



## Maatwerk voor Kwetsbare gezinnen

**Wat is nodig om te zorgen dat gezinnen met meerdere problemen op verschillende leefgebieden zich voldoende gehoord voelen en goed worden geholpen? Hoe kunnen we het noodzakelijke maatwerk en tijdige, passende hulp voor de meest kwetsbare gezinnen realiseren?**

In het project ‘**Maatwerkaanpak voor kwetsbare gezinnen**’ is een integrale maatwerkaanpak ontwikkeld voor gezinnen met meervoudige en complexe problemen (MCP). Het gaat om gezinnen die op meerdere plekken in beeld komen (Jeugdhulp, WMO, volwassenenzorg, schuldhulpverlening, participatie, etc.) en die een groot beroep doen op verschillende vormen van gemeentelijke ondersteuning en jeugdhulp. Met behulp van de Maatwerkaanpak kunnen gezinnen met MCP tijdig, passend en effectief worden geholpen.

### 1. Waarom de Maatwerkaanpak?

In dit project is in samenwerking met een Friese gemeente een maatwerkaanpak ontwikkeld voor de meest kwetsbare gezinnen met meerdere problemen op verschillende leefgebieden. Er komen vaak jaren lang veel hulpverleners in deze gezinnen over de vloer, maar er is vaak geen passende hulp en lange termijn oplossing beschikbaar. De gezinnen moeten hun verhaal steeds opnieuw vertellen. Ze voelen zich onvoldoende of helemaal niet gehoord of geholpen. Het doel van deze maatwerkaanpak is om samen met het gezin en bij het gezin betrokken (gemeentelijke) professionals te komen tot een passende en duurzame oplossing, aansluitend bij de wensen en behoeften van het gezin. Samen met het gezin wordt gezocht naar de ‘ruimte tussen de regels’ om tot beter resultaat en een duurzame oplossing te komen. Het uiteindelijke doel is om steeds meer te voorkomen dat complexe problematiek ontstaat en te zorgen dat gezinnen worden gehoord, begrepen en werkelijk geholpen.

Met de invoering van de Jeugdwet zijn gemeenten verantwoordelijk geworden voor de jeugdhulp. In het Omvormingsplan Zorg voor Jeugd <sup>(1,2)</sup> verwoordde de jeugdhulpregio Friesland o.a. de volgende doelstellingen: eerder juiste hulp op maat en meer integrale zorg, die dicht bij gezinnen georganiseerd is, goedkoper is en ruimte biedt voor professionals om de juiste hulp te bieden door vermindering van regeldruk. Evenals in de landelijke tussenevaluatie van de Jeugdwet <sup>(3)</sup>, concludeert men ook in Friesland dat de transformatiedoelen nog niet zijn gerealiseerd <sup>(3,4)</sup>. In Friesland is dit o.a. gebleken uit analyses van 28 hulptrajecten in het Dialoogtafelproject van de Academisch Werkplaats Transformatie Jeugd Friesland, voorloper van de Kenniswerkplaats Jeugd Friesland <sup>(5)</sup>. Hieruit blijkt dat gezinnen onvoldoende worden betrokken bij het nemen van besluiten in/rondom het hulpverleningsproces. In het merendeel van de casussen is sprake van knelpunten op het gebied van samenwerking en afstemming met verwijzers (gecertificeerde instellingen, huisartsen, wijkteams) en tussen hulpverleners onderling <sup>(6,7,8)</sup>. Regelmatig ontbreekt een grondige samenhangende probleemanalyse en ontvangen jeugdigen en hun ouders nog te vaak zorg die niet past bij hun problemen, niet of onvoldoende werkt of is er geen passende zorg beschikbaar <sup>(6,7,8)</sup>. De Denktank Jeugdzorg van Zorgbelang Fryslân en de jongeren van Jimmy’s<sup>9</sup> herkennen deze uitkomsten. Hun wens is dat hulpverleners naast het gezin staan en dat zo mogelijk preventieve en in ieder geval passende hulp snel en dichtbij geboden wordt, maar waar ook (snel) opgeschaald kan worden als dat nodig blijkt. Nu wordt zorg nog vaak ingezet vanuit beschikbaarheid, niet vanuit wat nodig is. Er blijkt nauwelijks sprake van één gezin met één integraal plan <sup>(8)</sup>. De organisatie van de zorg sluit onvoldoende aan bij de leefwereld van gezinnen. Ook wordt onderliggende problematiek, zoals LVB en echtscheidingsproblematiek, vaak niet tijdig gesignaleerd <sup>(10)</sup>. Bestaande kennis over factoren die effectief zijn in preventie, ondersteuning en zorg bij problemen in opvoeden en opgroeien wordt onvoldoende benut,



zowel door professionals als beleidsmakers. Dit geldt met name voor hulp aan gezinnen met meervoudige en complexe problematiek. Ondanks alle inspanningen van hulpverleners lukt het vaak nog niet de problemen waarmee ouders en kinderen in deze gezinnen worstelen duurzaam op te lossen <sup>(11)</sup>. Er is dan ook meer zicht nodig op hoe deze gezinnen beter geholpen kunnen worden <sup>(8)</sup>.

## 2. Wat is het doel van de Maatwerkenpak?

Uitgaande van bestaande wetenschappelijke inzichten en beschikbare kennis, is daarom een integrale maatwerkenpak ontwikkeld gericht op gezinnen met meervoudige en complexe problematiek op meerdere leefdomeinen, met als doel:

1. het tijdig inzetten van bewezen effectieve en bij het gezin en de hulpvraag passende ondersteuning en zorg voor het gezin en hun problematiek(en) en een duurzaam toekomstperspectief (op wonen, inkomen en meedoen), beide aansluitend bij de wensen en behoeften van het gezin, zodat het gezin meer grip op de situatie en vermindering van problemen en stress ervaart;
2. meer en betere samenwerking met het gezin en tussen hulpverleners onderling en coördinatie in de zorg;
3. het stimuleren en faciliteren van het werken volgens werkzame principes en richtlijnen en het inzetten van bewezen effectieve zorg door hulpverleners.

Een belangrijk deel van deze doelen moet worden gerealiseerd door te investeren in het vakmanschap van professionals, beleidsmakers en bestuurders om zoveel mogelijk wetenschappelijke, praktijk- en ervaringskennis over doelmatige jeugdhulp te benutten en toe te passen in de zorg voor deze gezinnen <sup>(8)</sup>. Hoe zorgen we ervoor dat wat we al weten ook wordt toegepast in de dagelijkse praktijk? Daarnaast valt in de regio winst te behalen met verbeterde interprofessionele samenwerking rondom en coördinatie van de zorg in deze gezinnen. Naast het versterken van competenties van professionals, zijn voor een succesvolle transformatie in de jeugdsector en het sociaal domein 'transformationele of adaptieve leiders' nodig die kind en gezin centraal stellen, zoeken naar 'de ruimte tussen de regels' en zo nodig van gebaande paden afwijken <sup>(12)</sup>. Door de invoering van een maatwerkenpak, worden gezinnen eerder – steeds vroeger in de keten – en beter geholpen, met als uiteindelijk doel vermindering van specialistische (jeugd)hulp (ook wel selectieve en geïndiceerde preventie genoemd).

## 3. Voor wie is de Maatwerkenpak?

De Maatwerkenpak is specifiek bedoeld voor kwetsbare gezinnen met meervoudige, complexe en domein-overstijgende problemen, vaak intergenerationeel, die (1) zijn vastgelopen en geen grip meer ervaren op hun situatie, (2) langer dan 2 jaar zorg krijgen, (3) waar meer dan 1 gezinslid problemen heeft, (4) problemen thuis, op school of werk, met gezondheid, psychische problemen of verslaving, met wonen of met geld, (5) die weinig steun ervaren vanuit hun omgeving, (6) waar meerdere hulpverleners betrokken zijn en (7) die een groot beroep doen op verschillende vormen van gemeentelijke ondersteuning (zoals jeugdhulp, WMO, schuldhulpverlening, participatie, etc.).

Geschat wordt dat drie tot vijf procent van de gezinnen in Nederland met meervoudige en complexe problemen te maken heeft, wat neerkomt op tussen de 75.000 en 116.000 gezinnen in Nederland <sup>(13,14)</sup>. Voor deze gezinnen is nu vaak geen passende hulp en duurzame oplossing beschikbaar, waardoor zij al jaren in zorg zijn bij veel verschillende instanties en hulpverleners. Deze gezinnen moeten hun verhaal steeds opnieuw vertellen, ze zijn overvraagd en hulpverleningsmoe en voelen zich onvoldoende of helemaal niet gehoord of geholpen. Het toepassen van maatwerk is noodzakelijk om gezinnen met meervoudige en complexe problemen echt te ondersteunen en hen een duurzaam perspectief te bieden. Deze problematiek kan alleen in gezamenlijkheid met gezin en partners in het veld worden opgepakt.



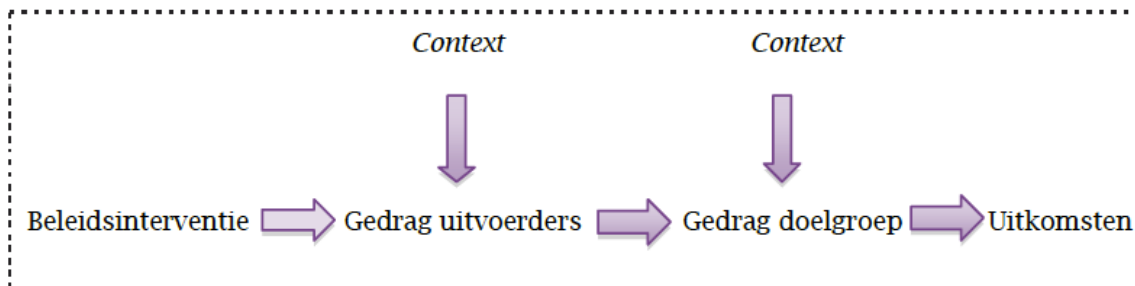
De aanleiding om deze specifieke doelgroep als speerpunt te kiezen is drieledig:

- Vanuit het belang van de gezinnen zelf: het gaat om gezinnen die op eigen kracht niet kunnen deelnemen aan onze maatschappij, die feitelijk geheel of gedeeltelijk buiten de maatschappij staan en die wel heel veel hulp en ondersteuning ontvangen, maar niet echt geholpen worden;
- Vanuit het politieke-, bestuurlijke en maatschappelijke belang dat iedereen mee moet kunnen doen;
- Vanuit financieel perspectief: de gezinnen en gezinsleden zitten veel en langdurig binnen ons (sociale) zorgsysteem (hulpverlening, schuldsanering, bewonerszaken, bijstand, huisartsenzorg, ziekenhuiszorg, verslavingszorg, leerplichtzaken, Wmo, WLZ, Jeugdwet, Participatiewet) terwijl er weinig perspectief lijkt te zijn en de betreffende personen in veel gevallen “hulpverleningsmoe” geworden zijn.

#### 4. Een Verandertheorie van de Maatwerkaanpak (Theory of Change)

De uitwerking van de ‘project- of verander-theorie’ van de Maatwerkaanpak faciliteert systematische monitoring en evaluatie van de aanpak. Bovendien geeft een *Theory of Change* de mogelijkheid om de stappen op de korte termijn en middellange termijn te identificeren, die nodig zijn voor het realiseren van beoogde resultaten of uitkomsten op de lange termijn<sup>15</sup>. Het voordeel hiervan is dat veranderingen kunnen worden aangebracht als de beoogde effecten uitblijven.

In een Theory of Change worden de activiteiten, doelen, middelen, onderliggende assumpties en indicatoren van een sociale interventie in kaart gebracht en onderzocht welke effecten op de korte, middellange en lange termijn worden verwacht. De onderliggende vraag is wat maakt dat we ervan uitgaan dat de beoogde interventie tot deze effecten zal leiden? Van deze inhoudelijke veronderstellingen onderliggend aan de sociale interventie wordt onderzocht of deze realistisch zijn en hiervoor voldoende onderbouwing beschikbaar is.



Figuur 1 Het belang van de context bij de implementatie van interventies.  
Uit Pater, Slighte & Van Eck (2012:17), *Verklarende evaluatie, een methodiek*

Om een theory of change te reconstrueren is een antwoord nodig op de volgende drie vragen<sup>16</sup>:

1. Wat zijn de concrete activiteiten in de aanpak?
2. Welke doelen willen we met deze activiteiten bereiken?
3. Welke impliciete of expliciete ideeën en veronderstellingen zijn er over de wijze waarop de genoemde doelen met de ondernomen activiteiten bereikt kunnen worden?

Op de volgende pagina zijn de belangrijkste elementen van de Theory of Change, nl. doelgroep, activiteiten, voorwaarden, doelen en ambitie van de Maatwerkaanpak uitgewerkt in een figuur.

Deze Theory of Change is uitgewerkt samen met het Ontwikkelteam, waarbij zowel vertegenwoordigers vanuit gemeente als jeugdhulpaanbieder als een ervaringsdeskundige jongere betrokken waren.



Duurzaam (toekomst)perspectief voor gezin met meervoudige en complexe problematiek

Ambitie

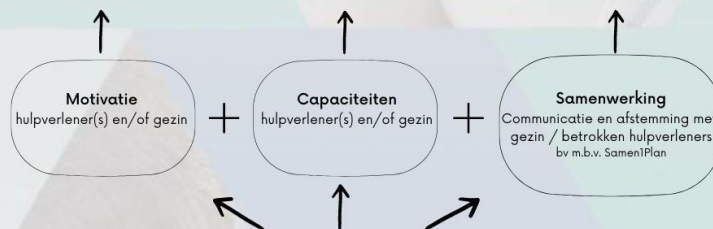
**Korte termijn doelen**  
(aansluitend op de activiteiten)

**Lange termijn doelen**  
(aansluitend op de activiteiten)

	Hulpverlener	Gezin
1	Zicht op (effect van) eerder ingezette hulpverlening	Gezin hoeft niet alles opnieuw te vertellen
2	Verwachtingen in kaart; Zicht op ervaringen en wat wel en niet heeft gewerkt in de hulp tot nu toe; Breed zicht op verschillende leefgebieden en benodigde hulp	Gezin voelt zich gezien en gehoord en is weer gemotiveerd voor hulp
3	Frisse blik op problematiek van gezin en mogelijke interventiestrategieën	Meer kans op mogelijk passende hulp
4	Gedeelde en gedragen visie, analyse en plan van aanpak; Grotere kans van slagen van hulp	Gezin krijgt een stem en voelt zich serieus genomen; Grotere kans van slagen van hulp
5	Hulpverleners doen wat werkt	Gezin ervaart nieuw perspectief en krijgt weer vertrouwen in de hulp

- 1: Effectievere en passende hulp
- 2: Adequate hulp die gericht is op geconstateerde problematiek van elk gezinslid en aansluit bij wensen en behoeften van gezinsleden
- 3: Stimuleren van werken volgens werkzame principes & inzetten van bewezen effectieve zorg
- 4: Meer en betere samenwerking met het gezin en tussen hulpverleners onderling
- 5: Gezin ervaart vermindering van problemen en stress & gezin heeft grip op de situatie

Doelen



Voorwaarden



Activiteiten

**Aanmelding gezinnen door professionals**

Gezinnen met meervoudige en complexe, vaak intergenerationele, problematiek, waar:  
 (1) bij één of meerdere gezinsleden verschillende problemen tegelijk spelen op verschillende gebieden (fysieke, psychische en/of mentale gezondheid), verschillende plekken (thuis, op school en/of werk) en binnen verschillende domeinen (onderwijs, huisvesting, financiën en hulpverlening);  
 (2) sprake is van weinig steun vanuit de omgeving;  
 (3) hulp en ondersteuning al langer dan 2 jaar wordt ingezet, maar niet tot gewenst resultaat leidt en  
 (4) gezinnen niet op eigen kracht kunnen deelnemen aan onze maatschappij

Gebaseerd op: Holwerda, A., Reijneveld, S.A., & Jansen, D.E.M.C. (2014). De effectiviteit van hulpverlening aan multiprobleemgezinnen: Een overzicht. Groningen, UMCG.

Gezinnen doen mee

Huisbezoek

Gezinnen geven geen toestemming voor deelname

Doelgroep



Uitgaande van bekende inzichten uit wetenschap en praktijk is een systematische methodische aanpak ontwikkeld voor het toepassen van maatwerk in de praktijk. In de Maatwerkaanpak is sprake van een zorgvuldig proces om in dialoog met het gezin tot een gezamenlijke visie, een gedragen plan van aanpak en afspraken over regie te komen. Zie bijlage 1 voor de visuele weergave van dit proces en bijbehorende stappen.

#### **4.1. Selectie, motivatie en toestemming gezin** *(stap 1 en 2 in Maatwerkproces)*

Bij gezinnen met meervoudige en complexe problematiek speelt vaak een gebrek aan motivatie en vertrouwen en weerstand tegen hulpverlening<sup>17</sup>. Daarom is een goede werkalliantie tussen gezin en hulpverlener en hoop en verwachting bij zowel gezin als hulpverleners dat het gezin echt geholpen kan worden met de maatwerkaanpak essentieel<sup>18</sup>. Motivatie van het gezin voor deelname aan de Maatwerkaanpak is een belangrijke voorspeller voor positieve uitkomsten en het is van belang om deze motivatie van het gezin vast te houden gedurende het proces, zodat het gezin niet voortijdig afhaakt en opgeeft. Door gezinnen de regie te geven in wel of niet deel te willen nemen aan de Maatwerkaanpak, worden alleen gezinnen geïncludeerd die gemotiveerd zijn om deze aanpak te doorlopen.

#### **4.2. Activiteiten binnen de Maatwerkaanpak**

*(zie het onderste lichtblauwe blok in de figuur)*

##### **Activiteit 1: Dossier onderzoek** *(stap 3-1 Maatwerkproces)*

De hulpverleningsgeschiedenis en de problemen en krachten worden in kaart gebracht en bestaande informatie wordt hiervoor benut, zodat gezinnen zo min mogelijk hun verhaal opnieuw moeten vertellen.

##### *Tijdslijn hulpverleningsgeschiedenis en belangrijke levensgebeurtenissen*<sup>19</sup>

De gezinnen die deelnemen in de maatwerkaanpak hebben vaak een lange hulpgeschiedenis, vaak met veel discontinuïteit op het gebied van wonen, school/participatie en jeugdhulp. Het is van belang om informatie over deze geschiedenis mee te nemen in de probleem- en krachtenanalyse. Deze informatie wordt verzameld op basis van dossieronderzoek en interviews met gezinsleden.

##### **Activiteit 2: Interview met gezinsleden** *(stap 3-2 Maatwerkproces)*

In deze stap worden verwachtingen, behoeften en het sociale netwerk in kaart gebracht. Ook wordt de hulpverleningsgeschiedenis (o.b.v. stap 1) met het gezin besproken en gevraagd wat daarin wel en niet heeft geholpen en waarom. Daarnaast vindt diagnostiek plaats d.m.v. vragenlijsten. Ook wordt de stand van zaken van de verschillende levensdomeinen geïncventariseerd m.b.v. de Krachtenwijzer<sup>20</sup>. Al deze informatie wordt verwerkt in een verklarende analyse.

##### **Activiteit 3: Inzet experts voor verklarende analyse en samenhang problematiek** *(stap 4 Maatwerkproces)*

In het rapport “De best passende zorg voor kwetsbare jongeren” worden 7 basisprincipes voor hulpverlening aan kwetsbare jongeren genoemd. Te beginnen met een degelijke probleemanalyse, naar de laatste kennis, waarbij alle noodzakelijke deskundigheid is betrokken (brede blik) en de gezinssituatie en ouders onderdeel zijn van de analyse<sup>21</sup>. Ook de Inspectie van Gezondheidszorg en Jeugd geeft aan, dat complexe problematiek vraagt om een zorgvuldige en volledige probleem- en krachtenanalyse van de jeugdige en zijn/haar omgeving<sup>22</sup>.

De door **bekwame professionals** verzamelde informatie in stap 1 en 2, wordt voorgelegd aan **experts** om de professionals te ondersteunen en in staat te stellen deze informatie te interpreteren en te verwerken tot een degelijke en samenhangende probleem- en krachtenanalyse, die vervolgens wordt voorgelegd aan gezin. De experts kijken samen met de gezinswerker naar wat er speelt in het gezin. Zij kijken naar de problemen van de individuele gezinsleden maar ook hoe de problemen met elkaar samenhangen. Deze probleemsamenhang is belangrijk en moet uiteindelijk voor iedere betrokkene helder zijn.

Een grondige krachten en probleemanalyse leidt tot een beter en completer overzicht van wat er speelt in het gezin en zorgt ervoor dat niet alleen wordt gefocust op voorliggende (zichtbare) problemen. Voor deze



probleem en krachtenanalyse wordt gebruik gemaakt van het 7-factorenmodel <sup>(23)</sup>. Het 7-factorenmodel is één van de beschikbare methodieken voor het integraal redeneren in de jeugdhulp. Door een systematische werkwijze gebaseerd op het 7-factorenmodel kan worden gewaarborgd dat een casusformulering met bijbehorend advies is gebaseerd op een zorgvuldige en volledige probleem- en krachtenanalyse. Dit faciliteert de besluitvorming rondom geïntegreerde jeugdhulp <sup>(23)</sup> en ondersteunt gezin en betrokken professionals om gezamenlijk te komen tot passende oplossingen en daarmee de kans op positieve doelrealisatie.

Besluitvorming rondom hulpverlening aan jongeren en ouder(s) kan worden beïnvloed door zowel vooroordelen of vooringenomenheid als door denk- en redeneerfouten <sup>23</sup>. Wanneer een adequate onderliggende analyse ontbreekt, blijkt het in de praktijk lastig om te komen tot een goed onderbouwde oplossingsrichting en passend (handelings)advies met een grote kans op positief resultaat. Doelmatige jeugdhulp vraagt om een integraal assessment van de belangrijkste factoren die bijdragen aan het ontstaan, de instandhouding, verergering of vermindering van problemen <sup>(23)</sup>. Om kwalitatief goede en onderbouwde (handelings)adviezen te kunnen geven over de best mogelijke (vervolg)hulp is een methodische, goed onderbouwde, en praktisch haalbare werkwijze nodig, die helpt om systematisch naar een gezin te kijken en te onderzoeken welke risico- en beschermende factoren een rol spelen in het gezin en in de context van het gezin. Daarnaast moet in de analyse worden meegenomen welke hulpverlening al eerder is ingezet en waarom dit wel, niet of deels heeft geholpen. De zorgvuldige onderbouwing van beslissingen op basis van een probleemanalyse is een belangrijke pijler van professionaliteit <sup>(23)</sup>. Een methodische werkwijze kan het bewust redeneren met betrekking tot aanwezige problematiek en beïnvloedende factoren ondersteunen en verkeerde beslissingen door vooroordelen en denkfouten beperken <sup>(23)</sup>.

De **tijdelijk hulpgeschiedenis en belangrijke levensgebeurtenissen** en de **krachten- en probleemanalyse op basis van het 7 factoren model** zorgen voor gestructureerde, systematische informatieverzameling, en - ordening die onmisbaar wordt geacht voor een systematische probleemanalyse, als ook voor het ontwikkelen van een plausibel plan van aanpak voor passende hulp. Door systematisch te kijken leren we jongeren/gezinnen en de systeemwereld van hulpverlening steeds beter te begrijpen. We kunnen beter aansluiten bij hun vragen en behoeften en de kans is groter dat er passende zorg wordt geboden.

#### **Activiteit 4: Dialooggesprek met gezin, sociaal netwerk en betrokken professionals** (stap 5 Maatwerkproces)

Voor het slagen van de hulp is het noodzakelijk dat er een door zowel gezin als betrokken hulpverleners gedragen plan van aanpak komt. In een *dialooggesprek*, gebaseerd op de door de Kenniswerkplaats ontwikkelde dialoogtafelmethodiek <sup>(5)</sup>, bespreken gezin, betrokken hulpverleners, en andere betrokkenen, bijvoorbeeld vanuit het sociaal netwerk, onder leiding van een onafhankelijk voorzitter bovengenoemde tijdelijk en de problemen- en krachtenanalyse. Hier is ruimte voor gezamenlijke reflectie: wat ging goed en wat kon beter? Op basis van de opstelde verklarende analyse worden gezamenlijk concrete doelen van het gezin, prioritering en een door alle betrokkenen gedragen plan van aanpak vastgesteld. Hierin wordt ook aangegeven wat de betrokkenheid van het sociale netwerk van het gezin kan betekenen in de hulp. Ook spreken de deelnemers af wat ze wanneer met wie zullen evalueren. De afspraken worden opgenomen in Samen1Plan<sup>24</sup>.

Het voeren van een *dialooggesprek* moet bijdragen aan een door het gezin en betrokken hulpverleners gedragen plan van aanpak, omdat gezin en professionals door een onafhankelijke voorzitter begeleid worden om in een gelijkwaardige positie tot een gedragen verklarende analyse te komen op basis van het 7-factorenmodel. Deze gedragen verklarende analyse (inclusief gewenste doelen) is de basis voor het vervolgens gezamenlijk op te stellen en door alle partijen gedragen plan van aanpak. Gezamenlijk worden scenario's en opties voor actie besproken en de mogelijke obstakels bij elke optie, zodat een gedeeld en realistisch beeld aan handelingsopties ontstaat. Gezamenlijk worden de prioriteiten bepaald. Dit dialoogtafelgesprek op basis van de verklarende analyse leidt tot een kwalitatief beter advies over benodigde ondersteuning voor het gezin en



leidt tot een beter samenhangend en gedragen besluit over de in te zetten ondersteuning, wat een grotere kans geeft op duurzaam resultaat.

Het opnemen van gemaakte afspraken in **Samen1Plan** zorgt dat de taakverdeling voor het plan van aanpak helder is en diffusie van verantwoordelijkheden voorkomen wordt.

*Samen1Plan* is een online samenwerkingsinstrument voor het delen van informatie tussen gezin en hulpverleners, waardoor de transparantie in de samenwerking wordt vergroot. In Samen1Plan worden perspectief, doelen en daaraan gekoppelde acties gedeeld met alle betrokkenen<sup>(24)</sup>.

#### **Activiteit 5: Uitvoeren plan van aanpak en evalueren** (stap 6 *Maatwerkproces*)

Bij de uitvoering van het plan is belangrijk dat de gezinsleden stap voor stap werken aan hun doelen en één professional het overzicht houdt en regie voert over de inzet. Het feit dat één professional/instelling overzicht houdt (de casusregisseur) zorgt dat betrokkenen aangesproken worden als afspraken niet worden nagekomen en het gezin één aanspreekpunt heeft. Daarnaast is het van belang dat zoveel mogelijk werkzame interventies worden ingezet om de doelen te bereiken en de aangeboden hulp ook gericht is op de doelen van het gezin ('doelgericht werken'). Het aanleren van vaardigheden is een belangrijk aspect in de begeleiding van het gezin. De voortgang hierin wordt gemonitord met behulp van de krachtenwijzer<sup>(20)</sup>.

Belangrijk in deze fase is ook dat betrokken professionals in staat gesteld worden hun taken uit te voeren. Dit vraagt bekwaame professionals, die bereid zijn om te doen wat nodig is en ook aan de bel trekken als dat om één of andere reden niet lukt. Het vraagt van professionals dat zij reflecteren op hun handelen en bereid zijn buiten de gebaande paden te treden als de situatie daarom vraagt. De maatwerkaanpak vraagt van betrokken professionals flexibiliteit en beschikbaarheid en het loslaten van eigen ideeën en aannames. De gezinswerker die als contactpersoon optreedt voor een gezin heeft een beperkte caseload<sup>25</sup>.

#### *Evalueren en uitkomsten monitoren* (stap 7 *Maatwerkproces*)

Een aanzienlijk deel van de in de jeugdhulp gesignaleerde knelpunten, zoals wachtlijsten, discontinuïteit (doorverwijzing of personeel wisselingen) of ontbreken passende hulp, doet zich voor in de uitvoering en facilitering van hulp<sup>ii</sup>. Daarom vindt op van te voren afgesproken momenten evaluatie van het plan van aanpak en de geboden hulp plaats in aanwezigheid van alle betrokkenen, zowel gezin als hulpverleners. Zo nodig wordt het plan van aanpak bijgesteld en worden nieuwe prioriteiten gesteld. Door op van te voren vastgestelde momenten te evalueren, wordt voorkomen dat zaken verzanden en geen voortgang kennen, zonder dat hierop actie wordt ondernomen. De verwachting is dat door tijdig knelpunten te signaleren en de juiste mensen hierbij te betrekken, eventuele blokkades sneller kunnen worden opgeheven. Daarnaast monitoren we de uitkomsten. Is het gezin daadwerkelijk geholpen? Samen met het gezin wordt besloten over afronden, aanpassen of doorgaan met de hulp.

Door een systematische aanpak en het gebruik van instrumenten, zoals de Krachtenwijzer<sup>(20)</sup>, gevalideerde vragenlijsten, het 7-factorenmodel voor de verklarende analyse<sup>(23)</sup>, het Dialooggesprek en Samen1Plan is de verwachting dat de hulp beter aansluit bij wat het gezin nodig heeft en daardoor effectiever is.

### **4.3. Wat zijn de werkzame elementen?**

Er zijn veel initiatieven en ontwikkelingen, zowel regionaal als landelijk, om de hulp aan gezinnen met meervoudige en complexe, vaak intergenerationele, problemen beter te organiseren. Ondanks de grote hoeveelheid aan beschikbare kennis, blijkt het lastig het overzicht te bewaren in de veelheid aan initiatieven en niet steeds het wiel opnieuw uit te vinden. Daarom is binnen de Kenniswerkplaats Jeugd Friesland een analyse uitgevoerd op basis van Nederlandstalige beleidsrapporten en andere grijze literatuur (tussen 2012 en 2022) om inzicht te krijgen in wat de belangrijkste werkzame elementen zijn bij het bieden van zorg aan kwetsbare gezinnen met meervoudige en complexe problemen. Om de Maatwerkaanpak uit te (kunnen) voeren als



bedoeld is het van belang dat aan bepaalde condities wordt voldaan, zoals organisatorische randvoorwaarden en hulpverleners met de juiste competenties. In deze [factsheet](#) worden de verschillende werkzame elementen beschreven, die van belang zijn in de vormgeving van hulp aan gezinnen met meervoudige en complexe problemen.

Belangrijke randvoorwaarden zijn 1) motivatie van zowel gezin als hulpverlener en vertrouwen dat de inzet het verschil kan maken, 2) capaciteiten van zowel gezin als hulpverlener en 3) bereidheid tot samenwerking en afstemming met zowel gezin als tussen professionals onderling.

Als aan de voorwaarden wordt voldaan, kunnen de bovengenoemde activiteiten leiden tot de volgende doelen.

#### 4.4. Korte termijn doelen

De korte termijn doelen zijn zowel gericht op het betrokken gezin als de betrokken hulpverlener. Met behulp van de activiteiten willen we de volgende korte termijn doelen bereiken.

- Door grondig **dossieronderzoek** en het benutten van bestaande informatie (*activiteit 1*) krijgt de hulpverlener zicht op eerdere hulpverlening zonder dat het gezin het verhaal opnieuw hoeft te vertellen en hiermee belast wordt.  
Door het **interview met gezinsleden** (*activiteit 2*) krijgt de hulpverlener zicht op de verwachtingen van het gezin en op de eerdere ervaringen met hulp tot nog toe en wat daarin wel en niet heeft gewerkt. Ook geeft het interview de hulpverlener gelegenheid om breder zicht te krijgen op verschillende leefgebieden en de wensen en behoeften van het gezin. De gezinsleden voelen zich door dit interview gezien en gehoord.
- Door de raadpleging van **experts** (*activiteit 3*) krijgt de betrokken gezinswerker een frisse blik op de problematiek van gezin en mogelijke interventiestrategieën. Deze frisse blik is essentieel om niet in eerdere valkuilen en geeft het gezin meer kans op mogelijk passende hulp.
- Door het **Dialooggesprek** (*activiteit 4*) ontstaat er een door zowel gezin als betrokken hulpverleners gedeelde en gedragen visie, verklarende analyse en plan van aanpak. Het betrokken gezin krijgt een stem en voelt zich serieus genomen door dit gezamenlijk gesprek. Dit alles geeft een grotere kans van slagen van de ingezette hulp.
- Door de **inzet** (*activiteit 5*) van werkzame interventies, die aansluiten bij de wensen en behoeften van een gezin en hun doelen, is de kans op positieve doelrealisatie vergroot. Hulpverleners doen wat werkt en het gezin ervaart een nieuw perspectief. Door regelmatig te **evalueren**, wordt de voortgang bewaakt en kan zo nodig tijdig worden bijgesteld.

Op deze manier wordt toegewerkt naar de lange termijn doelen van de Maatwerkaanpak.

#### 4.5. Lange termijn doelen

De verwachting is dat met dit op basis van wetenschappelijke kennis, praktijkkennis en ervaringskennis ontwikkeld Maatwerkproces de volgende lange termijn doelen worden bereikt.

- 1: Effectievere en passende hulp;
- 2: Adequate hulp die gericht is op geconstateerde problematiek van elk gezinslid en aansluit bij wensen en behoeften van gezinsleden;
- 3: Stimuleren van werken volgens werkzame principes & inzetten van bewezen effectieve zorg;
- 4: Meer en betere samenwerking met het gezin en tussen hulpverleners onderling;
- 5: Gezin ervaart vermindering van problemen en stress & gezin heeft grip op de situatie.

Met al deze stappen binnen de Maatwerkaanpak wordt beoogd tot een duurzaam (toekomst-) perspectief te komen voor gezinnen met meervoudige en complexe problemen. Dat is onze ambitie!





## 5. Nawoord

Deze Theory of Change is ontwikkeld ter onderbouwing van de Maatwerkaanpak en ter ondersteuning van de praktijk bij de toepassing van maatwerk. De Theory of Change is daarnaast ontwikkeld t.b.v. reflectie op en evaluatie van de binnen de Maatwerkaanpak gezette stappen. Echter, de Maatwerkaanpak als zodanig is na de pilot niet verder in de praktijk toegepast. Daarom is deze Theory of Change niet in de praktijk getoetst.

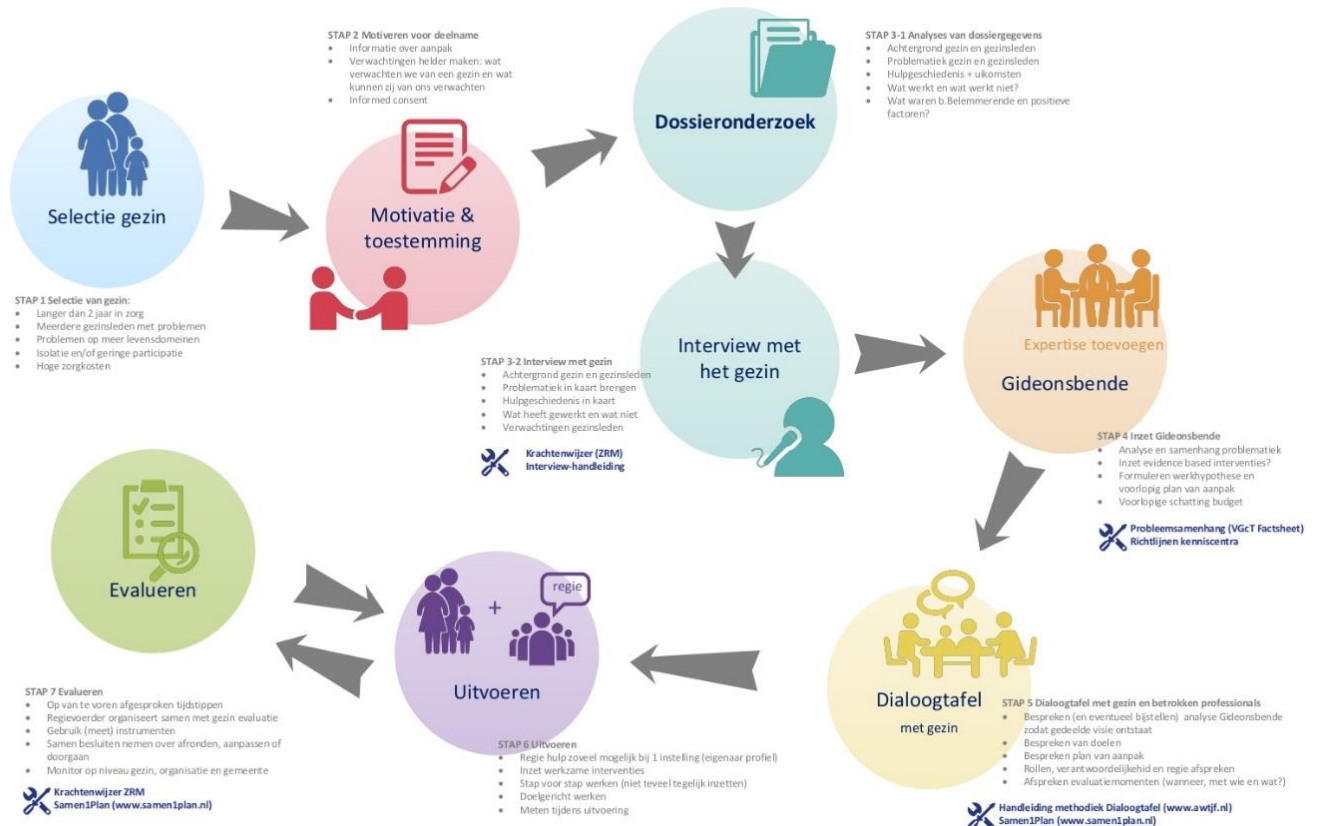
Alhoewel het belang van de Maatwerkaanpak voor de eerder genoemde gezinnen niet ter discussie staat en er voldoende draagvlak voor deze aanpak bij betrokken partijen leek te zijn, blijkt het daadwerkelijk in de praktijk toepassen van de Maatwerkaanpak lastiger. Dit had te maken met een aantal factoren. Enerzijds was er een gebrek aan stabiliteit in de beleids- en organisatorische context en vele wisselingen op zowel bestuurlijk, ambtelijk als uitvoerend niveau van betrokken partijen. Anderzijds is de dagelijkse praktijk ontzettend weerbarstig. Zowel gemeenten als jeugdhulpaanbieders staan onder continue grote druk en hebben soms moeite het hoofd boven water te houden. De focus en prioriteit ligt dan voornamelijk op het oplossen van praktische vraagstukken en overleven en niet op het experimenteren met een nieuwe aanpak.

Deze geformuleerde Theory of Change kan echter wel concrete aanknopingspunten bieden voor de monitoring en evaluatie van vergelijkbare integrale, domeinoverstijgende aanpakken, zowel in als buiten de regio. Ook kan het een aanzet bieden voor een gezamenlijk leerproces rondom het bieden van hulp aan gezinnen met meervoudige en complexe problemen.



## Bijlage 1

### Aanpak bij gezinnen met complexe en meervoudige problemen *met kennis naar doelmatige en duurzame hulp*





## Bronnen

- <sup>1</sup> [Omvormingsplan Zorg voor Jeugd Friesland](#) (2014). Opgesteld door jeugdzorgaanbieders, Bureau Jeugdzorg en gemeenten onder eindredactie van Gert Ranter en Caroline Mobach, procesmanagers Zorg voor Jeugd. Vastgesteld door Bestuurlijk Overleg Zorg voor Jeugd 26 juni 2014
- <sup>2</sup> Herijking van het omvormingsplan en het uitvoeringsprogramma (2016-2017).
- <sup>3</sup> [Eerste evaluatie Jeugdwet](#): Na de transitie nu de transformatie. (2018). ZonMw. 250/01/2018/ZW, ISBN 9789057631511
- <sup>4</sup> [Actieprogramma Zorg voor Jeugd](#) (2018)
- <sup>5</sup> <https://awtjf.nl/academische-werkplaats-projecten/dialogotafels/>
- <sup>6</sup> Holwerda, A., Labun, A., Heyse, L. en Serra, M. (2017) Met z'n allen aan de dialogotafel. *Kind & Adolescent Praktijk*, 16(1), 40-43.
- <sup>7</sup> Holwerda, A., Labun, A., Heyse, L., en Serra, M. (2019) Zorgtrajecten evalueren aan de 'dialogotafel'. Hulpverleners en cliënten delen hun ervaringen. *Kind & Adolescent Praktijk*, 18(3), 14-21
- <sup>8</sup> Toezicht Sociaal Domein/Samenwerkend Toezicht Jeugd (2017). *Het wijkteam en kwetsbare gezinnen*. Utrecht: STJ. Download via: <https://www.jeugdinspecties.nl/wp-content/uploads/2017/04/Overall-Wijkteams.pdf>
- <sup>9</sup> [Ervaringen van jongeren vanuit-AWTJF-Jongerenbijeenkomst-dd-12-11-2019.pdf](#)
- <sup>10</sup> Drost, J.Y., Brad, Y., & Luiten, C. (2019). Gezinnen met meervoudige en complexe problemen en licht verstandelijke beperkingen. In: J. Knot-Dickscheit & E.J. Knorth (Red.). *Gezinnen met meervoudige en complexe problemen*. Theorie en Praktijk (pp. 468-490). Lemniscaat: Rotterdam.
- <sup>11</sup> Holwerda, A., Reijneveld, S.A., en Jansen, D.E.M.C. (2014). De effectiviteit van hulpverlening aan multiprobleemgezinnen: een overzicht. Groningen, Universitair Medisch Centrum Groningen/ Sociale Geneeskunde, januari 2014
- <sup>12</sup> Tom van Yperen en Rutger Hageraats (2019). *Leiding geven aan transformatie*. Utrecht: Nederlands Jeugdinstituut
- <sup>13</sup> Kruiter, A. & Klokman, S. (2016) 'Multiprobleemgezinnen beter geholpen? Het kan nog veel beter.' In: Kruiter, A.J.; Bredewold, F.; Ham, M. (red.) (2016). *Hoe de verzorgingsstaat verbouwd wordt*. Kroniek van een verandering. Amsterdam: Van Gennep, pp. 164-174.
- <sup>14</sup> Klerk, M. de, Prins, M., Verhaak, P., & Berg, G. van den (2012). *Mensen met meervoudige problemen en hun zorggebruik*. Den Haag: Raad voor de Volksgezondheid & Zorg.
- <sup>15</sup> Building Bright Futures for families in Vermont (<https://buildingbrightfutures.org/>)
- <sup>16</sup> Tomislav Tudjman, Wiebe de Jong en Erik Snel. [Gezinsbegeleiding achter de voordeur](#). Een evaluatie volgens de methode Theory of Change. Movisie: december 2010
- <sup>17</sup> Ribner DS & Knei-Paz C. (2002). The client's view of a successful helping relationship. *Social Work*, 47, 379-387, doi:10.1093/sw/47.4.379
- <sup>18</sup> Van Yperen, TA. (2003) Resultaten in de Jeugdzorg. Begrippen, maatstaven en methoden. Utrecht: NIZW Uitgeverij
- <sup>19</sup> Toezicht Sociaal Domein/Samenwerkend Toezicht Jeugd (2017). *Het wijkteam en kwetsbare gezinnen*. Utrecht: STJ. Download via: <https://www.jeugdinspecties.nl/wp-content/uploads/2017/04/Overall-Wijkteams.pdf>
- <sup>20</sup> <https://www.kennispleingehandicaptensector.nl/tips-tools/tools/krachtenwijzer-brengt-hulpvraag-jongere-met-lvb-in-kaart>
- <sup>21</sup> [De best passende zorg voor kwetsbare jongeren](#) (2019). Gezamenlijk actieplan van Jeugdzorg NL, GGZ NL, VOBC en VGN, de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG), het ondersteuningsteam Zorg voor de Jeugd (OZI), de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd, het Nederlands Jeugd Instituut, beroepsorganisaties NIP, NVvP, NVO, BPSW en het ministerie van VWS.
- <sup>22</sup> Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (2018). [Casusonderzoek Gelderland](#). Utrecht.
- <sup>23</sup> Leeuwen, van, H.M.P. en Geeraets, M. H.W. (2019). [Klinisch redeneren in de geïntegreerde jeugdhulp met behulp van het zevenfactorenmodel](#). TOKK, 44 (1), 21-33.
- <sup>24</sup> Boelhouwer, M., Aukes, N., & Loykens, E. (2019). *Samen1plan: Effectief en efficiënt samenwerken in zorgtrajecten voor gezinnen met meervoudige en complexe problemen*. In Knot-Dickscheit, J. & Knorth, E.J. (Red.). *Gezinnen met meervoudige en complexe problemen*. Theorie en Praktijk. Lemniscaat: Rotterdam.
- <sup>25</sup> Holwerda, A., Reijneveld, S.A., en Jansen, D.E.M.C. (2014). *De effectiviteit van hulpverlening aan multiprobleemgezinnen: een overzicht*. Groningen, Universitair Medisch Centrum Groningen/ Sociale Geneeskunde, januari 2014