotte gekeken naar de doelen en vragen voor het volgende gezinsgesprek.

Casenotes zijn een hulpmiddel bij het reflecteren op de toepassing van FFPS. De uitvoerder en de supervisor krijgen zicht op de doelen waaraan in de gesprekken wordt gewerkt door te reflecteren op concrete werkervaringen. Daarnaast biedt het schrijven van casenotes zicht op de voortgang van het werken met het gezin, voor zowel de uitvoerder als de andere uitvoerders van het team die bij de bespreking aanwezig zijn.

De doelstelling van FFPS is dat tijdens en na de begeleiding door de jeugdreclasserder het gezin controle heeft over haar mogelijkheden om toekomstige problemen en andere aan te kunnen pakken, waarbij het gezin realistisch is ten opzichte van toekomstige problemen en het gezin een plan heeft voor het blijven toepassen van wat ze geleerd hebben, ook in nieuwe situaties. De veiligheid van alle kinderen wordt zo blijvend verbeterd.

Functional Family Parole Service kan worden beschreven aan de hand van de volgende centrale elementen en deze zijn als volgt geoperationaliseerd:

Centrale elementen:

- o Gericht op terugdringen recidive of terugval naar zwaardere zorg
- o Gezinsgericht
 - o Samenwerking met en betrokkenheid van alle gezinsleden
 - o Betrekken van belangrijke personen bij de gesprekken
 - o Zo veel mogelijk met het hele gezin(systeem) tegelijk om tafel
- o Aansluiten bij/bevorderen van motivatie gezin(systeem)
 - o Verbinden met het gezin
 - o Negativiteit en beschuldigingen verminderen
 - o Hoop vergroten
 - o Werken aan meervoudige partijdigheid met alle gezinsleden
 - o Interventies inzetten die aansluiten/passen bij gezin(systeem)
 - o Barrières voor inzet hulpverlening wegwerken
- o Gericht op krachten gezin
 - o Gezinsthema, gebaseerd op de krachten, benoemen
 - o Probeer op een positieve manier te begrijpen
 - o Opnieuw kijken naar wat een gevolg is van wat, oude etiketten eraf halen en nieuwe betekenis geven.
 - o Opnieuw kijken naar ideeën over gebeurtenissen, empowerment, naar nieuwe betekenissen zoeken van emotie en gedrag om een positieve insteek te hebben naar elkaar
- o Relationele focus
 - o Relationele familie focus creëren
 - o Hiërarchische relaties in kaart brengen



- Relationele functies in kaart brengen
- Gericht op betekenis van deze relaties op gezinsleden
- De problemen binnen het gezin(systeem) worden relationeel uitgelegd
- Gezinsleden zien hun eigen rol in de oplossing van problemen
- Generaliseren en borgen van verandering
 - Veranderingen in het gezin(systeem) vaststellen
 - Bespreken wat heeft gewerkt bij het gezin
 - Extra ideeën geven voor versterken/opbouwen veranderingen
 - Zorgen dat gezin veranderingen generaliseert naar andere situaties
 - Nodige hulpverlening in gezin integreren
 - Aandacht besteden aan continuïteit van steun uit het netwerk
 - Borgingsplan opstellen
- Planmatig werken
 - Drie fases van casemanagement: verbinden en motiveren, ondersteunen en volgen, borgen en generaliseren.
 - Specifieke doelen per fase
 - Gebruik van casenotes en kwaliteitsinstrumenten

3.5 Eigen Kracht-conferentie

De Eigen Kracht-conferentie (EK-c) is een besluitvormingsmodel waarin betrokkenen met hun familie en omgeving samen een plan van maken om de problemen die zij ervaren aan te pakken. Dit model, bekend als Family Group Conferences, is afkomstig uit Nieuw Zeeland. In 2001 zijn de eerste EK-c's in Nederland uitgevoerd. EK-c is geen methodiek, zoals de vier hier voor beschreven methodieken, maar EK-c wordt als onderdeel ingezet binnen GW. Het zijn niet de professionals van BJAA die EK-c uitvoeren, maar medewerkers van de Eigen Kracht Centrale; zogeheten Eigen Kracht coördinatoren. EK-c vormt hiermee een vreemde eend in de bijt tussen de methodieken. Dat wil zeggen EK-c is geen methodiek die door de gezinsmanagers van BJAA wordt uitgevoerd, maar een onderdeel dat kan worden ingevlogen. BJAA heeft in 2012 ongeveer 800 keer een eigen kracht conferentie gestart.

Een Eigen Kracht-conferentie is bedoeld voor gezinnen die problemen ervaren bij de ontwikkeling en/of opvoeding van hun kind en die samen met hun sociale netwerk een plan willen opzetten om de problemen op te lossen, te verminderen of draaglijk te maken. Door dit samen met het sociale netwerk te doen, kan dit het gezin helpen om steun te vinden. Dit kan de familie het gevoel geven dat ze er niet alleen voor staan.

Het EK-c model is gebaseerd op de principes van *empowerment* en *community participatie* (van Pagée, 2003). De verantwoordelijkheid voor het maken en uitvoeren van dit plan ligt bij het gezin zelf. Met de Eigen Kracht-conferentie wordt beoogd dat gezinnen zelf de verantwoordelijkheid nemen om problemen op te lossen met behulp van hun sociale netwerk. De bedoeling is dat zij de regie over hun eigen leven nemen en samen met hun netwerk onderzoeken hoe zij de problemen willen en kunnen aanpakken. Een Eigen Kracht-conferentie leidt tot een plan dat gedragen wordt door een kring van betrokkenen en dat niet is opgelegd door hulpverleners.

Een Eigen Kracht-conferentie bestaat uit drie fases. In de eerste fase krijgt de Eigen Krachtcoördinator informatie van de BJAA professional over wat zijn kijk op de problemen is en wat de mogelijkheden van hulpverlening zijn. In het geval van een ondertoezichtstelling komt altijd de gezinsvoogd om een eventueel kader te stellen waar het plan aan moet voldoen om geaccepteerd te worden. In de tweede fase trekken de Eigen Krachtcoördinator en de aanwezige hulpverleners zich terug en de familie bespreekt in het besloten deel wat er aan de hand is en stelt een plan op, waarbij zij een taakverdeling maakt en nadenkt over de hulp die van buitenaf nodig is. In de derde en laatste fase presenteert de familie het plan aan de coördinator. In het geval van een ondertoezichtstelling komt de gezinsvoogd ook terug om het plan te toetsen. De BJAA professional kan op verschillende momenten een EK-c inzetten.





4. Resultaat Delphi Rondes

In dit hoofdstuk komt aan de orde wat de resultaten zijn van het Delphi onderzoek. Er wordt beschreven over hoeveel onderdelen consensus is bereikt, welke aanpassingen zijn gedaan in de omschrijving, wat de respondenten hebben geantwoord op de open vragen en welke overige opmerkingen zij gemaakt hebben.

De lijst met in totaal 67 onderdelen, is na twee Delphi rondes gereduceerd tot 55 onderdelen waarover consensus bestaat. Na de eerste ronde zijn 11 items samengevoegd met andere items en daardoor vervallen. De inhoud kon bij deze items worden samengevoegd. Bij 46 onderdelen zijn op basis van kwalitatieve feedback tekstuele aanpassingen gedaan, zie bijlage II. De 55 onderdelen waarover consensus bestaat, zijn te groeperen in 10 centrale elementen die GGW kenmerken, zie bijlage III.

4.1 Aanpassingen omschrijving

In de eerste Delphi ronde is de experts gevraagd welke bewoording zij beter vonden voor de activiteiten. Bij elk onderdeel zijn hier opmerkingen over gemaakt of is een aangepaste omschrijving voorgesteld. Per item zijn alle suggesties vanuit de expertgroep onder elkaar gezet en de kenmerkende woorden zijn gearceerd. Er is gekeken naar de frequentie van gelijksoortige suggesties. Dit heeft bepaald of er een tekstuele aanpassing is gedaan. Sommige items kregen bijna geen commentaar op de bewoording (1, 2 of 3 reacties), andere juist wel (15, 16 reacties). Bij de meeste onderdelen lag het aantal reacties tussen de 5 en 10. Het hoogste aantal reacties (n=20, 44%) lag bij "Gezinsmanager spreekt ook met het kind alleen". Dit is aangepast naar "Gezinsmanager spreekt indien nodig ook alleen met het kind". Echter, in de tweede ronde werd duidelijk dat dit onderdeel ondanks de aanpassing volgens de respondenten niet 'erg belangrijk' of 'essentieel' is binnen GGW. Bij 46 onderdelen is de bewoording op basis van de kwalitatieve feedback uit ronde 1 aangepast, zie bijlage II.

Veel aanpassingen in de operationalisaties zijn toevoegingen in de trant van 'met het gezin', 'samen met gezin', 'het gezin en de gezinsmanager gaan..'. Hieruit blijkt de sterk gezinsgerichte benadering in GGW. De gezinsmanager richt zich niet alleen op het kind en de ouders, maar op het hele gezin. Ook duidt dit op de samenwerking van de gezinsmanager met de gezinsleden. Tevens werd uit de suggesties duidelijk dat risico- en beschermende factoren in BJAA taal 'zorgen en krachten' genoemd worden. Dit is aangepast.

4.2 Open vragen

Bij de Delphi ronde zijn niet alleen de onderdelen van GGW voorgelegd aan de expertgroep, maar zijn ook vijf open vragen gesteld. Deze vragen zijn gesteld om enkele onderdelen te kunnen verduidelijken of concretiseren. Uit de interne stukken van BJAA over GGW bleek dat 'zo snel mogelijk op huisbezoek' een onderdeel was. Echter, wat onder 'zo snel mogelijk' werd verstaan was niet aangegeven. Uit de antwoorden op de vraag wat 'zo snel mogelijk' betekend blijkt dat 89% van de respondenten vindt dat dit direct tot binnen een week na aanmelding is.

Ook over de duur van de FFPS fases en de aanwezigheid van de gezinsleden bij gesprekken bleek onduidelijkheid. Volgens de GGW experts duurt de eerste FFPS fase ongeveer 6 weken. Een enkele respondent gaf aan dat dit afhangt van de tijd die nodig is om te verbinden en motiveren met en in gezin. Over de duur van de derde FFPS fase is eveneens een behoorlijk eenduidig beeld naar voren gekomen. In totaal heeft 81% van de respondenten heeft gereageerd, 83% van hen gaf een antwoord dat tussen de 4 en 8 weken lag.

Vanuit FFPS wordt in gesprek gegaan met het kerngezin. Onduidelijk is echter of altijd alle gezinsleden hierbij aanwezig dienen te zijn, als uitgangspunt. Van de respondenten zegt 43% ja, en 30% zegt 'het liefst wel, dit is uitgangspunt'. Ook wordt genoemd dat er binnen GGW 'regelmatig' contact is tussen de gezinsmanager en het gezin. Gevraagd is wat hieronder wordt verstaan. De contactfrequentie is afhankelijk van de fase en van het gezin, aldus de respondenten. De helft (50%)



geeft aan dat in FFPS fase 1 minimaal 1 keer per week contact is. In Fase 2 is het contact minder frequent en in FFPS Fase 3 weer intensiever, ook ongeveer 1 keer per week.

4.3 Opmerkingen respondenten

Opmerkingen die geplaatst zijn bij de eerste Delphi ronde hebben geleid tot het samenvoegen van 11 activiteiten. Ook is er een nieuw onderdeel toegevoegd, omdat meerdere respondenten (n=7) opmerkten dat het ook bij GGW hoort om het professioneel netwerk in kaart te brengen en contact te zoeken met ketenpartners. Aan ronde twee is dit toegevoegd en toen is met 98% overeenstemming aangegeven dat dit onderdeel uitmaakt van de GGW werkwijze. Uit de opmerkingen bleek tevens dat twee onderdelen die in ronde 1 bij FFPS fase 2 stonden opgenomen, beter bij FFPS fase 3 pasten. Enkele respondenten noemden dit expliciet. Deze twee onderdelen zijn in ronde 2 opgenomen bij FFPS fase 3.

Daarnaast bleek expliciet uit de opmerkingen (n=7) dat GGW een doorontwikkeling is van de Deltamethode en het Handboek Jeugdreclassering. Er werd opgemerkt dat binnen GGW meer wordt gedaan dan de elementen uit de Deltamethode, door de integratie met FFPS. Ook de elementen uit het Handboek Jeugdreclassering kregen opmerkingen als “niet alleen van de jongere, (dit komt over als unidimensionele Handboek JR taal)” en “moet vanuit GGW context benoemd zijn”. En “in FFPS komt er meer bij kijken” en “het gaat niet alleen meer om JR uitvoering, voorkomen van recidive moet duidelijk gedefinieerd worden en alle vormen van terugval moeten benoemd worden”. Deze opmerkingen laten zien dat GGW meer is dan het samenvoegen van elementen uit bestaande methodieken, er is sprake van doorontwikkeling.



5. Resultaat GGW

Op basis van het literatuuronderzoek, de inhoudsanalyse en de daaropvolgende Delphi rondes is duidelijk geworden wat de methodiek Generiek Gezinsgericht Werken inhoudt en hoe de onderdelen bij de centrale elementen geoperationaliseerd zijn. De beschrijving valt binnen het raamwerk met principes, zoals beschreven in de Inleiding. In dit hoofdstuk worden de centrale elementen van GGW beschreven. Daarna wordt het werkproces beschreven.

5.1 Centrale elementen

GGW is een 1) *gezinsgerichte werkwijze* die zich kenmerkt door aandacht te besteden aan het 2) *verbinden en motiveren* van het gezin waarbij de 3) *relationele focus* centraal staat. Hierdoor kan passende hulpverlening worden ingezet, waarbij de gezinsmanager 4) *intensief casemanagement* voert gericht op de 5) *veilige ontwikkeling van het kind*. De gezinsmanager werkt 6) *planmatig* en 7) *transparant* met het gezin om langdurige verandering te bewerkstelligen. De 8) *generalisatie en borging* moeten voldoende zijn alvorens een gezin op eigen kracht verder kan. De steun uit het 9) *sociale netwerk* van het gezin is hierbij helpend, waar mogelijk wordt een EK-c ingezet. Binnen GGW werkt de gezinsmanager samen met collega's 10) *als één team*.

1. Gezinsgericht
2. Verbinden en motiveren gezin
3. Relationele focus
4. Intensief casemanagement
5. Gericht op veilige ontwikkeling kind
6. Planmatig werken
7. Transparant werken
8. Borging en generalisatie van verandering
9. Betrekken van netwerk
10. Werken als één team

Gezinsgericht

Binnen GGW wordt gewerkt volgens het principe van één gezin, één plan, één medewerker. De gezinsmanager werkt samen met alle leden van het gezin, niet alleen de jeugdige en/of de ouders. Ook de andere gezinsleden zijn van belang en worden betrokken. Relevante anderen die een rol spelen in het gezin worden eveneens betrokken, zoals in FFPS. Niet slechts het gezin, maar het gezinsysteem speelt een belangrijke rol binnen GGW. De gezinsmanager heeft face-to-face contact met het hele gezin samen. Daarnaast is ook het plan van aanpak niet meer slechts kindgericht, maar het is gericht op de situatie in het gezin.

Verbinden en motiveren

In de eerste fase van 'Verbinden en motiveren' staat het contact maken met het gezin en het gezin motiveren voor hulpverlening centraal. Om daadwerkelijk in contact met het gezin te komen, gaat de gezinsmanager zo snel mogelijk of uiterlijk binnen een week na aanmelding op huisbezoek. Door samen met het gezin te werken en door de inzet van cognitief gedragstherapeutische technieken uit de FFPS methodiek worden cliënten gemotiveerd actief mee te werken. Dit zijn technieken om de negativiteit in het gezin te verminderen en de hoop op verandering te vergroten. Zo wordt gewerkt aan een meervoudige partijdigheid met de gezinsleden. Hierbij is leidraad dat de eerste twee weken in het teken staan van verbinden met de jeugdige en het gezin en zij na ongeveer een maand gemotiveerd moeten zijn voor hulpverlening. De duur en intensiteit van deze fase zijn afhankelijk van het risico. Minimaal eenmaal per week, of indien nodig vaker, heeft de gezinsmanager in deze fase contact met het gezin.



Relationele focus

Binnen GGW is de gezinsmanager gefocust op de relationele functies binnen het gezin, in tegenstelling tot het individuele probleem. De relaties tussen de gezinsleden worden duidelijk en patronen worden zichtbaar, doordat met het hele gezin tegelijk wordt gesproken. Hiërarchische en relationele verhoudingen worden door de gezinsmanager in kaart gebracht. Relationele verbondenheid beschrijft de onderlinge afstand en nabijheid tussen verschillende gezinsleden (zoals naar voren komt in onderlinge interacties). Relationele hiërarchie beschrijft de onderlinge machtsverhouding (de één boven de ander is een complementaire relatie, gelijkwaardigheid is een symmetrische relatie). Deze relationele functies worden in acht genomen bij het zoeken naar passende interventies.

Intensief casemanagement

GGW is een basismethodiek voor intensief gezinsgericht casemanagement, met de gezinsmanager regievoerder. De drie fases van FFPS staan centraal. In de eerste fase is de gezinsmanager gericht op het verbinden en motiveren van het gezin en heeft hij intensief contact met het gezin om de zorgen en krachten in kaart te brengen en te bespreken met het gezin. Voor de aanpak van die factoren moet de gezinsmanager programma's en behandelaars zoeken en inzetten die passen bij de jeugdige. Deze interventies voert hij niet zelf uit.

Bij BJAA worden alleen die interventies ingezet, die het beste passen bij de jeugdige. De doelen van de interventie moeten op maat zijn, ze moeten aansluiten bij de unieke jeugdige en het gezin. De patronen en thema's binnen het gezin worden meegenomen in de overweging van de te kiezen interventies. De gezinsmanager draagt alle beschikbare informatie en het gezinsplan in één keer en correct over naar de hulpverlener. Een belangrijk en kenmerkend binnen GGW hierbij is het kwestiemangement. Dit is onderdeel van het intensief casemanagement. Indien de gewenste interventies niet of niet op korte termijn beschikbaar zijn, wordt dit als kwestie geëscaleerd. Zo wordt passende hulp tijdig gerealiseerd en wordt er altijd maatwerk geboden.

Gedurende deze interventies, in FFPS fase 2, ondersteunt en volgt de gezinsmanager de voortgang, om uitval en terugval tegen te gaan. Na elk contact of belangrijk moment wordt de voortgang op het werken aan de doelen geregistreerd door middel van een score tussen 1 en 10 op de Centrale Lijn. De Centrale Lijn is het einddoel dat wordt gesteld. De voortgang op het bereiken van dit doel wordt gevolgd en gevisualiseerd in een grafiek. Een zes is een voldoende, betekent dat het einddoel is gehaald en dat het casemanagement kan worden afgesloten. Evenals de score op de Veiligheidslijn, wordt altijd gescoord na face to face met het gezin of wanneer informatie van derden iets doet met het beeld van de score op de centrale lijn. De Centrale Lijn wordt ingevuld voor het hele gezin. De score op de Centrale Lijn wordt met het team besproken tijdens het basisteamoverleg.

De veiligheid van de kinderen in het gezin wordt constant door de gezinsmanager gevolgd. Het instrument hiertoe is de Veiligheidslijn. Na elk face to face contact met het gezin of indien informatie van derden iets doet met het beeld van de veiligheid geeft de gezinsmanager een score van 1 tot 10. Een 6 betekent veilig. Als de scores van de kinderen onderling verschillen, wordt de laagste score gebruikt of worden voor ieder kind apart een score gegeven. Deze scores worden in ieder geval door de gezinsmanager gescoord, maar dit instrument kan ook gebruikt worden samen met het gezin, om de veiligheid en de opvattingen daarover te bespreken. Door regelmatig een score te geven, worden de voortgang en veiligheidssituatie in het gezin in kaart gebracht. Deze scores worden in het basisteamoverleg besproken.

Barrières voor het goed uitvoeren van de interventie worden weggenomen om het veranderprogramma de beste kans van slagen geven. Bij terugval, bijvoorbeeld in weerstand of negativiteit, is het de gezinsmanager die zijn rol oppakt en werkt aan motivatie. Gedurende de begeleiding organiseert de gezinsmanager vanuit zijn regiefunctie uitvoerdersoverleggen met (alle) betrokken hulpverleners. Hierbij is het gezin ook aanwezig.

Gericht op veilige ontwikkeling kind

De veiligheid van het kind staat centraal binnen GGW. Dit is de reden dat een gezin bij BJAA terecht komt en dit is de focus van het casemanagement. Het doel is om het kind veilig te laten opgroeien en



zich te ontwikkelen. In gesprek met het hele kerngezin wordt de veiligheid van het gezin in kaart gebracht en besproken. De gezinsmanager gebruikt hiertoe het Licht Instrument Risicotaxatie Kindveiligheid (LIRIK) en de pedagogische visie. De LIRIK is een instrument dat bij aanvang wordt gebruikt om systematisch langs mogelijk beschermende en risicofactoren te lopen.

Daarnaast werkt de gezinsmanager in GW vanuit een duidelijke visie op veiligheid; de Pedagogische Visie. Dit is de minimale norm waarbij een kind veilig is. Deze pedagogische visie bevat een normenset die aangeeft wanneer een kind veilig is. De minimale veiligheid wordt afgemeten aan negen onderdelen. Een kind is veilig wanneer er sprake is van:

1. Een leeftijdsadequate ontwikkeling
2. Adequate verzorging
3. Een veilige fysieke omgeving
4. Continuïteit en stabiliteit
5. Een respectvolle leefomgeving
6. Geborgenheid
7. Structuur
8. Educatie
9. En wanneer de psychische problematiek van de opvoeder niet overheersend is.

Deze veiligheidsnorm is leidend bij de beoordeling van de veiligheid van het kind in het gezin. De negen onderdelen worden expliciet door de gezinsmanagers bij elk gezin beoordeeld en besproken binnen het teamoverleg. Het plan van aanpak voor het gezin sluit aan bij de zorgen en krachten die op deze negen onderdelen zijn geanalyseerd.

Planmatig werken

Binnen GW schrijven de gezinsmanagers een gezinsgerichte rapportage, deze bevat een up-to-date beschrijving van de situatie in het gezin en een concreet plan van aanpak, in de taal van het gezin. Indien de situatie wijzigt, wordt de gezinsrapportage geüpdate. Het plan van aanpak bestaat uit een haalbaar einddoel (Centrale Lijn), dat zodanig is geformuleerd dat indien het is behaald, het gezin verder kan zonder BJAA. Dit einddoel is opgedeeld in concrete doelen. Deze doelen zijn SMART geformuleerd, sluiten aan bij de zorgen en krachten in het gezin en dragen bij aan het behalen van het einddoel. Naast deze doelen, staan in het plan van aanpak ook concrete afspraken die de gezinsmanager maakt met het gezin over hoe deze doelen zullen worden bereikt.

Daarnaast wordt binnen GW methodisch gewerkt, aan de hand van de drie FFPS fases. In elk van de drie fases staat een aantal specifieke doelen centraal, zoals in fase 1 onder andere 'het verminderen van negativiteit' en 'het vergroten van hoop op positieve verandering'. Door in elke fase planmatig aan de doelen te werken, voert de gezinsmanager de methodiek programmatrouw uit. Het planmatig werken wordt gestimuleerd en inzichtelijk gemaakt door de wekelijkse besprekingen in het basisteamoverleg, het gebruik van FFPS casenotes en het scoren van de Centrale Lijn. Zo worden de integriteit en voortgang van de werkwijze gewaarborgd.



Transparant werken

De gezinsmanager werkt binnen GGW op een open en transparante wijze met het gezin. Samen met het gezin wordt allereerst bepaald waar het om gaat (maatwerk). De veiligheid van het kind wordt besproken. Ook de zorgen en sterke punten ten aanzien van de veilige ontwikkeling van de kinderen en het risico op terugval in oud gedrag worden met het gezin besproken. Samen worden doelen opgesteld die hierbij aansluiten. De rapportage wordt geschreven in de taal van het gezin, dat wil zeggen dat het taalgebruik begrijpelijk is voor het gezin. Door open en transparant te werken is het voor het gezin duidelijk waarom aan welke doelen wordt gewerkt. Ook wanneer er uitvoerdersoverleggen plaatsvinden, is het gezin hierbij aanwezig.

Borging en generalisatie van verandering

De fase van 'generaliseren en borgen' breekt aan wanneer de veranderingen binnen het gezin zodanig zijn, dat zij zonder BJAA verder kunnen. Constante en voldoende (6 of hoger) scores op de Veiligheidslijn en Centrale Lijn zijn indicatoren hiervoor. In deze fase intensiveert het contact tussen de gezinsmanager en het gezin. De veranderingen worden met het gezin besproken. De gezinsmanager bespreekt met het gezin wat heeft gewerkt om de veranderingen te bewerkstelligen en hoe zij deze ook kunnen toepassen in andere situaties. Samen met de gezinsmanager stelt het gezin een borgingsplan op, zodat het gezin op eigen kracht verder kan. Het vasthouden aan deze veranderingen staat centraal. Dit kan inhouden dat hulpverlening of steun uit het netwerk wordt geïntegreerd in het gezin. Ook in deze fase kan het organiseren van een EK-c helpend zijn. Deze fase duurt ongeveer 6 weken, vervolgens wordt het traject afgesloten.

Betrekken van netwerk

Het sociale en professionele netwerk van het gezin wordt in kaart gebracht en betrokken en in de eerste fase wordt reeds contact gelegd met relevante ketenpartners. De gezinsmanager brengt in kaart uit welke personen het netwerk van het gezin bestaat en of deze personen betrokken kunnen worden bij het veilig stellen van de kinderen in het gezin. In de eerste fase kan het organiseren van een EK-c helpend zijn, daarom bespreekt de gezinsmanager dit met het gezin. Het inzetten van een EK-c kan het netwerk (meer) activeren en zorgen weg nemen zodat hier geen externe hulpverlening voor ingezet hoeft te worden. Een voorwaarde voor de inzet van een EK-c is dat het gezin dit ook wil. Een EK-c kan ook in de borgingsfase worden ingezet.

Werken als één team

De GGW gezinsmanagers werken allemaal in een zogeheten basisteam. Wekelijks komt dit complete basisteam drie uur achtereensamen. Alle gezinnen van de gezinsmanagers worden in het team besproken. In ieder geval wordt het gezin in het team besproken bij binnenkomst, stagnatie, overgang van fase, bij afsluiting en momenten dat de veiligheid van het gezin verandert met als doel om collegiale feedback te ontvangen. De gezinsmanager zorgt dat de gezinsrapportage up-to-date is en deelt casenotes voor aanvang van het overleg zodat alle teamleden voorbereid aan het overleg kunnen beginnen. Tijdens de bijeenkomst wordt het gezinsplan besproken, wordt de opgestelde centrale lijn vastgesteld en wordt de voortgang besproken.

Daarnaast geeft de senior gezinsmanager tijdens het basisteamoverleg groepssupervisie op de toepassing van FFPS. Om in de praktijk te leren werken met FFPS en dit vervolgens te borgen werkt FFPS met een continue ondersteuningsstructuur. De gezinsmanagers krijgen wekelijks FFPS supervisie, waarbij concrete cases besproken worden. De toepassing van FFPS en de ontwikkeling daarvan worden gevolgd door de senior gezinsmanager in het team. De programmatrouwe uitvoering wordt gestimuleerd en de integriteit van de methodiek gewaarborgd.

5.2 Beschrijving werkwijze Generiek Gezinsgericht Werken

Binnen GGW komt de begeleiding van de jeugdige op een gefaseerde manier tot stand in samenwerking met de andere leden van het kerngezin. Juist omdat familieondersteuning een grote invloed heeft op het voorkomen van terugval in eenmaal bereikte resultaten, staat de samenwerking



met alle gezinsleden centraal. De gezinsmanager kiest hierbij geen partij voor de jeugdige of een van de gezinsleden. Centraal staat de relationele focus (in tegenstelling tot het individuele probleem) en de basishouding is die van respect; respect voor verschillen in cultuur, etniciteit en gezinssamenstelling. In GGW wordt zorg gedragen voor een continuüm van zorg en worden vraaggerichte interventies ingezet, ongeacht of er sprake is van een jeugdbeschermings- of jeugdreclasseringmaatregel of dat er sprake is van gezinnen zonder een juridische maatregel tot jeugdzorg.

In de eerste fase van GGW: 'Verbinden en motiveren' staat het contact maken met het gezin en het gezin motiveren voor hulpverlening centraal. Om daadwerkelijk in contact met het gezin te komen, gaat de gezinsmanager zo snel mogelijk na aanmelding op huisbezoek. Door samen met het gezin te werken en door de inzet van cognitief gedragstherapeutische technieken uit de FFPS methodiek worden cliënten gemotiveerd actief mee te werken. Dit zijn technieken om de negativiteit in het gezin te verminderen en de hoop op verandering te vergroten. Zo wordt gewerkt aan een meervoudige partijdigheid met de gezinsleden. Binnen GGW is de gezinsmanager gefocust op de relationele functies binnen het gezin. Doordat gesproken wordt met het hele gezin tegelijk, worden de relaties tussen de gezinsleden duidelijk en patronen worden zichtbaar.

De frequentie en het aantal gesprekken met de jeugdige en het gezin afhankelijk van de ernst van de risicofactoren, de onmiddellijke beschikbaarheid van beschermende factoren en het oordeel van de BJAA gezinsmanager over hoe lang het gezin door kan gaan zonder grote verstoring. Hierbij is leidraad dat de eerste twee weken in het teken staan van verbinden met de jeugdige en het gezin en zij na ongeveer een maand gemotiveerd moeten zijn voor hulpverlening. De duur en intensiteit van deze fase zijn afhankelijk van het risico. Minimaal eenmaal per week, of indien nodig vaker, heeft de gezinsmanager in deze fase contact met het gezin.

In de eerste fase worden het sociale en professioneel netwerk van het gezin in kaart gebracht en betrokken en wordt reeds contact gelegd met relevante ketenpartners. De gezinsmanager brengt in kaart uit welke personen het netwerk van het gezin bestaat en of deze betrokken kunnen worden bij het veilig stellen van de kinderen in het gezin. In deze fase kan het organiseren van een EK-c helpend zijn, daarom bespreekt de gezinsmanager dit. Het inzetten van een EK-c kan helpend zijn om het netwerk (meer) te activeren en zorgen weg te nemen waar geen externe hulpverlening voor ingezet hoeft te worden.

In de tweede fase van GGW: 'Ondersteunen en volgen' treedt de gezinsmanager meer naar de achtergrond, maar houdt wel contact met gezin en hulpverleners om de voortgang te volgen. De gestelde doelen zijn hierbij leidraad. Voor de aanpak van die factoren moet de gezinsmanager interventies en behandelaars zoeken en inzetten die passen bij de jeugdige. Deze interventies voert hij niet zelf uit. Bij BJAA worden alleen die interventies ingezet, die het beste passen bij de jeugdige. De doelen van de interventie moeten op maat zijn, ze moeten aansluiten bij de unieke jeugdige en het gezin. De patronen en thema's binnen het gezin worden meegenomen in de overweging van de te kiezen interventies. De gezinsmanager draagt alle beschikbare informatie en het gezinsplan in één keer en correct over naar de hulpverlener. Indien de gewenste interventies niet of niet op korte termijn beschikbaar zijn, wordt dit als kwestie geëscaleerd. Zo wordt passende hulp tijdig gerealiseerd.

Barrières voor het goed uitvoeren van de interventie worden weggenomen om het veranderprogramma de beste kans van slagen geven. Bij terugval, bijvoorbeeld in weerstand of negativiteit, is het de gezinsmanager die zijn rol oppakt en werkt aan motivatie. Gedurende de begeleiding organiseert de gezinsmanager uitvoerdersoverleggen met (alle) betrokken hulpverleners én het gezin.



Gedurende deze interventies ondersteunt en volgt de gezinsmanager de voortgang, om uitval en terugval tegen te gaan. Na elk contact of belangrijk moment wordt de voortgang op het werken aan de doelen geregistreerd door middel van een score tussen 1 en 10 op de Centrale Lijn. Een zes betekent dat het einddoel is gehaald en dat het casemanagement kan worden afgesloten. Evenals de score op de Veiligheidslijn, wordt altijd gescoord na face to face met het gezin of wanneer informatie van derden iets doet met het beeld van de score op de centrale lijn. De centrale lijn wordt ingevuld voor het hele gezin. De score op de Centrale lijn wordt met het team besproken tijdens het basisteamoverleg.

De derde fase van GGW: 'Borgen en generaliseren' wordt ingegaan zodra de veranderingen binnen het gezin zodanig zijn, dat de gezinsleden zonder BJAA verder kunnen. Constante en voldoende (6 of hoger) scores op de Veiligheidslijn en Centrale Lijn zijn indicatoren hiervoor. Wel is het mogelijk dat andere hulpverleners betrokken blijven. In deze fase intensificeert het contact tussen de gezinsmanager en het gezin. De veranderingen worden met het gezin besproken. De gezinsmanager bespreekt met het gezin wat heeft gewerkt om de veranderingen te bewerkstelligen en hoe zij deze ook kunnen toepassen in andere situaties. Samen met de gezinsmanager stelt het gezin een borgingsplan op, zodat het gezin op eigen kracht verder kan. Het vasthouden aan deze veranderingen staat centraal. Dit kan inhouden dat hulpverlening of steun uit het netwerk wordt geïntegreerd in het gezin. Ook in deze fase kan het organiseren van een EK-c helpend zijn. Deze fase duurt ongeveer 6 weken, vervolgens wordt het traject afgesloten.

De doelstelling is dat na de begeleiding door de gezinsmanager het gezin een gevoel heeft van controle over haar mogelijkheden om toekomstige problemen en andere aan te kunnen pakken, waarbij het gezin realistisch is ten opzichte van toekomstige problemen en het gezin een plan heeft voor het blijven toepassen van wat ze geleerd hebben in nieuwe situaties. De veiligheid van alle kinderen wordt zo blijvend verbeterd.



6. Conclusie

Het doel van dit onderzoek was om vast te stellen uit welke centrale elementen de basismethodiek Generiek Gezinsgericht Werken (GGW) bestaat en hoe deze elementen zijn geoperationaliseerd. Op basis van de literatuurstudie, inhoudsanalyse en Delphi rondes is vastgesteld uit welke tien centrale elementen GGW bestaat, hoe deze zijn geoperationaliseerd en de bewoording hiervan is aangepast op basis van input van de expertgroep van Bureau Jeugdzorg Agglomeratie Amsterdam (BJAA). Deze lijst met centrale elementen is geen 'afvinklijst', maar biedt een overzicht van de werkzaamheden die bij GGW horen. Elk gezin vraagt om een aanpak op maat, hetgeen juist kenmerkend is voor GGW.

GGW staat voor een vernieuwde inhoudelijke aanpak en tegelijkertijd voor een aantal procesmatige zaken en systeemafspraken. Zo wordt er gewerkt in teams waarin iedereen de taken van jeugdhulpverlener, jeugdbeschermer en jeugdreclasserder uitvoert. Daarnaast is er een systeem voor lijnmanagement ingevoerd, waarbij de gezinsmanagers inhoudelijk verantwoordelijk zijn voor zaken, maar dat voor het oplossen van kwesties het management gevraagd kan worden. Tevens houdt GGW in dat er wekelijks ondersteuning op de inhoud en methodiek plaatsvindt, tijdens het basisteamoverleg. De invoering van dit ondersteuningssysteem houdt een totale omschakeling van werkwijze in. De teams hebben een andere samenstelling, werken met andere rapportage en nieuw is ook het volgen van de programmatrouw van FFPS. Zo een wijze van volgen van de manier waarop professionals werken, is beslist nog ongebruikelijk in de Nederlandse jeugdzorg (Boendermaker, Boomkens, Goense & Steffens, 2012).

Centraal bij de invoering van GGW staat een vorm van denken en leren die zich kenmerkt door het achterhalen van oorzaken van systeemcondities die het werk frustreren. Dit uitgangspunt, waarbij terug wordt gegrepen op de oorzaak of het 'waarom', ligt ten grondslag aan alle veranderingen die gepaard gaan met de ontwikkeling en invoering van GGW. Bij deze vorm van leren wordt er op de oorzaak van het probleem ingegaan en wordt aan de hand van feedback gekeken naar het handelen in het verleden. Bij dit proces van zogeheten double loop learning worden eerdere strategieën, doelstellingen, regels en procedures ter discussie gesteld en weegt de mening van medewerkers zwaar (Argyris & Schon, 1978). Continu vindt er een check-plan-do cyclus plaats waarbij wordt gereflecteerd op het 'waarom' van het denken en handelen (Argyris, 1991). Door deze double loop learning, wordt de organisatie stap voor stap veranderd.

Vaststellen centrale elementen Generiek Gezinsgericht Werken

Inhoudelijk is GGW gebaseerd op verschillende bestaande methodieken. De centrale elementen van de Deltamethode gezinsvoogdij, Handboek Jeugdreclassering, Functional Family Parole Service, aanpak (overlastgevend) Multiprobleemgezinnen en Eigen Kracht-conferenties uit het literatuuronderzoek zijn bijna allemaal in GGW herkend. Over de aanwezigheid van acht activiteiten binnen GGW is geen consensus bereikt en is er één nieuw onderdeel toegevoegd. De literatuurstudie, inhoudsanalyse en gesprekken binnen de organisatie hebben geleid tot een accuraat beeld van GGW, nu door de Delphi rondes slechts acht activiteiten zijn geëlimineerd. Een beschrijving van de basismethodiek GGW is tot stand gekomen die bestaat uit tien centrale elementen.

1. Gezinsgericht
2. Verbinden en motiveren gezin
3. Relationele focus
4. Intensief casemanagement
5. Gericht op veilige ontwikkeling kind
6. Planmatig werken
7. Transparant werken
8. Borging en generalisatie van verandering
9. Betrekken van netwerk
10. Werken als één team



Er is veel feedback gekomen op de omschrijving van de activiteiten die onder de centrale elementen van GGW vallen. De bewoording is voor het merendeel van de activiteiten aangepast. Volgens de GGW experts moesten de activiteiten vanuit de Deltamethode en het Handboek Jeugdreclassering worden beschreven in de GGW context. Dat betekent dat de activiteiten, die ook in de Deltamethode en Handboek Jeugdreclassering voorkwamen, binnen GGW meer gezinsgericht zijn en in samenwerking met het gezin plaatsvinden.

Borging elementen jeugdbescherming en jeugdreclassering

Het secundaire doel van dit onderzoek was om te kijken of de centrale elementen van jeugdbescherming en jeugdreclassering gewaarborgd zijn binnen GGW. Bijna alle elementen uit de Deltamethode Gezinsvoogdij en het Handboek Jeugdreclassering zijn ook in GGW terug te vinden. Deze bevinding sluit aan bij recent onderzoek naar de uitvoering van Deltamethode en het Handboek Jeugdreclassering bij BJAA (Van Vianen, Addink & Eijgenraam, 2013a; Van Vianen, Addink & Eijgenraam, 2013b). Geconcludeerd kan worden dat de centrale elementen van jeugdbescherming en jeugdreclassering gewaarborgd zijn binnen GGW, hetzij dat de concrete activiteiten doorontwikkeld zijn en er andere en aanvullende instrumenten worden gebruikt om de risico- en protectieve factoren in kaart te brengen. GGW is niet slechts een samenvoeging van de verschillende elementen, maar een verrijking: GGW omvat méér dan de afzonderlijke delen uit het Handboek Jeugdreclassering en de Deltamethode Gezinsvoogdij.

Dit onderzoek heeft laten zien dat het oplossingsgericht werken uit de Deltamethode en de individuele begeleiding uit het Handboek Jeugdreclassering geen centrale elementen vormen in GGW. Dit wil echter niet zeggen dat er geen individuele begeleiding plaatsvindt. Binnen GGW is niet de individuele begeleiding, maar juist de gezinsgerichte aanpak een centraal element. Waar nodig kan nog steeds individuele begeleiding plaatsvinden. Het oplossingsgericht werken is in GGW op een andere wijze opgepakt. Er wordt wel naar oplossingen gezocht, echter de oorzaak van problemen en knelpunten worden daarbij onder de loep genomen. Hierdoor is het mogelijk structurele oplossingen te vinden en systeemveranderingen mogelijk te maken.

Van de Deltamethode is bekend dat verschillende onderdelen van de methodiek bijdragen aan de verkorting van de duur van de maatregel en de duur en het aantal uithuisplaatsingen (Stams, Top – van der Eem, Limburg, van Vught & Van der Laan, 2010). Of de specifieke bestanddelen², zoals geformuleerd door Slot en Van Montfoort en recentelijk gehanteerd door het Nederlands jeugdinstituut (2013a), ook allemaal bijdragen aan het effect is niet bekend. Wel zien we dat deze vier ijkpunten ook aan de orde komen in GGW, zoals ook is bevestigd in eerdergenoemd onderzoek.

In het Handboek Jeugdreclassering staan drie What Works principes centraal: het risicobeginsel, het behoeftebeginsel en het responsiviteitsbeginsel. Deze drie beginselen zijn ook binnen GGW duidelijk herkenbaar en krijgen hoofdzakelijk invulling vanuit de methodiek FFPS. Het risicobeginsel stelt aan de orde wie er behandeld moet worden en met welke intensiteit. Het gaat hierbij om het recidiverisico en het schaderisico. In FFPS (en dus GGW) zijn de frequentie en het aantal gesprekken afhankelijk van de ernst van de risicofactoren, de onmiddellijke beschikbaarheid

² 1. Taxeren en bespreken van de veiligheid van het kind;

2. Het werken volgens het 4-stappen plan:

2.1. Het formuleren van zorgpunten;

2.2. Het formuleren van ontwikkelingsbedreigingen;

2.3. Het opstellen van ontwikkelingsuitkomsten;

2.4. Het opstellen van werkdoelen;

3. Engageren en positioneren;

4. Het gebruiken van de Delta-hulpmiddelen;

5. Activeren van het netwerk.



van beschermende factoren en het oordeel van de BJAA gezinsmanager over hoe lang het gezin door kan gaan zonder grote verstoring van de veiligheid. Uitgangspunt is dat de eerste twee weken in het teken staan van verbinden met het gezin en na ongeveer een maand het gezin gemotiveerd moet zijn voor hulpverlening. De contactfrequentie in deze periode hangt af van bovengenoemde. Ter inschatting van deze risico's wordt op korte termijn het Landelijk Instrumentarium Jeugdstrafrechtketen (LIJ) geïmplementeerd. Het LIJ wordt met behulp van de Vanguard benadering in GGW ingebed.

Het behoeftebeginsel stelt aan de orde wat het doel van de behandeling moet zijn om recidive te voorkomen. Het veranderingsmodel van GGW is gericht op de risico's en beschermende factoren die vanaf het begin in kaart worden gebracht. Specifieke interventies die geïndividualiseerd zijn voor de unieke uitdagingen, diverse kwaliteiten en sterke punten van gezinsleden worden ingezet.

Het responsiviteitsbeginsel gaat in op het 'waarmee', op de vorm van de vereiste behandeling. De gezinsmanager zoekt die behandelingsprogramma's en behandelaars die passen bij het kind en gezin. Bij BJAA worden alleen die interventies die het beste passen ingezet. De doelen van de interventie moeten op maat zijn, ze moeten matchen met de krachten van het kind en het gezin. De patronen en thema's binnen het gezin worden meegenomen in de overweging van de te kiezen interventies. Er wordt (waar mogelijk) gekozen voor interventies die evidence based zijn. Indien de gewenste interventies niet of niet op korte termijn beschikbaar zijn, wordt dit als kwestie geëscaleerd. Zo wordt passende hulp tijdig gerealiseerd. Gedurende deze interventies ondersteunt en volgt de gezinsmanager de voortgang, om uitval en terugval tegen te gaan. Barrières voor het goed uitvoeren van de interventie worden weggenomen om het veranderprogramma de beste kans van slagen geven.

Verrijking

Door de toevoeging van de gezinsgerichte benadering uit FFPS en (O)MPG, de relationele focus en de expliciete aandacht voor borging van veranderingen vanuit FFPS en het werken als één team worden de afzonderlijke methoden voor jeugdreclassering en jeugdbescherming tot één generieke basismethodiek geïntegreerd.

Binnen GGW worden andere hulpmiddelen gebruikt dan binnen de Deltamethode en het Handboek Jeugdreclassering, maar met dezelfde functie en met hetzelfde doel. Aanvullend op de onderdelen uit de bestaande methodieken is het continu volgen van de veiligheid en voortgang in het gezin, hetgeen expliciet wordt gemaakt in een cijfer van 0 tot 10, na elk contact. De middelen hiertoe (Centrale Lijn en Veiligheidslijn) nemen een heel zichtbare positie in binnen het werken volgens GGW en versterken en concretiseren de focus op veiligheid en voortgang. Binnen GGW gebruikt de gezinsmanager de LIRIK en de Pedagogische Visie om een risico-inschatting te maken. Op termijn wordt het LIJ hier aan toegevoegd. De gezinsmanager maakt de ontwikkelingen in de veiligheidssituatie regelmatig inzichtelijk aan de hand van de Veiligheidslijn. De voortgang op de doelen wordt inzichtelijk gemaakt door enerzijds het gezinsplan bij te werken en anderzijds de Centrale Lijn te scoren.

Daarnaast is binnen GGW het centrale element van verbinden en motiveren van het gezin verder uitgewerkt dan voorheen in de Deltamethode. Vanuit FFPS worden verschillende cognitieve gedragstherapeutische technieken aangeleerd. Dit biedt concrete handvatten hoe de gezinsmanagers met het gezin kunnen verbinden en hen kunnen motiveren.

Tot slot is de centrale positie van het werken als één team een verrijking op de bestaande methodieken. Wekelijks komt het basisteam samen en de gezinsmanagers houden elkaar op de hoogte van elkaars gezinnen. Belangrijke beslissingen worden na bespreking gezamenlijk genomen. Het werken als een team versterkt het methodisch en planmatig werken en vergroot de deskundigheid van de gezinsmanagers. Hiermee wordt de professionaliteit gestimuleerd en bewaakt. Alle gezinsmanagers zijn uitvoerig getraind. Naast de reguliere opleiding en trainingen, volgen zij vijf keer een tweedaagse FFPS training. Na het volbrengen van deze training ontvangen zij een certificaat. Om echt te leren werken met FFPS en dit vervolgens te borgen werkt FFPS met een intensieve ondersteuningsstructuur. De gezinsmanagers krijgen wekelijks FFPS supervisie, waarbij concrete cases besproken worden. De toepassing van FFPS en de ontwikkeling daarvan worden gevolgd door de supervisor in het team (de senior gezinsmanager). Wekelijks en per kwartaal wordt de kwaliteit van



de uitvoering bijgehouden met behulp van FFPS kwaliteitsinstrumenten. De supervisor wordt zelf ook wekelijks in groepsbijeenkomsten ondersteund. Zo wordt de programmatrouw constant gevolgd en gestimuleerd.

Samenvattend, de basismethodiek GGW integreert de centrale elementen van de verschillende methodieken tot een inhoudelijke aanpak, die is verrijkt met concrete technieken om de uitvoering werkelijk handen en voeten te geven en combineert dit met een procesmatige aanpak en systeemaafspraken. GGW als methodiek richt zich niet alleen op het gezinssysteem rondom een kind, maar houdt ook een systeemgerichte benadering van de organisatie in. De organisatie als lerend systeem geldt als voorwaarde voor het adequaat kunnen werken volgens GGW.



Discussie

Het vaststellen van de centrale elementen van Generiek Gezinsgericht Werken heeft geleid tot een helder document waarin de tien centrale elementen staan beschreven en waarin tevens de inclusie en verrijking van de elementen vanuit de methodieken voor jeugdbescherming en jeugdreclassering zijn beschouwd. Dit geeft inzicht in de inhoud en het proces van de werkwijze bij Bureau Jeugdzorg Agglomeratie Amsterdam. Ondanks het informatieve karakter van dit onderzoek, is het nadrukkelijk geen trainingshandleiding. Ook de theoretische onderbouwing van de methodiek GGW ontbreekt nog, waardoor nog niet inzichtelijk is *hoe* en *waarom* deze methodiek voor deze doelgroep werkt. Een van de prioriteiten van het onderzoek bij BJAA is om deze theoretische onderbouwing op papier te zetten. Dit draagt bij aan het inzicht in de werkzame factoren van GGW. Tevens wordt helder welke bekende algemeen en specifiek werkzame factoren GGW in zich heeft en welke (nog) niet.

Hoewel de beschrijving van GGW heeft geleid tot meer helderheid over de methodiek, is het vaststellen en opschrijven van de centrale elementen tegelijkertijd een zwakte. GGW is een methodiek die in ontwikkeling is, omdat wordt gewerkt vanuit een continu leerproces. Daarnaast is de praktijk voortdurend in ontwikkeling. Dit maakt dat een statische weergave van de methodiek al snel aanpassing vereist. Een relevant voorbeeld hiervan is de invoering van het Landelijk Instrumentarium Jeugdstrafrechtketen. Op dit moment wordt het LIJ aan de hand van de Vanguard methode vanuit de waardewerk principes in GGW opgenomen. Dit wordt uitgetoet in een pilot en vervolgens organisatiebreed geïmplementeerd. Daarnaast zullen de theoretische onderbouwing van GGW en de inzichten die daarmee worden opgedaan (mogelijk) leiden tot aanscherping of aanvulling van de methodiek. Deze kennisontwikkeling zorgt ervoor dat Generiek Gezinsgericht Werken een methodiek is die continu aan ontwikkeling onderhevig is.

De beschrijving van de centrale elementen zoals die nu er ligt, moet worden beschouwd als een product van de periode waarin het is geschreven. De dynamiek van GGW vraagt om een passende wijze om de methodiek inzichtelijk te (blijven) maken. Een mogelijkheid hiertoe is om over enige tijd opnieuw een Delphi ronde te doorlopen om de consensus te bepalen over de elementen van de methodiek.



Literatuur

Alexander, J. F., & Robbins, M. S. (2010). Functional family therapy: A phase-based and multi-component approach to change. In R. C. Murrihy, A. D. Kidman & T. H. Ollendick (Eds.), *Clinical handbook of assessing and treating conduct problems in youth*. (pp. 245-271). New York, NY US: Springer Science + Business Media.

Argyris, C., & Schon, D. (1978). *Organizational Learning: A theory of action perspective*. Reading MA: Addison-Wesley. ISBN 0-201-00174-8.

Argyris, C. (1991). Teaching smart people how to learn. *Harvard Business Review*.

Berg-le Clercq, T., Zoon, M., & Kalsbeek, A. (2012). *Wat werkt in multiprobleemgezinnen?* Utrecht: Nederlands Jeugdinstituut.

Beehler, G.P., Funderburk, J.S., Possemato, K., & Vair, C.L. (2013). Developing a measure of provider adherence to improve the implementation of behavioral health services in primary care: a Delphi study. *Implementation Science*, 8, 19.

Bos, L. van de, & Hering, M. (2008). *Werkdocument multiprobleemgezinnen stadsregio Amsterdam*. Amsterdam: Stadsregio Amsterdam.

Dinkgreve, M.A.H.M. (2011). *Pilot project BJAA. Hefbomen naar de toekomst*. Amsterdam: Bureau Jeugdzorg Agglomeratie Amsterdam.

Dinkgreve, M.A.H.M., Poel, S.F.P. van de, D. Kopp & M. Coret (2013). *Every Child Save Forever, how youth welfare organizations can really change*. Internal paper. Amsterdam: Bureau Jeugdzorg Agglomeratie Amsterdam.

Dinkgreve, M.A.H.M., Poel, S.F.P. van de, M. Coret & K. Cahn (2013). *A systems approach toward leadership and the management of human services*. Washington DC: Global Implementation Conference 2013.

Felser, C. (2011). *Dienstverlening vanuit Systemdenken*. M&O, 3, 17-35.

Fixen, D.L., Naoom, S.F., Blase, K.A., Friemand, R.M., & Wallace, F. (2005). *Implementation research: a synthesis of the literature*. Tampa, FL: University of South Florida, Louis de la Parte Florida Mental Health Institute, The National Implementation Research Network.

Hersbach, J. (2009). *Multiprobleem gezinnen*. Amsterdam: Bureau Jeugdzorg Agglomeratie Amsterdam.

Hersbach, J. (2009). *Draaiboek MPG*. Amsterdam: Bureau Jeugdzorg Agglomeratie Amsterdam.

Hogue, A., Henderson, C. E., Dauber, S., Barajas, P. C., Fried, A., & Liddle, H. A. (2008). Treatment adherence, competence, and outcome in individual and family therapy for adolescent behavior problems. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 76(4), 544-555.

Homburg, G. H. J., Timmermans, M., & Van den Tillaart, J. (2010). *Werken volgens de methode. procesevaluatie methode handboek jeugdreclassering*. Amsterdam: Regioplan Beleidsonderzoek.



Hsu, C., & Sandford, B.A. (2007). The delphi technique: Making sense of consensus. Practical assessment, research & evaluation, 12, 10. Online te raadplegen: <http://pareonline.net/getvn.asp?v=12&n=10>

Intensive Parole Model for High-Risk Juvenile Offenders (2009). Report to the Legislature. Washington: Washington State Department of Social & Health Services.

Jagtenberg, R., Hulst, B. van, & Roo, A. de (2011). Maatschappelijke opbrengsten van Eigen Kracht-conferenties in het kader van geïndiceerde jeugdzorg trajecten met een toespitsing op multi-probleem gezinnen. Delft: Technische Universiteit Delft.

Kopp, D. (2011). Functional family probation services (FFPS). bureau jeugdzorg agglomeratie amsterdam. Unpublished manuscript.

Lange, M. de, & Haaren, S. van. (2011). De MPG-aanpak. Organiseren van de hulpverlening rondom het gezin. Utrecht: Nederlands Jeugdinstituut, BJAA.

Linstone, H. A., & Turoff, M. (1975). Introduction. In H. A. Linstone, & M. Turoff (Eds.). *The Delphi method: Techniques and applications* (pp. 3-12). Reading, MA: Addison-Wesley Publishing Company.

Morrison, A. P., & Barratt, S. (2010). What Are the Components of CBT for Psychosis? A Delphi Study. *Schizophrenia Bulletin*, 36, 136-142

Pagée, R. van (2003). Eigen Kracht (Family Group Conference in Nederland): Van model naar invoering. Amsterdam: SWP.

Pill, J. (1971). The Delphi method: Substance, context, a critique and an annotated bibliography. *Socio-Economic Planning Science*, 5, 57-71.

PI Research & Van Montfoort (2009). Handboek Deltamethode Gezinsvoogdij: De nieuwe methode voor de uitvoering van de ondertoezichtstelling. Duivendrecht/Woerden: PI Research/Van Montfoort.

Regeer, B., Bunders, A., André, J., Hogema, L., & Van Veelen, N. (2012). Licht aan het einde van de tunnel. eerste ervaringen met GGW van de hoofdgroep en de eerste inrol. Amsterdam: Athena Instituut, Vrije Universiteit Amsterdam.

Rowland, M. K. (2009). *Family-based reintegration: effective interventions for juveniles on parole*. Lfb Scholarly Pub Llc.

Schoenwald, S. K., Chapman, J. E., Sheidow, A. J., & Carter, R. E. (2009). Long-term youth criminal outcomes in MST transport: The impact of therapist adherence and organizational climate and structure. *Journal of Clinical Child and Adolescent Psychology*, 38(1), 91-105.

Seddon, J. (2008). *Systems Thinking and the Public Sector*. – Axminster : Triarchy Press.

Seddon, J., & Caulkin, S. (2007). 'Systems thinking, lean production and action learning' in *Action Learning Research and Practice*, 4, 1.

Skutsch, Margaret. & Hall, Diana. & Chicago Board of Education, IL. Dept. of Facilities Planning. (1973). *Delphi Potential Uses in Educational Planning. Project Simu-School: Chicago Component*. [Washington, D.C.]: Distributed by ERIC Clearinghouse, <http://www.eric.ed.gov/contentdelivery/servlet/ERICServlet?accno=ED084659>



Stams, G. J. J. M., Top-Van der Eem, M., Limburg, S., Van Vught, E., & Van der Laan, P. H. (2010). Implementatie en doelmatigheid van de Deltamethode gezinsvoogdij: Onderzoek naar de invloed van de Deltamethode gezinsvoogdij op het verloop van de ondertoezichtstelling. Amsterdam: UVA, SCO-Kohnstamm instituut.

Tong Sang, M.N., Wit, A.C. de, Boer, M.D. de, & Jongman, E. (2012). Functional Family Parole Services. Een onderzoek naar de effectiviteit van FFPS. Amsterdam: De Bascule, BJAA.

Vanguard Nederland (2013). Vanguard Methodiek www.vanguardnederland.nl

Veelen, J. S. M., Regeer, B. J., Van der Meij, M. G., Bunders, A., Kuppers, J. F. H., & Bunders, J. F. G. (2012). Dynamische leeragenda voor generiek gezinsgericht werken. evaluatie van leeronderwerpen binnen Bureau Jeugdzorg Agglomeratie Amsterdam. Amsterdam: Athena instituut, Vrije Universiteit, Faculteit der Aard- en Levenswetenschappen.

Vianen, R.T. van, Addink, A., & Eijgenraam, K.L. (2013a). Programma-integriteit methode jeugdbescherming. Onderzoek naar de programma-integriteit van de kernelementen uit de Deltamethode. Utrecht: Nederlands Jeugdinstituut.

Vianen, R.T. van, Addink, A., & Eijgenraam, K.L. (2013b). Onderzoek naar het toepassen van de methode jeugdreclassering bij twee bureaus jeugdzorg. Utrecht: Nederlands Jeugdinstituut.

Vogelvang, B. (Ed.). (2005). De jongere aanspreken, handboek methode jeugdreclassering. Utrecht/Woerden: MOGroep/Adviesbureau van Montfoort.

Walker, J.S., & Bruns, E.J. (2006). Building on practice-based evidence: using expert perspectives to define the wraparound process. *Psychiatric services*, 57, 11, 1579-1585.

Yousuf, M.I. (2007). Using experts' opinions through Delphi technique. *Practical assessment, research and evaluation*, 12, 4. Online te raadplegen: <http://pareonline.net/getvn.asp?v=12&n=4>



Bijlagen



Bijlage I: Centrale elementen methodieken

Deltamethode	Handboek JR	Aanpak MPG	FFPS	Generiek Gezinsgericht Werken	
Centrale elementen	Centrale elementen	Centrale elementen	Centrale elementen	Centrale elementen	Ook in
Gericht op veiligheid en ontwikkeling bij jeugdige	Gericht op voorkomen recidive	Gezinsgericht	Gezinsgericht	Gezinsgericht	MPG / FFPS
Aansluiten en motiveren	Individuele begeleiding	Gericht op opvoedingsproblematiek	Aansluiten en motiveren gezin	Aansluiten en motiveren gezin	Delta/JR/FFPS
Planmatig werken	Aansluiten en motiveren jongere	In eigen context gezin (aansluiten)	Gericht op sterke punten gezin	Intensief casemanagement	MPG/FFPS
Transparant werken	Risicobeginsel bepalend voor intensiteit begeleiding	Intensief case management	Planmatig werken	Planmatig werken	Delta/JR/FFPS
Oplossingsgericht werken	In eigen omgeving gezin	Transparant werken	Relationele focus	Transparant werken	Delta/JR
	Planmatig werken		Generalisatie en borging van verandering	Gericht op veilige ontwikkeling kind	Delta/JR/MPG/FFPS
	Transparant werken			Betrekken van netwerk	FFPS/EK-c
				Relationele focus	FFPS
				Borgen en generaliseren	FFPS/EK-c
				→ <u>Nieuw</u> :	
				Werken als een team	
				→ <u>Niet in GGW</u> :	
				Oplossingsgericht werken	Nu: kijken naar oorzaak
				Individuele begeleiding	Nu: gezinsgericht

Bijlage II: Uitkomst Delphi rondes

Activiteiten gezinsmanager Generiek Gezinsgericht Werken	Ronde 1 N=48	Ronde 2 N=45
GM gaat na aanmelding zo snel mogelijk op huisbezoek	75% essentieel 23% erg belangrijk	82% essentieel 18% erg belangrijk
<i>Versie ronde 2: GM gaat na aanmelding zo snel mogelijk in gesprek met het hele gezin dmv een huisbezoek</i>	98%	100%
GM heeft face-to-face contact met het hele kerngezin	75% essentieel 25% erg belangrijk	73% essentieel 27% erg belangrijk
<i>Versie ronde 2: GM heeft face-to-face contact met het hele kerngezin samen</i>	100%	100%
GM spreekt met het gezin af in hun eigen context	42% essentieel 44% erg belangrijk	47% essentieel 44% erg belangrijk
<i>Versie ronde 2: GM spreekt met het gezin af in de eigen omgeving</i>	86%	91%
GM heeft regelmatig contact met gezin (afhankelijk van FFPS fase)	67% essentieel 31% erg belangrijk	71% essentieel 20% erg belangrijk
<i>Versie ronde 2: In fase 1 heeft GM minimaal 1x per week of zo vaak als nodig contact met gezin</i>	98%	91%
GM begrijpt de relationele en hiërarchische verhoudingen binnen het gezin	56% essentieel 35% erg belangrijk	75% essentieel 23% erg belangrijk
	92%	98%
GM zet FFPS technieken in om de negatieve focus te veranderen (zoals point process, sequencing, onderbreken, krachten benoemen en relationele patronen uitvragen)	63% essentieel 33% erg belangrijk	69% essentieel 29% erg belangrijk
<i>Versie ronde 2: GM zet FFPS technieken in om de negativiteit in het gezin te verminderen</i>	96%	98%
GM zet FFPS technieken in om de betekenis van gedrag te veranderen (zoals reframe, thema hints benoemen en thema's benoemen)	48% essentieel 42% erg belangrijk	59% essentieel 39% erg belangrijk
<i>Versie ronde 2: GM zet FFPS technieken in om de betekenis van gedrag van de gezinsleden te herkennen</i>	90%	98%
GM matcht met het hele gezin	40% essentieel 38% erg belangrijk	44% essentieel 44% erg belangrijk
	77%	88%
GM creëert een balanced alliance met alle leden van het kerngezin	50% essentieel 44% erg belangrijk	53% essentieel 47% erg belangrijk
<i>Versie ronde 2: GM creëert een balanced alliance met alle gezinsleden</i>	94%	100%

GM brengt de motivatie van jeugdige in kaart	13% essentieel 56% erg belangrijk	42% essentieel 51% erg belangrijk
Versie ronde 2: <i>GM werkt aan de motivatie van kind en gezin</i>	69%	93%
GM praat over het gezin vanuit een relationeel perspectief	42% essentieel 46% erg belangrijk	65% essentieel 33% erg belangrijk
	88%	98%
GM laat de gezinsleden eigen rol in oplossing zien	44% essentieel 44% erg belangrijk	64% essentieel 33% erg belangrijk
Versie ronde 2: <i>GM laat de gezinsleden zien dat zij een rol hebben om verandering te weeg te brengen</i>	88%	97%
GM vergroot hoop door verwachting op positieve verandering te creëren	44% essentieel 46% erg belangrijk	57% essentieel 38% erg belangrijk
	90%	95%
NIEUW: GM brengt professioneel netwerk in kaart en legt contact met ketenpartners		61% essentieel 37% erg belangrijk
		98%
Veiligheid		
GM herkent risicofactoren van een onveilige ontwikkeling en opvoedsituatie	70% essentieel 15% erg belangrijk	89% essentieel 11% erg belangrijk
Versie ronde 2: <i>GM herkent zorgpunten en krachten van een veilige ontwikkeling en opvoedsituatie</i>	85%	100%
GM herkent beschermende factoren van een onveilige ontwikkeling en opvoedsituatie	65% essentieel 29% erg belangrijk	<i>Samengevoegd</i>
	94%	
GM vraagt naar visie van gezin op risico en beschermende factoren onveilige ontwikkeling en opvoedsituatie	44% essentieel 40% erg belangrijk	69% essentieel 31% erg belangrijk
Versie ronde 2: <i>GM bespreekt de zorgen en krachten met het gezin</i>	84%	100%
GM herkent risicofactoren van recidive	31% essentieel 52% erg belangrijk	45% essentieel 52% erg belangrijk
Versie ronde 2: <i>GM herkent de zorgpunten bij terugval in oud gedrag</i>	83%	97%
GM herkent beschermende factoren van recidive	25% essentieel 54% erg belangrijk	40% essentieel 58% erg belangrijk
Versie ronde 2: <i>GM herkent de krachten ter voorkoming terugval in oud gedrag</i>		

	79%	98%
GM vraagt naar visie van gezin op risico en beschermende factoren ten aanzien van recidive	29% essentieel 56% erg belangrijk	58% essentieel 40% erg belangrijk
<i>Versie ronde 2: GM bespreekt de zorgen en krachten met het gezin</i>	85%	98%
De GM bespreekt de veiligheid van het kind in het gezin	75% essentieel 23% erg belangrijk	89% essentieel 9% erg belangrijk
<i>Versie 2: De GM bespreekt met het gezin de veiligheid van het kind</i>	98%	98%
De GM bespreekt het delict en recidiverisico van de jeugdige in het gezin	42% essentieel 42% erg belangrijk	40% essentieel 60% erg belangrijk
<i>Versie ronde 2: GM bespreekt met het gezin het delict en risico op terugval</i>	84%	100%
GM gebruikt risicotaxatieinstrument LIRIK na uiterlijk 9 maanden opnieuw	23% essentieel 40% erg belangrijk 25% belangrijk	Samengevoegd
GM vult minstens 2x per jaar de LIRIK in	25% essentieel 35% erg belangrijk 27% belangrijk	Samengevoegd
GM maakt voortgang veiligheid inzichtelijk en geeft na elk contact een score op de Veiligheidslijn	58% essentieel 38% erg belangrijk	78% essentieel 13% erg belangrijk
<i>Versie ronde 2: GM maakt voortgang veiligheid inzichtelijk en scoort Veiligheidslijn na elk face-to-face contact en als blijkt dat veiligheid is veranderd</i>	96%	91%
Fase 2: Ondersteunen en volgen		
GM zet interventies in die aansluiten bij beschermende en risicofactoren in het gezin (waardewerk)	48% essentieel 48% erg belangrijk	67% essentieel 29% erg belangrijk
<i>Versie ronde 2: GM zet interventies in die aansluiten bij zorgpunten en krachten in het gezin</i>	96%	96%
GM draagt alle informatie in één keer en correct over naar andere hulpverlener of instantie (100% schone overdracht)	44% essentieel 46% erg belangrijk	48% essentieel 52% erg belangrijk
	90%	100%
GM escaleert bij teammanager indien gevraagde interventie(s) niet (op korte termijn) beschikbaar zijn	40% essentieel 58% erg belangrijk	58% essentieel 42% erg belangrijk
<i>Versie ronde 2: GM zet alles in om passende interventies op korte termijn in te zetten, zo nodig escaleert GM bij team en teammanager</i>	98%	100%
GM werkt samen met alle gezinsleden	46% essentieel 46% erg	49% essentieel 49% erg

	belangrijk	belangrijk
	92%	98%
GM houdt voortgang tijdens interventie in de gaten	44%	48% essentieel
	50%	52% erg
<i>Versie ronde 2: GM houdt voortgang tijdens interventie in de gaten</i>	94%	belangrijk
		100%
GM maakt voortgang einddoel inzichtelijk en geeft na elk contact een score op de Centrale Lijn	54% essentieel	62% essentieel
	40% erg	33% erg
	belangrijk	belangrijk
<i>Versie ronde 2: GM maakt voortgang einddoel inzichtelijk door de Centrale Lijn te scoren na elk face-to-face contact en als blijkt dat er iets aan de situatie is veranderd</i>	94%	95%
Indien nodig, overlegt GM met andere hulpverleners over gezin in uitvoerdersoverleg	52% essentieel	62% essentieel
	35% erg	33% erg
	belangrijk	belangrijk
<i>Versie ronde 2: GM organiseert uitvoerdersoverleggen met gezin en betrokken hulpverleners over voortgang ingezette zorg</i>	87%	95%
GM overlegt met andere hulpverleners in het bijzijn van gezin	25% essentieel	Samengevoegd
	48% erg	
	belangrijk	
	21% belangrijk	
GM stelt veranderingen vast bij het gezin	35% essentieel	Samengevoegd
	56% erg	
	belangrijk	
	91%	
GM bespreekt wat heeft gewerkt bij het gezin	54% essentieel	66% essentieel
	40% erg	32% erg
	belangrijk	belangrijk
<i>Versie ronde 2: GM bespreekt met het gezin wat heeft gewerkt</i>	94%	98%
GM zorgt dat veranderingen worden behouden	54% essentieel	71% essentieel
	33% erg	29% erg
	belangrijk	belangrijk
<i>Versie ronde 2: GM ondersteunt het gezin bij het versterken en borgen van veranderingen</i>	87%	100%
Fase 3: Generaliseren	17% essentieel	Samengevoegd
GM geeft extra ideeën voor versterken/opbouwen van veranderingen	44% erg	
	belangrijk	
	33% belangrijk	
GM zorgt dat gezin veranderingen generaliseert naar andere situaties	35% essentieel	50% essentieel
	54% erg	48% erg
	belangrijk	belangrijk
<i>Versie ronde 2: GM bespreekt met gezin hoe zij veranderingen ook kunnen toepassen in andere situaties</i>	91%	98%
GM integreert nodige hulpverlening in gezinsleven	27% essentieel	34% essentieel
	40% erg	51% erg
	belangrijk	belangrijk

	23% belangrijk	85%
GM besteedt aandacht aan continuïteit van steun uit netwerk	48% essentieel 42% erg belangrijk	59% essentieel 36% erg belangrijk
<i>Versie ronde 2: GM betreft het netwerk voor continuïteit in steun aan gezin</i>	90%	95%
GM stelt een borgingsplan op	69% essentieel 23% erg belangrijk	80% essentieel 20% erg belangrijk
<i>Versie ronde 2: Het gezin stelt samen met GM een borgingsplan op</i>	92%	100%
GM gebruikt risicotaxatieinstrument LIRIK bij afsluiten	29% essentieel 42% erg belangrijk 23% belangrijk	Samengevoegd
Plan van Aanpak		
GM laat het gezin bepalen waar het om gaat (maatwerk)	28% essentieel 43% erg belangrijk 23% belangrijk	47% essentieel 53% erg belangrijk
<i>Versie ronde 2: GM bepaalt samen met gezin waar het om gaat (maatwerk)</i>		100%
GM stelt één plan van aanpak op voor het hele gezin	45% essentieel 45% erg belangrijk	64% essentieel 33% erg belangrijk
<i>Versie ronde 2: GM stelt één plan van aanpak op met het hele gezin, in taal van gezin</i>	90%	97%
GM stelt Plan van aanpak samen met gezin op	64% essentieel 26% erg belangrijk	<i>Samengevoegd</i>
	90%	
GM schrijft gezinsplan in woorden van het gezin	40% essentieel 47% erg belangrijk	<i>Samengevoegd</i>
	87%	
GM beschrijft het gezinspatroon	57% essentieel 32% erg belangrijk	73% essentieel 24% erg belangrijk
<i>Versie ronde 2: GM beschrijft duidelijke gezinspatronen en thema's</i>	89%	97%
GM stelt een haalbaar einddoel (Centrale Lijn) vast dat is gekoppeld aan de redenen van aanmelding	60% essentieel 32% erg belangrijk	82% essentieel 18% erg belangrijk
<i>Versie ronde 2: GM stelt samen met het gezin een haalbaar einddoel op</i>	82%	100%
GM stelt doelen vast (hoe Centrale Lijn te behalen)	57% essentieel 38% erg belangrijk	73% essentieel 27% erg belangrijk
<i>Versie ronde 2: GM stelt samen met het gezin doelen vast</i>	95%	100%

De doelen zijn SMART geformuleerd	51% essentieel 36% erg belangrijk	64% essentieel 36% erg belangrijk
Versie ronde 2: <i>De doelen zijn begrijpelijk voor het gezin en systematisch, meetbaar, aanvaardbaar, realistisch en tijdgebonden (SMART)</i>	87%	100%
De doelen sluiten aan bij zorgen en krachten uit pedagogische visie	47% essentieel 43% erg belangrijk	58% essentieel 42% erg belangrijk
Versie ronde 2: <i>De doelen sluiten aan bij de zorgen en krachten en dragen bij aan het behalen van de centrale lijn</i>	90%	100%
GM maakt concrete afspraken met gezin hoe doelen te bereiken	51% essentieel 36% erg belangrijk	69% essentieel 29% erg belangrijk
	87%	98%
GM stelt doelen die passen binnen de centrale lijn	49% essentieel 47% erg belangrijk	<i>Samengevoegd</i>
	96%	
Betrekken van het netwerk		
GM bevraagt het gezin naar het netwerk	55% essentieel 40% erg belangrijk	66% essentieel 32% erg belangrijk
Versie ronde 2: <i>GM brengt met het gezin het netwerk in kaart</i>	95%	98%
GM betreft waar mogelijk het sociale netwerk van het gezin	49% essentieel 45% erg belangrijk	55% essentieel 43% erg belangrijk
Versie ronde 2: <i>GM betreft het sociale netwerk van het gezin</i>	94%	98%
GM overweegt en bespreekt de inzet van Eigen Kracht conferentie	38% essentieel 45% erg belangrijk	23% essentieel 64% erg belangrijk
Versie ronde 2: <i>GM bespreekt inzet EK-C met gezin</i>	83%	87%
GM zet Eigen Kracht Conferentie in, tenzij er zwaarwegende tegenargumenten zijn	34% essentieel 36% erg belangrijk	19% essentieel 62% erg belangrijk
	70%	81%
Basisteamoverleg		
GM bereidt basisteamoverleg voor	53% essentieel 34% erg belangrijk	60% essentieel 38% erg belangrijk
	87%	98%
GM deelt vóór basisteamoverleg relevante info/casenotes met collega's	45% essentieel 43% erg belangrijk	52% essentieel 41% erg belangrijk
Versie ronde 2: <i>GM zorgt dat voor basisteamoverleg het</i>		

<i>gezinsplan up to date is en casenotes gedeeld zijn</i>		
	88%	93%
GM neemt wekelijks deel aan drie uur basisteamoverleg	55% essentieel 30% erg belangrijk	70% essentieel 28% erg belangrijk
	85%	98%
Opgestelde einddoelen worden in het basisteamoverleg vastgesteld	28% essentieel 40% erg belangrijk	41% essentieel 55% erg belangrijk
<i>Versie ronde 2: De opgestelde Centrale Lijn wordt in het basisteamoverleg vastgesteld</i>	26% belangrijk	96%
GM bespreekt gezinsplan en voortgang gezin in basisteamoverleg	32% essentieel 34% erg belangrijk	43% essentieel 50% erg belangrijk
<i>Versie ronde 2: GM bespreekt gezin bij binnenkomst, stagnatie, fase overgangen en afsluiting in basisteamoverleg</i>	21% belangrijk	93%
GM bespreekt daadwerkelijke gedrag in gezinsgesprekken a.d.h.v. FFPS model	51% essentieel 36% erg belangrijk	57% essentieel 38% erg belangrijk
	87%	95%
GM bespreekt kernbeslissingen gezin in basisteamoverleg	49% essentieel 34% erg belangrijk	<i>Samengevoegd</i>
	83%	
GM escaleert systeemkwesties naar de teammanager als GM er zelf niet uitkomt	51% essentieel 36% erg belangrijk	70% essentieel 30% erg belangrijk
	87%	100%
Binnen het team 'pult' de GM waar en wanneer nodig deskundigheid	45% essentieel 49% erg belangrijk	46% essentieel 49% erg belangrijk
	94%	95%

Geen consensus

Verwijderd: geen consensus	Ronde 1	Ronde 2
GM spreekt ook met het kind alleen	15% essentieel 21% erg belangrijk	9% essentieel 25% erg belangrijk
<i>Versie ronde 2: GM spreekt indien nodig ook alleen met het kind</i>	36%	34%
GM ziet de slaapkamer van het kind	10% essentieel 31% erg belangrijk	36% essentieel 29% erg belangrijk
<i>Versie ronde 2: GM kent de woonsituatie van het kind</i>	belangrijk	belangrijk

	41%	65%
GM brengt leerstijl jongere in kaart	6% essentieel	22% essentieel
Versie ronde 2: <i>GM stelt de leerstijl van het gezin vast.</i>	40% erg belangrijk	44% erg belangrijk
	46%	66%
GM werkt oplossingsgericht	23% essentieel	31% essentieel
Versie ronde 2: <i>GM onderzoekt de oorzaak en de krachten van gezin om te veranderen, en kiest van daaruit oplossingen</i>	29% erg belangrijk	47% erg belangrijk
	52%	78%
GM gebruikt risicotaxatieinstrument LIRIK bij start	35% essentieel	33% essentieel
Versie ronde 2: <i>GM maakt bij start, afsluiting en minstens 2x per jaar een veiligheidsinschatting en gebruikt daarbij risicotaxatieinstrument LIRIK</i>	33% erg belangrijk	33% erg belangrijk
	68%	66%
GM zet evidence based interventie(s) in	8% essentieel	9% essentieel
	29% erg belangrijk	37% erg belangrijk
	37%	46%
De GM voert waar mogelijk zelf interventies uit	6% essentieel	0% essentieel
	17% erg belangrijk	26% erg belangrijk
	23%	26%
De GM zit het uitvoerdersoverleg voor	27% essentieel	26% essentieel
	44% erg belangrijk	51% erg belangrijk
	71%	78%

Bijlage III: Centrale elementen GW geoperationaliseerd

Gezinsgericht	
1.	GM heeft face-to-face contact met het hele kerngezin samen
2.	GM werkt samen met alle gezinsleden
3.	GM stelt één plan van aanpak op met het hele gezin, in taal van gezin
Verbinden en motiveren gezin	
4.	GM gaat na aanmelding zo snel mogelijk in gesprek met het hele gezin dmv een huisbezoek
5.	In fase 1 heeft GM minimaal 1x per week of zo vaak als nodig contact met gezin
6.	GM spreekt met het gezin af in de eigen omgeving
7.	GM zet FFPS technieken in om de negativiteit in het gezin te verminderen
8.	GM zet FFPS technieken in om de betekenis van gedrag van de gezinsleden te herkennen
9.	GM matcht met het hele gezin
10.	GM creëert een balanced alliance met alle gezinsleden
11.	GM werkt aan de motivatie van kind en gezin
12.	GM laat de gezinsleden zien dat zij een rol hebben om verandering te weeg te brengen
13.	GM vergroot hoop door verwachting op positieve verandering te creëren
Intensief casemanagement	
14.	GM brengt professioneel netwerk in kaart en legt contact met ketenpartners
15.	GM draagt alle informatie in één keer en correct over naar andere hulpverlener of instantie (100% schone overdracht)
16.	GM zet alles in om passende interventies op korte termijn in te zetten, zo nodig escaleert GM bij team en teammanager
17.	GM houdt voortgang tijdens interventie in de gaten
18.	GM organiseert uitvoerdersoverleggen met gezin en betrokken hulpverleners over voortgang ingezette zorg
Planmatig werken	
19.	GM stelt samen met het gezin een haalbaar einddoel op
20.	GM stelt samen met het gezin doelen vast
21.	De doelen zijn begrijpelijk voor het gezin en systematisch, meetbaar, aanvaardbaar, realistisch en tijdgebonden (SMART)
22.	De doelen sluiten aan bij de zorgen en krachten en dragen bij aan het behalen van de centrale lijn
23.	GM maakt concrete afspraken met gezin hoe doelen te bereiken
Transparant werken	
24.	GM bespreekt de zorgen en krachten met het gezin t.a.v. veilige ontwikkeling
25.	GM bespreekt de zorgen en krachten met het gezin t.a.v. terugval oud gedrag
26.	De GM bespreekt met het gezin de veiligheid van het kind
27.	GM organiseert uitvoerdersoverleggen met gezin en betrokken hulpverleners over voortgang ingezette zorg

28.	GM bepaalt samen met gezin waar het om gaat (maatwerk)
29.	GM stelt één plan van aanpak op met het hele gezin, in taal van gezin
30.	GM stelt samen met het gezin doelen vast
Gericht op veilige ontwikkeling kind	
31.	GM herkent zorgpunten en krachten van een veilige ontwikkeling en opvoedsituatie
32.	GM bespreekt de zorgen en krachten van een veilige ontwikkeling en opvoedsituatie met het gezin
33.	GM herkent de zorgpunten bij terugval in oud gedrag
34.	GM herkent de krachten ter voorkoming terugval in oud gedrag
35.	GM bespreekt de zorgen en krachten ter voorkoming terugval in oud gedrag met het gezin
36.	De GM bespreekt met het gezin de veiligheid van het kind
37.	GM bespreekt met het gezin het delict en risico op terugval
38.	GM maakt voortgang veiligheid inzichtelijk en scoort Veiligheidslijn na elk face-to-face contact en als blijkt dat veiligheid is veranderd
39.	GM zet interventies in die aansluiten bij zorgpunten en krachten in het gezin
40.	GM maakt voortgang einddoel inzichtelijk door de Centrale Lijn te scoren na elk face-to-face contact en als blijkt dat er iets aan de situatie is veranderd
Betrekken van netwerk	
41.	GM brengt met het gezin het netwerk in kaart
42.	GM betreft het sociale netwerk van het gezin
43.	GM bespreekt inzet Eigen Kracht-conferentie met gezin
44.	GM zet Eigen Kracht -conferentie in, tenzij er zwaarwegende tegenargumenten zijn
Relationele focus	
45.	GM begrijpt de relationele en hiërarchische verhoudingen binnen het gezin
46.	GM beschrijft duidelijke gezinspatronen en thema's (in gezinsplan)
Borging en generalisatie van verandering	
47.	GM bespreekt met het gezin wat heeft gewerkt
48.	GM ondersteunt het gezin bij het versterken en borgen van veranderingen
49.	GM bespreekt met gezin hoe zij veranderingen ook kunnen toepassen in andere situaties
50.	GM integreert nodige hulpverlening in gezinsleven
51.	GM betreft het netwerk voor continuïteit in steun aan gezin
52.	Het gezin stelt samen met GM een borgingsplan op
Werken als één team	
53.	GM bereidt basisteamoverleg voor
54.	GM zorgt dat voor basisteamoverleg het gezinsplan up to date is en casenotes gedeeld zijn
55.	GM neemt wekelijks deel aan drie uur basisteamoverleg
56.	De opgestelde Centrale Lijn wordt in het basisteamoverleg vastgesteld
57.	GM bespreekt gezin bij binnenkomst, stagnatie, fase overgangen en afsluiting in basisteamoverleg
58.	GM bespreekt daadwerkelijke gedrag in gezinsgesprekken aan de hand van het FFPS model
59.	GM escaleert systeemkwesties naar de teammanager als GM er zelf niet uitkomt
60.	Binnen het team pullt de GM waar en wanneer nodig deskundigheid

