

Eigen Kracht–conferenties in het preventieve domein van de Centra voor Jeugd en Gezin

Uitkomsten Implementatieonderzoek Deel 1

Dr. Martin Schuurman
Drs. Minke Verdonk
Drs. Rena Eenshuistra
Dr. Bas Bijl

Augustus 2010



Colofon

Duivendrecht / Voorhout, augustus 2010

De uitvoering van dit onderzoek wordt mogelijk gemaakt door subsidie van ZonMw.

Over de auteurs:

dr. Martin Schuurman is als freelance senior onderzoeker werkzaam bij Bureau WESP.
drs. Minke Verdonk is medior onderzoeker bij PI Research.
drs. Rena Eenshuistra is senior onderzoeker bij PI Research
dr. Bas Bijl is programmaleider Onderzoek bij PI Research.

Met dank aan:

Catharina Mulder voor haar bijdrage aan verschillende onderzoekswerkzaamheden.

De medewerkers van de provincie Overijssel, gemeenten, Eigen Kracht *Centrale* en CJG –organisaties voor hun medewerking aan de interviews.

Overname, openbaarmaking en/of verspreiding van (gedeelten van) deze uitgave is niet toegestaan zonder toestemming van de auteurs.

Dit rapport is te bestellen bij:

PI Research
Postbus 366
1115 ZH Duivendrecht
T: 020-6501500
E: info@piresearch.nl

Voorwoord

Voor u ligt de tussenrapportage die hoort bij het project 'Preventieve kracht? Een onderzoek naar de implementatie en de effecten van Eigen Kracht-conferenties in het preventieve domein'. Het onderzoek, waarin zes Overijsselse gemeenten participeren, is gestart in oktober 2009 en zal resulteren in een handboek dat in het najaar van 2011 verschijnt. Het onderzoek is mogelijk gemaakt door een door ZonMw verstrekte subsidie in het kader van het programma Zorg voor jeugd.

In dit tussenrapport wordt antwoord gegeven op drie onderzoeksvragen van het eerste onderdeel van het onderzoek, het implementatieonderzoek. Deze vragen gaan over de stand van zaken in de betrokken gemeenten op het gebied van de vorming van Centra voor Jeugd en Gezin en van de uitvoering van Eigen Kracht-conferenties in het preventieve domein. Deze stand van zaken beschrijvingen leveren als het ware per gemeente startfoto's op. Deze foto's zijn te beschouwen als momentopnamen een verstilld beeld van een ontwikkelingsproces. Volgens de planning wordt de stand van zaken over ongeveer een jaar opnieuw opgemaakt, wat resulteert in een nieuwe serie 'foto's'. Hieruit moet de doorgemaakte ontwikkelingen per gemeente zichtbaar kunnen worden gemaakt, welke we zullen beschrijven in het eindrapport.

Behalve de startfoto's levert deze rapportage ook antwoord op de vraag of de pilotgemeenten er in zijn geslaagd (uiterlijk negen maanden na de start van het onderzoek) om Eigen Kracht-conferenties uit te voeren binnen de Centra voor Jeugd en Gezin. Als informatie hierover grond biedt voor de conclusie dat dit inderdaad in de praktijk mogelijk blijkt, dan wordt voortzetting van onderzoek zinvol geacht. Bij een tegenvallend resultaat kan het besluit vallen om het onderzoek af te breken ('go/no go moment'). Met een zogenaamde *quick-scan* zijn de benodigde (kwantitatieve en kwalitatieve) gegevens verzameld.

In afwijking van het oorspronkelijk onderzoeksvoorstel en na overleg hierover met ZonMw is besloten om de rapportage over de interviewronde en over de quick-scan te integreren in één verslag.

Amsterdam, 19 augustus 2010

Martin Schuurman
Minke Verdonk
Rena Eenshuistra
Bas Bijl

Inhoudsopgave

1	Onderzoek in Overijsselse pilotgemeenten	7
1.1	'Eigen Kracht binnen het Centrum voor Jeugd en Gezin'	7
1.2	Onderzoek naar de toepasbaarheid van EKc's binnen de CJG's	7
1.3	Beschrijving van de startfase van de pilots	8
1.4	De verzameling van gegevens	9
1.4.1	Opzet en uitvoering van de eerste interviewronde	9
1.4.2	De quick-scan	10
1.5	De status en opbouw van dit rapport	10
2	Vorming van de Centra voor Jeugd en Gezin	11
2.1	Stand van zaken binnen de gemeenten	11
2.1.1	Stand van zaken Hardenberg	11
2.1.2	Stand van zaken Steenwijkerland	12
2.1.3	Stand van zaken Hellendoorn	13
2.1.4	Stand van zaken Twenterand	14
2.1.5	Stand van zaken Hengelo	15
2.1.6	Stand van zaken Zwolle	15
2.2	Samenwerking en partnerschappen	16
2.3	Belangrijkste resultaten tot dusver	18
2.3.1	Meningen van betrokkenen	18
2.3.2	Vernieuwing: samenwerking en uitvoering	20
2.3.3	Samenwerking	20
2.3.4	Uitvoering	21
2.4	Bevorderende en belemmerende factoren	21
2.5	De toekomstplannen per gemeente	26
3	Eigen Kracht-conferenties vanuit de Centra voor Jeugd en Gezin	29
3.1	EKc's in het verleden	29
3.2	Stand van zaken m.b.t. de implementatie van EKc's binnen het CJG	29
3.2.1	Stand van zaken Hardenberg	30
3.2.2	Stand van zaken Steenwijkerland	30
3.2.2	Stand van zaken Hellendoorn	30
3.2.4	Stand van zaken Twenterand	31
3.2.5	Stand van zaken Hengelo	31
3.2.6	Stand van zaken Zwolle	31
3.3	Ondersteuning bij de implementatie van EKc's	32
3.3.1	Rol van de provincie	32
3.3.2	Rol van de Eigen Kracht Centrale	32
3.3.3	Rol van BMC	32
3.4	Bevorderende en belemmerende factoren	33
3.5	Toekomstplannen per gemeente	39
4	Conclusies en perspectieven	43
4.1	De vorming van de CJG's in de gemeenten	43
4.2	Maatregelen en activiteiten voor de implementatie van EKc's	44
4.3	Daadwerkelijke uitvoering van EKc's	46
Bijlage 1	Onderzoeksvragen	49
Referenties		51

1 Onderzoek in Overijsselse pilotgemeenten

1.1 'Eigen Kracht binnen het Centrum voor Jeugd en Gezin'

De laatste jaren is de zorgconsumptie in de jeugdzorg toegenomen. Er wordt een groter beroep gedaan op professionals, terwijl de inzet van het overheidsbeleid is dat families meer in eigen kring hulp en steun zoeken. Dit stoelt op de visie dat mensen samen met bekenden heel goed een oplossing kunnen bedenken als het hen tegenzit. Eerst uit eigen kracht putten voordat buitenstaanders beslissingen gaan nemen, is het credo. In het verlengde hiervan heeft de Tweede Kamer erop aangedrongen Eigen Kracht-conferenties (EKc's) in te zetten in het preventieve domein bij de Centra voor Jeugd en Gezin (CJG's), waar per gezin één samenhangend plan gevormd dient te worden (motie Voordewind, 2008). Een EKc is géén vorm van hulpverlening, maar een wijze van besluitvorming over gewenste hulp aan een gezin. De EKc bestaat uit het beleggen van een bijeenkomst van ouders, kinderen en bekenden, waarin zij zich door elkaar en door professionals laten informeren. De bijeenkomst resulteert in een aantal besluiten ('het plan') over de hulp die het leefsysteem gaat bieden en welke (professionele) hulp men buiten het netwerk gaat inroepen.

Bij hulp aan gezinnen worden EKc's tot op heden vooral ingezet op het moment dat deze gezinnen kampen met zwaardere problemen waarbij Bureau Jeugdzorg of een andere zorgaanbieder al betrokken is. In de provincie Overijssel heeft men de visie op 'Eigen Kracht' doorgetrokken naar het voorveld van de (geïndiceerde) jeugdzorg en bepleit men dat er in de toekomst binnen de CJG's eerst een EKc gehouden wordt voordat een indicatie wordt gesteld of een verwijzing plaatsvindt, mits de veiligheid van het kind gewaarborgd is (Provincie Overijssel, 2008). Door de kracht van familie en netwerk effectief te benutten moet de inzet van EKc's binnen de CJG's bevorderen dat in een vroeg stadium zorgvragen van gezinnen worden beantwoord of verminderd, zwaardere problematiek wordt voorkomen en de Bureaus Jeugdzorg worden ontlast. Als uitvloeisel van deze visie wordt in Overijssel in de periode 2009-2011 de pilot 'Eigen Kracht binnen het Centrum voor Jeugd en Gezin' uitgevoerd. In deze pilot worden gemeenten in de gelegenheid gesteld om EKc's een plaats te geven binnen het aanbod van de CJG's. Dit aanbod wordt ook wel het preventieve domein van de zorg genoemd. Men wil nagaan of, en op welke wijze het inzetten van EKc's in het preventieve domein mogelijk is (Provincie Overijssel, 2008). De provincie heeft een convenant afgesloten met zes gemeenten (Intentieverklaring, 2008).

Onderzoek heeft aangetoond dat de inzet van EKc's positieve resultaten heeft voor gezinnen die via Bureau Jeugdzorg of de zorgaanbieders zijn aangemeld (o.a. Burford, Merkel-Hoguin & Nixon, 2003; Wijnen-Lunenburg, Van Beek, Bijl, Gramberg & Slot, 2008). In hoeverre deze uitkomsten ook gelden voor EKc's in het preventieve domein is onbekend.

1.2 Onderzoek naar de toepasbaarheid van EKc's binnen de CJG's

Parallel aan de pilot wordt door PI Research en bureau WESP een onderzoek uitgevoerd. Dit onderzoek heeft als doel na te gaan wat de toepasbaarheid is van de werkwijze die in de pilots is beproefd. Twee belangrijke componenten van dit onderzoek zijn de voorwaarden voor implementatie van EKc's in de CJG's en de resultaten of effecten van dit EKc-aanbod. Dit betekent dat het onderzoek ten eerste inzichtelijk dient te maken of EKc's in de context van het CJG kunnen worden georganiseerd en welke randvoorwaarden cruciaal zijn voor een doelmatige toepassing. Om eventuele effecten te kunnen vaststellen, dient het onderzoek in de tweede plaats te laten zien in welke mate EKc's worden toegepast in de praktijk van het CJG. Ten derde dient het onderzoek duidelijk te maken wat de effectiviteit is van de aanpak. In het verlengde van deze doelstellingen is het de bedoeling dat praktijkkennis die met dit onderzoek wordt verworven, wordt gesystematiseerd en neergelegd in een handleiding voor de uitvoering van EKc's in het preventieve domein. Aldus kunnen andere gemeenten, ook buiten

Overijssel, profiteren van de resultaten. Het onderzoek bestaat uit twee aan elkaar gerelateerde onderdelen, waarin onderstaande vragen worden beantwoord. In het *implementatieonderzoek* staan vraag 1 en 2 centraal. Het implementatieonderzoek is allereerst gericht op de opsporing van de randvoorwaarden die minimaal moeten worden vervuld voor een succesvolle implementatie van de EKc. Daarnaast moet het onderzoek laten zien of EKc's daadwerkelijk zijn uitgevoerd in de context van het CJG. Om effecten van de EKc te kunnen vaststellen is het immers noodzakelijk te weten of die conferenties feitelijk hebben plaatsgevonden. Het implementatieonderzoek is beschrijvend en overwegend kwalitatief (hoewel ook cijfermateriaal wordt verzameld).

De onderzoekseenheid is hier de gemeente, respectievelijk het CJG. In het *effectiviteitsonderzoek* wordt vraag 3 behandeld. In dit onderdeel, dat een kwantitatief en toetsend karakter heeft, wordt onderzocht welke resultaten de CJG's boeken met hun aanpak van opvoed- en opgroei problemen. Het gezin dat zich bij het CJG heeft gemeld is hier de eenheid van onderzoek.

De drie hoofdvragen van het onderzoek luiden:

1. Is het in de praktijk mogelijk om EKc's uit te voeren in het preventieve domein, en zo ja, onder welke condities?
2. In hoeverre is de EKc geïmplementeerd in het standaardaanbod van de CJG's van de pilotgemeenten (aan het eind van de onderzoeksperiode)?
3. Levert de aanpak van opvoed- en opgroei problemen van CJG's die de EKc in het standaardaanbod hebben geïmplementeerd positieve resultaten op en is deze aanpak effectiever dan die van CJG's die geen EKc aanbieden?¹

Een uitwerking van de drie hoofdvragen in een aantal onderzoeksvragen is terug te vinden in bijlage 1.

1.3 Beschrijving van de startfase van de pilots

Het vervolg van dit tussenrapport houdt verband met de beantwoording van de eerste vraag. (De twee andere vragen komen aan de orde in het eindrapport.) Meer in het bijzonder doet dit tussenrapport verslag van de stand van zaken in de betrokken gemeenten bij aanvang van de pilot, waarbij de beschrijving is gebaseerd op een reeks interviews die met sleutelfiguren is gehouden. Het implementatieonderzoek richt zich in het eerste onderzoeksjaar enerzijds op de vorming van de CJG's, anderzijds op de opsporing van randvoorwaarden die minimaal moeten worden vervuld voor een succesvolle implementatie van EKc's.

Hoofdvraag 1 is voor het eerste deel van het implementatieonderdeel opgedeeld in de volgende drie subvragen:

- 1a Hoe ver is de vorming van het CJG in de pilotgemeenten gevorderd?
- 1b Welke maatregelen en activiteiten ondernemen de pilotgemeenten om de implementatie van de EKc in het standaardaanbod van de CJG te realiseren?
- 1c Zijn de pilotgemeenten er in geslaagd – uiterlijk negen maanden na de start van het onderzoek – om EKc's uit te voeren in het preventieve domein?

De interviewronde, die in het voorjaar van 2010 heeft plaatsgevonden, heeft het mogelijk gemaakt om verschillende 'startfoto's' te maken. Ten eerste een foto over de stand van zaken per gemeente waar het gaat om de vorming van de CJG's. Ten tweede een foto van de bevorderende en belemmerende factoren die hierbij een rol spelen. Ten derde een startfoto over de stand van zaken betreffende de implementatie van EKc's. Tevens zijn er startfoto's gemaakt van de factoren die bij de implementatie van EKc's een rol spelen en van de plannen voor de toekomst.

¹ Volgens de oorspronkelijke onderzoeksopzet zouden de resultaten van de pilotgemeenten worden vergeleken met die van een aantal zogenaamde vergelijkingsgemeenten. Hierdoor zou de hypothese kunnen worden getoetst dat CJG's met EKc's in het standaardaanbod beginnende opvoedings- en opgroei problemen effectiever aanpakken dan CJG's zonder EKc's. Het bleek echter niet mogelijk om in Overijssel vergelijkingsgemeenten voor het onderzoek te werven. Begin 2010 is dit aan de financier van het onderzoek, ZonMw, gemeld. Een alternatieve onderzoeksopzet, die vergelijking met gemeenten elders in het land mogelijk maakt, wordt op dit moment nader uitgewerkt en wordt in september, bij het eerste voortgangsverslag, aan ZonMw voorgelegd.

Door over een jaar de foto's opnieuw te nemen, is het mogelijk om een goede weergave te geven van de ontwikkelingen per pilotgemeenten en deze te duiden. De belangrijkste bevindingen zullen tevens een plaats krijgen in de handleiding die aan het einde van het onderzoek zal worden opgesteld. Op deze wijze kunnen andere gemeenten, ook buiten Overijssel, profiteren van de resultaten.

1.4 De verzameling van gegevens

1.4.1 Opzet en uitvoering van de eerste interviewronde

De interviews zijn gehouden met sleutelfiguren die betrokken zijn bij de vorming van de CJG's en bij de totstandkoming en uitvoering van EKc's in CJG-verband. Vanwege de betrokkenheid van de Eigen Kracht Centrale en het advies- en consultancybureau BMC bij het implementatieproces van EKc's, is ook met vertegenwoordigers van deze organisaties gesproken.² Omdat gemeenten deels vrij zijn om het CJG naar eigen goeddunken vorm te geven, bestaan er verschillen tussen de partijen die als kernpartner worden gezien (en deel uitmaken van de zogeheten eerste schil) en partijen die wat verder weg staan (en tot de tweede schil behoren). Voor de interviewronde is ervoor gekozen om te spreken met een drietal kernpartners die in vrijwel alle pilotgemeenten een belangrijke rol spelen in het CJG. Het gaat hierbij – per gemeente – om de instellingen voor Algemeen Maatschappelijk Werk (AMW), de afdeling Jeugdgezondheidszorg van de GGD (GGD/JGZ) en het regionale bureau van MEE (een organisatie die ondersteuning biedt voor mensen die met een beperking leven en voor hun gezin of familie).

In totaal zijn 21 interviews gehouden. Er is gesproken met zeven gemeentelijke beleidsmedewerkers, een CJG-coördinator, twee projectleiders van BMC, de directeur en een regiomanager van de Eigen Kracht Centrale en twee provinciale ambtenaren. Daarnaast is gesproken met negen managers en twee beleidsmedewerkers van organisaties uit het CJG-netwerk. In tabel 1.1 is een overzicht gegeven van de organisaties waarvan vertegenwoordigers zijn geïnterviewd.

De vraaggesprekken waren semi-gestructureerd, wat betekent dat zij werden gevoerd aan de hand van een vooraf opgestelde topiclijst (zie bijlage 1). Door het basismodel CJG³ langs te lopen is de vorming van het CJG in de gemeenten in kaart gebracht. De volgende punten kwamen hierbij aan de orde: -(a) het verloop van het proces (hoe gaat het, wie zijn de kernpartners deelnemers, sterke en zwakke punten, gemeentespecifieke factoren, e.d.), en, -(b) de huidige stand van zaken in het CJG –vormingsproces en de planning voor de toekomst. Daarnaast is gevraagd naar de maatregelen en activiteiten die pilotgemeenten ondernemen om de implementatie van de EKc in het standaardaanbod van de CJG te realiseren. Tot slot is ingegaan op de implementatie van de EKc's (aantallen, factoren die een rol spelen, verloop, planvorming, etc.). Tezamen levert dit informatie op waarmee onderzoeksvragen 1a en 1b kunnen worden beantwoord.

² In het najaar van 2009 heeft de provincie voor de pilotgemeenten middelen beschikbaar gesteld voor de ambtelijke ondersteuning bij de organisatie en invoering van de EKc's in het preventieve domein. Het advies- en consultancybureau BMC levert deze ondersteuning.

³ Het basismodel CJG bevat de minimumeisen die het Rijk stelt aan de CJG's. Het model is vastgesteld door het Rijk samen met de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG), het Interprovinciaal Overleg (IPO), GGD Nederland, Actiz en de MOGroep.

Tabel 1.1 **Overzicht van de organisaties waarvan vertegenwoordigers tijdens de eerste interviewronde zijn geïnterviewd, alsook van het totale aantal gehouden interviews**

<i>Pilotgemeente</i>	<i>CJG</i>	<i>AMW</i>	<i>JGZ</i>	<i>MEE</i>	<i>Provincie</i>	<i>EKC</i>	<i>BMC</i>
Hardenberg	Gemeente	Carinova	GGD IJsselland	MEE IJssel- oevers- Zwolle	Provincie	EKC	BMC
Steenwijkerland	Gemeente	Zorggroep Oude en Nieuwe Land					
Hellendoorn	Gemeente	Stichting Maatschappelijk Werk Noord – West Twente	GGD Twente				
Twenterand	Gemeente CJG loket						
Hengelo	Gemeente	Carint	GGD Twente				
	CJG loket (Carint)						
Zwolle	Gemeente	[Geen deelname]	GGD IJsselland				
Interviews totaal	8	4	4	1	1	2	1

De te interviewen personen zijn schriftelijk benaderd. Dit gebeurde via een e-mail waarin het onderzoek en het doel van het interview uiteen werden gezet en waarin tevens telefonisch contact door de interviewer in het vooruitzicht werd gesteld. De interviewer maakte vervolgens de afspraak voor het gesprek. Van de interviews zijn door de interviewers verslagen gemaakt die rechtstreeks zijn gebruikt voor analyse en rapportage.

1.4.2 De quick-scan

Om vraag 1c te kunnen beantwoorden is een quick-scan uitgevoerd, waarvoor zowel kwantitatieve als kwalitatieve gegevens zijn verzameld. Voor de kwantitatieve gegevens zijn gegevens opgevraagd bij de Eigen Kracht Centrale. Kwalitatieve gegevens zijn verzameld tijdens bovengenoemde interviews. In deze gesprekken is (o.m.) aan de orde gesteld: de instroom van gezinnen in de EKC-pilots (waarover ook cijfermateriaal wordt verzameld), eventuele belemmeringen die daarop van invloed zijn geweest, de maatregelen die men daarop vervolgens heeft genomen of nog gaat nemen en de (onderbouwde) prognose van EKC-aanmeldingen in de naaste toekomst. Deze informatie wordt gebruikt bij de onderbouwing van het besluit over de voortzetting van het onderzoek ('go/no go moment').

1.5 De status en opbouw van dit rapport

In dit rapport worden de verschillende 'startfoto's' gepresenteerd. Dit gebeurt strikt beschrijvend, waarmee wordt bedoeld dat weergegeven wordt wat in de interviews naar voren is gebracht zonder dat dit wordt voorzien van commentaar of oordelen. Slechts hier en daar worden opvallende zaken benoemd; waar dat gebeurt, is dat als zodanig expliciet aangegeven. Deze werkwijze ligt in het verlengde van het doel van deze interviewronde: het weergeven van de huidige stand van zaken.

In hoofdstuk 2 volgen de startfoto's per gemeente over de stand van zaken waar het gaat om de vorming van de CJG's. Ook de bevorderende en belemmerende factoren die hierbij een rol hebben gespeeld en de toekomstplannen zijn in dit hoofdstuk terug te vinden. In hoofdstuk 3 volgen de startfoto's over de implementatie van de EKC's, de bevorderende en belemmerende factoren en plannen voor de toekomst. Hoofdstuk 4 bevat de beantwoording van de drie onderzoeksvragen en de belangrijkste conclusies.

2 Vorming van de Centra voor Jeugd en Gezin

In dit hoofdstuk wordt de vorming van de CJG's in de zes pilotgemeenten beschreven. De stand van zaken binnen de gemeenten wordt eerst beschreven (§ 2.1). Daarna volgen een beschrijving van de samenwerking en partnerschappen binnen de CJG's (§ 2.2) en een overzicht van wat de geïnterviewden vinden dat de belangrijkste resultaten tot nu toe van de vorming van de CJG's zijn (§ 2.3). Tot slot (§ 2.4) worden de verschillende toekomstverwachtingen omtrent de CJG –ontwikkeling besproken.

2.1 Stand van zaken binnen de gemeenten

Om zicht te krijgen op de vorming van de CJG's in de pilotgemeenten is ervoor gekozen om in de interviews het *basismodel CJG* als kapstok te gebruiken (zie Box 1.). Geïnterviewden zijn gevraagd aan te geven in hoeverre het CJG binnen hun gemeente al voldoet aan de drie onderdelen die hierin beschreven staan. Hieronder volgt per gemeente een overzicht van de stand van zaken, de aanvullende ambities en de wijze waarop de toegang tot het CJG is vormgegeven.

Box 1. Basismodel CJG

Het 'Basismodel CJG' bestaat uit de volgende onderdelen:

- Bieden van Jeugdgezondheidszorg van -9 maanden tot 23 jaar (dus inclusief prenatale zorg).
- Leggen van verbindingen met Bureau Jeugdzorg en onderwijs.
- Bieden van de vijf functies uit prestatieveld 2 van de Wmo: (1) Informatie en advies. (2) Signalering. (3) Beoordeling en toeleiding. (4) Licht ambulante hulp. (5) Zorgcoördinatie.

2.1.1 Stand van zaken Hardenberg

Basismodel CJG

Jeugdgezondheidszorg bestaat in Hardenberg uit het bieden van consultatie, informatie en advies. Daarnaast is het hun taak om te signaleren, opvoedingsondersteuning en schoolmaatschappelijk werk te bieden. Er zijn zorgteams per school en drie scholenoverstijgende Zorg- en adviesteams (ZAT's), voor elke signatuur (Protestants Christelijk, Rooms Katholiek/openbaar en Gereformeerd Vrijgemaakt onderwijs) één. In elk ZAT zit een medewerker van het CJG en Bureau Jeugdzorg (BJZ). De aanpak is: praten *met* ouders in plaats van *over* hen. Er is ook een verbinding met het LEA-overleg, tussen scholen, gemeente en GGD. Daaronder zit weer de werkgroep ZIOS (Zorg in en om School), waarin verbindingen worden gelegd tussen zorg en school. De aanpak is 'integraal'.

Op alle scholen is nu schoolmaatschappelijk werk aanwezig. Feitelijk gaat het om CJG-medewerkers die casuïstiek signaleren en beoordelen of BJZ moet worden ingeschakeld. De CJG-medewerker, die meerdere scholen onder zijn hoede heeft, loopt op school rond, is dus fysiek aanwezig.

Met BJZ vindt afstemming plaats, er zijn lijnen en werkafspraken, maar er is geen regulier samenwerkingsoverleg. De schil die BJZ en onderwijs om het CJG vormen, is sluitend.

Er zijn thema-avonden georganiseerd, en de website en telefonische bereikbaarheid is gerealiseerd. Momenteel worden de kaders uitgezet, het beleid verder uitgewerkt en wordt nagedacht over de budgettering en de wijze waarom de aansturing eruit kan zien.

Het is de taak voor het CJG om te proberen meer te standaardiseren. Men is met het CJG van start gegaan, al werkende weg zullen zaken meer vorm worden gegeven.

Aanvullende ambities

De gemeente Hardenberg heeft aanvullende ambities geformuleerd:

1. Om versnippering van het aanbod voor jeugd en gezin te voorkomen koopt de gemeente de gedeelten van maatschappelijk werk en thuisbegeleiding die betrekking hebben op jeugd en gezin, in het kader van het CJG zelf in. Dit gebeurt inmiddels al.
2. Aansluiting op het *veiligheidshuis* (samenwerking met justitie en politie rond overlast en criminaliteit), zorgcoördinatie huiselijk geweld en de regionale aanpak kindermishandeling (RAAK, samenwerking met onder meer centrumgemeente Zwolle). Dit is nu gedeeltelijk in ontwikkeling. De zorgcoördinatie huiselijk geweld is gerealiseerd (daar is nu een meldcode voor en dit valt onder het CJG, die bij alles betrokken is), het veiligheidshuis en de regionale aanpak kindermishandeling zijn in ontwikkeling.
3. Samenwerking met professionals buiten de jeugdketen zoals artsen, predikanten etc. Deze ontwikkeling bevindt zich momenteel in de beginfase; er zijn geen afspraken over werkprocessen maar wel afspraken op casusniveau. Dat gebeurt al vanuit het reguliere aanbod, maar in het CJG is dat nog niet vormgegeven. Door goede samenwerking tussen organisaties wordt geprobeerd overlap te voorkomen en waar het zich voordoet te signaleren.

Toegang

Er zijn nu zeven loketten. Vier van de zeven loketten zijn geïntegreerd in bestaande consultatiebureaus. De fysieke loketten zijn op bepaalde tijden open. Verder zijn er een website, telefonische bereikbaarheid 24 uur per dag en in het weekend, inloopsprekuren, telefonische spreekuren, één centraal telefoonnummer, in de scholen spreekuren van AMW en in peuterspeelzalen inloopsprekuren.

2.1.2 Stand van zaken Steenwijkerland

Basismodel CJG

De jeugdgezondheidszorg is aanwezig, voor -9 maanden tot 0 jaar (voorlichting aanstaande ouders, zwangerschapsgymnastiek, medische begeleiding), voor 0 tot 4 jaar (15 contactmomenten, voorlichting, cursussen, huisbezoeken en consulten op indicatie, opvoedingssteunpunt) en 4 tot 19 jaar (drie contactmomenten, zo nodig AMW, evenals sociale vaardigheidstrainingen en methodieken (bijvoorbeeld KIES, voor kinderen in echtscheidingsituaties). Dit alles is niet speciaal voor CJG. Het CJG wordt gezien als de organisatie die tussen dit alles verbinding aanbrengt.

Samenwerking tussen scholen is voor de gemeente Steenwijkerland heel belangrijk. Er is het project 'Kind in de Kern' (KIK), waarin onderwijs en jeugdzorg (psychosociale zorg, opvoedingsondersteuning) in samenhang en gecoördineerd worden ingezet. Het kind staat centraal ('Eén kind één plan'). KIK is een succes, ook in de resultaten. Het draait nu in twee wijken en wordt stapsgewijs in heel Steenwijkerland ingevoerd. Het gemeentebestuur ziet KIK als front-office van CJG: de zorgstructuur van project KIK als model voor front-office CJG. Op de scholen zijn er ZAT's, verbonden met Jeugdteam (vroegsignalering en brede scholenprojecten, worden ondersteund door het onderwijs expertisecentrum). BJZ zit in de ontwikkelstructuur van het CJG. Zij heeft ook rechtstreekse verbindingen met scholen via ZAT. BJZ en onderwijs zitten in de schil om het CJG heen, maar hun rollen moeten nog worden uitgewerkt.

De functies van de Wmo worden geboden door het cursusaanbod en de taken van de JGZ en door een digitaal overzicht van het pedagogische aanbod (functie 1), door de signalering bij huisbezoeken en bij doelgroepbepaling VVE (voorschoolse educatie) waarbij gedragskenmerken in kaart worden gebracht (functie 2), door verwijzingen vanuit de JGZ (functie 3) en door ambulante hulp via cursussen, extra huisbezoeken en thuisbegeleiding via AMW (functie 4). De zorgcoördinatie (functie 5) is onderling geregeld. Als bijvoorbeeld BJZ, AMW en JGZ over de vloer komen (zoals bij huiselijk geweld), wordt gekeken wie de meest geëigende zorgcoördinator is. De zorgstructuur wordt uitgewerkt binnen de kaders van het CJG en de verschillende verantwoordelijkheden van de betrokken organisaties, inclusief de zorgcoördinatie.

Er wordt gebruik gemaakt van een opschalingmodel. Zo draagt de procescoördinator CJG er zorg voor dat bij multi-problemsituaties de zorg goed afgestemd wordt en eventuele knelpunten die zorgbeleid raken bestuurlijk worden aangekaart. Het bestaande pedagogische aanbod en de interventies die er zijn in het preventieve veld zullen getoetst worden aan de uitgangspunten en de visie van het CJG waarin het

versterken van de veerkracht van opvoeders en jongeren een belangrijk onderdeel is. Hiermee wordt een betere basis gelegd voor de onderbouwing van subsidiëring van projecten en aanbod.

Aanvullende ambities

In de basisnotitie van de gemeente worden vooral de hoofdlijnen en de uitgangspunten van het te ontwikkelen CJG vastgelegd. Deze notitie is vastgesteld door de raad en vervolgens is er een implementatieplan gemaakt waarbinnen, onder aansturing van een projectteam, meerdere werkgroepen de opdracht hebben om alle onderwerpen en thema's verder uit te werken. De gemeente Steenwijkerland noemt als aanvullende wensen en ambities met betrekking tot CJG:

- Dat het gaat om de eigen veerkracht van mensen. Oom problemen te voorkomen moet aan de basis worden ingestoken. Het gaat er juist om dat kinderen en hun opvoeders ondersteund worden in hun weerbaarheid en het omgaan met de vragen en problemen die ze tegen komen bij opgroeien en opvoeden. Deze ambitie is ook vastgelegd in het nieuwe collegeprogramma.
- Dat het CJG eigenlijk van ouders en kinderen moet zijn, niet van professionals. Ouders en kinderen moeten een belangrijke rol en verantwoordelijkheid krijgen. Dit uitgangspunt wordt dan ook uitgewerkt in concrete plannen om opvoeders en jongeren ook een plek te geven in het CJG.
- Dat de ondersteuning niet na de jeugd ophoudt, er moet een doorgaande lijn met de volwassenenzorg zijn.

Toegang

In Steenwijkerland kun je op verschillende plekken terecht met opgroei– opvoedvragen. Het implementatietraject van het CJG voorziet in drie inlooppunten (Steenwijk, Vollenhove en Oldemarkt), aangehaakt bij plekken waar al ouders en jongeren komen. Daarnaast wordt later dit jaar een virtueel loket gerealiseerd.

De zorgstructuur is deels vormgegeven maar deze structuur is nog niet klaar, moet nog gecompliceerd worden. De wens is om het CJG te verweven met de eerstelijns-organisaties waardoor ook burgers goed weten waar zij met vragen terecht kunnen.

2.1.3 Stand van zaken Hellendoorn

Basismodel CJG

De integrale jeugdgezondheidszorg ligt bij de regionale GGD, die ook prenatale zorg en voorlichting doet, samen met verloskundigen en Naviva kraamzorg. Voor 0 tot 19 jaar voert de GGD het basispakket JGZ in alle gemeenten binnen de regio uit. Er zijn afspraken met gemeenten voor specifiek maatwerk dat die gemeenten kan inkopen, bijvoorbeeld cursussen, voorlichtingsbijeenkomsten of kortdurende pedagogische gezinsbegeleiding.

Onderwijs bevindt zich *'in het voorportaal van het CJG-loket'*. Op alle scholen zijn ZAT's (waarin JGZ en AMW), die op elke basisschool en school voor voortgezet onderwijs vier maal per jaar en op elke peuterspeelzaal en kinderdagverblijf voor 0 tot 4 jaar zes maal per jaar langs komen. Het CJG, vertegenwoordigd door de JGZ en en AMW zit dus om tafel met onderwijs en komt op de scholen om de hulp laagdrempelig te houden. BJZ levert vooral geïndiceerde zorg, daarom is een goede samenwerking en taakverdeling tussen BJZ en de andere partijen van belang. Met BJZ is jaarlijks overleg over hoe de hulpverlening eruit ziet. Ook vindt met BJZ coördinatie van zorg plaats. Een geïnterviewde: *'Je probeert met elkaar af te stemmen hoe je een kind op de beste manier kan doorleiden naar geïndiceerde zorg, zodat niet alles weer overgedaan hoeft te worden. Via het kinddossier zijn heel veel gegevens van het kind bekend; je kunt dat gebruiken, zodat je niet alles opnieuw hoeft uit te zoeken.'*

Met de wijze van uitvoering van de Wmo is men nog bezig. De grote lijnen staan. De gemeenteraad oefent haar budgetrecht uit, wat betekent dat zij concreet bepaalt hoe het budget voor de ontwikkeling CJG besteedt wordt. Na vaststelling van de kaders en de verdeling van het budget door de gemeenteraad op 20 april 2010 kan het college van Burgemeester en Wethouders verder met de concretisering en opbouw van het CJG. De raad wil ouders en kinderen erbij betrekken, zodat het CJG past bij de behoeften van de burgers. De gemeente is die behoefte gaan peilen. Er is een opvoeddebat geweest en de gemeente gaat een ronde maken langs raden: ouderraden, leerlingenraden en medezeggenschapsraden op lagere scholen en VO en de raad van het jongereninloopcentrum.

Wmo is voor een deel de reguliere taak van de JGZ. Er wordt voorlichting op consultatiebureaus gegeven en adviezen bij bijvoorbeeld overgewicht (functie 1). Uit

onderzoeken komen allerlei gegevens over het kind, daarnaast vindt monitoring plaats, bijvoorbeeld van (over)gewicht (functie 2). Bij signaleringen in JGZ-onderzoek op school wordt doorverwezen (functie 3). De ambulante hulp bestaat vooral uit kortdurende pedagogische gezinsbegeleiding (functie 4). De coördinatie van de zorg (functie 5) is een reguliere taak van de JGZ. De gemeente heeft vanuit de Wmo ook een coördinerende taak, met eigen procesmanagers, terwijl ook AMW en BJJ coördinerende taken verrichten. Feitelijk bestaat zorgcoördinatie uit verschillende facetten, alle partijen kunnen een deel van die coördinatie op zich nemen. Er is niet één specifieke zorgcoördinator. Hiervoor is de Ontwikkelgroep Coördinatie van Zorg in het leven geroepen met als taak heeft om de afstemming in zorgcoördinatie te regelen.

Aanvullende ambities

De gemeente Hellendoorn draagt zorg voor de passende zorgstructuur waarin vroegsignalering, vroegtijdige behandeling en samenwerking in de probleemoplossing plaats kunnen vinden.

Toegang

Het zorgloket ('de voordeur') gaat er nu aankomen, daar is men mee bezig, maar het is nog niet afgewerkt. De bedoeling is dat het fysieke loket in het gemeentehuis komt en dat dit geïntegreerd wordt in het gecombineerde loket van Zorg en Werk en Inkomen. Het wordt één breed loket waarin verschillende functies zitten, waaronder CJG. De gemeenteraad moet dat eerst vaststellen, als onderdeel van het kader (zie hiervoor). Pas daarna vindt de feitelijke inrichting plaats, waarvoor dat rondje langs de diverse raden wordt gebruikt. Ook worden burgers geraadpleegd, via een burgerpanel. In het collegevoorstel worden deze wensen dan meegenomen.

Er komt een website voor het CJG. Hellendoorn heeft nog geen keus gemaakt tussen Loes⁴ (acht gemeenten werken daar al mee) en andere digitale vormen. Bezwaar van Loes vindt men dat het vooral voor ouders is, Hellendoorn wil een brede site, die ook toegankelijk is voor jongeren en niet twee verschillend voor de verschillende doelgroepen. Later dit jaar wordt hierover besloten.

2.1.4 Stand van zaken Twenterand

Basismodel CJG

De zorg voor -9 tot 0 jaar is via de GGD/JGZ geregeld. Verloskundigen, Naviva kraamzorg en GGD hebben een cursusprogramma neergezet als preventieve activiteit. De JGZ is op lokaal niveau nog geen ketenpartner van of binnen het CJG. Gesprekken zijn gaande. Voor 0 tot 18 jaar is de JGZ lokaal wel aangesloten. Voor 0 tot 4 jaar vindt monitoring plaats. Voor 4 tot 19 jarigen is de JGZ betrokken bij de ZAT's, casusbesprekingen en de coördinatie van zorg. Dit alles moet in de toekomst onder het CJG vallen. Een geïnterviewde: *'Heel veel uitvoerende medewerkers hebben dat nog niet tussen de oren.'*

Onderwijs is momenteel zijdelings betrokken bij de CJG-vorming, maar operationeel lopen de lijnen via de ZAT's. Met BJJ zijn operationele werkafspraken gemaakt.

Uitvoering van de functies van de Wmo vindt plaats, maar men vindt het lastig omdat niet beschreven staat hoe je aan de Wmo-taken moet voldoen. Dat is gerelateerd aan welk beleid je zelf wil voeren. Met zorgcoördinatie is men nog bezig, daarin moet nog een ontwikkeling worden doorgemaakt.

Aanvullende ambities

De gemeente Twenterand heeft de volgende aanvullende ambities:

1. Het eerste jaar is de prioriteit gelegd op de doelgroep ouders omdat bij hen de meeste vragen verwacht werden. Dit is gerealiseerd door vorm te geven aan de loketfunctie en door de Loes-functie regionale invulling te geven (alles digitaal). Er is nog een slag te maken: verbreding van de website en bij kernpartners duidelijk maken dat de Loes-site er is. Men is ook al met de jongerensite Jong In (JongTwenterand.nl) gestart. Deze wordt nog uitgebreid.

⁴ Loes is de metafoer voor alles wat een stad te bieden heeft aan opvoedondersteuning. Meedoen aan het Loes-concept houdt in dat je als stad de 'instapmodule Loes' inkoopt, jaarlijks een 'Onderhoudsmoduul' afneemt, zorgt voor een Loes-telefoonnummer en Loes-website en een Loes-spreekuur houdt.

2. Vooral nog wil men het CJG-loket geen lichte pedagogische hulp laten bieden. Als dat bij een cliënt nodig blijkt te zijn, zal de loketmedewerker zorg dragen voor een goede overdracht (doorgeleiding) naar een aan het CJG verbonden instelling. Er is dan ook geen directe operationele link tussen het loket en jeugdnetwerken zoals het ZAT en het Jeugdhulpteam. Het loket verwijst wel door naar individuele instellingen. Dit uitgangspunt is precies gerealiseerd zoals bedoeld. Men is nu vooral bezig met het inbedden van het CJG, dat wil zeggen communicatie naar ketenpartners en burgers en zodoende, zorgen dat het CJG beter bekend wordt. De verwachting is dat daar twee jaar voor nodig is.

Toegang

Er zijn vier fysieke loketten, gekoppeld aan de Wmo-loketten in de kernen Vriezenveen, Den Ham, Vroomshoop en Westerhaar. De loketten zitten vaak in medische centra, waar ook MEE, BJZ, AMW en soms consultatiebureau zitten. Er is dus een clustering van front- en back office, oftewel van verwijzer en dienstverlener. Er is één persoon aangesteld als CJG-coördinator (met een inhoudelijke achtergrond wat betreft opvoedingsondersteuning en hulpverlening) en er zijn drie Wmo-zorgloket medewerkers. Verder is er de Loes-site (sinds februari 2010), de site Jong In (sinds eind maart 2010) en bereikbaarheid per telefoon en email (sinds februari 2010).

2.1.5 Stand van zaken Hengelo

Basismodel CJG

Via de GGD, die bij het CJG is aangesloten, worden alle taken met betrekking tot de jeugdgezondheidszorg uitgevoerd. De GGD heeft via de 'voorposten' een soort kleine ZAT's op basisscholen die onderdeel uitmaken van de zorgstructuur - nauwe contacten met de scholen. Via die voorposten is ook de verbinding aanwezig met het CJG. Er is een schakeling met BJZ.

De wettelijke taken van de Wmo-verstrekken van informatie en advies, signaleren, toeleiden naar hulp, bieden van lichtpedagogische hulp, coördinatie van zorg - worden uitgevoerd. De beoogde zorgstructuur wordt steeds meer uitgekristalliseerd. Het is gelukt om de werkprocessen meer helder te krijgen, het is duidelijker geworden voor betrokken partijen wanneer je een vraag bij een andere betrokken partij kan melden en wie er dan mee aan de slag kan gaan. Er is veel geïnvesteerd in het informeren van partijen, het creëren van draagvlak en samenwerking.

Aanvullende ambities

De gemeente Hengelo heeft als ambitie een 'integrale jeugdgezondheidszorg'. De activiteiten en taken zoals deze nu binnen de jeugdgezondheidszorg worden uitgevoerd, ondergaan wat de inhoud betreft op korte termijn geen verandering maar worden gecontinueerd onder de vlag van het CJG. Hierover zijn en worden in regioverband afspraken gemaakt.

Toegang

Er zijn twee fysieke inlooppunten, maar hier komen nauwelijks mensen op af. Er blijkt in tegenstelling tot de verwachting weinig vraag naar te zijn. Om deze reden is er voor gekozen om meer te investeren in de digitale loketten. De website van het CJG wordt beter up-to-date gehouden. Informatie voor ouders is te vinden op de Loes-website.

2.1.6 Stand van zaken Zwolle

Basismodel CJG

De gemeente Zwolle richt zich op twee punten: het creëren van inlooppunten en het vormgeven van de samenwerking tussen de verschillende partijen.

In Zwolle is het streven dat je niet wordt doorverwezen. Men wil voorkomen dat ouders hun vraag telkens opnieuw moeten stellen. Men wil dat CJG-medewerkers de vraag kunnen beantwoorden of ervoor zorgen dat de benodigde expertise ingevlogen wordt.

Naast het creëren van inlooppunten in de vier stadsdelen richt Zwolle zich op het pedagogische buurtklimaat. Het is de bedoeling dat er onder de inlooppunten preventieve netwerken komen te hangen. Deze gaan zich meer richten op wat er nodig is in de wijken en op de meer collectieve, brede vragen die bij burgers spelen. Individuele vragen horen bij de inlooppunten.

De projectgroep CJG is meer voor de managers van de instellingen en het overleg van het preventieve netwerk is meer voor de uitvoerders (daar zitten bijvoorbeeld ook huisartsen bij).

Men is ook bezig om het hele jeugdbeleid opnieuw vorm te gaan geven. De gemeente wil bijvoorbeeld het buurtnetwerk 0 tot 12 jaar en het Zwolle Noord-Zuid overleg samenvoegen tot 0 tot 23 jaar overleg. Een geïnterviewde: *'Wij staan aan de start van het herzien van de hele zorgstructuur om effectiever en efficiënter te kunnen werken.'*

Aanvullende ambities

Gekozen is voor scenario 'Spin in het web' waarbij er een aantal kleinere wijkgerichte centra gevormd worden waarin het CJG een overkoepelende signalerende en verwijzende taak heeft.

Toegang

Op 10 maart 2010 is, in Zwolle Zuid, het eerste CJG-loket open gegaan. Het loket (inloopspreekuur) wordt bemand door medewerkers van MEE, Stichting de Kern (algemeen maatschappelijk werk) en GGD/Icare. Het team bestaat uit vier medewerkers en een teamleider; zij hebben een bezettingsschema opgesteld. De eerste vragen beginnen binnen te druppelen. De andere drie stadsdelen (Zwolle is opgedeeld in vier stadsdelen) volgen eind dit jaar en begin volgend jaar. Men heeft er bewust voor gekozen werkende weg te ontdekken wat er allemaal nodig is en waar aanpassingen nodig zijn. Dit vraagt veel werkafspraken en tijd.

Er wordt nu ook gekeken welke aanvullende scholing of training mensen nodig hebben om binnenkomende vragen te kunnen verkennen en om ouders op de juiste manier in contact te kunnen brengen met de partij die hun vraag het beste kan beantwoorden.

De gemeenten in hun totaliteit

De zes gemeenten hebben zich in eerste instantie vooral gericht op de front-office van het CJG. Deze zijn nu bijna overal gerealiseerd, aldus de provincie. Met de opbouw van de back-office is men nog druk doende. Ook wordt geleidelijk aan voor de gemeenten steeds duidelijker dat er een sterke samenhang is tussen het werk van het CJG en het Wmo-beleid.

Hellendoorn, Twenterand en Hengelo vallen onder het Twentse deel van Overijssel (in totaal bestaande uit 14 gemeenten). Volgens de provincie wordt de CJG-vorming hier regionaal opgepakt, wat het verloop ten goede komt. Er is een uniform begrippenkader en er zijn goede regionale afspraken. Deze gemeenten hebben overeenkomsten met elkaar. Er is samenhang, de gemeenten gaan bijvoorbeeld ook samen in overleg met instellingen. De gemeenten in het IJsselvecht-deel (Hardenberg, Zwolle en Steenwijkerland) zijn volgens de provincie wat meer lokaal gericht. Zij hebben meer een eigen identiteit en houden daar ook aan vast, waardoor ze soms moeilijker tot samenwerking komen. Zij voeren zelf de gesprekken met instellingen. Hardenberg pakt de hele CJG-vorming zelfstandig aan, en vaart het meest haar eigen koers. Steenwijkerland is een tamelijk grote nieuwe gemeente, zij probeert nu heel consciëntieus vorm te geven aan de opbouw van het CJG. Daardoor verloopt de CJG –vorming in deze gemeente wat langzamer.

2.2 Samenwerking en partnerschappen

Alle geïnterviewden is gevraagd met wie zij, en hun organisatie, in het kader van het CJG samenwerken. En wie van degenen met wie wordt samengewerkt voor hen het belangrijkste is.

De resultaten laten zien dat de veelal integrale aanpak in de vorming van de CJG's (zie de vorige paragraaf) tot veel samenwerking leidt, zowel op het niveau van bestuur en management (stuurgroepen, managersoverleg, werkgroepen, e.d.) als op het uitvoerend niveau. Ieder heeft daarbij zijn eigen positie en rol. Omdat ieder een eigen rol speelt en daarmee een unieke bijdrage levert aan de CJG –vorming is hieronder kort samengevat welke rol de provincie, gemeente, AMW, de GGD/JGZ, MEE en BIZ spelen.

Provincie

De rol van de provincie is vooral een faciliterende en een ondersteunende. De provincie heeft geen regietaken, maar zij richt zich wel op verbetering van samenwerking. Eigenlijk is het hoofddoel van de provincie om ervoor te zorgen dat zo weinig mogelijk doorstroming

naar geïndiceerde zorg plaatsvindt. Zij ondersteunt het gemeentelijke veld om dit te realiseren en doet dit door het faciliteren en aanjagen van bijvoorbeeld EKc's en het informatiesysteem VIS2 en het beschikbaar stellen van extra subsidies.

Met op de achtergrond altijd 'Eén gezin, één plan', ondersteunt zij gemeenten om dit voornemen concreet te maken. Met de gemeenten (behalve Steenwijkerland) heeft de provincie het convenant 'Jeugdagenda 2009-2012' gesloten.

Gemeente

De gemeente is ketenregisseur en procescoördinator. Zij heeft nadrukkelijk de regie van de CJG-vorming in handen en is ook opdrachtgever en financier. Zij heeft een voortrekkersrol, is initiërend, voorwaardenscheppend en controlerend. In sommige gemeenten is sprake van een aparte procesmanager voor de inrichting van het CJG. Deze manager is in dienst van de gemeente. De gemeente is inhoudelijk en financieel leidend en verantwoordelijk voor de vormgeving van het CJG. Evenzeer is zij dit voor de uitvoering van de Wmo, het AMW en de JGZ. De persoon van de bestuurder (wethouder) is hierbij belangrijk.

Er is variatie in de mate waarin de gemeente daadwerkelijk de regie uitoefent. Zo heeft de gemeente Hardenberg veel regie in handen en wil de gemeente Zwolle, binnen haar regiefunctie, naar verhouding veel invloed geven aan de partijen die het CJG moeten dragen.

AMW

In de kern van het CJG bevindt zich ook het Algemeen maatschappelijk werk (AMW). In alle gemeenten zijn zij 'vanaf het uur nul' bij de vorming van het CJG betrokken, soms in combinatie met de JGZ 0 tot 4 jaar. Een voorbeeld van dit laatste is Hardenberg, waar Carinova en de JGZ samen integrale diensten voor 0 tot 4 jaar aanbieden; alle diensten van de JGZ, inclusief cursussen, zijn daar in het CJG ondergebracht.

Het AMW heeft binnen het CJG een eigen inbreng. Doorgaans denkt men mee over de inrichting van het CJG en neemt vervolgens ook deel aan het geven van vorm aan de manier van werken. De invalshoek van het AMW is die van de concrete hulpverlening en is daarmee aanvullend aan de meer beleidsmatige benadering van de gemeente.

GGD/JGZ

Naast AMW is in alle gemeenten de Gemeentelijke Gezondheidsdienst samen met de Jeugdgezondheidszorg (GGD/JGZ) een belangrijke kernpartner binnen het CJG. Zij neemt deel aan de ZAT's en wordt extra gefinancierd om ook op het voortgezet onderwijs te kunnen werken (bijvoorbeeld schoolcounseling en spreekuren op scholen). Het CJG heeft voor de JGZ ook taakuitbreiding gegeven, zoals in de vroegsignalering en in het betrekken van ouders en jeugdigen op basis van hun eigen verantwoordelijkheid. De JGZ is nog niet voor alle partners zichtbaar, dat komt omdat zij van oudsher een eigen, afgebakend takenpakket heeft.

De GGD Twente heeft binnen de CJG-vorming een eigen betrokkenheid ontwikkeld. In Hengelo levert zij de medewerkers die de CJG-loketten bemannen. Deze medewerkers behandelen de vragen, zorgen zo nodig voor doorgeleiding en verzorgen de registratie. De GGD heeft in diverse gemeenten (ook buiten de pilot) opdracht gekregen om functieprofielen te maken en om voor werving en detachering van CJG-medewerkers te zorgen.

MEE

In een aantal gemeenten is MEE een kernpartner binnen het CJG. In de interviewronde is alleen gesproken met MEE IJsseloevers omdat zij, in tegenstelling tot MEE Twente, vaker als kernpartner betrokken is. In Zwolle en Steenwijkerland participeert MEE IJsseloevers in ZAT's op MBO's en ROC's en in de ZAT's van speciaal onderwijs. Daarnaast is er in het voortgezet onderwijs een directe lijn tussen het GGD, AMW en MEE zodat doorverwijzing naar MEE gemakkelijker loopt. De MEE vestiging in Zwolle wordt op wijkniveau nauw betrokken bij de dienstverlening.

Bureau Jeugdzorg

Bureau Jeugdzorg (BJZ) is formeel niet betrokken bij de implementatie van EKc's in het preventieve domein. Vanuit BJZ worden EKc's aangemeld bij de EKCentrale, maar het betreft hier meestal EKc's die ingezet worden om een plan te formuleren voor het oplossen van zwaardere problematiek. Omdat BJZ in het *Basismodel CJG* een prominente rol speelt is tijdens de interviews de rol van Bureau Jeugdzorg echter wel ter sprake gekomen. BJZ

heeft hoofdzakelijk een aanvullende, ondersteunende rol in het CJG-proces. Het wordt bij vrijwel elk CJG in het ontwikkelingstraject betrokken en maakt deel uit van het programmaoverleg CJG. De taak van BJZ in het CJG is signaleren en het bieden ondersteuning in geval van multiproblematiek. BJZ heeft een consultatiefunctie voor andere organisaties. Het is als partner verantwoordelijk voor wettelijke taken (jeugdzorgtaken is een provinciale verantwoordelijkheid) en moet er bijvoorbeeld voor zorgen dat er praktische werkafspraken zijn over wanneer je wel en niet doorverwijst. Veelal zijn afspraken gemaakt om te zorgen voor overdracht. Indien nodig kan de medewerker bij het CJG-loket een medewerker van BJZ betrekken bij een hulpvraag. BJZ zit meer aan de achterkant van het CJG, het zit op het niveau van de geïndiceerde zorg. De rol van BJZ varieert binnen de verschillende gemeenten. In Hengelo is BJZ een vast onderdeel van het CJG en maakt het deel uit van de diverse overlegsituaties. In andere gemeenten speelt BJZ slechts zijdelings een rol in het CJG. Een van de geïnterviewden zegt het als volgt: *‘Dat komt ook omdat BJZ niet door de gemeente wordt gefinancierd. BJZ is betrokken, maar op de achtergrond, het is er voor indicaties. Aan het eind van de keten (opbouw zwaarte hulpverlening).’*

2.3 Belangrijkste resultaten tot dusver

2.3.1 Meningen van betrokkenen

In de interviews is gevraagd naar wat men beschouwt als de belangrijkste vijf resultaten in de vorming van het CJG tot dusver. In de onderstaande boxen zijn de antwoorden op deze vraag per gemeente samengevat. Het gaat hierbij om een verzameling van meningen zoals die door de geïnterviewden zijn aangegeven.

Box 2. Belangrijkste resultaten Hardenberg

- De organisatie staat nu. Er zijn budgetten, waarop weinig wordt bezuinigd omdat het CJG prioriteit heeft. De plannen zijn klaar en er is bestuurlijk commitment om ze uit te voeren.
- De gemeente geeft zelf uitvoering aan de regiefunctie en behoudt daarmee de eigen zeggenschap (in andere gemeenten ligt dat anders). Vanuit de gemeente en uitvoeringsorganisaties (Carinova en GGD) vindt een goede verkenning plaats van ambities en vertaling naar wat het betekent voor de invulling van CJG.
- Er is een team CJG waarvan de leden elkaar al beter kennen en elkaar weten te vinden, met korte lijntjes. Er is een organisatiestructuur ontworpen waarmee men Hardenberg wil bedienen.
- Na 2,5 maand CJG begint het bij de burger bekendheid te krijgen. Het CJG werpt vruchten af op hulpverleningsgebied.
- De fysieke openstelling van zeven loketten.
- Er is verbinding ontstaan tussen functionarissen; uitvoerende medewerkers leren elkaar beter kennen waardoor de contacten verbeteren, wat weer ten goede komt aan de kinderen.
- Er is een heldere samenwerking met basisonderwijs gestart om samen invulling te geven aan zorgstructuur. Samenwerking vindt plaats tussen de schoolverpleegkundige en de groep 0 tot 4 jarigen (warme overdracht van dossiers 0 tot 4 aan de schoolverpleegkundige).
- Er is een betere signalering van de problematiek, men is eerder bereid om dossiers met elkaar door te spreken, omdat men elkaar beter kent. Er is veel meer afstemming op de vindplaatsen; er valt geen kind tussen wal en schip.

Box 3. Belangrijkste resultaten Steenwijkerland

- Een goede verkenning van gemeente en samenwerkingspartners naar doelen en ambities van het CJG. De gemeente had al vroeg een mooi plan.
- De basisnotitie en het implementatieplan liggen er, de CJG-coördinator is per 1 april 2010 aangesteld.
- Er is een contract Jeugdteam (als voorwaarde voor implementatie VIS2). Het Jeugdteam is geformaliseerd en er is een stuurgroep ingesteld.
- De opzet en voorbereiding van 'Kind in de Kern', waarmee een goede verbinding wordt gelegd tussen (voor)scholen en zorgstructuur. Met KIK heb je een hele preventieve sluitende zorgstructuur tussen onderwijs en CJG ontwikkeld.
- KIK is bijzonder omdat ouders erbij betrokken zijn. Het is een zorgteam rondom het kind: het gaat niet over ouders, maar de ouder is deel van het team. School, JGZ en ouder vormen samen het team. De rol, positie en verantwoordelijkheid van ouders hierin zijn uitgewerkt en geïmplementeerd. Onderzoek wordt ingezet voor de onderbouwing c.q. kwaliteitsslag van KIK, wat meegenomen wordt voor de uitrol van KIK.
- Het overzicht van het pedagogische aanbod, als resultaat van de inventarisatie.
- Dat je vindplaatsen van risicokinderen gemakkelijk kunt vinden en gemakkelijk opzoekt: dat is wederzijds (dagverblijven en peuterspeelzalen).
- Er wordt beter en méér gedacht 'in doorgaande lijn', en organisaties werken samen en kennen elkaar beter.
- Peuterspeelzalen hebben, als onderdeel van KIK, scholing gehad over taken voor de intern begeleider. Daardoor zijn ze kundiger geworden en bevorder je ook de samenwerking. De interne begeleiding is naar de voorschoolse periode doorgetrokken.

Box 4. Belangrijkste resultaten Hellendoorn

- De kaders zijn goed in beeld (wat willen we ermee bereiken en hoe komen we er toe).
- Alles is passend gemaakt aan de behoefte van burgers (debat gehad, rondje raden).
- Er is een start gemaakt met Eigen Kracht.
- De ZAT's zijn nieuw opgezet en draaien nu.
- De zorgstructuur is goed in beeld, de verbindingen ontstaan nu (is nog niet bestuurlijk goedgekeurd; is meer weergave van 'hoe loopt het nu en waar willen we naar toe').
- Dat er één loket is waar de mensen terecht kunnen met vragen (gaat binnenkort open).

Box 5. Belangrijkste resultaten Twenterand

- Het loket is open, er zijn loketten op vier locaties. In elke kern is er een loket. Je brengt het naar de mensen toe.
- De keuze voor het Loes-concept.
- De websites (Loes + Jong In) zijn gestart.
- De eigen locale zorgstructuur is up-to-date (daar was al vóór de CJG's over nagedacht; er is zelfs een voorschoolse ZAT en 18+ netwerk).
- Dat je met gemeente en instellingen samen bezig bent. Met het CJG als katalysator. Als de samenwerking goed is, *'de neuzen dezelfde kant op wijzen, en dat is hier zo'*, dan is het gemakkelijker te organiseren en zijn gemakkelijker werkwijzen en projecten te realiseren.

Box 6. Belangrijkste resultaten Hengelo

- Voor de klant (de ouder/het gezin) maakt het steeds minder uit waar hij zijn vraag neerlegt. Je kunt er steeds beter op vertrouwen dat je de juiste hulp krijgt, omdat partijen beter samenwerken en de lijnen korter zijn.
- De invoering van Triple P. Ook hierdoor wordt meer en meer dezelfde taal gesproken.
- Het werken met VIS2 en de groei van de regionale Loes-website.
- Het is duidelijker geworden wie de regie heeft en er wordt meer 'out-of-the box' gedacht. De samenwerking Twentebreed werkt prettig.
- Bij de professionals neemt de bekendheid toe, er is minder sprake van gescheiden werelden waar het gaat om de scheiding tussen 0 tot 4 en 4 tot 19. *'Maar ik realiseer mij ook dat deze bekendheid vooral geldt voor de professionals. Ik vraag mij af in hoeverre de burger al echt voordeel bemerkt van de komst van het CJG.'*
- Dat het bij scholen steeds duidelijker begint te worden wie er allemaal bij het CJG horen. Langzaam verdwijnen de schotten tussen de verschillende instellingen.
- Er is bewustwording ontstaan bij de professionals, bewustwording dat er echt een andere tijd aankomt. De tijd van de netwerkorganisaties. Er wordt meer over de schutting gekeken. Men gaat elkaar langzaam niet meer zien als concurrent maar als partner. De vrijblijvendheid is er meer af. Men kan niet meer zeggen 'dit gezin wil geen hulp'. *'Want als je uitgaat van "Eén gezin, één plan", dan blijf en ben je met zijn allen verantwoordelijk voor het zoeken naar wegen waarop het gezin wel geholpen kan worden. Er is een nauwere samenwerking aan het ontstaan en dat is goed.'*

Box 7. Belangrijkste resultaten Zwolle

- Het belangrijkste resultaat is dat ouders weten waar ze terecht kunnen. Het CJG – loket Zuid (inloopsprekuren) wordt druk bezocht. Ouders weten de plek te vinden, wat ook komt door de grote hoeveelheid media-aandacht. Zij krijgen op een juiste en snelle wijze antwoord op hun vraag. Ook de website is geopend.
- Medewerkers vinden elkaar op wijk- en buurtniveau beter, waarderen elkaars expertise, zoeken elkaar op.
- De gemeente heeft meer zicht gekregen op het aanbod van hulpinstellingen en methodieken die gehanteerd worden.
- Organisaties voelen zich met elkaar meer verantwoordelijk voor het geheel, waardoor een sluitende keten ontstaat. Bijvoorbeeld in het overdragen van gegevens, van JGZ 0 tot 4 jaar, naar GGD 4 tot 19 jaar, en naar het onderwijs.

2.3.2 Vernieuwing: samenwerking en uitvoering

De vraag naar de belangrijkste resultaten die de gemeenten tot nu toe hebben waargenomen is in de interviews toegespitst naar het thema van *vernieuwing*, dat wil zeggen, in hoeverre is er door de gemeenten geconstateerd dat er sprake is van innovatie door de oprichting van CJG's ten opzichte van de pre-CJG situatie. De antwoorden van de geïnterviewden vielen uiteen in twee categorieën; antwoorden die zich richtten op vernieuwingen in de samenwerking en antwoorden die gericht waren op vernieuwingen in de uitvoering die geconstateerd is.

2.3.3 Samenwerking

Op het gebied van *samenwerking* wordt vooral het onderwijs genoemd als domein van vernieuwing. De aansluiting met het onderwijs krijgt door het CJG handen en voeten: gemeente, JGZ en AMW, en vaak ook MEE en BJZ, werken hierin samen.

Door de oprichting van het CJG worden bestaande relaties geïntensiveerd en zij veranderen ook van karakter: *'Je had je relatie met de GGD, maar nu ontwikkel je iets nieuws en je maakt andere afspraken met elkaar.'*

Vanuit een gezamenlijke visie gaat men dezelfde kant op kijken. Alles wordt meer onderbouwd en er wordt de vraag gesteld *'waarom doen we dit?'*

Ook de integraliteit, die op zichzelf al nieuw is, heeft er toe geleid dat partners méér gaan samenwerken. Eén van de geïnterviewden zegt hierover:

'We zijn bezig met een soort Mdo's (multidisciplinair overleg) voor 0 tot 23 jaar, dat nu wordt vormgegeven. Daarbij is een procesmanager voorzitter en gaan we toegroeien naar casemanagement, meestal vanuit het maatschappelijk werk. Dat die structuur er nu aan zit te komen - waarbij de ene gemeente wat verder is dan de andere - dat is wel een belangrijk aspect in de samenwerking, dat nieuw licht op het geheel werpt. Wat je nu krijgt, is dat de samenwerking geformaliseerd is geworden. Het was er altijd wel, maar niet formeel. Er ligt nu een convenant onder. Juridisch is het wat meer afgedicht, je kunt makkelijker informatie met elkaar delen.'

2.3.4 Uitvoering

Op het gebied van de *uitvoering* worden door de geïnterviewden verschillende zaken als vernieuwend genoemd. In onderstaande box zijn de genoemde zaken samengevoegd.

Box 8. Vernieuwende zaken op gebied van de uitvoering zoals door geïnterviewden genoemd

- De ZAT's op scholen. Deze hebben door de ontwikkeling naar CJG's een belangrijke impuls gekregen, waardoor de kwaliteit is toegenomen. Zij nemen een belangrijke plaats in de zorgstructuur voor basisonderwijs, voortgezet onderwijs en middelbaar beroepsonderwijs in en vormen een belangrijke vindplaats van problematiek. Het ZAT is een voorbeeld van integraliteit.
- De spreekuren op de peuterspeelzalen.
- Het feit dat er verschillende vindplaatsen zijn voor contacten (bibliotheek, plekken waar jongeren verschijnen).
- Het project 'Kind in de Kern' (Steenwijkerland), dat een sluitende preventieve structuur biedt en een rol en verantwoordelijkheid aan de ouders geeft. Het is een andere aanpak dan men gewend was. Andere gemeenten kijken daarnaar als voorbeeld (is door één gemeente overgenomen).
- De inzet van thuisbegeleiding. Het CJG heeft invloed op de indicatie voor inzet van thuisbegeleiding.
- Ambities met betrekking tot Eigen Kracht-conferenties.
- Ambities met betrekking tot Triple P, waar scholing voor is doorgevoerd.
- De methode Loes als opvoedmetafoer.
- De toegankelijkheid, enerzijds door middel van fysieke loketten (inlooppunten), anderzijds door de digitale infrastructuur die er is, en nog steeds wordt, opgebouwd.
- De implementatie van het nieuwe informatiesysteem VIS2.

2.4 Bevorderende en belemmerende factoren

Als overgang naar een vraag over de toekomst van de CJG's is de geïnterviewden verzocht om met betrekking tot opbouw van de CJG's de bevorderende en belemmerende punten te noemen. In de onderstaande boxen zijn de antwoorden op deze vraag per gemeente op een rij gezet. Ook hier zijn de meningen van alle geïnterviewden over een bepaalde gemeente samengevoegd.

Box 9. Bevorderende en belemmerende factoren Hardenberg

Bevorderende factoren	Belemmerende factoren
<ul style="list-style-type: none"> • De goede samenwerking tussen verschillende organisaties (GGD, BJZ, politie, verslavingszorg, etc.). Daarop kon het CJG aansluiten en voortborduren. • Extra middelen waarmee de implementatie gefinancierd kan worden. • Dat de gemeente ruimte geeft aan instellingen om het CJG mee vorm te geven (zij komt niet met een blauwdruk). • De hoge ambities van de gemeente met het CJG en de daadkracht van de wethouder. Men heeft het smal gehouden naar kernpartners, waardoor er slagvaardigheid is. • De politieke belangstelling. • Aanwezigheid van beleidscapaciteit in uren en beleidskwaliteit in mensen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Om van verschillende organisaties één samenwerking te maken. Ketenpartners Carinova/ GGD werken regionaal, met verschillende kantoren in verschillende gemeenten; zij willen verschillende dingen. • De versnipperende financiering. • Het 'domeindenken': er wordt door ketenpartners teveel binnen het eigen kader gedacht, eigen processen staan centraal. Bijv. administraties: monitoren binnen het CJG sluit niet altijd aan bij de eigen administratieve vorm. • Afhankelijk moeten zijn van partners om mee te werken: bijv. in communicatie (op briefpapier één logo voeren, daaronder logo's van eigen organisaties). • De bereidheid van mensen om oude patronen los te laten (bijv. overlegstructuren, verantwoordelijkheden en bevoegdheden). • Huisvesting: gemeente wil consultatiebureaus voor het CJG. Zijn die gebouwen wel geschikt? Ze moeten een baliefunctie hebben. • De afwezigheid van voorbeelden hoe je het CJG goed neerzet in zijn herkenbaarheid naar buiten. • Dat het door een paar mensen vorm moet worden gegeven en de wisseling van managers. Die maken het kwetsbaar. • De politieke ambities t.o.v. de ambitie van het CJG. Dat brengt je soms in een spagaat.

Box 10. Bevorderende en belemmerende factoren Steenwijkerland

Bevorderende factoren	Belemmerende factoren
<ul style="list-style-type: none"> • Het goede voorbeeld van KIK en de onderbouwing in kwaliteit en methodieken; hierdoor worden doelen, uitgangspunten en aanpak beter gewaarborgd. • Goed samenwerkingsproces tussen zorg, onderwijs en gemeente. De gemeente heeft gefaciliteerd in de coördinatie van KIK. • Aanwezigheid van beleidscapaciteit in uren en beleidskwaliteit in mensen. • Het proces: dat visie en uitgangspunten door betrokkenen zijn ontwikkeld en daarna vastgelegd. Hiermee is een goede basis voor de doorontwikkeling gelegd. 	<ul style="list-style-type: none"> • De behoefte van de gemeente om door onderzoek en monitoring inzicht in het resultaat en de efficiëntiewinst van de preventieve structuur (KIK) te verkrijgen. Dit vertraagt het proces en vermindert de draagkracht en het enthousiasme van medewerkers. Het enthousiasme ebt weg omdat het zo lang duurt.

Box 11. Bevorderende en belemmerende factoren Hellendoorn

Bevorderende factoren	Belemmerende factoren
<ul style="list-style-type: none">• Het uitstellen van het geven van een akkoord door de gemeenteraad heeft geleid tot een beter kader en tot burgerraadpleging.	<ul style="list-style-type: none">• De ene instelling is bereidwilliger dan de andere.• Doordat de gemeenteraad geen akkoord gaf op de kaders was uitstel nodig.• De regionale samenwerking via de GGD is goed, maar dat traject loopt in een ander tempo. De gemeenteraad zit er tussen. <i>‘Wij vinden het belangrijk om locale feeling te houden. Het moet niet regionaal te groot opgetuigd worden, want dan krijg je een grote fysieke afstand. Bijvoorbeeld: regionale back office. Als CJG lokaal dicht is, dan moet je naar de regionale back office (bijvoorbeeld in Enschede). We zijn er nog niet uit hoe dit in te richten. Wel willen we zoveel mogelijk lokale lijnen, passend bij deze plattelandsgemeente.’</i>

Box 13. Bevorderende en belemmerende factoren Hengelo

Bevorderende factoren	Belemmerende factoren
<ul style="list-style-type: none"> • Bereidheid van de verschillende partners om expertise in te brengen, samen te willen werken en samen op te trekken. • De fysieke integratie waardoor mensen elkaar steeds beter weten te vinden. • Het werken met korte lijnen. <i>'Wij werken volgens het principe 'Eén gezin, één plan'. Om dit te kunnen doen, is het nodig om korte lijnen te hebben. Daarom zijn we met stadsdelen gaan werken. Kleinere teams, mensen weten elkaar beter te vinden.'</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • De heersende cultuur bij partners. <i>'Ik werk bij Carint en daar doen we het zo...'</i> Het is niet genoeg om op beleidsniveau de noodzaak van samenwerking te onderkennen, het gaat uiteindelijk vooral om het meekrijgen van de professionals. Zelfs de mensen bij de loketten zien medewerkers van de andere kernpartners nog niet altijd als collega's. Bij hen is ook nog niet altijd bekend dat zij bijvoorbeeld maatschappelijk werkers mogen inzetten indien daar vraag naar is. • Het is nodig dat het hele CJG-denken nog meer gaat leven, meer eigen wordt. Mensen weten nog niet altijd dat ze onder de vlag van het CJG werken. <i>'Je hebt nog wel te maken met een pettenprobleem. Het CJG is een belangrijke merknaam maar het zal lastig worden om bijvoorbeeld mensen van het consultatiebureau echt te laten voelen dat zij nu CJG'er zijn.'</i> • Gebrek aan eenduidigheid. Het CJG wordt neergezet als netwerkorganisatie. Je kunt echter merken dat de verschillende organisaties nog zoekende zijn naar de uitwerking van zo'n organisatie. • Technisch is aan alle eisen voldaan. Maar het CJG is nog lang geen gemeengoed. <i>'Het gaat ook over de manier van aanvliegen, nu hebben heel veel partijen er enorme hoeveelheden tijd en energie (en dus geld) in gestoken maar je merkt dat het maar heel langzaam door sijpelt op het niveau waar het om gaat.'</i> • De wachtlijsten. • Omgaan met de geldstromen; men is nog niet voldoende gewend om creatief om te gaan met de geldstromen. Het gebrek aan geld wordt wel eens ten onrechte als excuus aangehaald terwijl er best veel mogelijk is als je het echt wil. • De loketten. Alle instellingen hebben eigen loketten. De mensen blijven die loketten ook bezoeken. Het lukt het CJG nog niet om de mensen te bereiken die voorheen niet bereikt werden. CJG-loket is nu nog vooral een extra loket. Zolang al die andere loketten blijven bestaan is het moeilijk om te spreken van 'het' CJG.

Box 14. Bevorderende en belemmerende factoren Zwolle

Bevorderende factoren	Belemmerende factoren
<ul style="list-style-type: none"> • Het proces. <i>'Als gemeente zijn we goed op weg. Wij hebben kwalitatief goede mensen met veel kennis en expertise bij de instellingen, dat komt de samenwerking ten goede.'</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Eigenheid van organisaties. Het is soms lastig dat mensen zich (nog) niet echt CJG-medewerker voelen. Iedereen is gewend om vanuit zijn eigen organisatie te werken. Het is nodig om over muren heen te kijken maar dat is onwennig. • Bestaande structuren en werkwijzen. Het is lastig om medewerkers buiten de gebaande paden te laten lopen. Dit is merkbaar op het niveau van de managers én op het niveau van de uitvoerders. • Tekort aan afstemming. <i>'Het uiteindelijke doel is natuurlijk om het allemaal simpeler te maken voor ouders en jongeren, dat doel hebben we nog niet bereikt maar we zijn op weg. Mensen zijn soms geneigd om te zeggen dat ze geen tijd hebben of niet weten hoe ze een andere leeftijdsgroep kunnen helpen, dat moet ook nog groeien. Het is goed dat er wekelijks overleg is met elkaar om ook van elkaar te leren.'</i> • Gescheiden geldstromen en belangen van de afzonderlijke organisaties. <i>'Voor het CJG zou het goed zijn als er gewoon één zak geld is waar uit gehaald kan worden wat nodig is.'</i>

Box 15. Bevorderende en belemmerende factoren Hellendoorn en Twenterand ⁵

Bevorderende factoren	Belemmerende factoren
<ul style="list-style-type: none"> • Goede afstemming tussen partners, goede coördinatie van zorg. • Goede laagdrempelige voorziening voor opvoed- en opgroevragen. • Voortgaande op wat er al was (bij elkaar brengen en afstemmen van zaken die al gebeuren). • Focus op de pedagogische praktijk: in een zo vroeg mogelijk stadium problemen zien te voorkomen, door goede informatie, toeleiding en laagdrempeligheid. • Dat in Twente 14 gemeenten dat <u>samen</u> doen, proberen er één lijn in te krijgen. 	<ul style="list-style-type: none"> • De moeizaamheid van het proces. <i>'Het is een moeizaam proces geweest om met zijn allen op poten te zetten, in allebei de gemeenten. Er heeft veel overleg moeten plaatsvinden, het is ontzettend zoeken geweest naar wat voor structuur het moest hebben'</i>. • De continuïteit, vooral wat financiën betreft: de brede doeluitkering Jeugd en Gezin loopt tot eind 2011, daarna gaan die middelen in het gemeentefonds gestort worden. Ze zijn dus niet meer geoormerkt. • Onzekerheid over de landelijke politiek (nieuw kabinet, continuïteit ministerie voor Jeugd en Gezin, al dan niet impuls naar gemeenten om ingezet beleid voort te zetten). • De huidige crisis: gemeenten moeten financieel keuzes maken. Zorg en Welzijn staan zwakker dan de harde sector. Bij het CJG gaat het om preventie, de resultaten zie je pas op lange termijn (van het asfalteren van de straat zie je morgen het resultaat al). • Gescheiden financieringsstromen (de gemeente financieren JGZ en AMW, de provincie BJZ). Zou beter zijn als dat in één hand is.

⁵ De uitspraken over de gemeente Hellendoorn en Twenterand zijn in deze box samengevoegd omdat de zorginstelling die geïnterviewd is, in beide gemeenten actief is.

2.5 De toekomstplannen per gemeente

De geïnterviewden is gevraagd aan te geven wat volgens hen de toekomstplannen van het CJG zijn. De antwoorden op deze vraag zijn in onderstaande boxen op een rij gezet. De antwoorden van de geïnterviewden per gemeente zijn samengevoegd.

Box 16. Toekomstplannen Hardenberg

- Zoeken naar meer samenwerking tussen zorginstellingen (bijv. Carinova en regionaal TRIAS). In het bijzonder samenwerking qua deskundigheid. De organisaties hebben het gevoel dat zij het CJG 'ernaast' doen.
- Nadat de opstartfase voorbij is, het werkproces gaan automatiseren.
- Het ontwikkelen van 'één-gezin-één-plan-gedachte' (in Engeland: 'A team around a child' gedachte). Dit in plaats van een jaar lang wachten eer een kind hulp krijgt. De ambitie is om versnelde procedures te maken, zodat geen wachtlijsten binnen CJG ontstaan.
- De verdere ontwikkeling van de verschillende diensten in samenhang met andere organisaties.
- De verdere professionalisering van het CJG, aansluitend bij HKZ (Harmonisatie Kwaliteit Zorginstelling). GGD en AMW zijn HKZ gekwalificeerd. Maar HKZ is lastig in een netwerkorganisatie. HKZ zegt bijvoorbeeld iets over samenwerking met andere instellingen; in hoeverre voldoen ze aan jouw kwaliteitseisen, dat moet aangepast worden.

Box 17. Toekomstplannen Steenwijkerland

- Uitvoering van het opgestelde implementatieplan voor het CJG.

Box 18. Toekomstplannen Hellendoorn

- De gemeente hoopt verder in dit jaar slagen te maken en eind 2010 het CJG in werking te hebben, zowel fysiek als digitaal. Begin 2011 wil men evalueren, eind 2011 een geheel passende CJG hebben.
- Dit betekent in ieder geval dat het loket er komt. Misschien Loes, maar daar moet nog over worden besloten. Daarachter zit het voornemen dat de samenwerking in het beantwoorden van hulpvragen die eventueel uit dat loket komen, ook snel wordt opgepakt. Dat de mensen op de juiste plek terecht komen.
- Doorontwikkeling op basis van het Integraal Realisatieprogramma. De verwachting is dat na acceptatie van de Raad het CJG vrij snel geïmplementeerd gaat worden.

Box 19. Toekomstplannen Twenterand

- Na lancering en promoten nu inbedden van het CJG.
- Doorontwikkelen van zorgcoördinatie, Eigen Kracht, Triple-P.
- Doorgaande investering in de relatie met de medewerkers van het zorgloket. *'Het is heel belangrijk om te kennen en gekend te worden.'*
- Scholing voor Triple P (najaar 2010).
- Doorontwikkelen naar aanleiding van Integraal Realisatieprogramma.

Box 20. Toekomstplannen Hengelo

- Doorontwikkelen van het CJG. Het CJG is nog vooral iets van de professional, het moet meer iets van de klant (ouder, gezin) worden. Meer doen aan informatieverspreiding, de klantgerichtheid willen vergroten en de CJG's meer onder de aandacht willen brengen. Meer outreachend gaan werken, thema-avonden organiseren, meer richting Loes-loket.
- Website voor jongeren opzetten.
- Nadenken over hoe de niet-Nederlanders bereikt kunnen worden (contacten met bijvoorbeeld wijkcentra en buurthuizen, die al veel meer gewend zijn om outreachend te werken).
- Aanstelling van twee nieuwe medewerkers (2 x 24 uur per week) in nieuwe functies. Hun taken: ontwikkelingen volgen, nadenken over wat er nodig is om laagdrempeligheid te vergroten, het bijhouden van de website, etc.
- Uitvoering van (al geplande) netwerkbijeenkomsten om professionals te bereiken. Onder andere zijn organisaties gevraagd om een thema-avond te organiseren over wie zij zijn, en hoe dat wat zij bieden past in het CJG.
- Meer en meer organiseren van activiteiten vanuit het CJG. Er is een meer proactieve houding. Hier is voor gekozen omdat de toeloop naar de fysieke inlooppunten marginaal bleek, en nog altijd is. De betrokken partijen gaan de invulling van het CJG anders vormgeven. De wens is ook meer in te steken op het bereiken van specifieke doelgroepen.

Box 21. Toekomstplannen Zwolle

- Aansluiting met het onderwijs blijft een zorg. In de projectgroep zal hier ook veel aandacht aan worden besteed. Bij de heroriëntatie op het gehele jeugdbeleid gaat Zwolle hier op een betere manier vorm aan geven, waarbij men de provincie aan haar zijde heeft.

3 Eigen Kracht-conferenties vanuit de Centra voor Jeugd en Gezin

In dit hoofdstuk wordt allereerst kort beschreven welke ervaringen de verschillende organisaties hadden met EKc's in de periode voor de CJG –vorming (§ 3.1.). Daarna wordt de feitelijke implementaties van EKc's binnen de CJG's beschreven (§ 3.2.) en de geboden ondersteuning om de implementatie van EKc's te faciliteren (§ 3.3.). Afgesloten wordt met de bevorderende en belemmerende factoren (§ 3.4.) die een rol hebben gespeeld (of nog spelen) bij het implementatieproces en de toekomstplannen (§ 3.5.)

3.1 EKc's in het verleden

Aan de geïnterviewden van de vertegenwoordigers van de belangrijkste partnerorganisaties van de CJG's (AMW, GGD/JGZ en MEE-IJsseloevers) is allereerst gevraagd aan te geven hoeveel EKc's er, vóór de CJG –vorming, vanuit hun organisatie aangemeld werden. De meeste geïnterviewden blijven het antwoord schuldig op deze vraag. Sommigen brengen naar voren dat attentering plaatsvond, maar men kan geen aantallen van aangemelde conferenties noemen. Wel is duidelijk dat zich regelmatig situaties voordeden waarin EKc's wel werden aangeboden maar uiteindelijk niet georganiseerd werden. Op de vraag of er het afgelopen jaar een toename van aanmeldingen plaatsvond blijven eveneens de meesten het antwoord schuldig.

Specifiek in het preventieve domein werden mondjesmaat conferenties aangeboden, aldus geïnterviewden. Als organisaties die EKc's in het verleden aanmeldden worden MEE-IJsseloevers en Carint genoemd. Binnen MEE-IJsseloevers is het aanbieden van EKc's al vier jaar onderdeel van het werk. Medewerkers zijn daarin geschoold. In Zwolle en Twenterand/Hardenberg heeft dat tot conferenties geleid.

Vanuit de JGZ wordt opgemerkt dat EKc's tot op heden niet echt aan de orde zijn omdat je als medewerker JGZ hooguit doorverwijst naar een instelling en niet naar een methodiek. Men verwacht dat medewerkers van de JGZ dit in de toekomst ook niet vaker gaan doen.

3.2 Stand van zaken m.b.t. de implementatie van EKc's binnen het CJG

Aan alle geïnterviewden is de vraag gesteld welke maatregelen en activiteiten tot dusver zijn ondernomen om de implementatie van EKc's in het standaardaanbod van het CJG te realiseren.

Uit de interviews komt naar voren dat er vooral aandacht besteed wordt aan het informeren van medewerkers die betrokken zijn bij de CJG's. Ook de gemeenten, zo blijkt uit de gesprekken, zijn bezig om samen met BMC en de EKCentrale meerdere partners op de hoogte te brengen van de EKc. In één van de gemeenten gebeurde dat door allerlei organisaties (BJZ, MEE, GGD, straathoekwerker, etc.) bij elkaar te brengen. Er werd daarbij concreet al afgestemd over hoe je, via een planmatige aanpak, de implementatie van EKc's meer kans van slagen kan geven binnen het CJG.

Volgens geïnterviewden komt het onderwerp EKc aan de orde bij managementoverleg en (hoe kunnen we tot een gezamenlijke aanpak komen) en in werkoverleg en intervisies (bespreken van casussen). Ook wordt schriftelijke informatie over EKc's onder de medewerkers verspreid. Daarnaast worden concrete afspraken over het aanbieden van EKc's gemaakt, bijvoorbeeld in één organisatie is er de afspraak dat als het om een

gezinssituatie gaat, er 'per definitie' altijd even wordt gekeken of een gezin mogelijk voor een EKc in aanmerking komt en dit wordt ook aan de gezinnen voorgelegd.

Informatieverspreiding blijkt bij alle gemeenten van groot belang:

'We hebben lunchpresentatie gehad, waarbij alle medewerkers waren uitgenodigd. Zelfs lokaal zijn bijeenkomsten geweest, waarbij ook medewerkers waren uitgenodigd. Dat was informatieverstrekking en bewustwording van "dit kan je implementeren in je werkwijze". En we hebben het in onze "denktank" bekeken: wat hebben we nodig om EKc meer eigen te maken in onze eigen werkmethode?'

Diverse personen zeggen zich pas recent, nu men bij het CJG en de pilot betrokken is, bewust te zijn geworden van het bestaan van EKc's:

'Ik had het idee dat het voorheen nog helemaal niet binnen het aandachtsveld van de instellingen en het CJG lag. Is pas gekomen toen de pilot begon.'

'Het begint pas sinds kort meer onder de aandacht te komen. Voor mij is het sowieso allemaal nieuw.'

De provincie zegt te verwachten dat de slag in het uitvoerende veld nog moet komen en dat er op z'n vroegst eind 2010, begin 2011 een toename in het aantal EKc's te verwachten is. De Eigen Kracht Centrale schat in dat van alle aangemelde conferenties er op dit moment 95% uit de jeugdzorg wordt aangemeld en 5% uit het preventieve domein. De Centrale heeft het idee dat het iets begint te verschuiven. Veel organisaties zijn volgens de Centrale druk bezig met de CJG –vorming waardoor het ook niet te verwachten was dat de EKc –implementatie sneller zou verlopen.

Hieronder volgt per gemeente een overzicht van de stand van zaken en de maatregelen en activiteiten die gemeenten hebben ondernomen om EKc's in het standaardaanbod van de CJG's te implementeren.

3.2.1 Stand van zaken Hardenberg

EKc's werden voor de vorming van het CJG al uitgevoerd door kernpartners (GGD, Carinova, BJZ), het gebeurt nu onder de paraplu van het CJG. Volgens geïnterviewden sluit het uitgangspunt van de gemeente Hardenberg, namelijk meer verantwoordelijkheid terugleggen bij het gezin, goed aan bij EKc's. Concreet houdt dit in dat er informatie over EKc's verspreid is onder medewerkers tijdens werkoverleggen en er workshops zijn georganiseerd over de inzet van EKc's.

3.2.2 Stand van zaken Steenwijkerland

Implementatie van EKc's is in de structuur een plek gegeven in één van de werkgroepen van het implementatieplan. De ontwikkeling van EKc's is onderdeel van het pedagogische aanbod methodiekontwikkeling waaraan de veerkracht van en ondersteuning aan ouders om het zelf te doen, ten grondslag ligt.

Voorts worden EKc's genoemd in subsidiebeschikkingen; met EKc's moet stimulerend worden opgetreden en ook in het onderzoek *'Kind in de Kern'*. EKc's zijn tevens opgenomen in het contract Jeugdteam en in het Convenant tussen gemeente en provincie.

Tot slot is er een concept werkplan implementatie Eigen Kracht opgesteld.

3.2.2 Stand van zaken Hellendoorn

De gemeente is niet alleen bezig met het implementeren van EKc's in het standaardaanbod maar besteed ook aandacht aan het breed integreren van het achterliggende gedachtegoed. Binnen de eigen organisatie wil men het traject van implementatie van EKc's samen met BMC afleggen en met hen overleggen over inhoud en vorm. Daarnaast heeft men in april 2010 overleg met partners gehad over hun visie op Eigen Kracht, om te komen tot een gedeelde visie op leidinggevend niveau. Eigenlijk is

dit een soortgelijk traject als provinciaal en met de jeugdzorgaanbieders is of wordt afgelegd.

De keuze is: EKc's opleggen of met overleg invoeren. Gekozen is voor overleg en starten op uitvoerend niveau (medewerkers die bij mensen thuis komen). Vandaar naar het leidinggevend niveau van bestuurders van de ketenpartners; de gemeente is daar ook bij vertegenwoordigd. Zij doet het allemaal samen met Twenterand, want men heeft dezelfde kernpartners: GGD, BJZ, AMW en MEE. De GGD heeft nog geen activiteiten ondernomen. Bij maatschappelijk werk zal de toekomstige procesmanager meer focussen op de implementatie van EKc's.

3.2.4 Stand van zaken Twenterand

De gemeente heeft in het kader van de EKc –implementatie samen met Hellendoorn een werksessie met uitvoerders/medewerkers van de kernpartners gehouden (april 2010). Hoe kunnen we EKc's uitvoeren? Die vraag wordt in een visiedocument door BMC uitgewerkt. Daarna, naar aanleiding van dat document, is er op leidinggevend niveau een bijeenkomst met Beleidsgroep Jeugd. Alle kernpartners zijn in die beleidsgroep vertegenwoordigd (directeur AMW/JGZ/BJZ, teamleiders, bestuurders). Hen is verteld dat verwacht wordt dat ze hieraan meewerken.

'In het aanbod hoort EKc er - naast doorverwijzing naar GGD en AMW - straks gewoon bij.'

3.2.5 Stand van zaken Hengelo

Er is een EKc-adviseur aangesteld, werkzaam bij de Eigen Kracht Centrale. Samen met haar en BMC is een plan opgesteld. In dat plan staat wat men gaat doen om er uiteindelijk voor te zorgen dat alle professionals EKc's standaard gaan aanbieden. De adviseur zit in hetzelfde gebouw als waar veel partners zitten, dat maakt haar erg gemakkelijk bereikbaar en dat is precies wat men wil. *'Want professionals kunnen natuurlijk ook contact opnemen met de Centrale, maar men wilde juist een bekend gezicht waardoor mensen haar sneller consulteren.'*

Er zijn afspraken gemaakt met de Centrale over wanneer de medewerkers de hulpvrager vragen om hun telefoonnummer door te mogen geven aan de Centrale. Een Eigen Kracht coördinator neemt dan contact op met het gezin om te vertellen over een EKc waardoor mensen goed kunnen schatten of het iets voor hen is of niet.

Binnen het CJG bespreken medewerkers nu ook casussen om van elkaar te leren wanneer een EKc mogelijk passend is. Het is de bedoeling dat de mensen eerder gaan denken aan het inzetten van een EKc.

Op 25 mei 2010 is er een werklunch over EKc's georganiseerd en onlangs zijn de JGZ – verpleegkundigen en GGD-medewerkers die het CJG telefoonnummer bemannen, geschoold door de Centrale.

'Ze weten er nu in ieder geval van, ze zijn nu in principe in staat om het aan te bieden. Ik heb gastsprekers van de Centrale uitgenodigd voor onze maandelijkse vergadering. Ik verwacht echter dat er dit jaar niet meer dan drie EKc's via de JGZ binnen komen. De medewerkers van GGD/JGZ die de CJG loketten bemannen, hebben meer tijd om in gesprek te gaan met de ouder. Ik verwacht wel dat zij eerder een EKc ter sprake zullen brengen. Maar dan nog betwijfel ik of het er heel veel zullen zijn.'

3.2.6 Stand van zaken Zwolle

In Zwolle is het EKc-implementatieproces in eerste instantie moeizaam verlopen. Hier zijn verschillende verklaringen voor aan te wijzen. Zo hebben de instellingen naast positieve ervaringen ook kritische opvattingen over EKc's. Empowerment is één van de peilers in het Wmo-beleid. Volgens de instellingen passen de EKc's veel beter in geval van zwaardere zorg of bij specifieke doelgroepen. GGD/JGZ: *'Twee jaar geleden heeft een medewerker van de Centrale alle teams geïnformeerd over EKc's. Daarnaast brengen zij het altijd onder de aandacht tijdens onze team overleggen (vier maal per jaar). Onlangs is één medewerker geschoold. Zij heeft haar ervaringen met de andere medewerkers*

gedeeld. Daarnaast gebruiken zij naast EKc's ook andere instrumenten om empowerment tot stand te brengen. AMW vraagt bijvoorbeeld standaard aan ouders welke vrienden of familieleden hen kunnen ondersteunen. Instellingen willen de vrijheid behouden om op maat te kiezen voor een instrument. Nadat instellingen, gemeente en provincie eind juni gezamenlijk om de tafel zijn gaan zitten is een doorbraak gekomen en hebben partijen plannen kunnen maken voor de toekomst.

3.3 Ondersteuning bij de implementatie van EKc's

De gemeenten zijn ieder op eigen wijze bezig om EKc's te implementeren in de CJG's. Naast de gemeenten spelen hierbij ook de provincie, de EKCentrale en advies- en consultancybureau BMC een belangrijke rol. In de volgende drie paragrafen wordt nader ingegaan op de rollen van de drie partijen.

3.3.1 Rol van de provincie

De provincie bekostigt de EKc's (€1600) en geeft de Eigen Kracht Centrale nu voor het derde jaar extra geld om hun jonge organisatie op te bouwen. De provincie besteedt veel aandacht aan empowerment in de breedste zin van het woord. Zij ziet er op toe dat alle projecten waar zij aan bijdraagt (Triple P, EKc's) aandacht besteden aan die cultuuromslag. Met betrekking tot EKc's biedt de provincie een stimuleringsregeling, die inhoudt dat instellingen voor elke conferentie 1600 euro krijgen om voor een andere hulpvraag een kortdurend ambulante traject in te zetten (ter waarde van €1600). Ook advies- en consultancybureau BMC wordt door de provincie bekostigd.

3.3.2 Rol van de Eigen Kracht Centrale

De regiomanagers van de Centrale hebben een coachende rol naar de coördinatoren van EKc's. De Centrale heeft in de pilotgemeenten geen rechtstreekse lijn met de laag boven de uitvoerders. Regiomanagers geven voorlichting en informatie aan de uitvoerders binnen de CJG's. Dit vindt men goed werken want die uitvoerders zijn ook de mensen die uiteindelijk moeten aanmelden en dan krijgen zij ook te maken met de regiomanagers. Het scheelt als ze weten wie dat zijn. Regiomanagers proberen verbindingen te leggen om zo ook te zorgen dat er meer aanmeldingen komen. In Hengelo is bijvoorbeeld vanuit de Centrale een medewerker gedetacheerd die een halve dag per week in deze gemeente als EKc –adviseur werkt.

3.3.3 Rol van BMC

Omdat de provincie aan het begin van de pilot inzag dat de implementatie van EKc's extra werk op zou leveren voor de gemeenten en omdat het implementatieproces langzaam van de grond kwam, hebben zij advies- en consultancybureau BMC benaderd. Het is de taak van BMC, aldus de provincie, om te zoeken naar manieren waarop zij verantwoordelijke ambtenaren binnen gemeenten kunnen ondersteunen in het implementeren van EKc's binnen het CJG. BMC is gevraagd om maatwerk te bieden waarbij het expliciet niet gaat om het overnemen van taken van de gemeente (het moet een gemeentelijk initiatief blijven). BMC wordt bekostigd door de provincie. Door BMC in te zetten kan er een verbinding worden gemaakt tussen het bestuurlijke/ambtelijke niveau en het niveau van de uitvoerders/de instellingen. Hiermee wordt gemeenten werk uit handen genomen.

BMC heeft in het voorjaar van 2010 met vijf van de zes gemeenten een plan op maat gemaakt waarbij zoveel mogelijk is aangesloten bij het integrale jeugdbeleid van elke gemeente. De verwachting is dat het plan van aanpak voor Zwolle vlak na de zomer zal verschijnen. De plannen komen in hoofdlijnen overeen en zijn opgezet als een stappenplan. In eerste instantie gaat de aandacht uit naar het informeren van de verschillende CJG –partners en het organiseren van werksessies ten behoeve van visievorming. Daarnaast gaat het om het opzetten van faciliterings –en stimuleringsplannen. Een volgende stap is het voorlichten van burgers en het verder inbedden van EKc's in de CJG –structuur. In een aantal gemeenten zal een Conferenties

over Eigen Kracht gehouden worden. Enkele andere gemeenten kiezen voor het organiseren van netwerklunches. Tot slot is er in de plannen aandacht voor het monitoren en borgen van de implementatie.

3.4 Bevorderende en belemmerende factoren

De geïnterviewden is gevraagd aan te geven welke factoren een rol spelen bij de implementatie van de EKc's. Voordat de CJG's waren opgezet en de verschillende organisaties onder de noemer van het CJG opereerden, werden door enkele organisaties al EKc's aangeboden. Hieronder volgt een overzicht van de factoren op medewerkers – en organisatieniveau die in het verleden (*vóór de CJG –vorming*) een rol speelden bij het aanbieden van EKc's.

Tijdens de interviews zijn verschillende factoren op *medewerkersniveau* genoemd. Allereerst betreft het hier de houding van medewerkers, zij vonden het doorgaans moeilijk om de EKc –mogelijkheid bij cliënten onder de aandacht te brengen. Ook negatieve ervaringen speelden een rol. Medewerkers verwachtten dat een EKc niet in elke situatie zou helpen of hadden de overtuiging dat zij bij een familie alles al geprobeerd hadden. Zij vroegen zich in het verleden daarnaast regelmatig af in hoeverre het aanbieden van EKc's een meerwaarde had boven eigen trajecten, men was niet overtuigd van de effectiviteit. Ook kwam het nog wel eens voor de EKc's van boven werden opgelegd en dat werkte nadelig.

In het verleden bestond er weinig kennis over EKc's. Er was wel publiciteit, maar nog niet systematisch naar de organisatie toe. Het zat nog niet op het netvlies. En daardoor bleef reserve bestaan, want *'onbekend maakt onbemind'*.

Op *organisatieniveau* hebben (*vóór de CJG –vorming*) weer andere factoren een rol gespeeld bij de implementatie van EKc's. Sommige organisaties vonden EKc's simpelweg niet passen bij de organisatie. De opvatting bestond dat EKc's vooral goed werkten bij intensieve problematiek. Daarnaast was het niet gebruikelijk om bij consultatiebureaus hulpvragen op tafel te leggen, het JGZ had alleen een signalerende en doorverwijzende functie. De financiering was onzeker, er bestond geen cultuur om het netwerk te betrekken en het ontbrak aan tijd om bijvoorbeeld in het weekend aan te schuiven bij een EKc.

In onderstaande boxen is per gemeente een overzicht te vinden van de factoren die bevorderend en belemmerende hebben gewerkt bij de implementatie van EKc's in het standaardaanbod van CJG's. In sommige gevallen komen genoemde factoren overeen met factoren die in het verleden tevens een rol speelden.

Box 22. Bevorderende en belemmerende factoren Hardenberg

Bevorderende factoren	Belemmerende factoren
<ul style="list-style-type: none"> • Dat implementatie van EKc's samen valt met de start en ontwikkeling CJG. <i>'Je bent op een moment dat je het anders wil gaan doen; met EKc's ligt er een kans.'</i> • Dat je al wat nauwer samenwerkt met disciplines die betrokken zijn bij jeugdzorg, je kunt elkaar stimuleren. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dat implementatie van EKc's samen valt met de start en ontwikkeling van het CJG: er is te veel vernieuwing tegelijkertijd. • Het vraagt een behoorlijke ommezwaai in denken, je moet nu de zelfredzaamheid van mensen in ogeschouw nemen. • De beperkte tijd van medewerkers. Er gebeurt heel veel. In de ontwikkeling van het CJG wordt er veel van mensen gevraagd: op inhoud en afstemming, maar ook in wat er in zorg en vragen op ze afkomt. Daar komen nog EKc, Triple P, e.d. bij. Er is te weinig tijd en daardoor ook draagvlak bij de medewerkers. • Volgens een geïnterviewde is het implementatieproces te snel gegaan. <i>'De vaart waarmee het door provincie werd ingevoerd was te hoog, men wilde ze parallel laten lopen aan de opkomst van het CJG: dat lijkt belemmerend te werken. Er komen heel veel dingen voor medewerkers. EKc's er nog bij wordt te veel.'</i>

Box 23. Bevorderende en belemmerende factoren Steenwijkerland

Bevorderende factoren	Belemmerende factoren
<ul style="list-style-type: none"> • EKc's krijgen een kans, komen op de kaart, worden via teamleiders gestimuleerd en ondersteund. • EKc's staat niet op zich maar past uitstekend binnen de visie en de uitgangspunten van de gemeente en betrokken organisaties. 	<ul style="list-style-type: none"> • Men hoort het als 'een kunstje', wat het niet is. <i>'Het is geen "kunstje" dat je zomaar introduceert. Je hebt het tegelijkertijd over cultuur, beroepshouding en visie die vertaald moet worden in de eigen werkpraktijk.'</i> • Het dichtbij halen van Eigen Kracht. <i>'Ze komen met een vraag, dan moet je doorverwijzen naar Eigen Kracht. De ouder kent het nog niet.'</i> • Het geven van een plek aan EKc. Het gaat om mensen het zelf laten doen, zelfbeslissing, niet overnemen, maar ouders ondersteunen. Maar dat doen de hulpverleners al! • De beperkte tijd van medewerkers (zie bij Hardenberg).

Box 24. Bevorderende en belemmerende factoren Hellendoorn

Bevorderende factoren	Belemmerende factoren
<ul style="list-style-type: none"> • Het enthousiasme bij degenen die het moeten uitdragen (wethouder en ambtenaar). • Manier waarop gemeente insteekt: niet opleggen, maar vanuit gezamenlijkheid van partners afspraken maken en aansluiten op wat zij doen, zodat het voor hen een aanvulling is en geen verplichting (zoals het bij BJZ in 2009 is gegaan). • Dat het in één lijn met geïndiceerde Jeugdzorg kan staan (het preventieve domein sluit aan bij geïndiceerde Jeugdzorg). • EKc is in Overijssel bekend, is provinciaal gepromoot. Heel veel mensen kennen het al. Past ook goed bij "noaberschap"⁶ wat nog erg leeft in de dorpen die bij de gemeente Hellendoorn horen. • Eigen Kracht wordt als voorziening heel positief ervaren, goed om het in aanbod CJG te hebben. 	<ul style="list-style-type: none"> • De budgettaire kant. • Niet door alle partijen even gemakkelijk in te zetten. Bijvoorbeeld JGZ: veel ruimte en tijd is er niet, past ook niet zo bij het soort contact dat men heeft. Meestal is bij EKc sprake van multiproblematiek, daar heeft bijvoorbeeld AMW meer mee te maken. Professionals die betrokken zijn bij EKc's bij het eerste gedeelte zijn meestal geen JGZ-medewerker. • De kans dat het niet op tijd wordt ingezet. <i>'Bij doorverwijzing komt men bij bijvoorbeeld AMW terecht. Die zou dan moeten beginnen om het aan te bieden. Kom je verderop in het CJG dan kan het een gepasseerd station zijn, dan zit je al zover in de problematiek en is er zoveel deskundigheid nodig, dat je daar niet mee wegkomt.'</i> • De afhankelijkheid van politieke keuzes. <i>'Straks is er misschien geen ministerie voor Jeugd en Gezin meer. Is er dan nog geld beschikbaar? En als er bezuinigd wordt? En als de provincies de komende jaren misschien gedeeltelijk of helemaal opgeheven worden, wie betaalt in de toekomst het CJG en Eigen Kracht? Triple P net zo: is heel duur. Dit alles maakt het niet geloofwaardiger. Gemeenten geven aanzet, maar het zijn projecten die straks misschien een stille dood sterven.'</i>

Box 25. Bevorderende en belemmerende factoren Twenterand

Bevorderende factoren	Belemmerende factoren
<ul style="list-style-type: none"> • De samenwerking met gemeente Hellendoorn (heeft dezelfde kernpartners, want die opereren regionaal). 	<ul style="list-style-type: none"> • De ervaring met EKc's in het verleden bij de kernpartners, deze bepaalt de houding. • EKc is niet transparant: wanneer is het wel en wanneer niet toepasbaar? <i>'Ze zeggen: "EKc is overal toepasbaar", dat roept wantrouwen op.'</i> • Er is ook wantrouwen omdat EKc een wondermiddel zou zijn. De gemeente draagt het. Het principe van EKc spreekt aan, maar tot bepaalde hoogte. Het is aan de professionals om het toe te passen en uit te voeren. • Tijd is altijd belemmerend, daar tegenover staat dat de provincie BMC ingehuurd heeft. Maar die leggen wel weer behoorlijke aanslag op je tijd.

⁶ 'Noaberschap' is in Overijssel een bekend begrip. Het komt van 'noaber' wat letterlijk buuren betekent (in ruime zin des woords). Het begrip appelleert aan de verplichting om noabers bij te staan in raad en daad en indien dat nodig is (bron: wikipedia).

Box 26. Bevorderende en belemmerende factoren Hengelo

Bevorderende factoren	Belemmerende factoren
<ul style="list-style-type: none"> • Het maatschappelijke werk werkt volgens het zo-zo-zo beleid (zo licht, zo kort en zo vroeg mogelijk). Daar past het hele EKc-denken goed bij, dat is een bevorderende factor. • 'Uiteindelijk zit het allemaal tussen de oren van de professional. Er is echt een omschakeling nodig en daar is tijd voor nodig. We merken dat er soms negatieve beeldvorming over EKc's bestaat en dat is zonde. Je hebt eigenlijk een paar echt goede ambassadeurs nodig die zelf hebben ervaren wat een goed besluitvormingsmodel het is.' • De toezegging van de provincie dat voor elke EKc een kortdurend ambulante traject wordt teruggegeven in de vorm van geld (€1600) 	<ul style="list-style-type: none"> • De aard van de vragen. <i>'Een groot deel van de vragen die bij ons binnenkomen zijn heel praktisch van aard. Nou niet echt het soort vragen waar je een EKc bij bedenkt. Nu maken onze medewerkers een inschatting, als zij denken dat een EKc past bij de hulpvraag dan vragen zij aan de hulpvrager of zij gebeld mogen worden door een EKc medewerker.'</i> • EKc wordt vooral gezien als iets provinciaals. Het CJG is meer iets gemeentelijks. • Professionals zien EKc niet als oplossing omdat zij hun eigen professionaliteit willen gebruiken. Zij zijn gewend om met oplossingen te komen, EKc vraagt van hen een andere rol.

Box 27. Bevorderende en belemmerende factoren Zwolle

Bevorderende factoren	Belemmerende factoren
<ul style="list-style-type: none"> • In gezamenlijkheid zijn onlangs goede intenties voor de toepassing van EKc's uitgesproken. De goede zorg voor de cliënt staat nu voorop en dat wordt als een gezamenlijk belang beschouwd. 	<ul style="list-style-type: none"> • In eerste instantie hadden de instellingen het idee dat de EKc-implementatie te veel van bovenaf werden opgelegd.

Ook MEE-IJsseloevers, de Eigen Kracht Centrale en de provincie hebben een aantal bevorderende en belemmerende factoren genoemd die een rol spelen bij de implementatie van EKc's. In onderstaande boxen zijn deze factoren weergegeven.

Box 28. Bevorderende en belemmerende factoren volgens MEE-IJsseloevers

Bevorderende factoren	Belemmerende factoren
<ul style="list-style-type: none"> • <i>'EKc's geven een "wauw-gevoel": wauw, mensen willen me helpen.'</i> • EKc is een goede voorziening, bruikbaar ter voorkoming van geïnduceerde –en dus duurdere -zorg. 	<ul style="list-style-type: none"> • De veelvuldige wisseling van medewerkers van hulpinstellingen waardoor de EKc weer op de agenda moet voor alle nieuwe medewerkers. • De exclusiviteit van EKc's. <i>'Als je zegt dat dit dé enige manier is, zetten hulpverleners de hakken in het zand, zo is de ervaring. Het werkt wel als het als mogelijkheid naast andere methodieken wordt aangeboden. Er is dus een mentale verandering bij hulpverleners nodig. Ze ervaren het als "door de strot drukken van de provincie". Ze zijn ook allergisch voor een concept dat uit het buitenland (in dit geval Nieuw Zeeland) komt.'</i> • Het nog niet verbonden zijn van de visie van Eigen Kracht aan de visie van de bestaande en zich ontwikkelende werkwijze CJG geeft een spagaat voor de medewerkers. Risico dat de EKc een soort kunstje wordt. • Dat het geïmplementeerd moet worden in het werkproces van CJG. • Onvoldoende kennis bij de EKCentrale over de doelgroep. Mensen met een verstandelijke beperking snappen de uitleg van een EKcoördinator niet altijd. • Gebrekkige monitoring van de plannen. <i>'dan zie je na een jaar of zo de boel uit elkaar vallen; men heeft toch ruzie gekregen, netwerk heeft er geen zin meer in om afspraken na te komen, en verergeren problemen alleen maar en komen ze alsnog naar ons, maar dan zitten we met veel meer werk.'</i>

Box 29. Bevorderende en belemmerende factoren volgens de Eigen Kracht Centrale

Bevorderende factoren	Belemmerende factoren
<ul style="list-style-type: none"> • Het aanstellen van een eigen aandachtsfunctionaris in elke pilotgemeente. 'liefst iemand van binnenuit.' • De voortrekkersrol die de provincie inneemt. • Het feit dat de provincie de EKc's bekostigd. • <i>'Het werkt bevorderend als de gemeenten meer aandacht besteden aan het gedachtegoed achter de EKc's. Het gaat ons er niet zo zeer om, om zoveel mogelijk conferenties te laten plaats vinden maar dat er een bodem wordt gelegd onder de werkwijze. Voor iedereen zou het volstrekt normaal moeten zijn dat je altijd begint met de vraag 'wat wil u zelf, wat kunt u zelf?' Dit is ook echt een taak van de bestuurders. Voorkomen moet worden dat het uiteindelijk weer te veel om de kosten gaat, het gaat om de achterliggende visie. We komen er achter dat het idee achter de EKc's nog heel weinig voorkomt in het denken.'</i> • <i>'Verder is het goed als er gemeentebreed een idee ontstaat van "zo werken wij". Dat het niet uitmaakt welke vraag er ligt maar dat gewoon altijd eerst wordt gevraagd wat het gezin zelf wil en kan. Want alleen dan komt het tussen de oren van mensen. In Hengelo merken wij dat EKc's nu ook meer worden ingezet in geval van schuldsanering en dat is wat je wil. Dat het los van de CJG's ook ingezet wordt want dan gaat het pas echt leven.'</i> • Aandacht voor PR. <i>'De provincie zou een voortrekkersrol moeten nemen.'</i> • Burgers tijdig informeren over de mogelijkheid om een EKc aan te vragen. • Aandacht voor visieontwikkeling. <i>'Het hele EKc-denken moet iets van de organisatie worden, alleen dan werkt het. Daarnaast moet er aandacht zijn voor het uitdragen van positieve resultaten, dat is vooral een taak van de kernpartners.'</i> • Consequenties verbinden aan het aantal aangeboden EKc's. 	<ul style="list-style-type: none"> • Men wil vaak te snel. <i>'Ik heb niet het idee dat de inbedding van EKc's traag loopt omdat mensen te druk zijn met de CJG-vorming. Het vraagt zo'n andere manier van denken, daar is simpelweg veel tijd voor nodig. Dat weten wij nog maar al te goed uit de tijd dat wij deze omslag wilden bereiken binnen BJZ. Dat duurde gewoon veel langer dan in eerste instantie gedacht. Het moet niet alleen van bovenaf komen maar zeker ook van onder af.'</i> • <i>'Er is nu weerstand vanwege de drukte rondom de CJG-vorming maar zeker ook weerstand an sich, die puur komt door een verkeerd beeld over de EKc.'</i> • Verkeerde beeldvorming. <i>'Instellingen zijn bang dat ze cliënten gaan verliezen. Er is heel veel nodig om die negatieve beeldvorming te veranderen, mensen zien het nu nog te vaak als een bezuinigingsmaatregel. Uitvoerders moeten weten dat hun rol juist heel belangrijk is.'</i>

Box 30. Bevorderende en belemmerende factoren volgens de Provincie

Bevorderende factoren	Belemmerende factoren
<ul style="list-style-type: none"> Het feit dat gemeenten de omslag naar het EKc-denken over het algemeen wel willen maken. 	<ul style="list-style-type: none"> De valkuil bij instellingen is volgens de provincie ook dat ze vaak denken dat ze 'het' al doen. <i>'EKc wordt nog te weinig gezien als een middel dat je in kunt zetten om ook eigen resultaten te verbeteren. Mensen zien het vaak als aanval, alsof je daar mee zegt dat zij hun werk niet goed doen. Mensen zien het als een methodiek. Sommige gemeenten vinden het moeilijk om hun instellingen te vertellen dat het echt moet horen bij de visie. De professional wordt heus niet buiten spel gezet! Het gaat alleen wel om een andere manier van kijken. Het is jammer dat er nog te veel probleemgeoriënteerd wordt gewerkt en te weinig oplossingsgericht.'</i>

Volgens enkele geïnterviewden zijn er ook nog factoren die voor burgers mogelijk een belemmerende rol spelen bij het inzetten van EKc's. In de box hieronder zijn genoemde factoren weergegeven.

Box 31. Factoren die volgens de geïnterviewden bij burgers belemmerend werken als het gaat om EKc-implementatie

<ul style="list-style-type: none"> De gedachte dat je je familie en naasten niet wilt belasten met zorg. De gedachte dat professionals alleen maar EKc's aanbieden om daarmee de zorg op families willen afschuiven.
--

3.5 Toekomstplannen per gemeente

De geïnterviewden is gevraagd aan te geven welke concrete plannen er zijn voor de verdere implementatie van EKc's binnen de CJG. In onderstaande boxen volgt een overzicht per gemeente met daarin de belangrijkste toekomstplannen. In een aantal gevallen hebben geïnterviewden ook iets gezegd over de onderwerpen waar in de toekomst aandacht aan besteed zou moeten worden.

Box 32. Toekomstplannen Hardenberg

- Implementeren, maar wel in een bepaald tempo (na het stuiten op weerstand bij uitvoerende medewerkers).
- Het CJG management heeft overleg met EKc, hier zal BMC bij aanschuiven. In juni een studiedag over EKc voor de uitvoerders.
- Denkwijze van werkers veranderen, omslag in het denken over burgers tot stand brengen (familie wél willen belasten).
- Aandacht voor hoe je het verkoopt aan die cliënt die bij jou binnenkomt.
- Intervisies en trainingen, want EKc is niet een vanzelfsprekendheid. Bij intervisies moet je leren: hoe bied je het aan? Het heeft niet zo zeer met scholing te maken, maar met herhaling, corrigeren door collega's (rollenspelen). Als je enthousiast bent, breng je het over.
- Er zou misschien nog meer PR voor gemaakt moeten worden. *'Als het net gestart is, is er veel aandacht voor, daarna ebt het weg.'*
- Een geïnterviewde geeft aan wat er nodig is in de toekomst. *'Uitvoerende medewerkers moeten een draagvlak voor EKc hebben! Vanuit BJZ weten we dat verplicht EKc's aanbieden aversie oproept bij de medewerkers. Het is niet zo dat ze geen EKc willen draaien, maar dan in het tempo waar de uitvoerende medewerkers voor kiezen. Je moet een professional op de werkvloer niet verplichten een EKc in te zetten, je moet dat laten afhangen van zijn professionaliteit; hij kan prima zelf kiezen wat het meest geschikt is.'*

Box 33. Toekomstplannen Steenwijkerland

- Meer bekendheid aan EKc's geven. Onbekend maakt onbemind. Dus ook rechtstreeks aan de bewoners bekend maken dat de mogelijkheid van een EKc bestaat.
- Er wordt gekeken of men een medewerker van de EKCentrale naar de gemeente kan halen.
- In de toekomst zal Eigen Kracht, c.q. het ondersteunen bij en het vergroten van (veer)kracht, explicieter opgenomen worden in de subsidievoorwaarden.
- Met organisaties en professionals wordt gekeken wat er nodig is om als hulpverlener de omslag te maken naar een andere manier van werken. *'Beginnen met niet de ambitie van de conferenties voorrang te geven, maar de visie en wijze van werken. Eigen Kracht staat voor een "mind switch" naar het versterken van draagvlak en draagkracht van de gezinnen. CJG heeft dezelfde ambitie dus daar gezamenlijk in aansluiten. Dus niet het middel promoten, maar vanuit visie en ambities gaan formuleren, zodat je ook weet dat je samen op dezelfde weg bent en het niet als een eigenstandig "fenomeen" benadert. Mensen krijgen het dán ook tussen de oren, omdat het aansluit aan hun eigen professionele drive.'*
- Opzetten van de workshop Eigen Kracht voor CJG-medewerkers, als één van de middelen om de andere manier van werken te bereiken, waarna het een vervolg moet krijgen in het CJG-team met bijbehorende teamafspraken.
- Het conceptwerkplan wordt met leidinggevendenden van de betrokken organisaties besproken om daarna definitief de stappen vast te stellen. Uitgangspunt is daarbij te zorgen dat er ervaring opgedaan kan worden met EKc 's en hiervan leren.
- De procescoördinator CJG vervult een rol in de aandacht voor 'de eigen (veer)kracht' in de verschillende zorgteams en mdo's.

Box 34. Toekomstplannen Hellendoorn

- Visie ontwikkelen op uitvoerend en leidinggevend niveau. Vanuit deze visie werkafspraken maken. Onderdeel hiervan is het trainen van uitvoerende medewerkers, hoe ze EKc's onder de aandacht kunnen brengen. Nu nog de medewerkers van kernpartners, maar later ook leerplichtambtenaar, Wmo-voorziening adviseur en bijstandsconsulenten. Deze drie kunnen ook signaleren; zij worden meegenomen en worden ook getraind om EKc aan te bevelen.
- Bijeenkomst organiseren om de burgers duidelijk te maken wat EKc's zijn. Locale omroep en pers zullen hierbij ook ingeschakeld worden.
- Uitdragen van de overtuiging *'dat het gewoon een goed product is. Daar zijn alle professionals ook niet van overtuigd, en dat is ook het grote zorgpunt van ons: dat die monitoring ook plaatsvindt, dat zo'n gezin ook gesteund wordt over een langere periode. Leuke intensieve zorg in het begin, maar na een jaar, bij wie kunnen ze dan terecht? Wie is er dan nog voor ze?'*
- Meer publiciteit (inhoud en aangeven wat de weg er naar toe is).
- Voldoende financiële middelen.
- Goede coördinatie.

Box 35. Toekomstplannen Twenterand

- Voorlichting geven aan de uitvoerders door de Eigen Kracht Centrale.
- Continue bekendmaking van het bestaan en de mogelijkheid van EKc's.
- Meer publiciteit (inhoud en aangeven wat de weg naar een EKc is).
- Zorgen voor voldoende financiële middelen.
- Goede coördinatie tussen de verschillende partijen regelen.

Box 36. Toekomstplannen Hengelo

- Verder gaan met het informeren en scholen van mensen.
- Meer bekendheid over EKc's geven bij mensen (burgers). *'Er is nog veel onbekendheid over EKc. Er is scholing nodig, mensen moeten gaan ervaren wat het kan opleveren. Mensen moeten door krijgen wat ze zelf kunnen bereiken, ook zonder inzet van professionals. Er moet ook duidelijkheid zijn over de rol van de hulpverlener. Er zijn succesverhalen nodig, dat werkt. Zodat de burger zelf echt gaat geloven wat de meerwaarde kan zijn van de eigen kracht. Het fenomeen is ook bij hen nog erg onbekend. Pas als mensen goed weten wat een EKc inhoudt, kunnen zij schatten of het iets voor hen is. Het is van essentieel belang dat het goed wordt uitgelegd en dat er genoeg tijd is om het uit te leggen.'*
- Overigens *'moeten we goed in de gaten blijven houden of alles wat we nu doen nog wel opweegt tegen wat het ons oplevert.'*

Box 37. Toekomstplannen Zwolle

- Samen met de partners werken aan het opstellen van een plan van aanpak (moet in augustus 2010 beschikbaar zijn). In september staat een brainstormsessie gepland met als onderwerp: voor welke specifieke groepen is een EKc inzetbaar?

Box 38. Toekomstplannen Hellendoorn en Twenterand⁷

- *'Medewerkers van AMW dienen EKc's aan de klanten voor te leggen. Zij moeten proberen daar alert op te zijn, dat vragen we van ze. Wel moeten ze daarbij even de afweging maken: is dat handig, kan dat in deze situatie of niet? En dat is het. Wij gaan mensen niet dwingen of duwen. De keus is aan de klant. Klaar.'*

⁷ De uitspraken over de gemeente Hellendoorn en Twenterand zijn in deze box samengevoegd omdat de zorginstelling die geïnterviewd is, in beide gemeenten actief is.

4 Conclusies en perspectieven

In dit laatste hoofdstuk worden de drie onderzoeksvragen beantwoord die aan de interviewronde ten grondslag liggen. Allereerst (§ 4.1) komt de vraag naar de stand van zaken met betrekking tot de vorming van de CJG's aan de orde. Daarna worden de vragen beantwoord over de genomen maatregelen en activiteiten (§ 4.2) en de daadwerkelijke uitvoering van Eigen Kracht-conferenties in het aanbod van de CJG's (§ 4.3).

4.1 De vorming van de CJG's in de gemeenten

De eerste onderzoeksvraag heeft betrekking op de vorming van de CJG's in de gemeenten:

Vraag 1a: Hoe ver is de vorming van het CJG in de pilotgemeenten gevorderd?

Het algemene beeld in de zes pilotgemeenten is dat men ten aanzien van de vorming van het CJG op weg is. Structuren en inhoud worden ontwikkeld. Processen zijn zichtbaar, met hier en daar concrete resultaten, bijvoorbeeld in de vormgeving van de toegang (loketten), de samenwerking en partnerschappen tussen organisaties en de verbinding met bestaande voorzieningen zoals die van de Jeugdgezondheidszorg. In de betrokken gemeenten beginnen ook burgers langzamerhand de weg naar het CJG te vinden. Nog niet in grote getale want het bestaan en de beschikbaarheid van deze nieuwe organisatie voor opgroei en opvoedvragen moet door gemeenten nog de nodige aandacht en publiciteit worden gegeven wil het net zo vanzelfsprekend en bekend worden als bijvoorbeeld het 'oude' consultatiebureau.

Tussen de gemeenten worden zowel gemeenschappelijke grondlijnen als variatie in aanpak zichtbaar. Tot de grondlijnen behoren:

- De integrale aanpak. Men richt zich niet op een specifieke groep maar tracht de totale populatie in het preventieve domein te bereiken. Daarnaast gaat het om het bevorderen van de samenwerking van professionals die bij verschillende organisaties werkzaam zijn. Binnen het CJG is men partner van elkaar waardoor investering in een betere afstemming tussen taken en werkzaamheden nodig is. Tot slot betreft het hier de integratie van methodieken, deze worden tussen gemeenten uitgewisseld en overgenomen.
- De aanwezigheid van een 'schillenmodel'. Elk CJG bestaat uit kernpartners (de eerste schil, bijv. GGD/JGZ) en partners die wat verder weg staan (de tweede schil, bijv. de huisartsen).
- Een verhouding – soms ook een spanning – tussen lokale en regionale belangen. In het bijzonder gaat het dan om de inzet en bijdrage van de GGD/JGZ, die regionaal is georganiseerd en werkt, maar door de vorming van de CJG's geacht wordt een meer lokale insteek te hebben en maatwerk aan gemeenten te bieden.

Variatie zien we op de volgende punten:

- De invulling van de schillen. Wie men tot de kernpartners beschouwt, verschilt per gemeente. In het bijzonder varieert de rol die Bureau Jeugdzorg inneemt. In de ene

gemeente is het een kernpartner, in de andere staat zij wat meer op afstand en is zij een instelling naar wie wordt doorverwezen of waaraan advies wordt gevraagd.

- De manier waarop de gemeenten de vijf functies uit prestatieveld 2⁸ van de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) bieden.
- De vormgeving van de toegang. In sommige gemeenten zijn meerdere fysieke CJG-loketten met inloopsprekuren. In andere gemeenten ligt de focus meer op de digitale loketten (websites).
- De wijze waarop gemeenten meer samenhang en coördinatie tussen onderwijs en jeugdzorg trachten te creëren (zoals het project KIK⁹ in Steenwijkerland).

Geconcludeerd wordt dat men middenin een proces van ontwikkeling, opbouw en gedachtevorming zit. De CJG's krijgen steeds meer vorm. Organisaties en professionals werken nauwer samen en langzaam weten ook burgers de fysieke en digitale loketten van de CJG's te vinden.

Een belangrijk knelpunt bij de CJG-vorming is het feit dat hulpverleners nog sterk gewend zijn om voor één organisatie te werken. Het vergt tijd om mensen allemaal het gevoel te geven dat zij CJG-professional zijn en hen bereid te vinden om gebruikelijke patronen en routines los te laten. Daarnaast is het volgens de pilotgemeenten een uitdaging om in tijden van bezuinigingen het proces bekostigd te krijgen en de naamsbekendheid van de CJG's onder burgers te vergroten.

De komende tijd worden de CJG's verder doorontwikkeld. De pilotgemeenten vinden het hierbij belangrijk om aandacht te (blijven) besteden aan de samenwerking tussen de kernpartners van de CJG's. Een proactieve houding is noodzakelijk om de verschillende doelgroepen van het CJG te bereiken.

In het voorjaar van 2011 zullen opnieuw foto's worden gemaakt van de pilotgemeenten. De verwachting is dat de samenwerking tussen ketenpartners vanzelfsprekender is geworden en knelpunten en kinderziekten voor een belangrijk deel zijn opgelost. Voorts wordt verwacht dat de naamsbekendheid van het CJG sterk zal zijn toegenomen waardoor het aantal vragen dat binnenkomt bij de CJG's aanzienlijk hoger zal zijn dan nu het geval is.

4.2 Maatregelen en activiteiten voor de implementatie van EKc's

De tweede onderzoeksvraag heeft betrekking op de ondernomen maatregelen en activiteiten teneinde de implementatie van EKc's in het aanbod van de CJG's te realiseren:

Vraag 1b: Welke maatregelen en activiteiten ondernemen de pilotgemeenten om de implementatie van de EKc in het standaardaanbod van de CJG te realiseren?

Het algemene beeld in de zes gemeenten is dat er ten aanzien van de implementatie van de EKc's in het aanbod van het CJG een aantal zaken gebeuren. Hieronder volgen de belangrijkste drie:

- Er worden op verschillende plekken EKc-adviseurs ingezet.

⁸ Volgens het basismodel CJG biedt elk CJG de functie 'informatie en advies, signalering, beoordeling en toeleiding, licht ambulante hulp en zorgcoördinatie.

⁹ KIK staat voor 'Kind in de Kern', een project in Steenwijkerland waarin onderwijs en jeugdzorg in samenhang en gecoördineerd worden ingezet.

- Geleidelijk aan vinden meer activiteiten plaats op het gebied van informatie-verspreiding over EKc's (in de vorm van trainingen, voorlichtings-bijeenkomsten en workshops).
- Er is begonnen met het opnemen van EKc's in werkprocessen.

De rode draad in de gemeenten als geheel is dat men met betrekking tot de invoering van EKc's in het aanbod van de CJG's van alles aan het ondernemen is. Op de achtergrond speelt de omslag in het denken; geleidelijk gaat het de kant van 'Eigen Kracht' – de visie dat een groter beroep gedaan wordt op de eigen draagkracht van ouders en gezinnen en dat mensen meer in de eigen sociale omgeving oplossingen zoeken voor opgroei en opvoedproblemen. En die omslag kost tijd, zeker nu men nog steeds in het proces van opbouw van het CJG zit.

Illustratief zijn in dit verband de volgende uitspraken van enkele geïnterviewden:

'Het vraagt allemaal gewoon meer tijd, je kunt een omslag in denken niet in één keer bewerkstelligen. Eigenlijk voelt het een beetje als herhaling van zetten omdat het veel lijkt op wat wij mee hebben gemaakt bij de invoering van EKc's bij Bureau Jeugdzorg in Overijssel. Daar was eerst ook heel veel weerstand.'

'Dit onderzoek komt eigenlijk te vroeg. Het zou ontzettend jammer zijn als het geen doorgang kan krijgen omdat dan misschien, ten onrechte, het idee ontstaat dat het aanbieden van EKc's in het preventieve domein niet mogelijk is, terwijl het wel kan. Iedereen onderschat wat het inhoudt om een omslag in denken te bereiken. Het is nodig om veel te praten, soms te overtuigen. Je zult altijd op zoek moeten gaan naar mensen die er iets over kunnen vertellen uit eigen ervaring, want dat werkt. Een omslag in denken kost tijd.'

Bij het implementeren van EKc's spelen volgens de pilotgemeenten verschillende factoren een bevorderende of belemmerende rol. Deze factoren beïnvloeden de maatregelen en activiteiten die ontplooid kunnen worden of ontplooid zijn om EKc's in het standaardaanbod van de CJG's op te nemen. Het feit dat EKc's niet op zichzelf staan maar uitstekend passen binnen de visie en de uitgangspunten van de CJG's van zelfredzaamheid en samenredzaamheid is zo'n belangrijke bevorderende factor. Ook het feit dat de inzet van EKc's gebruikt kan worden ter voorkoming van geïndiceerde, dus duurdere, zorg is een belangrijke factor. Een derde bevorderende factor is dat gemeenten en betrokken organisaties EKc's niet opleggen, maar trachten om vanuit gezamenlijkheid afspraken te maken en aan te sluiten bij wat organisaties al doen. Het kan daardoor in één lijn met geïndiceerde Jeugdzorg staan. Met andere woorden, het preventieve domein sluit aan bij de geïndiceerde Jeugdzorg. De vierde factor is van culturele aard. EKc's, zo wordt gezegd, passen goed bij de gedachte van "noaberschap", die in veel dorpen en steden in Overijssel nog leeft.

Uit de interviewronde komen een drietal belangrijke belemmerende factoren naar voren of op z'n minst factoren die het invoeringsproces op dit moment bemoeilijken of vertragen. De eerste factor is de vereiste 'omslag in denken'. Het aanbieden van een EKc vraagt een andere houding van professionals en dit vergt tijd. Een belangrijk bestanddeel van deze houding is vertrouwen in de eigen kracht van mensen. Veel professionals denken ten onrechte dat hun eigen rol daarmee devalueert of zelfs is uitgespeeld, terwijl het feitelijk vraagt om een *andere* houding en beroepsuitoefening.

De tweede factor is het beeld dat men te doen heeft met een nieuw, door de provincie opgelegd 'kunstje'. Professionals willen de vrijheid hebben om zelf te kiezen op welke wijze zij *empowerment* bij ouders en jongeren vergroten. Dit punt maakt duidelijk dat de achterliggende visie van EKc's nog niet door een ieder gedragen wordt.

De derde belemmerende factor is de tijd. Te midden van het proces van vorming van CJG's ontbreekt het aan tijd om EKc's onder de aandacht te brengen bij nieuwe medewerkers. Ook ontbreekt het vooralsnog aan voldoende *good practices*, ofwel verhalen en voorbeelden uit de praktijk over 'geslaagde gevallen'. Men kent EKc's uit de tweede lijnzorg en is dan vaak van mening dat EKc's uitsluitend passen bij multiproblematiek.

Tot slot is het volgens de geïnterviewden nodig dat er in de nabije toekomst bij de implementatie van EKc's vooral aandacht wordt besteed aan de beeldvorming rondom EKc's –en de tijd die dit kost. Want voor een omslag in denken is veel tijd nodig leert de ervaring. Daarnaast is het belangrijk dat de rol van de professional helder wordt gemaakt en er verder nagedacht wordt over de verhouding tussen 'doel en middelen'. Vergroting van empowerment past immers goed binnen de CJG-visie maar er bestaat geen consensus over de middelen (EKc's of andere aanpakken) die voor deze vergroting ingezet kunnen of moeten worden.

In de woorden van een geïnterviewde:

'Het is nodig om te blijven benadrukken dat professionals belangrijk blijven. Zij denken vaak dat hun rol minder wordt, dat wij hun positie minder belangrijk willen maken maar zij zijn ook in het hele proces juist erg belangrijk. Alleen de verantwoordelijkheden worden verlegd.'

Geconcludeerd kan worden dat de pilotgemeenten, ieder op eigen wijze, zich samen met BMC inspannen om een verdere implementatie van EKc's in het standaard aanbod van CJG's mogelijk te maken. De organisaties die gezamenlijk het CJG vormen maken (hernieuwd) kennis met het fenomeen Eigen Kracht en er is sprake van een toenemende bewustwording van de optie om een EKc in geval van een opvoed –en opgroevraag aan te bieden.

4.3 Daadwerkelijke uitvoering van EKc's

De derde onderzoeksvraag tenslotte betreft de feitelijke uitvoering van Eigen Kracht-conferenties in CJG-verband:

Vraag 1c: Zijn de pilotgemeenten er in geslaagd – uiterlijk negen maanden na de start van het onderzoek – om EKc's uit te voeren in het preventieve domein?

Om te bepalen of voortzetting van het onderzoek in zijn volle omvang uitvoerbaar is, is middels een quick –scan in kaart gebracht hoeveel EKc's in het preventieve domein zijn aangemeld en daadwerkelijk zijn uitgevoerd. Uit de gesprekken met CJG-betrokkenen en vertegenwoordigers van de Eigen Kracht Centrale alsook door gegevens die door de Centrale over aantallen zijn verstrekt, komt naar voren dat er in de eerste negen maanden van het onderzoek in de pilotgemeenten 13 EKc's zijn aangemeld. Drie aanmeldingen hebben tot een EKc mét afgerond plan geleid. In vier gevallen heeft de familie, al dan niet samen met professionals, wél een plan opgesteld maar heeft de aanmelding uiteindelijk niet geleid tot een EKc. In vijf gevallen is onduidelijk waarom de aanmelding niet tot een conferentie heeft geleid. In één geval is nog niet duidelijk of de aanmelding tot een daadwerkelijke conferentie zal leiden.

Het totaal aantal aangemelde en uitgevoerde EKc's in het preventieve domein is hiermee hiermee bescheiden te noemen en lager dan verwacht. Hoewel vooraf geen exacte verwachting over het aantal EKc's in het preventieve domein is uitgesproken, is impliciet wel van een grotere instroom uitgegaan.¹⁰ Naast de in paragraaf 4.2 genoemde belemmerende factoren die een rol spelen of speelden bij de implementatie van EKc's,

¹⁰ In de onderzoeksopzet wordt gesproken over het includeren van drie EKc-gezinnen per gemeente, per maand voor het effectiviteitsonderzoek. Dit komt neer op 18 EKc -gezinnen per maand. Hierbij moet worden aangetekend dat deze aantallen (pas) gelden voor de start van dit onderdeel, dat wil zeggen, per juli 2010. Overigens zijn door de pilotgemeenten bij aanvang van de pilot geen uitspraken gedaan over het verwachte aantal EKc's dat jaarlijks zal worden aangeboden.

zijn hier nog een aantal verklaringen voor te geven. De CJG's in de pilotgemeenten zijn pas sinds kort operationeel en niet - zoals werd verwacht - vanaf het begin van het onderzoek in oktober 2010. De plannen voor de implementatie van EKc's die de gemeenten samen met de ondersteuners van BMC hebben opgesteld zijn onlangs (in het voorjaar van 2010) verschenen. In dit kader is de inzet van EKc's ook pas zeer recent bij (een deel van) de professionals uit de CJG-netwerken (opnieuw) onder de aandacht gebracht. Daarnaast is het zo dat vragen die binnenkomen bij de nieuw opgezette CJG-loketten nu nog voornamelijk betrekking hebben op voeding en slaappatronen – ofwel de bekende en min of meer gebruikelijke vragen die vaak aan medewerkers van de consultatiebureaus (jeugdgezondheidszorg) worden gesteld. De uitbreiding naar opgroei- en opvoedvragen is gaande; burgers moeten de weg naar de CJG's wat dat betreft nog vinden.

Kortom, er worden in het preventieve domein reeds EKc's geadviseerd en uitgevoerd, maar het volume heeft op dit moment nog een bescheiden omvang. In het licht van het voorgaande is dat niet vreemd en – achteraf – zelfs begrijpelijk of 'logisch' te noemen. De algehele verwachting is dat het aantal conferenties vanaf komend najaar zal toenemen omdat alle gemeenten, samen met BMC, inmiddels plannen voor de invoering van EKc's hebben opgesteld, die hiervoor een belangrijke impuls betekenen. BMC biedt ook het komend half jaar ambtelijke ondersteuning aan de pilotgemeenten bij het verder operationaliseren van de gemaakte plannen. Vooralsnog zijn de plannen gericht op de randvoorwaarden en worden er geen concrete streefgetallen van het aantal EKc's genoemd. Omdat er veel factoren aan te wijzen zijn die het lage aantal EKc's op dit moment verklaren is het momenteel te vroeg om te concluderen of EKc's al dan niet toepasbaar zijn in het preventieve domein. Daarvoor is meer (doorloop)tijd vereist.

Bijlage 1 Onderzoeksvragen

Implementatieonderzoek

1. Is het in de praktijk mogelijk om EKc's uit te voeren in het preventieve domein, en zo ja, onder welke condities?

Hoe ver is de vorming van het CJG in de pilot/ en de vergelijkingsgemeenten reeds gevorderd, bij aanvang van het onderzoek?

- 1.a Welke maatregelen en activiteiten ondernemen de pilotgemeenten om de implementatie van de EKc in het standaardaanbod van de CJG te realiseren?
 - 1.b Zijn de pilotgemeenten er in geslaagd – uiterlijk negen maanden na de start van het onderzoek – om EKc's uit te voeren in het preventieve domein?
 - 1.c Welke vorderingen hebben de gemeenten in de loop der tijd gemaakt bij de implementatie van de CJG's c.q. de EKc?
 - 1.d Hoe is bij de implementatie van de EKc in de CJG's de veiligheid van de kinderen gewaarborgd? Welke condities en maatregelen zijn hiertoe geschapen, respectievelijk genomen?
 - 1.e Welke factoren hebben een bevorderende, respectievelijk belemmerende invloed gehad op de implementatie van de EKc in het standaardaanbod van de CJG? Uitgaande van verschillende clusters van factoren: wat is het relatieve gewicht van factoren die verbonden zijn aan de doelgroep (gezinnen/families), de aanbieder (CJG), de ondersteuner (Eigen Kracht Centrale) en de bestuurlijke context (gemeente, provincie, rijk)?
 - 1.f Welke randvoorwaarden dienen minimaal te zijn vervuld om EKc's op een doelmatige wijze te kunnen uitvoeren in het CJG?
2. In hoeverre is de EKc geïmplementeerd in het standaardaanbod van de CJG's van de pilotgemeenten (aan het eind van de onderzoeksperiode)?
 - 2.a Hoeveel gezinnen hebben zich in de onderzoeksperiode bij de CJG's gemeld en voor welk deel daarvan bestond in de pilotgemeenten het voornemen een EKc te organiseren?
 - 2.b Hoeveel van de voorgenomen EKc's hebben daadwerkelijk plaatsgevonden en voor welk deel daarvan hebben de conferenties geresulteerd in een 'plan' (een besluit over de hulp die het leefsysteem gaat bieden en over de (professionele) hulp die evt. buiten het eigen netwerk wordt ingeroepen)?
 - 2.c Verschillen de pilotgemeenten van elkaar (verhoudingsgewijs) in de mate waarin de betreffende CJG's conferenties hebben georganiseerd die resulteerden in een plan?
 - 2.d Wat is de inhoud van de plannen en op welke terreinen hebben zij betrekking? In welke mate worden de plannen gerealiseerd) en welke partijen (professioneel en niet-professioneel) worden voor de uitvoering van het plan ingeschakeld?
 - 2.e Zijn er doelgroepkenmerken (leeftijd kinderen, aard en complexiteit van de problematiek e.d.) die verband houden met een succesvolle uitvoering van een EKc? M.a.w. onderscheidt de groep gezinnen die d.m.v. een EKc tot een plan komen zich op dergelijke kenmerken van de groep gezinnen die er niet in slagen (a) een plan op te stellen of (b) een conferentie te organiseren?

Effectiviteitonderzoek

3. Levert de aanpak van opvoeden opgroei problemen van CJG's die de EKc in het standaardaanbod hebben geïmplementeerd positieve resultaten op en is deze aanpak effectiever dan die van CJG's die geen EKc aanbieden?
 - 3.a Is bij gezinnen uit de pilotgemeenten, die d.m.v. een EKc tot een plan zijn gekomen, in de zes maanden ná het eerste CJG-contact, een positieve trend waarneembaar op de indicatoren zorgconsumptie, maatschappelijke participatie en risicofactoren voor de ontwikkeling van kinderen?
 - 3.b Is bij gezinnen uit vergelijkbare (niet-pilot) gemeenten, die zich voor hulp en/of advies bij het CJG hebben gemeld, in de zes maanden ná het eerste CJG-contact, een positieve trend waarneembaar op de indicatoren zorgconsumptie, maatschappelijke participatie en risicofactoren voor de ontwikkeling van kinderen?
 - 3.c Zijn eventuele verschillen tussen de pilotgemeenten en vergelijkbare gemeenten op de indicatoren zorgconsumptie, maatschappelijke participatie en risicofactoren voor de ontwikkeling van kinderen statistisch aantoonbaar?
 - 3.d Zijn ouders of verzorgers uit de pilotgemeenten meer tevreden over de aanpak van de opvoed- en opgroei problemen door het CJG dan ouders of verzorgers uit vergelijkbare (niet-pilot) gemeenten?
 - 3.e Zijn er doelgroepkenmerken (leeftijd kinderen, aard en complexiteit van de problematiek e.d.) die verband houden met de effectiviteit van een EKc? M.a.w. onderscheidt de groep gezinnen die een gunstige ontwikkeling hebben doorgemaakt op de indicatoren zorgconsumptie, maatschappelijke participatie en risicofactoren voor de ontwikkeling van kinderen, zich op dergelijke kenmerken van de groep gezinnen die (a) hierop geen vooruitgang hebben geboekt of (b) een verslechtering te zien geven?
 - 3.f Zijn er inhoudelijke, organisatorische en/of contextuele factoren waarvan aantoonbaar of aannemelijk is dat ze de resultaten van de CJG's in het algemeen en die van de EKc in het bijzonder nadelig beïnvloeden? En in welke mate verschillen de betrokken gemeenten hierin van elkaar?

Referenties

Burford, G., Merkel-Hoguin, L. & Nixon, P. (2003) Learning with families: A synopsis of FDGM research and evaluation in Child Welfare. In: Promising results, potential new directions: International FGDM research and evaluation in Child Welfare (page 2-11). Englewood (USA): American Humane.

Bogaart, A. & Slabbertje, A. (mei, 2008). Handreiking. De onderdelen van het Centrum voor Jeugd en Gezin. Inspiratie door en voor gemeenten.

Intentieverklaring Eigen Kracht tussen de provincie Overijssel en de gemeenten Zwolle, Steenwijkerland, Hellendoorn, Twenterand en Hengelo (2008).

Motie Voordewind, 3 juli 2008, Jeugdzorg 2005-2008, 29 815 nr.157. Den Haag: Tweede kamer der Staten-generaal.

Provincie Overijssel (Zwolle, 2008). Nieuwe bezems. Beleidsprogramma Jeugdbeleid 2008-2011.

Wijnen-Lunenburg, P. & Beek, F. van; Bijl, B.; Gramberg, P. & Slot, N.W. (2008). De familie aan zet. De uitkomsten van Eigen Kracht-conferenties in de jeugdbescherming met betrekking tot veiligheid, sociale cohesie en regie. Duivendrecht/Voorhout: PI Research/WESP.