



**BUREAU**   
**JEUGDZORG**

**Ieder  
kind  
veilig!**

**De gezinsgerichte werkwijze van BJAA**

# De gezinsgerichte werkwijze van BJAA

©2013 Bureau Jeugdzorg Agglomeratie Amsterdam (BJAA).  
Dit boekje is gemaakt ter gelegenheid van de conferentie  
Resultaat telt! op 13 juni 2013. Tijdens de conferentie werden  
de resultaten besproken van de nieuwe gezinsgerichte werk-  
wijze van BJAA.

**Bureau Jeugdzorg Agglomeratie Amsterdam**

Overschiestraat 57  
1062 HN Amsterdam  
T 020 487 82 22  
[www.bjaa.nl](http://www.bjaa.nl)



# Inhoudsopgave

Het verhaal van Kevin .....	6
Het gezinsgerichte werk van BJAA .....	10
De professional aan het woord.....	18
De eerste resultaten in beeld .....	26
Wat vindt Kevins moeder?.....	32
Nawoord Erik Gerritsen .....	36

# Het verhaal van Kevin



Hallo! Ik ben Kevin en al acht jaar oud. Ik heb u weleens eerder gezien, maar dat is alweer heel lang geleden, toen was ik nog zeven jaar.

Een tijdje geleden was het bij ons thuis nog heel anders. Papa woonde nog hier (hij was niet mijn echte vader, maar zo noem ik hem wel gewoon). Nu woont hij ergens anders.

Eerst kregen we altijd heel veel bezoek van mensen die ik niet kende, nu komt alleen Joyce nog, zij is heel aardig en kan ook goed met mama en Milan kletsen. Joyce is van jeugdzorg.

Ze is veel bij ons thuis geweest en heeft met ons allemaal tegelijk gepraat. Daar was papa ook bij. En ook mijn broertjes en zusjes. Ik hoefde daarom gelukkig niet meer weg om met allemaal mensen te praten.

Nu papa niet meer bij ons woont, gaat het een stuk beter met mij en mijn moeder. Maar ik mis m'n papa af en toe wel hoor, hij kon soms ook heel lief zijn.

Joyce komt soms nog bij mij thuis en regelt dingen. Ik vind het leuk om met haar te kletsen.

Mijn broertje Milan woont weer thuis, hij hoeft niet meer naar een speciale school. Mijn andere broertjes en zusjes zag ik eerst niet zo heel vaak, maar die zie ik nu ook vaker. Dat is heel gezellig, want dan kunnen we samen spelen.

Ik word steeds beter in voetbal en Pelle is nu mijn held, al vind ik Messi ook nog wel goed hoor.....

Mama moet nog wel steeds veel werken, maar als ze dan thuis komt ruikt ze helemaal fris!

Oma en tante Sjaan komen nu vaak oppassen. Soms gaan we dan naar de speeltuin of doen we spelletjes aan tafel. Dan win ik meestal.

Er is nog wel eens ruzie thuis hoor, maar dan belt mama tante Sjaan en die komt dan om even bij ons te zijn.

We gaan nu op zaterdag vaak naar het park en dan voetballen we samen!

**Het is nu veel gezelliger bij ons thuis dan vorig jaar!**





# Het gezins- gerichte werk van BJAA

**BJAA gaat een spannende tijd tegemoet. In 2015 wordt de jeugdzorg overgedragen van de provincie naar de gemeenten. Tegelijkertijd moet er flink worden bezuinigd en hebben de organisatie en de werkwijze van BJAA een complete metamorfose ondergaan. Waarom? ‘Om kinderen zo snel mogelijk blijvend veilig te krijgen.’ Directeur Innovatie Sigrid van de Poel vertelt over de ambities en doelstellingen van haar BJAA.**

### **Één gezin, één plan, één medewerker**

“Bij alle kinderen die bij ons worden aangemeld, is de veiligheid in het geding. Hun ouders kunnen en/of willen daar niets aan doen. Het zijn vaak gezinnen die teleurgesteld zijn in de maatschappij en de hoop op verandering helemaal hebben opgegeven. Dat is een heftig gegeven.

Jarenlang zijn we niet effectief genoeg geweest in onze bemoeienis. In 2011 zijn we op zoek gegaan naar een goede methodiek voor onze doelgroep. We werken niet langer met het individuele kind als uitgangspunt, maar met het hele gezin, waarbij we uitgaan van het principe ‘één gezin, één plan, één medewerker’. Hierdoor is het aantal overdrachten geminimaliseerd en gaat er veel minder informatie verloren. Dit lijkt voor de hand liggend, maar het is juist heel baanbrekend. In de rest van Nederland zijn er in veel gevallen nog speciale mensen voor de jeugdreclassering, voor de jeugdhulpverlening en voor de jeugdbescherming. Het kan dus voorkomen dat voor drie verschillende kinderen, drie verschillende medewerkers van Bureau Jeugdzorg ingezet worden. Wij hebben besloten anders te gaan werken en hebben de gezinsgerichte aanpak geïntroduceerd. We denken dat deze methode de effectiviteit ten goede komt. Gelukkig zien we dat in de

rest van Nederland dit gezinsmanagement - één gezin, één plan, één gezinsmanager - ook steeds meer wordt ingevoerd.”

### **Intensief casemanagement**

“Onze gezinsmanagers nemen het intensieve casemanagement van de gezinnen op zich. Zij zijn de regisseurs van de hulpverlening. Vaak hebben ze te maken met gezinnen die in eerste aanleg ongemotiveerd zijn en niet meer het geloof hebben dat ze iets kunnen veranderen aan de moeilijke situatie waarin ze zijn beland. Om ze zo goed mogelijk te kunnen helpen, werken wij in basisteamen die iedere week bij elkaar komen voor casuïstiekoverleg. Deze basisteamen zijn multidisciplinair, met behalve de betrokken gezinsmanagers, ook de teammanager en een gedragsdeskundige. Tot slot is er een senior gezinsmanager, die supervisie geeft aan op de FFPS-methodiek die wij hanteren. Samen beoordelen zij of de problemen van een gezin binnen het eigen netwerk kunnen worden opgelost. Dat doen we het liefst. Maar als dat niet mogelijk is, zetten we professionele hulp in. Vaak gaat het om specifieke zorg, op het gebied van bijvoorbeeld psychiatrie, verslaving of verstandelijke beperkingen. Dit soort problemen is moeilijk oplosbaar of soms niet oplosbaar, maar er kan wel een manier worden gevonden om er mee om te gaan. Tijdens de hulp houden wij een vinger aan de pols, totdat we zeker weten dat de veiligheid van het kind geborgd is.”

## Resultaten

“In 2012, het eerste jaar dat we hebben gewerkt met het nieuwe generiek gezinsgericht werken (GGW), is **het aantal ondertoezichtstellingen in Amsterdam met zeventien procent afgenomen**. In de rest van het land was dat drie procent. Een groot verschil. Bovendien is **het aantal uithuisplaatsingen in 2012 met ruim twintig procent gedaald**. Deze cijfers doen vermoeden dat we er met onze aanpak in slagen om gezinnen in ieder geval buiten het gedwongen kader te houden.

We motiveren gezinnen om hulp te aanvaarden, zodat we minder dwangmaatregelen nodig hebben. We zijn nu meer met het gezin zelf bezig, zetten één medewerker op één gezin en proberen problemen veel meer binnen het eigen netwerk op te lossen. **We willen de eigen krachten van een gezin en de sociale omgeving aanboren**. Dat kan bijvoorbeeld met een Eigen Kracht Conferentie (EKC), maar ook op andere manieren. Bij deze aanpak is het uitgangspunt altijd dat een gezin alleen maar gaat veranderen als het zelf gemotiveerd is. Zo simpel is het. En hoe minder dwang je moet toepassen, hoe beter. Alleen als het echt niet anders kan, stel je een kind onder toezicht of moet het uit huis.”

## Wijkgericht

“Ieder basisteam koppelen we aan een wijk, zodat we onze netwerkpartners goed kennen en we zo licht mogelijke interventies kunnen inzetten. Het enige probleem is dat onze gezinnen vaker dan gemiddeld verhuizen. In de praktijk moet blijken of we het beste het wijkniveau als uitgangspunt kunnen nemen of het principe van één gezin, één plan, één gezinsmanager. In ieder





afzonderlijk geval zullen we kijken wat het beste is voor de kinderen: een vaste gezinsmanager of geïntegreerde hulpverlening in de wijk.”

### **Lerende professionals**

“Onze nieuwe aanpak vraagt veel van onze gezinsmanagers. Ze zijn zeer intensief betrokken bij de gezinnen en moeten constant reflecteren op hun handelen. Wat heb ik gedaan? Helpt dat ook? Maakt dit het gezin zelfstandiger? Was het echt nodig om die dure zorg in te zetten? Met dat soort vragen worden ze dagelijks geconfronteerd en hierbij hebben zij ondersteuning nodig. BJAA is een faciliterende organisatie die ondersteuning biedt bij reflectie en deskundigheidsbevordering. *De gezinnen die wij bij BJAA helpen, vragen om hooggekwalificeerde professionals.*”

We moeten de komende jaren flink bezuinigen. Het idee bestaat dat we dit grotendeels kunnen realiseren door de overdracht naar de gemeenten. Maar in mijn optiek kan de grootste winst worden geboekt bij de uitvoering van het werk door de gezinsmanagers. Daarom zal BJAA geld moeten investeren om gedrags- en attitudeverandering van de gezinsmanager tot stand te brengen. Dat is niet makkelijk, want met een verandering kunnen mensen wel omgaan, maar het kost veel energie en toewijding om er iedere dag naar te handelen. Met GGW zijn we op de goede weg. Dat moeten we volhouden.

Daarnaast moeten we blijven analyseren wat er daadwerkelijk op de werkvloer gebeurt en wat de nieuwste inzichten zijn in de wetenschap op ons vakgebied. Op die manier kunnen we blijven

leren en nieuwe kennis integreren in onze manier van werken. Dat kan allemaal nog veel beter, maar het begin is er.”

### **Draak in de ogen**

“Hoewel het begin er is, denk ik dat we tegelijkertijd nog steeds niet de draak in de ogen kijken. Dat is niet zozeer een probleem van BJAA, maar van de hele samenleving. De echte grote problemen die er zijn in gezinnen, gaan we nog steeds niet te lijf. We proberen wel steeds meer te zien en te onderkennen, maar we vinden het doodeng om toe te geven dat er seksueel misbruik is, dat mensen elkaar slaan of dat ze elkaar naar het leven staan. We moeten onder ogen durven zien wat er echt speelt.”

### **Waar werken we voor?**

De kinderen en gezinnen waar BJAA in Amsterdam en omgeving mee te maken heeft, kampen met ernstige opgroei- en opvoedproblemen. Dit maakt het voor de betrokken kinderen tot onveilige leefsituaties. BJAA werkt met gezinnen die problemen hebben op het gebied van werk, inkomen en schulden. Maar ook worden zij geconfronteerd met sociaalpsychologische vraagstukken, verslaving, (huiselijk) geweld en criminaliteit. Of er zijn problemen met huisvesting of onderwijs.

# De professional aan het woord



**Na een paar jaar met plezier als jeugdhulpverlener gewerkt te hebben, werd alles anders bij BJAA. Mirelle Rahamal (31) kreeg een nieuwe functie als gezinsmanager, verhuisde naar een andere locatie, kreeg een nieuw team en moest leren werken met een nieuwe methodiek. “Ik snapte niet waarom het anders moest. Het was toch goed zoals het was?”**

Het was 2011 toen Mirelle nog gewoon als jeugdhulpverlener in Amsterdam Zuidoost werkte. Een aantal andere medewerkers van BJAA experimenteerde in die tijd al met ‘ontschot’ werken. Zij deden niet alleen jeugdbeschermingszaken of begeleidden alleen kinderen met een jeugd-reclasseerdersmaatregel of een ondertoezichtstelling, maar deden alle soorten zaken. Voor hen bestond er geen onderscheid meer tussen de verschillende werksoorten.

Lang zag Mirelle niet in waarom het allemaal tegelijkertijd anders moest. We werkten toch al goed? Weerstand en irritatie waren haar reacties op de veranderslag die BJAA doormaakte. Totdat zij een jongetje van zes jaar, dat ze al jaren begeleidde, moest overdragen aan een andere collega. Hij zou onder toezicht gesteld worden en dat betekende dat een jeugdbeschermer de zaak over zou nemen. Volgens de oude manier van werken dan. De moeder had borderline, was verslaafd, er was sprake van huiselijk geweld, er waren financiële problemen en opvoedingsproblemen. Dit jongetje werd dusdanig geschaad door de situatie dat hij uit huis moest worden geplaatst en onder toezicht werd gesteld. Mirelle: “Toen besepte ik dat het voordelen had als ik deze zaak zou blijven doen. Ik wist alles van de gezinssituatie. Ik had een band opgebouwd met het jongetje en de moeder. Dat zou allemaal teniet gedaan worden. Bovendien zou er veel infor-

matie verloren gaan als een andere medewerker de ondertoezichtstelling zou regelen. Ik besloot de zaak te houden. Voor het eerst deed ik naast jeugdhulpverlening ook jeugdbescherming.”

Het is precies de reden waarom BJAA het principe van ‘één gezin, één plan, één gezinsmanager’ heeft geïntroduceerd. Zou in de oude situatie de zoveelste hulpverlener zich bekommeren om het jongetje, nu kon Mirelle de begeleiding voortzetten. Die bewuste uithuisplaatsing was voor haar het begin van alle veranderingen.

Binnen een jaar kwam ze in een nieuw basisteam, verhuisde ze naar een nieuw gebouw en moest zij zich het gezinsgerichte werken eigen maken. “Het waren ontzettend veel veranderingen tegelijkertijd. Ik heb vaak gedacht ‘wat wordt mij hier aangedaan? Snapt de directie wel wat ze vragen van hun medewerkers?’ Daar ben ik heel eerlijk in. Makkelijk was het zeker niet.” Ze vond het moeilijk om in een heel nieuw team te werken. “Het vertrouwde gevoel dat ik bij mijn oude collega’s had, miste ik erg. Het was een rouwproces. Maandenlang was ik niet te genieten. Bovendien kost het tijd om je alle veranderingen, onder andere het generiek gezinsgerichte werken (GGW), eigen te maken.”

Mirelle begon een jaar geleden met het GGW. Niet langer stond het individuele kind centraal, maar het gezin. Het doel van BJAA is om ieder kind blijvend op de veiligheidsnorm te krijgen. Daartoe wordt de FFPS-methodiek toegepast.



“Wij gaan als gezinsmanager een werkrelatie aan met het hele gezin en richten ons op de motivatie van elk betrokken gezinslid om tot een langdurige oplossing van de problemen te komen.”

Om de noodzakelijke veranderingen in het gezin blijvend gestalte te geven, betreft Mirelle het netwerk en het hele gezin actief bij het gezinsplan. Dus ook ouders, broertjes en zusjes van het aangemelde kind worden betrokken.

Vroeger had Mirelle ongeveer twee contactmomenten met de cliënt, nu ziet ze haar gezinnen in het begin gemiddeld elke twee weken. “Ik ga bijna altijd naar het gezin toe. Soms spreken we af op bijvoorbeeld een school als het niet anders kan. De tijd dat cliënten naar ons kantoor moesten komen is voorbij. Dit is natuurlijk veel beter. Tijdens de eerste bezoeken werk ik aan een goede relatie met het gezin. Alleen als ik hen kan motiveren, kan er gewerkt worden aan een oplossing. Het mooie van Eigen Kracht Conferenties is dat het gezin steun kan krijgen van het eigen sociale netwerk en kan nadenken over welke hulp nodig is om de problemen op te lossen. Zo behoudt het gezin zelf de regie en de verantwoordelijkheid.” Lukt het niet om de problemen in het eigen netwerk op te lossen, dan verwijst BJAA door naar een zorgaanbieder.

Het generiek gezinsgerichte werken (GGW) geeft meer inzicht in het handelen van de gezinsmanagers en leidt tot effectievere hulp, vindt Mirelle. “Onderdeel van GGW is de FFPS-methodiek. De aangeleerde gesprekstechnieken geven mij duidelijke richtlijnen en kaders. Het meest belangrijke is dat BJAA zich nu aanpast aan de gezinnen in plaats van eisen stelt, ondanks dat sturen nodig blijft.”

Ondanks het succes van GGW loopt Mirelle nog regelmatig tegen problemen aan. “Het is mooi dat we intern zijn begonnen met deze noodzakelijke veranderingen, maar de meeste netwerkpartners werken nog op de oude manier. Ik hoop dat ook zij **het belang gaan inzien van intensief contact met het gezin en een outreachende aanpak**. BJAA is nu eenmaal afhankelijk van de partners die hulpverlening leveren, waar wij naar verwijzen.”

Laatst nog had Mirelle te maken met een gezin met een moeder met een illegale verblijfsstatus en psychiatrische problematiek. Moeder heeft bijna geen inkomen, maar bij de GGZ worden de intakes altijd op kantoor gepland. Als het aan Mirelle had gelegen was de betreffende psycholoog outreachend te werk gegaan. “De kans dat deze vrouw een behandeling volhoudt, terwijl ze elke keer moet zwartrijden, is minimaal. Het is veel effectiever als de hulpverlener naar het gezin toe komt. Maar dat werd geweigerd. Heel zonde.” BJAA stuurt daarom ook bij externe partners aan op een outreachende aanpak. “Lukt het de gezinsmanager niet om hierin iets te betekenen, dan kan de kwestie worden neergelegd bij de teammanager om dit verder op te pakken. Maar in veel gevallen zie je dat ketenpartners mee gaan in de veranderingen, omdat ze het nut ervan ook inzien.”

“Om ons werk goed te doen, is het belangrijk om te functioneren in een goed team en in een veilige omgeving om onze eigen patronen en handelwijze te bespreken. **We kunnen elke dag nog verbeteren**. Het is een continu leerproces, waar wij al onze netwerkpartners bij nodig hebben.”



# De eerste

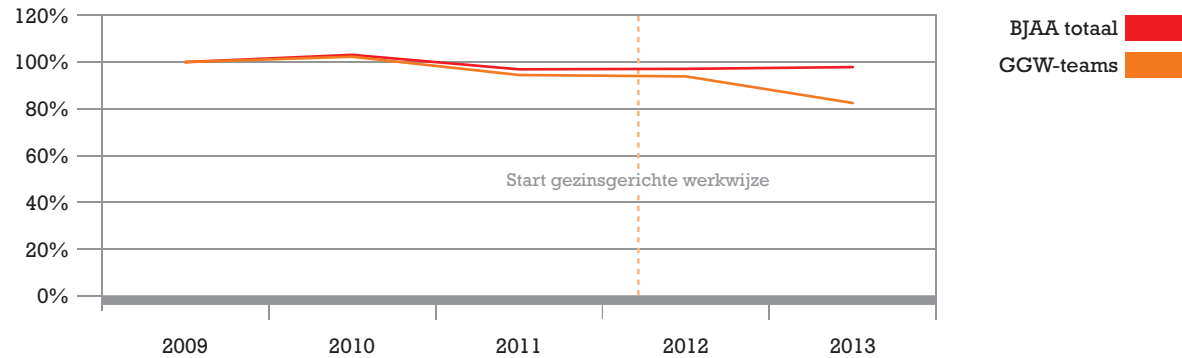
Op deze en de volgende pagina's vatten we kort en bondig de belangrijkste resultaten samen van de nieuwe manier van werken. We hebben dat gedaan in getallen en grafieken en met een enkel citaat. Hetzelfde geldt voor de uithuisplaatsingen, het plaatsen van kinderen in instellingen. Ook dit neemt af door een andere manier van werken. Deze dalingen schelen de samenleving niet alleen behoorlijk in kosten, het is ook nog eens beter voor de kinderen en de gezinnen waarin ze opgroeien. Want ervoor zorgen dat kinderen veilig kunnen opgroeien binnen het sociale verband van gezin, familie en vrienden is de meest effectieve vorm van jeugdzorg denkbaar.

# resultaten

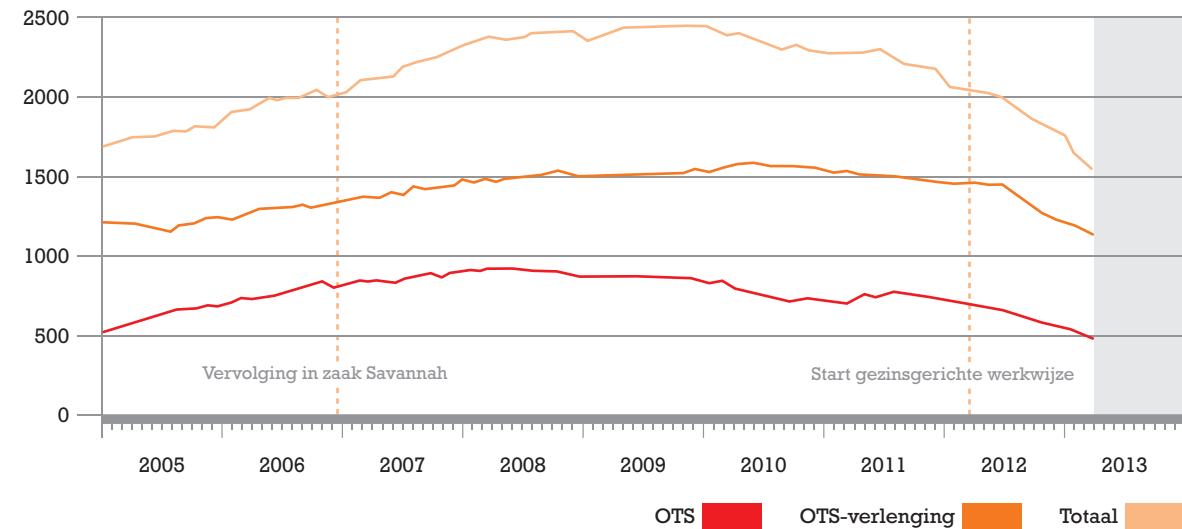
In dit boekje laten we zien dat niet alleen het gezinsgerichte werken een sleutel voor resultaat is, ook een andere manier van samenwerken tussen jeugdzorginstanties draagt bij aan de resultaten. Gezamenlijk wordt er zo getracht een teveel aan bureaucratie te verminderen, de belangen van instituties te neutraliseren en sneller en effectiever door te pakken als dat voor de veiligheid van kinderen nodig is. Ook deze andere manieren van samenwerken dragen bij aan goede resultaten.

**Gezinsgericht werken,  
een sleutel voor resultaat.**

**Grafiek 1: Daling ondertoezichtstellingen**  
 Verloop totaal aantal ondertoezichtstellingen in %.



**Grafiek 2: Laagste aantal ondertoezichtstellingen ooit!**  
 Verloop aantal ondertoezichtstellingen (OTS) sinds 2005.

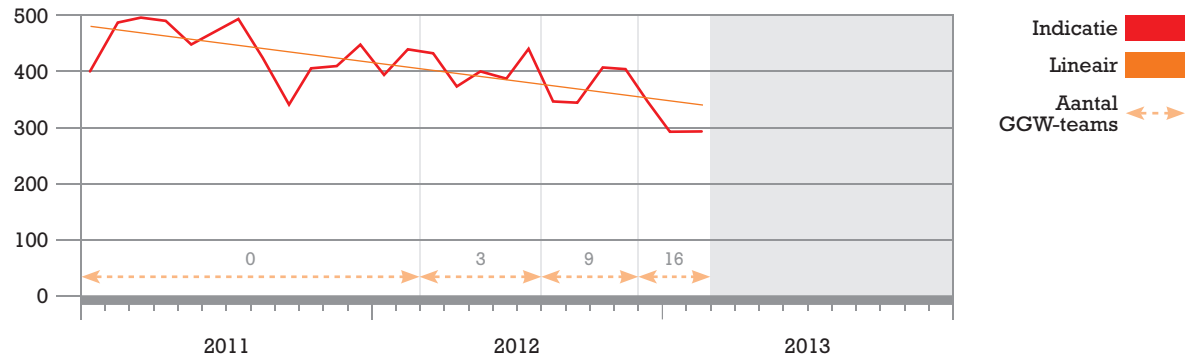


**Claire Vlug, directeur Business:**

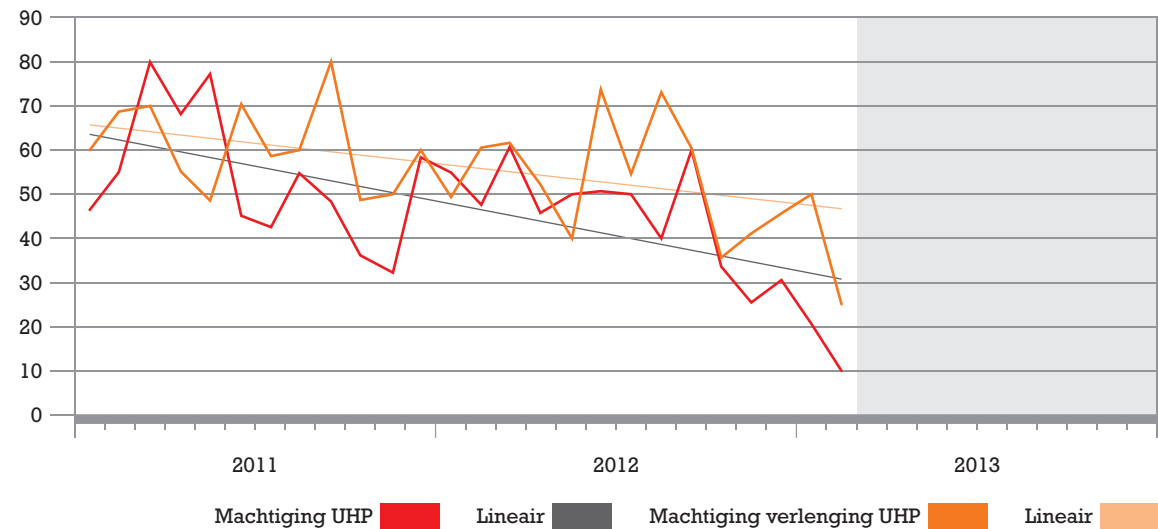
“In het eerste jaar van het gezinsgerichte werken (2012), is het aantal ondertoezichtstellingen in Amsterdam met 17% afgenomen. In de rest van het land was dat 3%. Het aantal uithuisplaatsingen is in dat jaar met ruim 20% gedaald.”

**“De eigen kracht in gezinnen wordt veel meer aangesproken. Zo worden Eigen Kracht Conferenties niet alleen aan het begin van de hulpverlening ingezet, maar ook aan het eind. Zo kan vastgehouden worden wat bereikt is.”**

**Grafiek 3: Daling hulpverwijzingen**  
Verloop aantal verwijzingen voor ambulante en residentiële hulp.

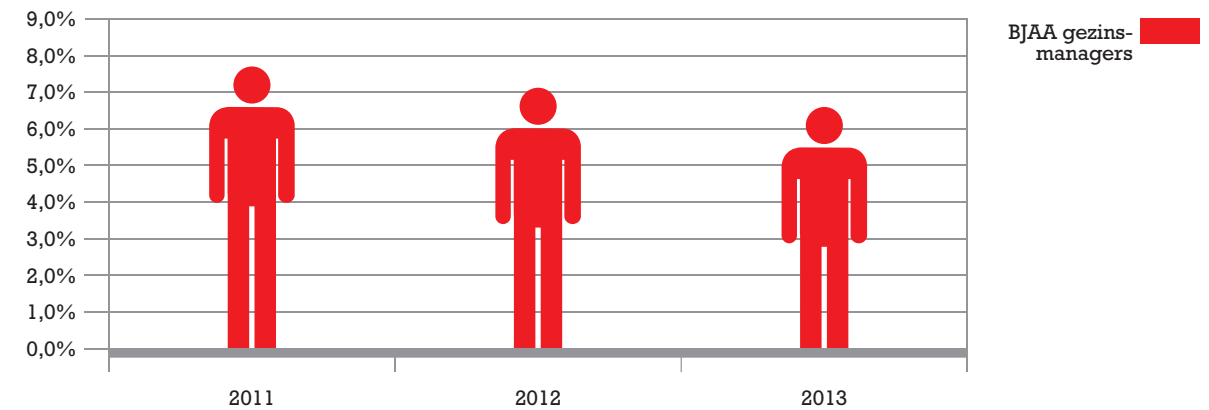


**Grafiek 4: Daling uithuisplaatsingen**  
Verloop aantal uithuisplaatsingen (UHP) sinds 2011.



**Grafiek 5: Meer gemotiveerde werknemers**  
Verzuimpercentage exclusief (ziekte wegens) zwangerschap.

Niet alleen voor de kinderen en gezinnen leidt het generiek gezinsgerichte werken tot betere resultaten, ook de medewerkers van BJAA varen er wel bij. De ziekteverzuimcijfers zijn hiervoor een goede indicatie. In onderstaande grafiek zijn deze cijfers uit de jaren 2011, 2012 en 2013 weergegeven. Het ziekteverzuim daalt gestaag.



**“Oorzaken wegnemen in plaats van symptomen bestrijden, dat is de kern.”**



Kevins moeder:

**“We hebben met z’n allen een plan gemaakt.”**



Hallo! Ik ben de moeder van Kevin, Milan, Chantal, Demi, Boris en Jan. Vorig jaar heeft Kevin verteld hoe het bij ons thuis ging. Inmiddels is er heel veel veranderd.

Mijn ex-vriend woonde toen nog bij ons, maar hij had veel ruzie met mij en met de kinderen en dat ging er soms heftig aan toe, waardoor Chantal, Demi, Boris en Jan uit huis werden geplaatst bij hun echte vader. Milan moest naar speciaal onderwijs, omdat hij niet mee kwam op school, hij heeft een lichte vorm van autisme. Alleen Kevin woonde nog thuis, hij heeft veel meegemaakt in die tijd. Gelukkig woont mijn ex nu ergens anders.

We hebben altijd heel veel geldproblemen gehad, ik wist niet meer hoe ik het moest regelen met alle kinderen. Ik had wel een baantje als toiletjuffrouw, maar daar konden we niet met zijn allen van rond komen.

We kregen toen ook een heleboel instanties over de vloer, ik wist af en toe niet meer wie er nu weer langs kwam en wat die dan kwam doen.

Maar nu alleen Joyce van jeugdzorg nog bij ons thuis komt, gaat het veel beter. We hebben met z’n allen een plan gemaakt hoe we kunnen zorgen dat alles wat beter gaat. Dit is echt heel fijn. Ik merk dat Kevin haar heel aardig vindt. Gelukkig kon Milan ook weer naar huis komen en krijgt hij daar extra hulp om te leren.

Het is wel fijn dat Joyce af en toe nog langskomt, want ondanks dat het beter gaat, moet ik wel blijven opletten dat het goed blijft gaan, want ik vind het soms best moeilijk alleen.

Doordat mijn moeder en tante Sjaan vaker kunnen oppassen, heb ik ook een andere baan kunnen krijgen. Ik heb het allemaal wat beter, al duurt het nog twee jaar voordat ik uit de schuldsanering ben.

Doordat het wat rustiger is met geld, heb ik ook weer meer geduld met de kinderen. Ik ga in het weekend vaak met ze naar het park, dan voetballen we met z'n allen of gaan picknicken.

**Ik ga nu in het weekend vaak met de kinderen naar het park. Gezellig met z'n allen!**



Nawoord Erik Gerritsen

# Jeugdzorg zonder dwang



**Aan het slot van dit boekje aan mij de eer om vooruit te blikken op 2015 en verder. Hoe ziet de jeugdzorg in de stadsregio Amsterdam er dan uit? Het doen van toekomstvoorspellingen is een hachelijke zaak. Toch durf ik het wel aan, omdat we er als Bureau Jeugdzorg Agglomeratie Amsterdam (BJAA) voor hebben gekozen om die toekomst, samen met onze gezinnen, netwerkpartners en gemeenten, zelf te maken. Immers, de beste manier om de toekomst te voorspellen, is door een gewenste toekomst met elkaar te realiseren.**

## Waarom?

Voordat ik de sprong naar de toekomst waag, eerst nog even een pas op de plaats. We zijn bezig om de jeugdzorg fundamenteel te transformeren, maar waarom eigenlijk? In essentie, omdat we het verschil willen maken voor kwetsbare kinderen in de knel. 95% van de Nederlandse kinderen zijn de gelukkigste op aarde. Met 5% van onze jeugdigen gaat het veel minder goed. Die worden in hun veilige ontwikkeling bedreigd. Ze hebben veel pech gehad in hun leven en verdienen het om maximaal door ons beschermd te worden. Daarom is de missie van BJAA: Ieder kind veilig! Die ambitie is hoog. En ook al is die misschien nooit 100% realiseerbaar, we streven er wel naar om in 2015 ons werk alleen nog zó te doen, dat het waarde toevoegt aan het dichterbij brengen van een blijvend veilige ontwikkeling van kinderen in de knel. Daarom zijn we de manier waarop we werken fundamenteel aan het veranderen.

## De ambitie

Wat moet zo'n transformatie dan aan resultaten opleveren, zult u denken. Wanneer kunnen we spreken van succes? Ik zet opnieuw hoog in. Ik droom van een jeugdzorg zonder dwang. We moeten dan wel de ongemakkelijke waarheden in de jeugdzorg recht in de ogen durven te kijken. De gemeenten zullen er zeker in slagen om kwetsbare gezinnen vroegtijdiger effectief bij te staan. Daardoor worden zeker meer gezinnen met problematische opvoedsituaties in een vrijwillig kader ondersteund. Maar er zal altijd een groep gezinnen overblijven die onmachtig is om een veilige opvoedsituatie voor de kinderen te realiseren, omdat ze niet willen en/of niet kunnen. Denk aan gezinnen met zware psychiatrie, verslavingsproblemen, licht verstandelijke

beperkingen, criminaliteit, vechtscheidingsproblematiek en meer algemene transgenerationele opvoedkundige onmacht. In dit soort situaties zal het nodig blijven om actief in te grijpen om een blijvend veilige ontwikkeling van de kwetsbare kinderen te bevorderen. Maar dat hoeft niet per definitie te betekenen ingrijpen in gedwongen kader.

### **Goede resultaten in zicht**

Zoals u in dit boekje heeft kunnen lezen, is BJAA er in geslaagd om met haar nieuwe werkwijze het aantal ondertoezichtstellingen en uithuisplaatsingen de afgelopen tijd fors terug te dringen. Uithuisplaatsingen vinden ook steeds meer plaats in een vrijwillig kader en in de eigen familie of het sociale netwerk. Geheel vrijblijvend is de bemoeienis zeker niet, vandaar dat we van drang spreken, maar het aantal dwangmaatregelen is fors afgenomen. **We slagen er steeds beter in om onmachtige gezinssystemen weer in hun kracht te zetten met hulp van sociale en buurtnetwerken.** Ik verwacht dan ook dat het aantal ondertoezichtstellingen 'thuis' tot nul zal teruglopen. En ook dat het aantal uithuisplaatsingen zal halveren en dat minstens de helft van het aantal resterende uithuisplaatsingen vrijwillig zal zijn, veelal in het eigen netwerk. Veel dwang blijft er niet over en die zal beperkt zijn tot extreme situaties, waarin ook eerder en doortastender zal moeten worden ingegrepen. Deze ontwikkeling heeft enige tijd nodig, we zullen daar in 2015 nog niet zijn, maar dan zijn we wel fors op weg.

Voor wat betreft het aantal jeugdreclasseringmaatregelen is het moeilijker om voorspellingen te doen, omdat die buiten onze invloedssfeer tot ons komen. Maar ik denk dat het aantal maatregelen

zeker fors zal verminderen als gevolg van het generiek gezinsgerichte werken, dat immers ook gericht is op broertjes en zusjes.

### **Sturen op het juiste**

We moeten overigens niet gaan sturen op vermindering van het aantal gedwongen maatregelen. De daling zal per saldo het effect zijn van onze nieuwe werkwijze en uiteraard van de inspanningen van de gemeenten, waaronder (wijkgerichte) regie op de samenwerking en vernieuwing van het jeugdzorgaanbod. Dit wil zeggen, meer eigen kracht, meer outreachend, meer integraal, meer specialistische pleegzorg/gezinshuizen, meer vroegtijdige diagnostiek.

Waar we wel op sturen in de nieuwe werkwijze, is op betekenisvolle werkprestaties zoals een score op veiligheid en mate van realisatie van de centrale lijn, gemiddelde in-, door- en uitstroom, cliënttevredenheid, aantal klachten, medewerkertevredenheid en bewezen effectief methodetrouw werken, dat uitmondt in periodieke certificering.

De parameters zijn deels nog in ontwikkeling, maar in 2015 verwacht ik dat BJAA gecertificeerd is, nauwelijks meer klachten ontvangt over bejegening en slordigheden in het dossier en een 7,5 scoort op cliënt- en medewerkertevredenheid. **Ook verwacht ik dat BJAA dan maximaal kostenefficiënt werkt (blijkend uit een benchmark), omdat we alle overbodige bureaucratie en overhead hebben geschraapt.**

### Hoe boeken we verdere resultaten?

Resteert de vraag hoe wij onze missie Ieder kind Veilig en mijn droom om te komen tot jeugdzorg zonder dwang, de komende jaren gaan realiseren. Eigenlijk gaat dit hele boekje daarover. Althans wat de rol van BJAA betreft. Onze ambitie is om als een gecertificeerde drang-en-een-beetje-dwang-organisatie, als een verlengde overheid ook, de partner te worden van de gemeenten in de stadsregio Amsterdam. Als een moderne organisatie, die in opdracht van die gemeenten en onder hun regie, het gezinsmanagement doet voor de meest complexe doelgroep in de jeugdzorg. Daar horen wat mij betreft dan ook bij crisisinterventie, onderzoek kindermishandeling en de zogenoemde aansluiting (advies en beoordeling zorgmeldingen).

In hun veilige ontwikkeling bedreigde kinderen verdienen het om zo snel mogelijk en zonder extra organisatorische schakels de noodzakelijke hulp en bescherming te krijgen. **Ik denk dat dit alleen kan als de genoemde functies in één organisatie worden aangeboden. Dat is bovendien een organisatieverband waar deskundigheidsbevordering wordt geboden, waar inkoopadviezen worden gegeven en dat functioneert als een expertisecentrum drang en dwang.**

### Kip met gouden eieren

Het zijn uiteraard de gemeenten in de stadsregio Amsterdam die de uiteindelijke beslissingen nemen. Ik heb echter goede hoop dat wij de gemeenten ervan kunnen overtuigen dat ze straks met deze gecertificeerde organisatie goud in huis halen. De eerste harde bewijzen dat BJAA de kip met de gouden eieren heeft gekweekt, zijn er.

De steeds intensiever wordende samenwerking in 2013 met de gemeenten via Centra voor Jeugd en Gezin en buurtteams en het virtuele opdrachtgeverschap van gemeenten in 2014, bieden het platform waarop we onze toegevoegde waarde voor kinderen in de knel nog beter kunnen laten zien. **BJAA is er klaar voor om al haar gezinsmanagers wijkgericht en daarmee 'nabij' in te zetten.** Het zijn gezinsmanagers die het principe één gezin, één plan, één medewerker gewoon al dagelijks in de praktijk brengen.

### Verbinder in het veld

Al jaren vervult BJAA een voortrekkersrol bij de inzet van Eigen Kracht Conferenties. De stadsregio Amsterdam loopt er landelijk mee voorop. Bureaucratische indicatiestelling is vervangen door verwijzingen, waarmee het georganiseerde wantrouwen is omgevormd naar georganiseerd vertrouwen. Verder hebben we vanuit onze rol als inkoopadviseur, met de stadsregio Amsterdam, met de gemeenten en met de instellingen voor jeugd- en opvoedhulp, gewerkt aan fundamentele vernieuwingen in het jeugdzorgaanbod. Zo is er meer pleegzorg en zijn er meer gezinshuizen gekomen. En er is meer ambulante, minder residentiële en meer multivocaal gewerkt. Ook de samenwerking met instellingen als de Volwassen GGZ, de politie, Openbaar Ministerie, woningbouwcorporaties, leerplichtambtenaren, onderwijs, Raad voor de Kinderbescherming en Rechterbank, is de afgelopen jaren aanzienlijk verbeterd.

Eigenlijk ligt de gewenste toekomst van de jeugdzorg niet vóór ons, die toekomst is al voor een aanzienlijk deel onder ons! En die gewenste toekomst zal nog sneller dichterbij komen onder

eenduidige regie van de gemeenten. Nu al zie ik dat de BJAA-gezinsmanagers, die samenwerken met of in de Centra voor Jeugd en Gezin en wijkteams, nog meer toegevoegde waarde voor kinderen in de knel kunnen leveren dan ze al deden.

### **De toekomstdroom is van ons allemaal**

Jeugdzorg zonder dwang is een droom die grotendeels werkelijkheid kan worden, te beginnen in de stadsregio Amsterdam. Vanwege het vele goede voorwerk dat gedaan is door de stadsregio Amsterdam. Vanwege de vooruitstrevendheid van de 16 gemeenten. Vanwege het innovatievermogen van bestaande en nieuwe jeugdzorgaanbieders en vanwege de samenwerkingsbereidheid van de vele andere netwerkpartners betrokken bij de jeugdzorg.

Ik ben trots op het aandeel dat BJAA tot nu toe heeft mogen leveren. Ik ben hartstikke trots op mijn medewerkers, die de drijvende kracht zijn geworden achter de transformatie van BJAA. Ik ben er trots op dat Bureau Jeugdzorg Zeeland onze nieuwe werkwijze integraal overneemt en dat veel andere Bureaus Jeugdzorg begonnen zijn om delen van onze nieuwe werkwijze over te nemen. Waarom zou jeugdzorg zonder dwang immers beperkt moeten blijven tot de stadsregio Amsterdam?

# De geest is uit de fles en gaat er niet meer in terug!



**Ieder kind veilig!**



Overschiestraat 57  
1062 HN Amsterdam  
T 020 487 82 22  
[www.bjaa.nl](http://www.bjaa.nl)