



# VU Research Portal

## Hoe Intensief Systemgericht Casemanagement bijdraagt aan het verbeteren van de veiligheidssituatie van kinderen

de Wildt-Liesveld, R.; Regeer, B.J.

2018

### **document version**

Publisher's PDF, also known as Version of record

[Link to publication in VU Research Portal](#)

### **citation for published version (APA)**

de Wildt-Liesveld, R., & Regeer, B. J. (2018). *Hoe Intensief Systemgericht Casemanagement bijdraagt aan het verbeteren van de veiligheidssituatie van kinderen: Een analyse van de aanpak geïnspireerd op Realistische Evaluatie*. Athena Instituut, Vrije Universiteit.

### **General rights**

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal ?

### **Take down policy**

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

### **E-mail address:**

[vuresearchportal.ub@vu.nl](mailto:vuresearchportal.ub@vu.nl)



# Hoe Intensief Systeemgericht Casemanagement bijdraagt aan het verbeteren van de veiligheidssituatie van kinderen

Een analyse van de aanpak geïnspireerd op Realistische Evaluatie

## ATHENA INSTITUTE

Renée de Wildt-Liesveld

Barbara Regeer



VRIJE  
UNIVERSITEIT  
AMSTERDAM

Faculty of Science

Dit onderzoek is met subsidie van Stichting Pro Juventute Amsterdam tot stand gekomen.

Deze evaluatie is begeleid door het Lerend Effectiviteitsonderzoek Jeugdbescherming Regio Amsterdam:

Leonieke Boendermaker (Hogeschool van Amsterdam)

Inge Busschers (Jeugdbescherming Regio Amsterdam)

Marc Dinkgreve (Jeugdbescherming Regio Amsterdam)

Nienke van Veelen – van der Biezen (Jeugdbescherming Regio Amsterdam)

Mirjam Walpot (Hogeschool van Amsterdam)

**Auteurs:**

Renée de Wildt-Liesveld, Barbara Regeer

**Met dank aan:**

Alle geïnterviewden en deelnemers aan de validatiesessie, Lieke Baas

**Amsterdam - Maart 2018**

De auteurs dragen volledige verantwoordelijkheid voor de inhoud van het rapport, maar zijn niet aansprakelijk voor eventuele schadelijke gevolgen die kunnen ontstaan bij gebruik van gegevens uit deze uitgave. De Creative Commons naamsvermelding-niet-commercieel-geen afgeleide werken 4.0 Nederland is van toepassing op dit werk.

*Hoe Intensief Systeemgericht Casemanagement bijdraagt aan het verbeteren van de veiligheidssituatie van kinderen* - door Renée de Wildt-Liesveld en Barbara Regeer, is gepubliceerd onder Creative Commons-licentie: attribution-noncommercial-noderivatives 4.0 INTERNATIONAL LICENSE <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0>



## Inhoudsopgave

<b>Hoofdstuk 1</b>	<b>Introductie.....</b>	<b>4</b>
1.1	Probleemdefinitie.....	4
1.2	Methodologie.....	5
<b>Hoofdstuk 2</b>	<b>Waardestappen en basisprincipes ISC.....</b>	<b>7</b>
2.1	Waardestappen ISC.....	7
2.2	Basisprincipes ISC.....	7
<b>Hoofdstuk 3</b>	<b>CMO's: wat werkt in welke situatie en hoe? .....</b>	<b>10</b>
3.1	De specifieke contexten.....	11
3.2	Welke contexten komen vaak voor en zijn moeilijk op te lossen? .....	11
3.3	Wat werkt voor wie, in welke situatie, en hoe?.....	13
3.4	Werken als één team.....	21
3.5	Doorbraakmomenten.....	22
3.6	De ervaringen met het terugkomgesprek.....	23
3.7	Het belang van ruimte voor reflectie.....	24
<b>Hoofdstuk 4</b>	<b>Conclusie en Aanbevelingen.....</b>	<b>25</b>
4.1	Conclusie.....	25
4.2	Aanbevelingen.....	25
<b>Referenties.....</b>		<b>27</b>
<b>Bijlage 1</b>	<b>Integrale Change Map.....</b>	<b>28</b>
<b>Bijlage 3</b>	<b>Opzet voor het terugkomgesprek met gezinnen.....</b>	<b>30</b>
<b>Bijlage 4</b>	<b>Voorbeeld van een overzicht met de geformuleerde doelen .....</b>	<b>31</b>
<b>Bijlage 5</b>	<b>Voorbeeld van een overzicht van betrokken actoren .....</b>	<b>32</b>
<b>Bijlage 6</b>	<b>Voorbeeld van een tijdslijn met de belangrijke momenten tijdens het begeleidingstraject .....</b>	<b>33</b>

# Hoofdstuk 1    Introductie

## 1.1 Probleemdefinitie

In 2010 is Jeugdbescherming Regio Amsterdam (Jeugdbescherming) een veranderproces gestart om de knelpunten in de organisatie aan te pakken. Een centrale plek werd binnen dit transformatietraject ingenomen door het inrollen, internaliseren en verankeren van een nieuwe aanpak - Intensief Systeemgericht Casemanagement (ISC, voorheen Generiek Gezinsgericht Werken) (Dinkgreve & Van de Poel, 2015; Busschers et al., 2016; Dinkgreve et al., 2017). Deze aanpak is erop gericht om ieder kind blijvend veilig te laten opgroeien. Daarbij staat het kind centraal, en is het basisprincipe geformuleerd als van de werkwijze: één gezin, één gezinsplan, één gezinsmanager. Binnen de aanpak wordt het gezin, maar ook het sociale netwerk van het gezin (familie, vrienden en kennissen) 'empowered' om een duurzame veilige omgeving voor de kinderen te creëren. Hierbij wordt gebruik gemaakt van de bewezen effectieve casemanagementmethodiek Functional Family Parole Services (FFPS), die is ontwikkeld vanuit Functional Family Therapy (FFT).

Sinds de inrol van ISC eind 2011, is er structurele aandacht voor de effectiviteit van de aanpak en wordt ISC continu verfijnd door te leren van resultaten van onderzoek en praktijkervaringen. Eén van de activiteiten die in 2014 ingezet is om meer inzicht te krijgen in de werking en effectiviteit van de aanpak, is het ontwikkelen van een 'Theory of Change' (zie Bijlage 1). Een 'Theory of Change' wordt ook wel programmatheorie of programma logica genoemd, en is een visualisatie of beschrijving van de aanpak, waarin wordt weergegeven wat de aanpak doet en wat je uiteindelijk wilt bereiken. Een programmatheorie kan dus gezien worden als een soort hypothese van hoe een programma werkt en bevat een serie "als-dan" relaties die, als ze worden geïmplementeerd zoals bedoeld, leiden tot de gewenste uitkomsten.

Het expliciet maken van de programmatheorie helpt te differentiëren en de relatie te leggen tussen 'wat we doen' en het resultaat, zorgt voor een gemeenschappelijke taal en het zien van samenhang, vergroot het begrip en sensitiviteit van de aanpak en biedt richting voor activiteiten, en helpt bij programmamanagement (Van Veelen & Regeer, 2014). Een programmatheorie kan echter ook tussentijds of na afloop van het programma gebruikt worden voor een evaluatie, zoals bijvoorbeeld het valideren van de veronderstellingen die ten grondslag liggen aan de aanpak. In de specifieke context van Jeugdbescherming is het interessant om te kijken in hoeverre de veronderstellingen die aan het Intensief Systeemgericht Casemanagement ter grondslag liggen in de praktijk bevestigd worden. Bovendien kan een evaluatie op basis van de Theory of Change, een zogenaamde Realistische Evaluatie, inzicht geven in hoeverre de veranderingen van de veiligheidssituatie van de kinderen toe te wijzen zijn aan ISC, iets wat met de huidige data niet eenduidig vastgesteld kan worden. De in dit rapport beschreven evaluatie heeft daarom als doel om de volgende onderzoeksvraag te beantwoorden: *In hoeverre en hoe zijn uitkomsten voor kinderen en gezinnen toe te wijzen aan (specifieke aspecten) van het Intensief Systeemgericht Casemanagement?*

Een tweede, meer impliciet doel van dit onderzoek heeft betrekking op de implementatie van een terugkomgesprek tussen gezinsmanager en gezin na ongeveer zes maanden na afsluiting. Nu is er na afsluiting niet of nauwelijks contact tussen gezinsmanager en gezin, waardoor geen zicht is op de mate van borging van veiligheid, en er geen reflectiemoment is waar terugkeken kan worden op het gehele begeleidingstraject. Momenteel wordt binnen Jeugdbescherming gekeken of en hoe een terugkomgesprek na zes maanden wenselijk is en geïmplementeerd kan worden. In dit onderzoek hebben een aantal gezinsmanagers enkele maanden na afsluiten met het gezin gesproken over de begeleiding door Jeugdbescherming. Dit kan gezien worden als een eerste pilot. Op basis van de

ervaringen binnen het onderzoek kunnen aanbevelingen gegeven worden ten aanzien van de inhoud en tools voor het terugkomgesprek.

## 1.2 Methodologie

### Realistische Evaluatie

Om inzicht te krijgen in hoeverre en hoe het Intensief Systeemgericht Casemanagement heeft bijgedragen aan de verbeterde veiligheidssituatie van de kinderen, hebben we een aanpak gebruikt die gebaseerd is op Realistische Evaluatie. Realistische Evaluatie is ontwikkeld door Pawson en Tilley (1997) en is erop gericht inzicht te krijgen in de generaliseerbaarheid van een specifieke programmatheorie. Een programmatheorie beschrijft de veronderstellingen en onderliggende mechanismen (het hoe) die ten grondslag liggen aan een programma. Een Realistische Evaluatie probeert inzicht te krijgen in hoeverre deze veronderstellingen en onderliggende mechanismen kloppen: In welke context werkt het programma wel of niet? Voor wie werkt het programma wel of niet? Maar ook: wat werkt in welke specifieke context? Als we de theorie rond Realistische Evaluatie toepassen op deze specifieke casus binnen Jeugdbescherming Amsterdam, is dit onderzoek erop gericht om te onderzoeken welke mechanismen (in een specifieke situatie) tot de beoogde effecten leiden.

Om inzicht te krijgen in de generaliseerbaarheid van programmatheorie, hebben Pawson en Tilley (1997) vier centrale concepten geformuleerd: 'mechanism, context, outcome patterns and context-mechanism-outcome pattern configurations.' Het mechanisme is een theorie die de interrelatie tussen het programma en de uitkomst beschrijft en geeft dus een verklaring voor de verandering vanuit het perspectief van het programma. De context beschrijft voor welke personen en onder welke omstandigheden een programma werkt en een outcome pattern omvat de bedoelde en onbedoelde effecten van een programma. De drie hierboven beschreven concepten kunnen vervolgens samengebracht worden in een 'Context-Mechanism- Outcome pattern configuration' (CMO's). Deze CMO's beschrijven hoe programma's mechanismen activeren, bij welke personen, en onder welke omstandigheden. In zekere zin zou je dus kunnen stellen dat het doel is van dit onderzoek om verschillende CMO's op te stellen die verklaren hoe, bij welke doelgroep, en in welke context Intensief Systeemgericht Casemanagement bijdraagt aan een verbeterde veiligheidssituatie van kinderen.

### Methoden

Om de CMO's te kunnen formuleren zijn er in de periode van mei-augustus 2017 10 interviews gehouden met gezinsmanagers van gezinnen die binnen Jeugdbescherming reeds waren afgesloten. De selectiecriteria voor de gezinnen waren: 1) een ingevulde ARIJ (Actuarieel Risicotaxatie Instrument voor Jeugdbescherming) aan het begin en einde van het begeleidingstraject; 2) een ingevulde GRM (Global Rating Measure, een tool om inzicht te krijgen in programmatrouw van de gezinsmanager); 3) een begeleidingstraject van minimaal drie maanden; 4) begeleiding door één gezinsmanager of begeleiding door twee gezinsmanagers, waarbij de laatste voor langere tijd bij het gezin betrokken was. deze interviews zijn gehouden door onderzoekers van het Athena Instituut en waren gericht op het inzicht krijgen in de belangrijke momenten tijdens het begeleidingstraject in relatie tot een verbeterde veiligheid van de kinderen. De focus lag daarbij op het achterhalen welke en hoe deze momenten hebben geleid tot een doorbraak richting verbeterde veiligheidssituatie.

De interviewopzet bestond uit verschillende onderdelen: een tijdslijn en een overzicht van de betrokken actoren, zorgpunten en doelen. De tijdslijn, geïnspireerd op Wielinga et al. (2007) en Van Mierlo et al. (2010)) is gereconstrueerd aan de hand van het gezinsplan, en is voornamelijk gebruikt om inzicht te krijgen in de hoogte-en dieptepunten tijdens het proces. Juist op de hoogte/doorbraakmomenten is doorgevraagd om te begrijpen wat er gebeurde en wat het resultaat daarvan was, om uiteindelijk de CMO's te kunnen formuleren. Daarnaast is er aan de hand van een

actorenkaart uitgevraagd welke actoren een centrale rol hebben gespeeld bij het verbeteren van de veiligheidssituatie en is de lijst met opgestelde doelen en zorgpunten gebruikt om op een andere manier uit te vragen hoe deze behaald dan wel weggenomen zijn.

Het plan was daarnaast om 10 gezinnen te interviewen om hun perspectief mee te kunnen nemen, maar ook om de vormgeving van het terugkomgesprek vorm te geven en te evalueren. Uiteindelijk hebben drie gezinsmanagers een terugkomgesprek gehad met een door hen begeleidt gezin. Deze gesprekken hadden eenzelfde doel en structuur als de interviews met de gezinsmanagers, maar waren informeler van opzet om te voorkomen dat de gezinnen het gevoel hadden dat de gezinsmanager hen kwam controleren.

De interviews met de gezinsmanagers zijn getranscribeerd en een samenvatting van het interview is ter goedkeuring voorgelegd aan de gezinsmanagers. Van de interviews met de gezinnen zijn geen transcripten, daar er geen audio opnamen zijn gemaakt om de gezinnen zich meer op gemak te laten voelen. Er zijn wel aantekeningen gemaakt tijdens het gesprek; deze zijn gebruikt voor de analyse. De analyse van de transcripten en aantekeningen zijn gedaan op basis van de waardestappen en de basisprincipes van ISC, de theorie rondom Realistische Evaluatie en doorbraakmomenten. De theorie achter Realistische Evaluatie is gebruikt om in de transcripten op zoek te gaan specifieke contexten waarin een (specifiek aspect/veronderstelling) van de aanpak leidde tot een verbetering van de situatie binnen het gezin. Deze analyse heeft geleid tot de formulering van een aantal CMO's De analyse van doorbraakmomenten richtte zich op het zoeken naar patronen in de genoemde doorbraakmomenten en de analyse aan de hand van het ISC model maakt inzichtelijk op welke waardestappen en basisprincipes van ISC tijdens de begeleiding van de gezinnen de meeste nadruk lag. De resultaten van deze analysestappen worden in de volgende hoofdstukken expliciet gemaakt, beginnend met de waardestappen en basisprincipes binnen het ISC model.

Ter validatie van de geformuleerde CMO's is een validatiesessie georganiseerd. Voor deze sessie waren 13 personen uitgenodigd, variërend van de gezinsmanagers die tijdens het onderzoek zijn geïnterviewd tot teammanagers die trainingen geven in het toepassen van ISC, maar uiteindelijk konden maar twee personen, een geïnterviewde gezinsmanager en een teammanager, aan de sessie deelnemen.

Het doel van deze sessie was om inzicht te krijgen in welke contexten vaak voorkomen en moeilijk op te lossen zijn en in hoeverre gezinsmanagers en teammanagers zich konden vinden in de interventies die tijdens de interviews genoemd zijn om met deze specifieke contexten om te gaan. De deelnemers werden ook uitgenodigd na te denken over andere interventies die in een specifieke context zouden kunnen bijdragen aan het bereiken van verbeterde veiligheid. Waar nodig, zijn op basis van de resultaten van de validatiesessie de CMO's aangepast. De geïntegreerde resultaten worden weergegeven in hoofdstuk 3.

## Hoofdstuk 2 Waardestappen en basisprincipes ISC

### 2.1 Waardestappen ISC

De uitvoering van ISC is vanuit FFP onderverdeeld in drie fases: verbinden en motiveren; ondersteunen en regievoeren en generaliseren en borgen. In deze fases komen de vijf waardestappen terug: de waardestappen 1) contact leggen, 2) weten wat er aan de hand is, en 3) samen één plan maken in fase 'verbinden en motiveren', waardestap 4) samen op stap in fase 'ondersteunen en regievoeren', en waardestap 5) zorgen dat het goed blijft gaan in fase 'borgen en generaliseren'. Waardestappen maken en houden de gezinsmanager bewust wat, vanuit het oogpunt van het gezin, waardewerk is tijdens de begeleiding door Jeugdbescherming.

De analyse van de interviews aan de hand van de waardestappen heeft inzichtelijk gemaakt welke waardestappen tijdens de interviews het meest besproken zijn. Het aantal keer dat een bepaalde waardestap direct of indirect besproken is (en dus door de onderzoeker als waardestap gelabeld is) geeft een indicatie van de nadruk van de waardestappen tijdens de begeleiding van de gezinnen en het belang van de waardestappen als je kijkt naar doorbraakmomenten in het kader van veiligheid.

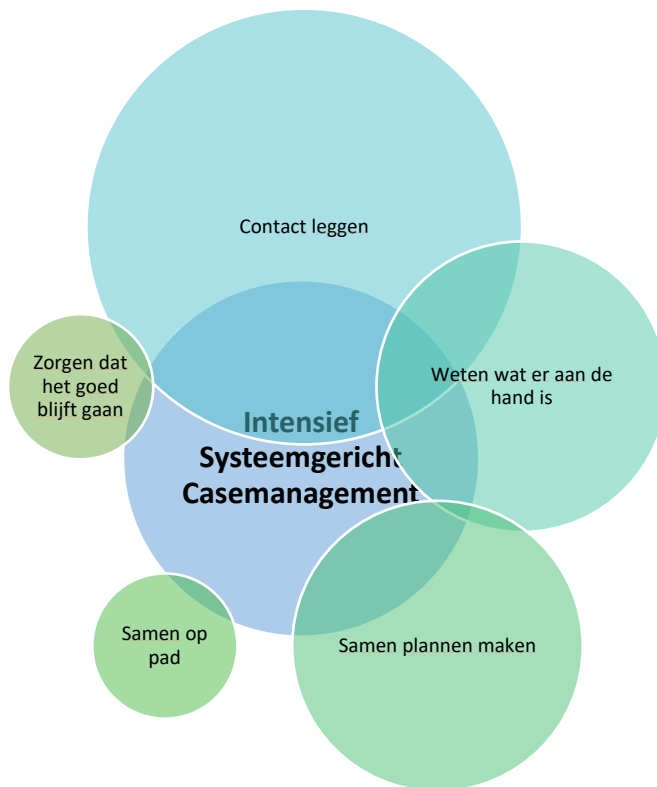
De resultaten laten, zoals verwacht, zien dat de nadruk van het begeleiden van de gezinnen inderdaad lijkt te liggen op waardestap 1: contact leggen. Contact leggen is volgens het ISC model essentieel om bij het gezin binnen te komen en met het gezin in gesprek te komen. Pas daarna kan de gezinsmanager een begin maken met het in kaart brengen van de gezinspatronen en het inzetten van de juiste hulpverlening. Waardestappen 2 en 3 (weten wat er aan de hand is en samen plannen maken) zijn echter ook vaak genoemd tijdens het doorspreken van de casussen en in kaart brengen van de doorbraakmomenten. Daarnaast geven gezinsmanagers aan dat 'samen op pad' gaan en het 'zorgen dat het goed blijft gaan' ook een rol speelde bij een het verbeteren van de veiligheidssituatie binnen het gezin. Dit zijn echter vaak niet de momenten die een omslagpunt richting een betere veiligheidssituatie van het kind markeren en zijn daarom veel minder vaak genoemd dan waardestappen 1,2 en 3. Waardestap 4 (samen op pad) is mogelijk minder vaak tijdens de interviews genoemd omdat gezinsmanagers als regievoerder weinig zicht hebben op de hulpverlening, terwijl waardestap 5 (het zorgen dat het goed blijft gaan) zich meer richt op het continueren van de bereikte veiligheid, dan het direct verbeteren van de veiligheidssituatie. De relatieve verhoudingen tussen het aantal keer dat een waardestap door de onderzoekers gelabeld is als bepaalde waardestap is, is weergegeven in Figuur 2.1.

### 2.2 Basisprincipes ISC

Het belang van het opbouwen van een relatie met het gezin is ook terug te zien in de basisprincipes van Intensief Systeemgericht Casemanagement, die gebaseerd zijn op FFP (Dinkgreve & Van de Poel, 2015):

- Je werkt vanuit een respectvolle basishouding, zonder (voor)oordeel:
- FFP is een gezinsgerichte interventie gericht op samenwerking:
- FFP is een veranderingsmodel gericht op risico's en beschermende factoren:
- FFP is gebaseerd op krachten in plaats van angst:
- FFP is een interventie die specifiek en geïndividualiseerd is;
- FFP is een methodiek die uitgaat van relationele focus in plaats van (individuele) problemen en losse individuen.





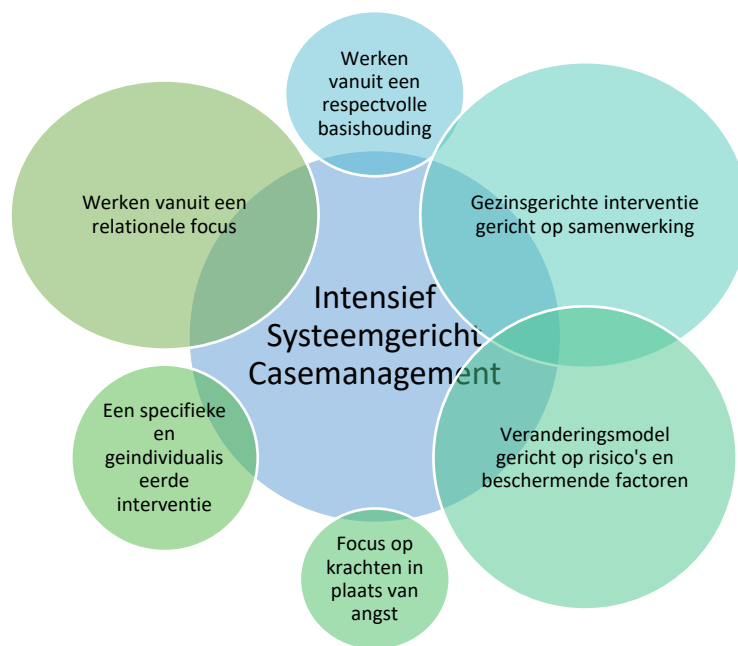
**Figuur 2.1. Overzicht van de verhoudingen tussen het aantal keer dat een waardestap (of aspecten gerelateerd aan een waardestap) tijdens de interviews genoemd is. Des te groter de cirkel, des te vaker de waardestap tijdens de interviews genoemd is.**

In Figuur 2.2 is de verhouding tussen het aantal keer dat een basisprincipe door de onderzoekers gelabeld is als bepaald basisprincipe weergegeven. Daarbij moet wel aangetekend worden dat het op sommige punten lastig was om te bepalen onder welk basisprincipe een bepaalde quote het beste paste. Sommige quotes zijn daarom onder twee verschillende basisprincipes geschaard, wat het totaalbeeld iets vertekend zou kunnen hebben. Het figuur laat zien dat de basisprincipes van het doen van een gezinsgerichte interventie, de focus op zowel risico's als beschermende factoren, en het werken vanuit een relationele focus tijdens het interview het vaakst zijn genoemd. Het werken vanuit een respectvolle basishouding, de focus op krachten in plaats van angst, en het toewerken naar van een specifieke, geïndividualiseerde interventie zijn ook redelijk vaak ter sprake gekomen tijdens de interviews. Een volledig overzicht van het aantal keer dat een basisprincipe ter sprake is gekomen is te vinden in Tabel 2.1.

**Tabel 2.1 Overzicht van het aantal keer dat een basisprincipe tijdens de interviews ter sprake is gekomen**

Respectvolle basishouding, matchen	16
Gezinsgerichte interventie gericht op samenwerking	47
Veranderingsmodel gericht op risico's en beschermende factoren	36
Gebaseerd op krachten in plaats van angst	12
Interventie die specifiek en geïndividualiseerd is	19
Relationele focus in plaats van (individuele) problemen en losse individuen	25

Maar belangrijker nog dan het kijken naar de onderliggende verhoudingen tussen de basisprincipes, is de observatie dat alle basisprincipes tijdens de interviews ter sprake zijn gekomen. Hieruit kan geconcludeerd worden dat deze principes daadwerkelijk een rol spelen in het verbeteren van de veiligheidssituatie van het gezin. De interviews waren namelijk specifiek gericht op het benoemen van doorbraak/belangrijke momenten in de begeleiding die geleid hebben tot een verbeterde veiligheidssituatie. Alle aspecten, en overkoepelende basisprincipes, die door de gezinsmanagers genoemd zijn hebben dus op één of andere manier bijgedragen aan een doorbraakmoment vanuit het perspectief van de gezinsmanager. Daarbij is het belangrijk om aan te tekenen dat er vaak meerdere doorbraakmomenten, en dus ook basisprincipes, door de gezinsmanagers genoemd zijn.



**Figuur 2.2.** Overzicht van de verhoudingen tussen het aantal keer dat een basisprincipe van FFP tijdens de interviews genoemd is. Des te groter de cirkel, des te vaker de waardestap tijdens de interviews genoemd is.

## Hoofdstuk 3 CMO's: wat werkt in welke situatie en hoe?

Op basis van de analyse van de interviews en de validatiesessie zijn CMO figuraties geformuleerd. Dit zijn specifieke beschrijvingen van *voor wie* en *hoe* Intensief Systeemgericht Casemanagement bijdraagt aan een verbeterde veiligheidssituatie van kinderen. Hoewel we bewust zijn van het feit dat veel handelingen in fase 1 ook belangrijk zijn in fase 2 en 3, worden de verschillende CMO's in dit hoofdstuk per fase van het ISC model beschreven. In sommige gevallen worden de CMO's toegelicht aan de hand van een casus beschreven vanuit het perspectief van de gezinsmanager (GM). De casussen zijn fictief, maar wel gebaseerd op de resultaten van dit onderzoek. Dit houdt in dat de resultaten van verschillende gezinnen zijn gecombineerd in één (fictieve) casus.

Tabel 3.1 Overzicht van de op basis van de interviews geformuleerde CMO's

Verbinden	Weten wat er aan de hand is & motiveren	Ondersteunen & regievoeren	Borgen
Opvoeders zijn terughoudend richting GM	Opvoeders ruziën regelmatig waar kinderen bij aanwezig zijn en zijn zich niet bewust van de gevolgen van het kind	Jonge moeder met licht verstandelijke beperking die vanuit Stichting Philadelphia hulp krijgt bij het behalen van de doelen. Moeder voelt zich benauwd doordat GM er dicht boven blijft zitten	Marokkaans gezin met 5 kinderen. Vader en moeder hebben beide een eigen zaak, waardoor ze weinig tijd hebben voor elkaar wat geresulteerd heeft in huiselijk geweld richting moeder. Familie is sterk bij het gezin betrokken. Het is lastig om te borgen dat ouders tijd voor elkaar vrij maken
Opvoeders die vanwege slechte ervaringen met Jeugdzorg in hun eigen jeugd wantrouwend zijn jegens Jeugdbescherming	Opvoeder die in het verleden heftige dingen heeft meegemaakt maar niet ziet dat deze ervaringen invloed hebben op het kind	18-jarige jongen die in aanraking is geweest met justitie en die, omdat hij zijn moeder wil ontlasten, niet wil dat zijn moeder bij de gesprekken met GM aanwezig is	
Jongen die niet met GM wil praten omdat hij niet wil dat informatie bij zijn vader terecht komt		Jonge moeder die niet weet of ze haar (ongeboren) baby wil afstaan	
Gescheiden ouders, één van de ouders wordt beschuldigd van kindermishandeling. Deze ouder voelt zich de 'bad guy' en is bang dat de informatie die hij/zij aan GM geeft wordt doorgespeeld naar de politie		Alleenstaande moeder met kind die inwoont bij oma. Het gaat vrij goed met het gezin, maar het ontbreekt moeder aan praktische opvoedtips. GM heeft goede klik met gezin	
		Jonge moeder met licht verstandelijke beperking die reframes van GM niet snapt	
		Communicatie tussen ouders verloopt stroef. Complexe casus rondom (vermeende) kindermishandeling. Vader kon zich naar buitenwereld heel capabel presenteren, maar ik werkelijkheid maakte hij beloftes niet waar	

### 3.1 De specifieke contexten

Op basis van de analyse zijn 13 overkoepelende contexten geïdentificeerd (zie Tabel 3.1). De contexten verwijzen naar de specifieke situatie van het handelen van de gezinsmanager, en dus niet naar de context van het gezin (beschrijving van het gezin) of de aanmeldreden bij Jeugdbescherming. Binnen een gezin kunnen dus meerdere contexten (specifieke situaties) geformuleerd worden, zoals bijvoorbeeld terughoudend in het begin van de begeleiding door Jeugdbescherming en het niet willen inzien van de noodzaak van een verandering. De contexten vragen om een specifieke interventie en kunnen dus gevat worden in verschillende CMO's. Deze contexten vormden de basis van de validatiesessie.

### 3.2 Welke contexten komen vaak voor en zijn moeilijk op te lossen?

Tijdens de validatiesessie zijn de beide deelnemers gevraagd om de contexten onder te verdelen in vier categorieën: komt niet vaak voor en het is makkelijk om een verandering richting veiligheid te bewerkstelligen, komt niet vaak voor en het is moeilijk een verandering te bewerkstelligen, komt vaak voor maar het is makkelijk een verandering in gang te zetten en komt vaak voor en het is moeilijk om een verandering richting veiligheid te faciliteren. Ook al waren er maar twee deelnemers, opvallend is dat zij heel erg eensgezind zijn als het gaat om het indelen van de factoren. Voor zes van de 13 contexten was er consensus over waar in de matrix de context volgens hen thuishoorde (zie Figuur 3.1). Over de overige zeven contexten waren de deelnemers het niet eens over hoe vaak en hoe moeilijk in die situatie een verandering te bewerkstelligen was (zie Bijlage 1). Van de 11 contexten, zijn drie contexten (zie Tabel 3.2) unaniem benoemd als contexten die vaak voorkomen en waarbij het moeilijk is om een verandering richting veiligheid te bewerkstelligen; over één context (opvoeders ruziën regelmatig waar de kinderen bij zijn) waren zij het eens dat het een situatie is die vaak voorkomt, maar was er geen consensus over het feit of deze context makkelijk of moeilijk op te lossen is. De contexten die volgens de deelnemers vaak voorkomen en moeilijk op te lossen zijn, zijn daarna besproken aan de hand van de op basis van de interviews geformuleerde CMO's.

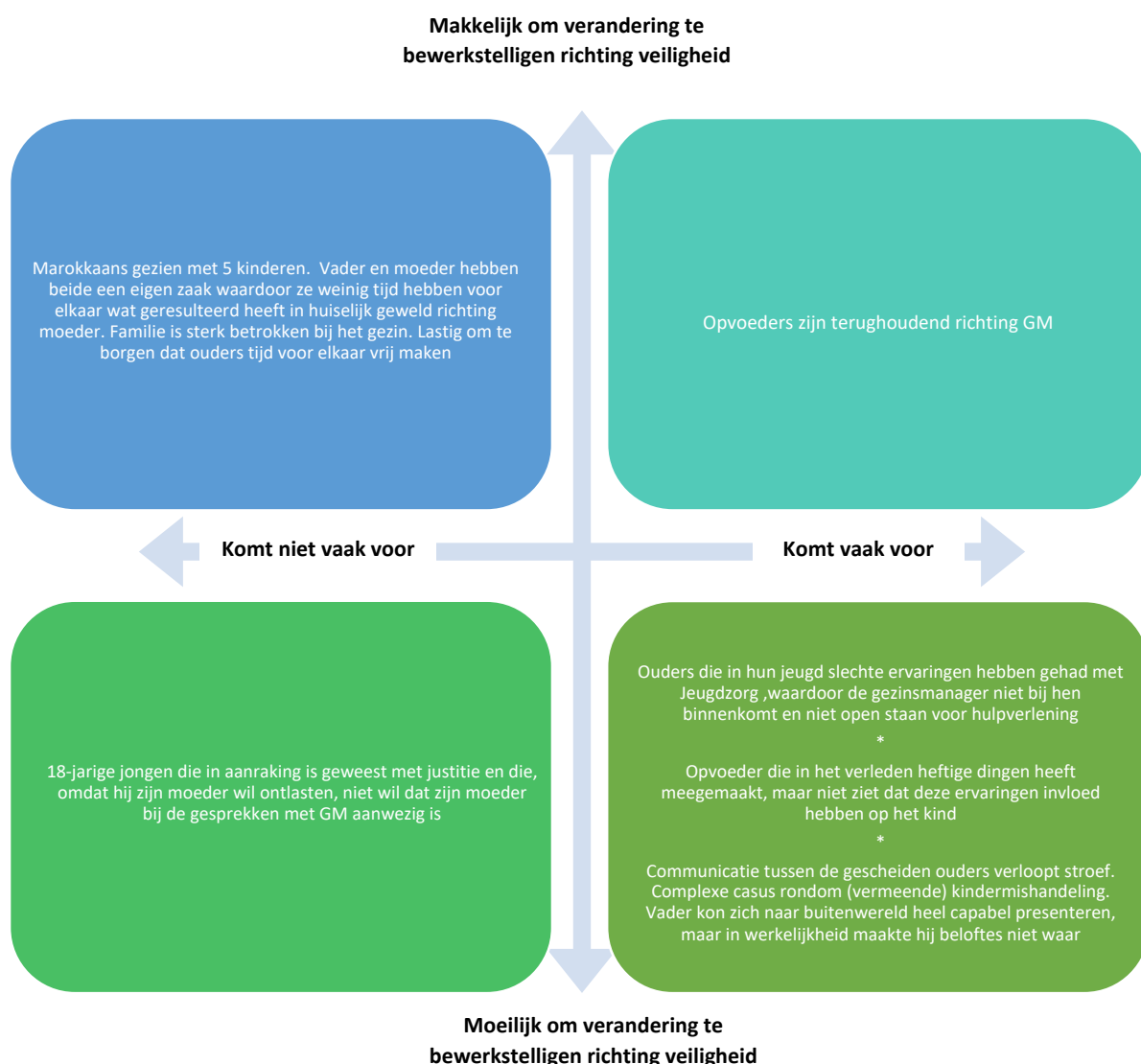
**Tabel 3.2** Overzicht van de drie consensus contexten die in de dagelijkse praktijk vaak voorkomen en waarbij het moeilijk is om verandering te bewerkstelligen richting veiligheid

Ouders die in hun jeugd slechte ervaringen hebben gehad met Jeugdzorg, waardoor de gezinsmanager niet bij hen binnenkomt en ze niet open staan voor hulpverlening	Opvoeder die in het verleden heftige dingen heeft meegemaakt, maar niet ziet dat deze ervaringen invloed hebben op het kind	Communicatie tussen de gescheiden ouders verloopt stroef. Complexe casus rondom (vermeende) kindermishandeling. Vader kon zich naar buitenwereld heel capabel presenteren, maar in werkelijkheid maakte hij beloftes niet waar
---	---	--

Tijdens de bijeenkomst hebben de deelnemers kort gereflecteerd waarom een bepaalde context juist op die plek in de matrix thuishoorde. De indeling is heel erg persoonsgebonden, en hangt sterk af van wat voor gezinnen er binnen een team worden begeleid. In bijna alle casussen die bij Jeugdbescherming binnenkomen is er volgens de deelnemers sprake van terughoudendheid van het

gezin richting de gezinsmanager. Binnen ISC zijn er voldoende tools voor gezinsmanagers om hier mee om te gaan, waardoor het niet als moeilijk wordt ervaren om verandering richting veiligheid te bewerkstelligen. Als er bijvoorbeeld sprake is van trots bij ouders, dan is matching een belangrijke tool om toch bij het gezin binnen te komen.

Over een context waarin ouders als kind negatieve ervaringen hebben gehad met Jeugdzorg en daarom contact met de gezinsmanager afhouden, maar wel goed contact hebben met de wijkagent, is gezegd dat het niet vaak voorkomt dat ouders wel een klik hebben met de wijkagent. En wanneer dit wel het geval is, is het volgens de deelnemers belangrijk om deze persoon mee te nemen in het traject en te gebruiken als kruiwagen om bij het gezin binnen te komen. En ook de context waarin het lastig is om te borgen dat de ouders van een gezin van Marokkaanse afkomst tijd voor elkaar vrij maken, is volgens hen vrij makkelijk mee om te gaan. Juist omdat in de Marokkaanse cultuur de familie vaak een hele sterke band met elkaar heeft en familieleden dus relatief makkelijk bij de borging betrokken kan worden.



**Figuur 3.1** Overzicht van hoe de 11 contexten waar de deelnemers consensus over hadden in de matrix geplaatst zijn

Adoptiecasussen komen over het algemeen niet heel vaak voor binnen Jeugdbescherming. Deze context is dan ook door beide deelnemers gedefinieerd als een context die niet vaak voor komt. Afhankelijk van het aantal keer dat een team een adoptiecasus heeft gedaan, is de adoptie context

geplaatst onder makkelijk of moeilijk mee om te gaan. Volgens de teammanager zijn adoptiecasussen fijne gezinnen om mee te werken. Het vraagstuk is helder en gaat vooral om het achterhalen wat die moeder nu echt wil. Vaak is er geen sprake van een veiligheidsissue en is de begeleiding daardoor niet heel complex.

Over de context waarin sprake is van een jongen die niet met de GM wil praten waren de deelnemers het niet geheel eens. Ze waren het oneens over het aantal keer dat dit in de dagelijkse praktijk voorkomt, volgens één van de deelnemers zijn het vaak tieners die denken van wat moet ik met jou, maar wel over het feit deze situatie makkelijk op te lossen is door middel van meervoudige partijdigheid.

Een ander belangrijk principe binnen ISC is genoemd als oplossing voor het omgaan met een jonge moeder met licht verstandelijke beperking die de reframes niet snapt. Hoewel de deelnemers deze context heel anders interpreteren (komt vaak voor en is makkelijk op te lossen tegenover komt niet vaak voor en is moeilijk op te lossen), zijn ze het erover eens dat het belangrijk is om de taal van het gezin te spreken. In deze specifieke context zou de gezinsmanager aan moeten sluiten bij het niveau van de moeder. De mate waarin iemand dit makkelijk of moeilijk vindt heeft te maken met de feeling die je met deze specifieke doelgroep hebt.

Een ander verhaal is het ten aanzien van de context van de 18-jarige jongen die niet wil dat zijn moeder bij de gesprekken met de gezinsmanager aanwezig is om haar te ontlasten. Hoewel dit vrij vaak voorkomt, is het lastig om met deze situaties om te gaan. De gezinsmanager wilt moeder erbij hebben omdat hij bij haar opgroeit, maar omdat hij 18 is mag hij zijn eigen keuzes maken en zijn er juridisch gezien weinig mogelijkheden om de aanwezigheid van moeder bij de gesprekken af te dwingen.

Vier van de vijf contexten die in de *komt vaak voor/moeilijk op te lossen* hoek zijn geplaatst hebben te maken met de transgenerationaliteit van problemen binnen het gezin. Dit wil zeggen dat van de gezinnen die nu door Jeugdbescherming begeleid worden, de ouders ook vaak een beschadigde jeugd hebben gehad. De gezinsmanagers hypothetiseren bijvoorbeeld dat als ouders een goede jeugd hebben gehad, ze beter om kunnen gaan met tegenslagen in het leven zoals een vechtscheiding, terwijl ouders met een moeilijke jeugd dit vaak lastiger vinden.

Gezinsmanagers hebben tijdens hun werk veel met deze specifieke context te maken. Over het algemeen vinden gezinsmanagers het lastig om bij deze gezinnen binnen te komen en het met de ouders over hun verleden te hebben en een eventuele traumatische ervaringen bespreekbaar te maken. Ouders met een beschadigde jeugd zijn vaak erg goed om dingen niet te vertellen en zich te presenteren alsof alles oké is. Ze willen en of kunnen niet aan hun eigen pijn komen omdat ze niet weten wat het teweeg brengt. Als gezinsmanager kom je er dan niet achter wat er precies aan de hand is. Terwijl het inzicht in hoe de ervaringen in het verleden van invloed is op de opvoeding van hun kinderen essentieel is om het belang van een verandering in te zien. Als je dit niet duidelijk kan maken bij de ouders, ontbreekt bij ouders de intrinsieke motivatie om te veranderen en actief deel te nemen aan de begeleiding en hulpverlening.

### 3.3 Wat werkt voor wie, in welke situatie, en hoe?

#### Verbinden

De eerste fase van Intensief Systeemgericht Casemanagement gaat over verbinden en motiveren van het gezin(systeem). Hierbij staat een respectvolle houding ten opzichte van het gezin centraal en wordt er gewerkt vanuit de krachten binnen het gezin in plaats van angst. Ten aanzien van *verbinden* zijn drie verschillende categorieën van contexten benoemd: 1) ouders die terughoudend zijn richting

gezinsmanager 2) ouders die zelf een beschadigde jeugd hebben gehad, en 3) gezinnen die bang zijn dat informatie wordt doorspeeld naar derden. Binnen al deze contexten lijkt het opbouwen van een vertrouwensband een belangrijk mechanisme te zijn waar verschillende interventies voor ingezet kunnen worden. De CMO's gaan in op hoe/d.m.v. welke interventies gezinsmanagers in kunnen zetten om de vertrouwensband met de ouders, maar ook met de kinderen en jongeren te versterken.

#### *Ouders houden contact af met gezinsmanager*

In Tabel 3.3 worden de CMO's weergegeven die betrekking hebben op de terughoudendheid van ouders richting Jeugdzorg. In de tabel worden verschillende interventies en handelingsperspectieven genoemd om met deze context om te gaan. De interventies en mechanismen lijken erop gericht te zijn om het vertrouwen van de ouders/opvoeders te winnen. Er zijn zes mechanismen genoemd die kunnen helpen bij het ontwikkelen van een vertrouwensband: 1) het niet afschrikken en het in gesprek blijven met de opvoeder; 2) het wegnemen van angst bij de opvoeders; 3) de opvoeders minder het gevoel geven dat ze slechte ouders zijn; 4) het elkaar vinden in een gezamenlijk doel (een kind dat kan opgroeien in een veilige situatie); 5) een goede band met het kind helpt om een band op te bouwen met de ouders; en 6) de ouders het gevoel geven dat ze de ruimte hebben gehad om te spreken. Onder de tabel worden een aantal CMO's verder toegelicht.

**Tabel 3.3 Context-mechanism-outcome configuraties met betrekking tot afhouden contact gezinsmanager**

Context	Interventie	Mechanisme	Resultaat
Opvoeders zijn terughoudend richting GM	Benoemen wat er wel goed gaat; kijken naar de goede intenties	Niet afschrikken; in gesprek komen/blijven met de opvoeder	Opvoeder blijft betrokken bij de opvoeding
		Neemt angst weg bij opvoeder	Opvoeder staat meer open voor begeleiding en hulpverlening
		Opvoeder heeft minder het gevoel dat hij/zij slechte ouder is	Opvoeder trekt zich minder terug
	Benoemen dat hij/zij ook het beste wilt voor het kind	Het elkaar vinden in een gezamenlijk doel	Neem zorgen weg bij moeder
			Goede band tussen GM en ouders
Investeren in een klik met het kind	Als het kind goed contact heeft met de GM, zijn de ouders vaak ook geneigd om die persoon te accepteren	Goede band tussen GM en ouders	
Open vragen stellen aan de ouders	De ouders hebben het gevoel dat ze de ruimte gehad hebben om te spreken	Goede band tussen GM en ouders	
+ onzekerheid	Benadrukken dat het doel niet is om kind weg te halen, maar om ervoor te zorgen dat het kind veilig is en dat ze het zelf kan doen	Het creëren van een gevoel van samen en vertrouwen geven in een goede afloop	Moeder heeft het gevoel een kans te hebben om de situatie te veranderen + Vertrouwensband tussen moeder en gezinsmanager + Moeder is gemotiveerd om verandering tot stand te brengen
+ trots	Onder bepaalde voorwaarden meegaan in de wens van de ouders om een bepaald type hulpverlening niet in te zetten	Vertrouwen uitstralen richting opvoeders: opvoeders voelen zich serieus genomen	Goede band tussen opvoeders en GM

Kijkend naar de geformuleerde CMO's lijkt positioneren heel belangrijk te zijn in een situatie van afhoudendheid van ouders richting de gezinsmanager. Positioneren brengt helderheid en voorspelbaarheid in een gezin. Maar dan met name positioneren met een zekere mate van betrokkenheid. Dus uitleggen dat het nu nog niet gaat samen, maar dat ze vertrouwen moeten hebben dat het gaat lukken, en dat de gezinsmanager hen daarbij zal helpen. Dat het hiervoor belangrijk is om te begrijpen hoe het gaat in het gezin, en waarom het niet goed gaat. Daarbij is het belangrijk om altijd te kijken naar de nobele intenties van de ouders, en het vertrouwen uit te stralen dat de ouders niet willen dat gaat zoals het gaat en dat ze het kunnen oplossen. Het basisprincipe werken vanuit de krachten in plaats van angst komt hierbij duidelijk naar voren.

#### *Ouders die zelf een beschadigde jeugd hebben gehad*

Zoals beschreven in de vorige sectie is er bij Jeugdbescherming vaak sprake van transgenerationale problematiek. Binnen deze specifieke context waarin ouders zelf een beschadigde jeugd hebben gehad, is het vaak lastig om een verandering richting veiligheid te bewerkstelligen. Hieronder (Tabel 3.4) worden verschillende handelingsperspectieven en interventies om met deze situatie om te gaan, gekoppeld aan mechanismen en resultaten.

**Tabel 3.4 Context-mechanism-outcome configuraties voor het omgaan met ouders met een beschadigde jeugd**

Context	Interventie	Mechanisme	Resultaat
Opvoeders die vanwege slechte ervaringen met Jeugdzorg in hun eigen jeugd wantrouwend zijn jegens Jeugdbescherming	Appèl doen op het eigen kind-zijn: hoe wat het voor jou als kind? Hoe zullen jouw kinderen zich nu voelen?	Ouder breekt en realiseert zich dat ze een zelfde situatie als in zijn/haar verleden zo graag wilde voorkomen	Ouder is intrinsiek gemotiveerd om situatie te veranderen
	Samen het gezinsplan schrijven	Opvoeders herkennen hun eigen woorden en hun eigen verhaal, maar hebben ook inzicht in wat (en waarom) de GM doet	Vertrouwensband tussen opvoeders en GM
+ Gezin heeft wel klik met wijkagent	Het inzetten van een professional met een zorgtaak waar het gezin wel een goede klik mee heeft (bijv. wijkagent)	De professional vormt de ogen en de oren van de GM	Inzicht in de (veiligheids)situatie binnen het gezin
+ Er zijn al verschillende interventies gedaan om intrinsieke motivatie van ouders om te veranderen te verhogen	Uitleggen dat als opvoeders niet meewerken, GM een OTS aanvraagt	Opvoeders schrikken en beseffen dat ze de situatie moeten aanpassen	Opvoeders accepteren hulpverlening. De hulpverlening zou kunnen helpen om de ouders intrinsiek te motiveren om de huidige situatie binnen het gezin te veranderen
+ Ouders vertellen niets over hun jeugd	Langer dan 6 weken de tijd nemen om gezinspatronen te identificeren		Meer inzicht in gezinspatronen zodat er passende hulpverlening ingezet kan worden
+ Ouders hebben het gevoel met het praten over hun jeugd de situatie alleen maar slechter wordt	Doen wat het gezin nodig heeft. Vaak bestaat dit uit het verlagen van de negativiteit en de hoop op een betere situatie naar boven halen.		



Tijdens de interviews en validatiesessie zijn er verschillende handelingsperspectieven besproken om in gesprek te gaan met ouders die zelf een beschadigde jeugd hebben gehad. Zo is het belangrijk om met deze ouders in gesprek te gaan over hoe zij zijn opgegroeid en hoe dat voor hun als kind was. Daarbij is het goed om te realiseren dat ouders vaak loyaal zijn aan hun eigen ouders en zich dus niet gemakkelijk negatief uitlaten over hun jeugd. Maar toch kan een appèl op het eigen kind-zijn een manier zijn om de ouders na te laten denken over hoe hun kinderen zich nu voelen.

In de situatie waarbij de ouders niets of weinig loslaat over henzelf en hun verleden heeft een gezinsmanager soms langer dan 6 weken nodig om de gezinspatronen in kaart te brengen en te onderzoeken wat het gezin nodig heeft. Tijdens het identificeren van de gezinspatronen kan het zo zijn dat het gezin het idee heeft dat de situatie alleen maar erger wordt omdat de hele 'beerput' open gehaald wordt. In deze situaties is het belangrijk om te doen wat het gezin nodig heeft. Vaak bestaat dit uit het verlagen van de negativiteit en de hoop op een betere situatie naar boven halen.

### *Gezinnen die bang zijn dat informatie wordt doorgespeeld*

Binnen sommige casussen zijn gezinsleden bang dat informatie wat betreft hun situatie via de gezinsmanager bij derden terecht komt. In deze situaties speelt meervoudige partijdigheid met alle gezinsleden een belangrijke rol in het versterken van de vertrouwensband tussen gezinsmanager en gezin (zie Tabel 3.5)

**Tabel 3.5 Context-mechanism-outcome configuraties bij gezinnen die bang zijn dat informatie wordt doorgespeeld**

Context	Interventie	Mechanisme	Resultaat
Jongens die niet met GM wil praten omdat hij niet wil dat informatie bij zijn vader terecht komt	GM maakt expliciet dat hij/zij geen informatie heeft doorgespeeld naar vader	Vertrouwensband tussen GM en jongen	Jongen is meer meewerkend ten aanzien van hulpverlening
Gescheiden ouders, één van de ouders wordt beschuldigd van kindermishandeling. Deze ouder voelt zich de 'bad guy' en is bang dat de informatie die hij/zij aan GM geeft wordt doorgespeeld naar de politie	GM maakt duidelijk dat er geen informatie gedeeld wordt met de politie	Opvoeder heeft minder het gevoel dat hij/zij een slechte ouder is	Opvoeder trekt zich minder terug

### **Weten wat er aan de hand is & motiveren**

Naast verbinden staat in de eerste fase *weten wat er aan de hand is* en *motiveren* van het gezin(systeem) centraal. Deze twee categorieën van CMO's zijn erg aan elkaar gelinkt, omdat het inzicht in de gezinspatronen een belangrijke stap is om ouders (en kinderen) te motiveren om naar een verandering toe te werken.

#### *Weten wat er aan de hand is*

Het identificeren van de gezinspatronen nemen een belangrijke plek in binnen ISC. Zonder helder te helpen wat de onderliggende oorzaken zijn voor bepaald gedrag is het namelijk niet mogelijk om de juiste hulpverlening in te zetten. In Tabel 3.6 wordt de waarde van een goede patroonanalyse vanuit het perspectief van de gezinsmanager toegelicht.

Tabel 3.6 Context-mechanism-outcome configuraties bij het belang van het weten wat er aan de hand is

Context	Interventie	Mechanisme	Resultaat
Communicatie tussen ouders verloopt stroef. Complexe casus rondom (vermeende) kindermishandeling. Vader kon zich naar buitenwereld heel capabel presenteren, maar ik werkelijkheid maakte hij beloftes niet waar	Consequent volgen van eigen analyse	GM vertrouwde op eigen analyse	GM heeft niet paniekerig gereageerd op de waan van de dag

Box 3.1 gaat nog specifiek in op de betekenis van een goede patroonanalyse voor de gezinsmanager zelf. Vooral in complexe casussen waarin veel gebeurt en bijvoorbeeld de buitenwereld een ‘andere’ vader te zien krijgt dan de gezinsmanager, is het voor de gezinsmanager fijn om terug te kunnen vallen op de eigen analyse. De patroonanalyse helpt dan bij het bewaken van de focus.

#### Box 3.1 Patroonanalyse helpt bij het bepalen van focus

“Eén van de belangrijkste onderdelen van GGW is volgens mij het in kaart brengen en analyseren van de gezinspatronen. Naast het feit dat een goede analyse helpt bij het vinden van de juiste hulpverlening, heeft het mij in een specifieke casus ook geholpen om niet paniekerig mee te reageren met de waan van de dag. Deze casus draaide om twee kinderen van gescheiden ouders, waarbij een melding was gedaan van fysieke kindermishandeling door één van de ouders. Bij alles wat er gebeurde binnen de casus ben ik heel consequent blijven vertrouwen op mijn eigen analyse en die van de hulpverleners. Een voorbeeld hiervan is de rol en medewerking van vader. Terwijl hij zich naar de buitenwereld heel capabel kon presenteren, zag ik dat hij, hoewel hij in het begin erg betrokken was, de kantjes er van af liep en niet waar maakte wat hij beloofde. Vanuit mijn analyse wist ik dus ongeveer wat voor persoon het was en wat zijn kwaliteiten wel en niet waren. Ik stond er hierdoor wel heel anders in dan de andere hulpverleners. Mensen die maar één stukje zagen hadden vaak een andere beeld van vader dan ik. Maar dankzij mijn analyse bleef ik wel gericht op het doel waar we naartoe werkten.”

#### *Ouders die het belang van verandering niet inzien*

Het is essentieel dat ouders intrinsiek gemotiveerd zijn voor een verandering. Zonder intrinsieke motivatie van de ouders is het lastig om aan een verandering werken, omdat ze niet inzien dat een verandering noodzakelijk is. Een belangrijke stap is daarom om ouders te laten inzien wat de gevolgen zijn van de situatie binnen het gezin voor het kind zodat ze beseffen dat zij hun gedrag moeten gaan veranderen. Deze interventie is uitgewerkt in een CMO vorm in Tabel 3.7.

Tabel 3.7 Context-mechanism-outcome configuraties bij omgaan met ouders die belang van verandering niet inzien

Context	Interventie	Mechanisme	Resultaat
Opvoeder die in het verleden heftige dingen heeft meegemaakt maar niet ziet dat deze ervaringen invloed hebben op het kind	Uitvragen hoe deze ervaringen impact hebben op haar moeder-zijn en hoe de ervaringen van invloed zouden kunnen zijn op het kind	Opvoeder gaat nadenken over de invloed van de ervaringen op het kind en beseft dat ze dat niet wilt	Opvoeder is gemotiveerd om hulpverlening te accepteren om ervoor te zorgen dat ervaringen niet van invloed zijn op kind
Opvoeders ruziën regelmatig waar kinderen bij aanwezig zijn en zijn zich niet bewust van de gevolgen van het kind	Uitleggen dat het voor de ontwikkeling van kinderen niet goed is om tussen ruzies op te groeien	Opvoeders beseffen dat hun gedrag de ontwikkeling van hun kind(eren) beschadigd	Opvoeders zijn intrinsiek gemotiveerd om hun gedrag te veranderen en komen met oplossingen

Voor zowel de gezinsmanager als de ouders is het belangrijk om te weten wat er aan de hand is. De gezinsmanager kan op deze manier bepalen welke hulpverlening ingezet moet worden, de ouders kunnen daar de motivatie uithalen om de huidige situatie te veranderen. Hieronder wordt dit voorbeeld toegelicht aan de hand van een voorbeeld. In Box 3.2 vertelt een gezinsmanager hoe bijvoorbeeld het praten vanuit de normen en waarden die de ouders het kind mee willen geven en de invloed van hun huidige gedrag daarop, een positieve invloed kan hebben op de motivatie van een moeder.

### Box 3.2 Het benoemen van de gevolgen van de huidige situatie op de ontwikkeling van het kind

“Als gezinsmanager zie ik vaak dat veel ouders geen idee hebben wat de patronen voor invloed hebben op de veiligheid en ontwikkeling van het kind, of het nou gaat om regelmatige ruzies, of om ouders die continue in angst leven. Om de huidige situatie en gezinspatronen te veranderen is het daarom belangrijk dat wij de ouders, maar ook andere betrokkenen, laten inzien wat de huidige situatie met het kind doet. In een situatie van terugkerende ruzies werkt het vaak goed om duidelijk te benoemen dat het voor een kind heel kwalijk is om tussen de ruzies op te groeien. Ouders realiseren zich dan van “he, wat we eigenlijk doen is helemaal niet zo goed voor ons kind” en gaan beseffen dat er iets moet veranderen. In deze, maar ook andere gevallen, waarbij het probleem iets minder zichtbaar is, zoals een trauma bij één van de ouders, heb ik gemerkt dat het goed is om te praten vanuit de normen en waarden die de ouders het kind mee willen geven en wat ze belangrijk vinden in de opvoeding. Zo heb ik bijvoorbeeld een moeder, die nog steeds de gevolgen meedraagt van haar heftige verleden, gevraagd hoe deze ervaringen van invloed zijn op haar rol als moeder en de ontwikkeling van haar dochter. Moeder werd hierdoor gedwongen om na te denken over het overdragen van haar trauma en angsten op haar dochter. Ze besepte dat ze dat koste wat kost wilde vermijden en is daardoor gaan inzien dat ze, voor de veiligheid en ontwikkeling van haar kind, hulp nodig had om haar trauma te verwerken.”

#### *Reflectie op CMO's bij het verbinden met en motiveren van ouders*

Uit de analyse van de interviews en de validatiesessie zijn twee verschillende strategieën gekomen die gezinsmanagers kunnen gebruiken om het gezin te motiveren de huidige situatie te veranderen. In het algemeen wordt gesteld dat gezinnen het beste worden gemotiveerd door een positieve benadering vanuit de gezinsmanager. In die benadering staat vertrouwen in een goede afloop en het benoemen van het gezamenlijke doel, een veilige situatie voor het kind, voorop. Dit blijkt echter niet voor alle gezinnen te werken. In situaties waarin ouders in het verleden een negatieve ervaring hebben gehad met Jeugdzorg en daardoor contact met Jeugdzorg afgehouden, lijkt juist een schrik-effect een positief effect te hebben op de motivatie. Dit houdt in dat juist het dreigen met bijvoorbeeld een ondertoezichtstelling (OTS) de motivatie van de ouders om mee te werken verhoogt. In Box 3.3 wordt, vanuit het perspectief van de gezinsmanager, een specifieke situatie beschreven waarin een schrik-effect uiteindelijk heeft geleid tot een doorbraakmoment.

#### Ondersteunen en regie voeren

Wat betreft ondersteunen en regie voeren zijn er twee categorieën van CMO's te herkennen, zie Tabel 3.8. Deze CMO's hebben betrekking op 1) het regie voeren en het van een afstandje meekijken met de hulpverlening en het behalen van de doelen en 2) de gezinsgerichte focus van de begeleiding. Daarnaast impliceert het aantal keer dat de uitvoerdersoverleggen (UVO) ter sprake zijn gekomen tijdens de interviews (in de helft van het aantal interviews zijn de UVO's genoemd) dat de UVO's een belangrijke rol spelen bij het ondersteunen en volgen van de gezinnen. Er zijn geen specifieke contexten te herleiden waarin het organiseren van UVO's beter werkt dan in andere contexten. Dit duidt erop dat het organiseren van UVO's in alle contexten een positief effect hebben op de uitkomsten voor kinderen en gezinnen.

## Regievoeren

Tabel 3.8 Context-mechanism-outcome configuraties bij regievoeren

Context	Interventie	Mechanisme	Resultaat
Jonge moeder met licht verstandelijke beperking die vanuit Stichting Philadelphia hulp krijgt bij het behalen van de doelen. Moeder voelt zich benauwd doordat GM er dicht boven blijft zitten	De zorg overlaten aan de hulpverleners en van een afstand mee kijken	Moeder heeft niet het gevoel gecontroleerd te worden en ervaart vrijheid om met doelen aan de slag te gaan	Moeder is gemotiveerd om met haar doelen aan de slag te gaan er haar leven op de rit te krijgen
18 jarige jongen die in aanraking is geweest met justitie en die, omdat hij zijn moeder wil ontlasten, niet wil dat zijn moeder bij de gesprekken met GM aanwezig is	Tijdens een gesprek met de jongen vragen hoe zij het gesprek kunnen terugkoppelen naar moeder omdat zij het belangrijk vindt dat moeder van bepaalde dingen op de hoogte is	Jongen wordt zich bewust van opties om moeder te betrekken zonder haar teveel te belasten	Moeder blijft toch bij begeleiding van zoon betrokken

### Box 3.3 Schrikeffect kan helpen om hulpverlening op gang te helpen

“Een belangrijke taak van ons is, zeker in de beginfase, het verhogen van de motivatie van het gezin om open te staan voor de hulpverlening is. Vaak doe ik dit door te vertellen en ook uit te stralen dat het goed gaat komen, en dat de hulpverlening er vooral op gericht is om er voor te zorgen dat het gezin het straks allemaal weer zelf kan doen. Hierbij wordt ook vaak gezocht naar een gevoel van samen: het gezamenlijke doel van ons als gezinsmanager en gezin is dat het kind veilig kan opgroeien. In sommige gevallen is dat echter niet genoeg om vader en moeder mee te krijgen. De aanleiding voor de betrokkenheid van jeugdzorg was een huiselijk geweld incident tussen vader en moeder. Mede vanwege de slechte ervaringen van moeder met jeugdbescherming in haar jeugd, hielden de ouders overleg met jeugdzorg heel erg af. De ommekeer kwam toen ik zei van: “mevrouw als u niet op afspraken komt dan moet ik toch een ondertoezichtstelling gaan aanvragen”. Ik heb hierover een brief gestuurd naar moeder, en op een vrijdagavond werd ik door vader gebeld of ze er niet over konden komen praten. Toen ze toch weer terugvielen in oude gewoontes, ze kwamen bijvoorbeeld ook niet naar een afspraak met de Raad, heb ik een OTS aangevraagd. Toen kwamen vader en moeder wel weer samen naar afspraken. Het lijkt er dus op dat sommige gezinnen wat meer druk nodig hebben om mee te werken en dat het dreigen met bijvoorbeeld een OTS of uithuisplaatsing, een schrikeffect teweeg brengt wat de motivatie, in ieder geval tijdelijk, verhoogt om de hulpverlening te accepteren.”

### Het inzetten van specifieke en geïndividualiseerde interventies

In Tabel 3.9 worden drie CMO's weergegeven die betrekking hebben op het inzetten van een specifieke en geïndividualiseerde interventie. In deze configuraties spelen flexibiliteit een grote rol: 1) de flexibiliteit om aan te sluiten bij het tempo; 2) flexibiliteit wat betreft het inschakelen van hulpverlening. In sommige specifieke gevallen is het vanuit het oogpunt van veiligheid niet nodig om externe hulpverlening in te schakelen, en kan de GM er bijvoorbeeld voor kiezen om zelf wat basale opvoedtips te geven; en 3) de flexibiliteit om de communicatie aan te sluiten bij het gezin. ISC vraagt om het inzetten van gesprekstechnieken en reframes, maar wanneer deze niet begrepen worden is het vaak beter om andere technieken en communicatiemiddelen te gebruiken die wel aansluiten bij het gezin.

Tabel 3.9 Context-mechanism-outcome configuraties bij geïndividualiseerde interventies

Context	Interventie	Mechanisme	Resultaat
Jonge moeder die niet weet of ze haar (ongeboren) baby wil afstaan	GM sluit aan bij het tempo van moeder	Ruimte geven om een beslissing te maken	Moeder komt tot rust en neemt de tijd om beslissing te nemen
Alleenstaande moeder met kind die inwoont bij oma. Het gaat vrij goed met het gezin, maar het ontbreekt moeder aan praktische opvoedtips. GM heeft goede klik met gezin	GM geeft basale opvoedtips	Het opbouwen van een vertrouwensband met een hulpverlener is niet nodig	Hulpverlening gaat sneller
Jonge moeder met licht verstandelijke beperking die reframes van GM niet snapt	GM heeft communicatie zo veel mogelijk aangepast aan het niveau van moeder		GM en moeder bleven met elkaar in gesprek over de veiligheid van het kind

Eén van de CMO's die in Tabel 3.9 genoemd wordt gaat in op het voor wie en hoe van het direct contact hebben met het gezin. In de waardestappen staat beschreven dat het belangrijk is om direct contact te hebben met het gezin, om zo inzicht te krijgen in de veiligheidssituatie van het kind en de gezinspatronen. Er zijn echter specifieke situaties denkbaar waarop contact ook via een andere hulpverlener zou kunnen verlopen. In deze situaties is er vaak slecht contact tussen het gezin en de gezinsmanager, maar heeft het gezin wel een goede band met een andere (informele) hulpverlener. Om toch inzicht te krijgen in de thuissituatie is het daarom aan te bevelen om als gezinsmanager intensief contact te houden met deze hulpverlener en zijn/haar ogen en oren te gebruiken om de thuissituatie in kaart te brengen en hem/haar in te zetten om het gezin te motiveren. Een voorbeeld van hoe een gezinsmanager dit heeft aangepakt lees je in Box 3.4 hieronder.

#### Box 3.4 Direct contact met gezin versus contact via andere hulpverlener

“In één van de gezinnen waar ik als gezinsmanager bij betrokken was liep het contact met ouders wat stroef en kwam ik niet binnen. Ik had dus geen direct zicht op de veiligheidssituatie van het meisje. Moeder had tijdens een gesprek gezegd dat ze de wijkagent wel vertrouwde, en dat zij wel binnen mocht komen. Om meer zicht te krijgen op het gezin heb ik de wijkagent meteen bij alle overleggen betrokken en hadden wij goed contact met elkaar. Ik kreeg daardoor meer zicht op de thuissituatie en wist hoe het met het kleine meisje ging. Door de klik tussen moeder en wijkagent had de wijkagent ook een belangrijke rol bij het motiveren van moeder om de hulp van jeugdzorg te accepteren. Zo legde ze moeder bijvoorbeeld uit dat door haar vermijdingsgedrag wij als Jeugdzorg juist aan de bel bleven trekken en de Raad een OTS zou gaan aanvragen. Hierop zette moeder weer een klein stapje richting Jeugdzorg. Dus hoewel goed contact tussen gezinsmanager en gezin erg belangrijk is, is het in sommige gevallen ook goed om het contact via een andere professional, met of zonder officiële zorgtaak, waar het gezin een goede klik mee heeft, te laten verlopen.”

#### Borgen

Wat betreft de generalisatie en borgingsfase is maar één specifieke CMO geformuleerd. Deze CMO, weergegeven in Tabel 3.10 gaat in op het inzetten van het eigen netwerk om de situatie binnen het gezin te verbeteren. Wanneer deze CMO gecombineerd wordt met de resultaten van de analyse kijkend naar de externe, ondersteunende factoren, lijkt deze CMO voornamelijk van toepassing te zijn op gezinnen die, bijvoorbeeld vanuit de cultuur of geloofsovertuiging, een sterke band hebben met hun familie. Binnen deze families zijn de ooms en tantes vaak mede verantwoordelijk voor de opvoeding van hun neven en nichten.

Tabel 3.10 Context-mechanism-outcome configuraties bij borgen

Context	Interventie	Mechanisme	Resultaat
Marokkaans gezin met 5 kinderen. Vader en moeder hebben beide een eigen zaak, waardoor ze weinig tijd hebben voor elkaar wat geresulteerd heeft in huiselijk geweld richting moeder. Familie is sterk bij het gezin betrokken. Het is lastig om te borgen dat ouders tijd voor elkaar vrij maken	In het borgingsplan is vastgelegd dat familie 1 keer per week op de kinderen past	Er wordt tijd gecreëerd voor vader en moeder om aan hun relatie te werken	Een kleinere kans op een terugval in huiselijk geweld

In Box 3.5 wordt vanuit het perspectief van de gezinsmanager uitgelegd wat het netwerk in een specifieke casus voor het gezin, en dan met name de veiligheidssituatie van de kinderen, heeft betekend. Het betrekken van het eigen netwerk is concreet voorbeeld van systeemgericht werken. Uit de analyse is naar voren gekomen dat het betrekken van de familie in bepaalde culturen makkelijker is dan in andere. In dit onderzoek is naar voren gekomen dat in culturen waarbij familie heel belangrijk is en men gezamenlijk verantwoordelijk is de opvoeding van de kinderen, zoals in de Hindoestaanse en Marokkaanse cultuur, het betrekken van familie relatief makkelijk geregeld kan worden. Uit deze observaties blijkt dat diversiteitsgevoeligheid een belangrijk aspect is bij de begeleiding van de gezinnen.

#### Box 3.5 Het betrekken van familie is vaak een eerste stap richting een veiligere situatie voor het kind

“Ik zie bij veel gezinnen vaak een bepaalde weerstand om de familie te betrekken in het hulpverleningstraject. Deze weerstand lijkt groter te zijn bij gezinnen met cultuurbepaalde opvoedwaarden en sterke familiebanden. Zo wilde een gezin waarbij een incident van huiselijk geweld had plaatsgevonden in eerste instantie niet dat de familie daarvan op de hoogte zou worden gesteld. Uiteindelijk heb ik ze als gezinsmanager er toch van weten te overtuigen dat het belangrijk was om de familie in het proces te betrekken. Achteraf gezien een goede beslissing, aangezien de betrokkenheid van het familienetwerk een sleutelrol heeft gespeeld in het verbeteren van de veiligheidssituatie van de kinderen. Vader moest vanuit het geloof officieel spijt betuigen waardoor de gehele familie op de hoogte was van wat er gebeurd was. Dit maakte dat vader druk voelde richting zijn familie om de situatie te veranderen en dat er concreet afspraken konden worden gemaakt met de familie. Praktisch gezien betekende de inzet van de familie dat zij af en toe een avondje op de kinderen pasten zodat vader en moeder wat quality time met elkaar konden doorbrengen. Hierdoor verbeterde de communicatie tussen vader en moeder dusdanig dat er veel minder ruzies ontstonden. Doordat er een breder netwerk betrokken was bij de casus, nam het risico op herhaling af en had ik als gezinsmanager meer vertrouwen in een goede afloop.”

### 3.4 Werken als één team

Hoewel werken als één team geen context is waarbinnen gehandeld wordt, is het belang van het werken als één team tijdens de interviews vrij vaak ter sprake gekomen. Binnen ISC staat het werken als één team centraal. De verantwoordelijkheid voor de veiligheid van de kinderen binnen het gezin ligt niet bij de individuele gezinsmanager, maar wordt door het gehele basisteam gedragen. Deze gedeelde verantwoordelijkheid heeft volgens de gezinsmanagers drie effecten (zie Tabel 3.11): 1) de gezinsmanager voelt zich gesteund en heeft meer zelfvertrouwen doordat er een kleinere kans is op een blinde vlek; 2) een sterkere vertrouwensband tussen opvoeders en de gezinsmanager doordat opvoeders zien dat de beslissingen niet door een individu gemaakt worden en 3) een casus gaat soms sneller door naar fase 3 doordat men elkaar scherp houdt met een focus op veiligheid.

Tabel 3.11 Context-mechanism-outcome configuraties bij werken als één team

Context	Interventie	Mechanisme	Resultaat
GM die net begonnen is en eerste casus doet	Met team reflecteren op het toepassen van het model	Feedback krijgen op de toepassing van de methodiek	Meer zelfvertrouwen en zekerheid bij GM over het toepassen van de methodiek
	Casus bespreken bij overgang fase 2 naar fase 3 tijdens casuïstiek bespreking basisteam	Elkaar scherp houden met een focus op veiligheid	Casus gaat sneller door naar fase 3
	Casus bespreken tijdens casuïstiek bespreking basisteam	Mensen kijken mee (kleinere kans blinde vlek) en beslissingen worden gezamenlijk gemaakt	GM voelt zich gesteund
	Expliciet maken dat GM alle beslissingen overlegt met basisteam	Opvoeders zien dat voor hun levensbepalende beslissingen niet gemaakt worden door één individu	Vertrouwensband tussen opvoeders en GM

### 3.5 Doorbraakmomenten

De interviews met de gezinsmanagers en gezinnen hadden naast het doen van een Realistische Evaluatie als doel om doorbraakmomenten te identificeren. In de literatuur staat dat een doorbraakmoment wordt gekarakteriseerd door een verandering in het denken en het doen die leiden tot een stap vooruit (Verdonschot & Keursten, 2010). In de specifieke context van Jeugdbescherming wordt een stap vooruit geduid als een verbetering van de veiligheidssituatie van de kinderen. Een doorbraakmoment binnen de gezinnen markeert dus een omslagpunt in de veiligheidssituatie van de kinderen: een moment waarop en waardoor de situatie binnen de gezinnen sterk verbeterde.

Niet in alle gezinnen was volgens de gezinsmanager sprake van één moment waarop de veiligheidssituatie binnen het gezin zichtbaar verbeterde, in sommige gezinnen was er meer sprake van een geleidelijke verbetering van de veiligheid. Tijdens de interviews zijn veel verschillende doorbraakmomenten genoemd. Zo is door één van de gezinsmanagers het moment dat een jongere met zijn coach langs het huis van zijn vader en broertje rijdt bestempeld als doorbraakmoment. Dat specifieke moment maakte de jongen emotioneel, waardoor hij in alle openheid zijn verhaal vertelde en zijn coach beter contact met hem kon maken. Zo ontstond een hechte band tussen de jongen en zijn coach, waardoor de jongen beter gemotiveerd kon worden om aan de opgestelde doelen te werken. In een ander gezin waarbij de ouders Jeugdbescherming heel erg afhielden vanwege negatieve ervaringen in hun eigen jeugd, betekende het moment waarop vader belde om een afspraak met de gezinsmanager te maken een omslagpunt in de begeleiding en daarmee de veiligheidssituatie van de kinderen. Deze twee momenten zijn heel verschillend in het wat het moment behelsde, welk mechanisme door dit moment in werking werd gezet, en wat het (in)directe resultaat was. Na analyse van de genoemde doorbraakmomenten is op basis van de onderliggende mechanismen echter een aantal categorieën te herkennen, zie Tabel 3.12. In het specifieke geval van een adoptiezaak is het belang van de grootouders benadrukt. Zij lieten de keuze voor wel of niet adopteren volledig bij hun dochter, waardoor hun dochter de vrijheid ervaarde om de keuze te maken waar ze zelf achterstond.

Tabel 3.12 Overzicht van de genoemde doorbraakmomenten en onderliggend mechanisme

Doorbraakmoment	Mechanisme
De rechter geeft geen verlenging voor gesloten plaatsing	Opvoeders/kinderen hebben het gevoel dat ze de kans krijgen om zich te bewijzen, waardoor ze (tijdelijk) gemotiveerd zijn om gedrag te veranderen
Jeugdbescherming raakt bij het gezin betrokken	Opvoeders schrikken van inbreng Jeugdbescherming, waardoor ze hulpverlening te accepteren
Vader belt op een vrijdagavond naar GM om een afspraak te maken	Opvoeders staan open voor hulpverlening, zijn dus gemotiveerd om situatie binnen het gezin te veranderen
Moeder vertelt over de heftige ervaringen in het verleden	
Dochter komt terug naar huis en moeder accepteert opvoedhulp	
Oom en tante staan 's nachts klaar om nichtje in hun gezin op te nemen	Kinderen voelen zich geliefd en gewenst
Moeder besluit om niet met nieuwe vriend in het buitenland te gaan wonen	
Jongen rijdt samen met coach langs het huis van zijn vader en broertje	Opvoeders/kinderen komen bij hun emoties, waardoor ze emoties uiten en een (vertrouwens)band kunnen opbouwen met anderen, variërend van coach tot eigen kind
De gezinsmanager vraagt aan moeder of ze op de hoogte gehouden wilde worden als haar kind ziek zou worden	
De kinderen gaan weer terug naar moeder	Het toekomstperspectief van de kinderen wordt duidelijk
Moeder verhuist naar een andere plek waar ze meer op haar plaats was	Opvoeders wonen op een plek waar ze aan zichzelf kunnen werken, wat uiteindelijk een positieve invloed heeft op de veiligheidssituatie van het kind

Kijkend naar de doorbraakmomenten valt op dat ook hier de focus lijkt te liggen op fase 1 en fase 2: er zijn geen doorbraakmomenten genoemd die betrekking hebben op fase 3. Dit is te verklaren aan de hand van de definitie van doorbraakmomenten die we in dit onderzoek gehanteerd hebben, namelijk 'door een verandering in het denken en het doen die leiden tot een stap vooruit'. Je zou kunnen stellen dat de verwachting is dat de grootste verandering in denken en doen plaatsvindt in fase 1 en 2 van ISC. Pas wanneer een verandering leidt tot een verbeterde veiligheidssituatie gaat een gezin over naar fase 3 generalisatie en borging, waarin de focus ligt op het behouden van de behaalde veranderingen.

### 3.6 De ervaringen met het terugkomgesprek

Dit onderzoek richtte zich ook op de implementatie van een terugkomgesprek tussen gezinsmanager en gezin ongeveer zes maanden na afsluiting. Tijdens het onderzoek was een gesprek tussen gezinsmanager en gezin optioneel.

Een zestal gezinsmanagers heeft direct aangegeven dat het gezin hier waarschijnlijk niet aan mee wilde werken. Een van de redenen hiervoor is dat ouders bij het afsluiten nadrukkelijk hebben aangegeven op geen enkele wijze meer in contact te willen komen met Jeugdbescherming en het daarom de gezinsmanager niet raadzaam leek hen nog te betrekken voor een dergelijk onderzoek. Andere gezinsmanagers hadden geen tijd om bij het gezin langs te gaan, of wilde het gezin (de



jongere) niet uitnodigen, bijvoorbeeld omdat deze jongen niet zo lang geleden contact met gezinsmanager had opgenomen om te klagen over z'n top400-regisseur. Toen heeft de gezinsmanager moeten zeggen dat hij de jongen niet meer verder kon helpen omdat de begeleiding van Jeugdbescherming is afgelopen. De gezinsmanager was bang dat hij, met het uitnodigen van de jongen voor een interview, verkeerde verwachtingen zou scheppen. Uiteindelijk zijn er vier gezinnen benaderd voor een interview, waarvan één gezin niet reageerde op telefoon en mail en daarom niet heeft deelgenomen aan het onderzoek.

Uiteindelijk hebben er drie gesprekken plaatsgevonden met een gezin. Twee gesprekken waren tussen de gezinsmanager en gezin, terwijl het derde gesprek bestond uit een telefonisch interview door een onderzoeker. Voor dit interview zijn beide ouders apart van elkaar gesproken. Bij de twee interviews door de gezinsmanager waren moeder, oma en kind (baby) aanwezig. Het terugkomgesprek voelde voor de gezinsmanagers als een positieve afsluiting van het begeleidingstraject en één van de gezinsmanagers heeft haar positieve ervaringen ook teruggekoppeld naar haar eigen team. In het geval van een adoptiecasus vond de gezinsmanager het bijvoorbeeld heel leuk om te zien dat moeder nu heel blij was met haar kind en dat het kind een fijn thuis had. Ten minste één van de gesprekken heeft geleid tot nieuwe inzichten bij de gezinsmanager. Tijdens het terugkomgesprek bleek dat opa een belangrijkere rol heeft gehad in het verbeteren van de veiligheidssituatie dan in eerste instantie door de gezinsmanager was ingeschat. Op basis van haar positieve ervaringen met het terugkomgesprek, heeft Wat

De tools die tijdens het terugkomgesprek zijn gebruikt (zie bijlage 3-6), en met name de vragen die tijdens het gesprek gesteld zijn om lijken een bijdrage te hebben gehad aan het gesprek. De vragen waren er op gericht op het inzichtelijk maken hoe de situatie veranderd is tijdens het traject en waar deze verandering vandaan kwamen. De overige tools (tijdslijn, actorenkaart, overzicht met zorgpunten) hadden daarbij een ondersteunende functie. De tools hebben ervoor gezorgd dat er een duidelijke focus en doel van het gesprek was en de gezinsmanager op een gestructureerde manier het gesprek kon aangaan. Eén van de gezinnen vond vooral de actorenkaart heel erg handig. Het reflecteren op het begeleidingstraject vanuit het perspectief van het gezin kan helpen voor de gezinsmanager om nieuwe inzichten op te doen wat betreft doorbraakmomenten, maar ook om te reflecteren op eigen gedrag en patronen.

### 3.7 Het belang van ruimte voor reflectie

Hoewel het onderzoek zich niet expliciet heeft gericht op de meerwaarde van reflectie voor gezinsmanagers en teammanager, heeft het onderzoek op verschillende punten inzicht gegeven in het belang van reflecteren op de dagelijkse praktijk. Een gezinsmanager die tijdens het onderzoek twee keer geïnterviewd is over twee verschillende gezinnen, heeft bijvoorbeeld aangegeven dat ze de vraag naar het omslagpunt, het doorbraakmoment een interessante vraag vond, omdat het haar stimuleerde om te reflecteren op het gehele begeleidingstraject: wat was het moment waarop de veiligheidssituatie sterk verbeterde?

Ook tijdens de validatiesessie hebben de deelnemers aangegeven dat ze de validatiesessie erg zinvol vonden. Naast dat ze het gewoon leuk vinden om over hun werk te praten, vinden ze het ook belangrijk om af en toe de tijd te nemen om van een afstand te reflecteren op hun werk: waarom doe ik de dingen die ik doe? Er is wel tijd om tussen de bedrijven door te overleggen en reflecteren met naaste collega's, maar soms is het volgens de deelnemers goed om in gesprek te gaan met collega's waar je niet dagelijks mee samenwerkt. Deze gesprekken kunnen helpen om de eigen patronen, die vaak beïnvloed worden door de patronen binnen de basisteams, te herkennen en doorbreken.

## Hoofdstuk 4 Conclusie en Aanbevelingen

### 4.1 Conclusie

Deze evaluatie is uitgevoerd met als doel inzicht geven in hoeverre en hoe de uitkomsten voor kinderen en gezinnen toe te wijzen zijn aan (specifieke) aspecten van het Intensief Systeemgericht Casemanagement. Hiertoe zijn 13 interviews met gezinsmanagers (n=10) en gezinnen (n=3) gehouden en is er een validatiesessie gedaan.

De CMO's laten zien dat ISC, met de gezinsmanager als regievoerder, op verschillende manieren bijdraagt aan de veiligheid van kinderen. Er zijn tijdens het onderzoek nauwelijks interventies en veranderingsmechanismen naar voren gekomen die geen onderdeel zijn van ISC. En voor de CMO's die niet direct binnen het ISC model te plaatsen zijn, zoals bijvoorbeeld het schrikeffect dat het bewust dreigen met een OTS teweeg kan brengen, is de vraag of deze aanpak wenselijk is, en of deze hoge motivatie intrinsiek en duurzaam is. Daarbij moet wel aangetekend worden dat de resultaten gebaseerd zijn op slechts tien interviews met gezinsmanagers en drie interviews met gezinnen. Op basis van de resultaten kan geconcludeerd worden dat Intensief Systeemgericht Casemanagement voldoende toereikend en specifiek is voor het bereiken van de beoogde doelstelling van Jeugdbescherming: ieder kind blijvend veilig!

Hoewel er op basis van de resultaten wel een uitspraak kan worden gedaan in hoeverre ISC van invloed is op de veiligheidssituatie binnen een gezin, ligt dat wat lastiger voor het hoe. De CMO's laten zien dat bepaalde mechanismen vooral in specifieke contexten lijken te werken. Zo is het in een context van terughoudendheid van ouders richting de gezinsmanager het belangrijk om een vertrouwensband met de ouders op te bouwen. Afhankelijk van de interventie die wordt ingezet, spelen verschillende mechanismen hierin een rol, zoals het wegnemen van angst wegnemen en het elkaar vinden in een gezamenlijk doel (veiligheid kind)). Op een meer generiek niveau lijkt op basis van de resultaten het verhogen van de intrinsieke motivatie van ouders (en kinderen) essentieel te zijn voor het verbeteren van de veiligheidssituatie van kinderen. Dit mechanisme kan door middel van verschillende interventies geactiveerd worden, waarin het inzicht geven in de gevolgen van het gedrag van de ouders op het kind centraal staat.

Een vervolgonderzoek zou kunnen bestuderen in hoeverre deze mechanismen (het hoe) ook in andere contexten werkzaam zijn. Wat tijdens het onderzoek wel duidelijk naar voren is gekomen is dat de veronderstellingen, zoals deze aan het begin van de inrol van ISC in 2011 zijn opgetekend in de Theory of Change, goed lijken te kloppen met de resultaten van de deze evaluatie. Tijdens het onderzoek zijn namelijk niet of nauwelijks nieuwe inzichten of onderliggende mechanismen geïdentificeerd. Dit impliceert dat vanaf het begin goed nagedacht is over de werkingsprincipes van ISC, maar heeft waarschijnlijk ook te maken met het feit dat de CMO's voornamelijk gebaseerd zijn op de visies van de gezinsmanagers. Tijdens deze evaluatie zijn slechts drie gezinnen geïnterviewd, en zijn de hulpverleners die de eigenlijke hulp inzetten niet in het onderzoek meegenomen. Hierdoor kan er een bepaalde bias zijn ontstaan ten aanzien van de onderliggende mechanismen.

Ten aanzien van het tweede doel van dit onderzoek kan geconcludeerd worden dat de gezinsmanagers die een terugkomgesprek hebben gevoerd dit als positief hebben ervaren, en dat de ontwikkelde tools een manier kunnen zijn om dit terugkomgesprek vorm te geven.

### 4.2 Aanbevelingen

Dit onderzoek heeft geresulteerd in meer inzicht in hoeverre, hoe en in welke context (voor wie) Intensief Systeemgericht Casemanagement leidt tot een verbetering van de veiligheidssituatie. Het onderzoek was niet toereikend om de grote diversiteit aan CMO's helemaal in kaart te brengen. Het

onderzoek laat wel zien dat het inzichtelijk maken van de werkzame aspecten van ISC het leren binnen de organisatie faciliteert. Enerzijds door te onderzoeken of de veronderstellingen die gemaakt zijn bij het formuleren van de aanpak valide zijn, en of de Theory of Change aangepast moet worden, anderzijds door te reflecteren op wat in welke situatie het beste werkt.

Om dit leren nog verder te faciliteren is het daarom aan te bevelen om de CMO's nog verder uit te diepen voor specifieke situaties en doelgroepen, eventueel aan de hand van de doelgroeprofielen, oftewel Segment Profiel Intensiteit-Combinaties met bijbehorende ondersteuningsprofielen, zoals deze door de Gemeente Amsterdam geformuleerd zijn <sup>1</sup>. Per doelgroeprofiel zou dan een specifieke uitwerking van de aanpak gedaan kunnen worden (wat werkt voor deze doelgroep in specifieke situaties het beste?).

Een tweede manier om het leren te stimuleren is door bijvoorbeeld filmpjes op de GGWiki te plaatsen waarin gezinsmanagers vertellen over hun ervaringen met de aanpak in specifieke situaties (zoals de verhalen in de boxen in dit rapport): wat hebben ze in die situatie gedaan en wat was hiervan het resultaat? Bovendien is tijdens de evaluatie naar voren gekomen dat gezinsmanagers het belangrijk vinden om met elkaar te reflecteren op hun werkzaamheden, om zodoende inzicht te krijgen in hun eigen patronen, maar ook om ervaringen uit te wisselen wat betreft de aanpak in specifieke situaties. Het is daarom aan te raden om te waarborgen dat er binnen de werkzaamheden van gezinsmanagers voldoende ruimte is voor reflectie.

Een derde aanbeveling dat uit dit onderzoek volgt is dat, ondanks het feit dat er slechts twee van de tien geïnterviewde gezinsmanager een terugkomgesprek hebben gehad met het gezin, het terugkomgesprek na zes maanden door de gezinsmanagers als positief is ervaren. Nu is er wellicht sprake geweest van bias, aangezien 1) de gezinsmanagers alleen de gezinnen waar ze een goede klik mee hadden hebben benaderd voor een interview en 2) voornamelijk de gezinnen die de tussenkomst van Jeugdbescherming als positief hebben ervaren en een goede band hadden met de gezinsmanager positief reageerden op een de uitnodiging voor een interview. Toch leverde het gesprek met de gezinnen de gezinsmanager veel op, zoals inzicht in het eigen handelen, maar ook geruststelling wat betreft de huidige situatie binnen het gezin. Om het terugkomgesprek te structureren blijkt het zinvol om de tools zoals gebruikt in dit onderzoek en weergegeven in bijlagen 3-6 in te zetten.

Voor de implementatie van het terugkomgesprek is het wel belangrijk om bij afsluiting het terugkomgesprek te introduceren, zodat het gezin daarop is voorbereid en zich minder geïntimideerd voelt wanneer zij, zoals tijdens dit onderzoek, onvoorbereid na zes maanden worden uitgenodigd voor een gesprek.

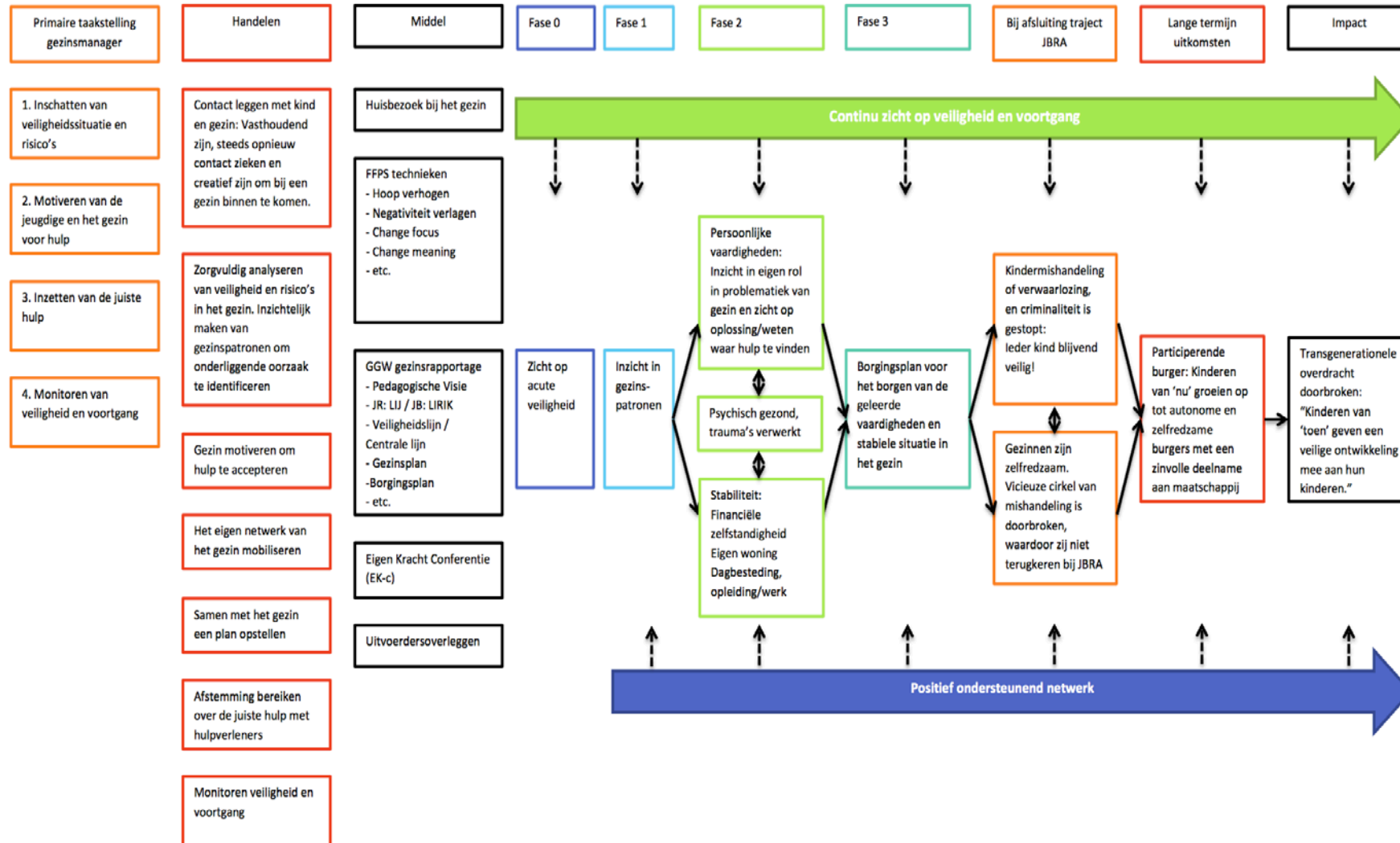
---

<sup>1</sup> <https://www.zorgomregioamsterdam.nl/contractering-2018/spic/>, bezocht op 1 maart 2018

## Referenties

- Busschers, I., Boendermaker, L., & Dinkgreve, M. (2016a). Validation and operationalization of Intensive Family Case Management: A Delphi Study. *Child and Adolescent Social Work Journal*, 33(1), 69-78. doi: 10.1007/s10560-015-0403-7
- Dinkgreve, M., Pröhl, M., & Bosse, J. (2017). Messbarer Erfolg und systemweite Veränderung. *Innovatieve Verwaltung*, 12, 14-17.
- Dinkgreve, M., & Van de Poel, S. (2015, October 1). In-Depth Youth Protection Agency Amsterdam. Presented at the 8th Quality Conference - Strengthening the capacity of public administration in tackling current and future challenges. Luxembourg, Luxembourg.
- Pawson, R., & Tilley, N. (1997). Realist evaluation. *Changes*.
- Van Mierlo, B. C., Regeer, B., van Amstel, M., Arkesteijn, M. C. M., Beekman, V., Bunders, J. F. G., ... & Leeuwis, C. (2010). Reflexive monitoring in action. A guide for monitoring system innovation projects. *Communication and Innovation Studies*, WUR; Athena Institute, VU.
- van Veelen, J. S. M., & Regeer, B. J. (2014). *Leren, internaliseren en verankeren van Generiek Gezinsgericht Werken bij Bureau Jeugdzorg Agglomeratie Amsterdam*. Vrije Universiteit Amsterdam, Amsterdam
- Verdonschot, S., & Keursten, P. (2010). Ontwerpen van leeromgevingen voor leren en innoveren. *M&O* (4) 36-51
- Wielinga, E., Zaalmlink, B.W., Bergevoet, R.H.M., Geerling-Eiff, F.A., Holster, H.C., Hoogerwerf, L., and Vrolijk, M. (2007). *Netwerken met vrije actoren: stimuleren van duurzame innovaties met netwerken in de veehouderij*. Lelystad, Wageningen UR.

## Bijlage 1 Integrale Change Map



Bijlage 2: Overzicht van hoe de 7 (niet consensus) contexten door de deelnemers in de matrix geplaatst zijn

Specifieke context	Plaats in matrix 1- komt niet vaak voor/makkelijk 2- komt vaak voor/makkelijk 3- komt niet vaak voor/moeilijk 4 – komt vaak voor/moeilijk
Alleenstaande moeder met kind die inwoont bij oma. Het gaat vrij goed met het gezin, maar het ontbreekt moeder aan praktische opvoedtips. GM had goede klik met gezin	2/1
Opvoeders ruziën regelmatig waar de kinderen bij zijn	4/2
Jonge moeder met licht verstandelijke beperking die vanuit Stichting Philadelphia hulp krijgt bij het behalen van de doelen. Moeder voelt zich benauwd doordat GM er dicht bovenop zit	3/2
Jongen die niet met GM wil praten omdat hij niet wil dat informatie bij zijn vader terecht komt	2/1
Gescheiden ouders, één van de ouders is beschuldigd van kindermishandeling. Deze voelt zich de bad guy en is bang dat de informatie die hij/zij aan GM geeft wordt doorgespeeld naar de politie	2/1
Jonge moeder die niet weet of ze haar (ongeboren) baby wil afstaan	3/1
Jonge moeder met licht verstandelijke beperking die de reframes van GM niet snapt	3/2

## Bijlage 3 Opzet voor het terugkomgesprek met gezinnen

Het terugkomgesprek met de gezinnen heeft de vorm van een informeel gesprek. Onderstaande vragen kunnen door jou als gezinsmanager gebruikt worden om het gesprek te structureren. De vragen zijn gericht op het inzicht krijgen in wat belangrijke doorbraakmomenten waren en welke actoren een belangrijke rol hebben gespeeld bij het verbeteren van de veiligheidssituatie van de kinderen. Uiteraard ben je vrij om andere aspecten waarin je meer inzicht in wil krijgen als vragen toe te voegen.

- 1) Dit is het overzicht van de doelen die waren opgesteld → bijlage 2
  - a. Kun je vertellen wat je per doel zag aan het begin en aan het eind?
  - b. En hoe is die verandering tot stand gekomen volgens jou?
  
- 2) Ik heb een overzicht gemaakt van de actoren die wellicht een rol hebben gespeeld in het proces → bijlage 4
  - a. Heb je hier nog aanvullingen op?
  - b. Welke van deze actoren hebben een grote rol gespeeld in het behalen van de doelen en daarmee in het behalen van veiligheid?
  - c. Wat was die rol?
  
- 3) Wat was voor jullie het belangrijkste moment met betrekking tot het verbeteren van de situatie? Dit kunnen zowel hoogte- als dieptepunten zijn → eventueel gebruik makend van een tijdslijn; bijlage 5
  - a. Wat gebeurde er op dit moment?
  - b. Waarom was dit moment zo belangrijk?
  - c. Wat waren de directe gevolgen van dit moment?
  - d. Wat is er veranderd na dit moment?
  - e. Wat heeft volgens jou tot dit belangrijke moment geleid?
  - f. Hoe heeft dit moment precies geleid tot het verbeteren van de situatie?

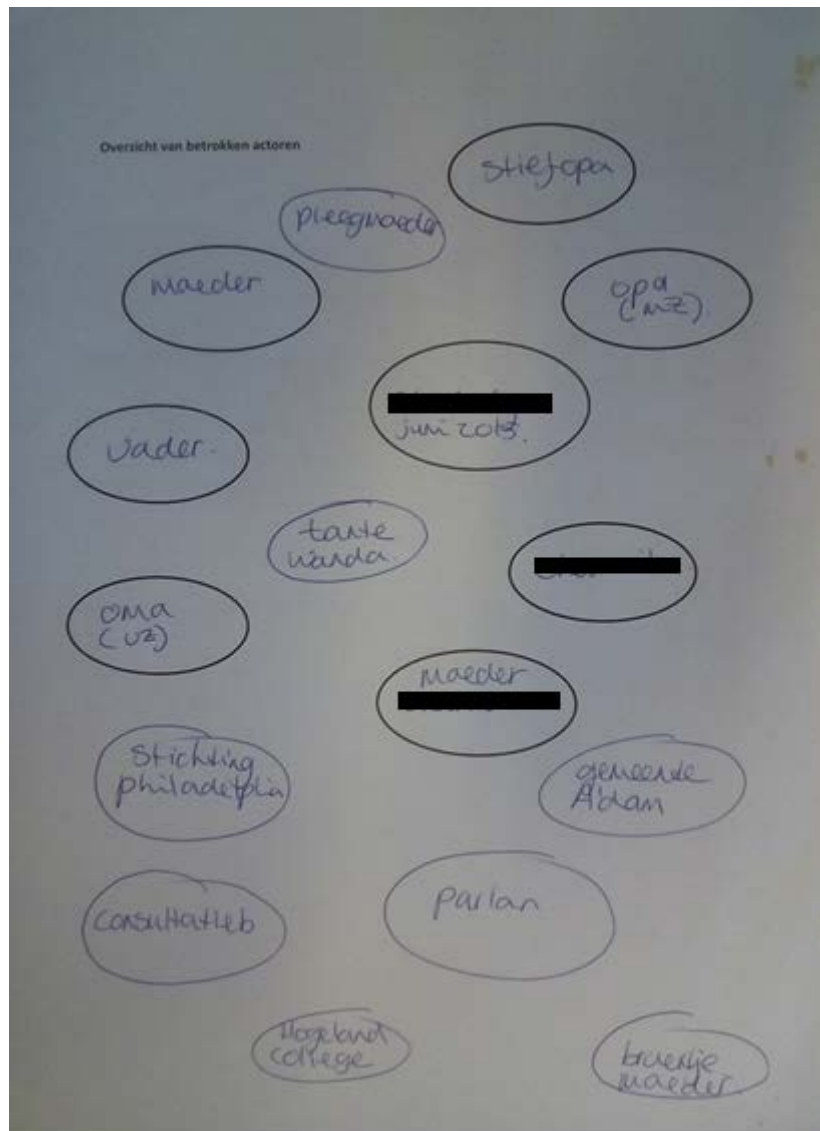
## Bijlage 4 Voorbeeld van een overzicht met de geformuleerde doelen

<b>Doel:</b>	<b>Wie doet wat, wanneer:</b>	<b>Gerealiseerd</b>	<b>Resultaat:</b>
Sophie* verblijft op een veilige plek	ouders, pleegouders, spirit-spoedhulp, Samen Doen, JBRA, de Waag i.s.m. Reclassering Nederland	01-07-2015	Behaald
Het contact tussen moeder Sophie en moeder is hersteld.	moeder en Sophie, gezinsmanager, pleegouders, Samen Doen	03-02-2017	Behaald
Het toekomst-verblijfsperspectief voor Sophie is duidelijk.	ouders, pleegouders, samen doen jeugdbescherming	01-11-2016	Behaald
Er is zicht op de sociaal-emotionele ontwikkeling van moeder.	Gezinsmanager, Sophie, Samen Doen, moeder, Reclassering Nederland, De Waag	01-12-2016	Behaald
Sophie heeft omgang met haar vader, zijn gezin en familie	Vader, Sophie, met ondersteuning van moeder en voormalige pleegouders (oom en tante)	21-12-2016	Behaald

\* Sophie is een gefingeerde naam



Bijlage 5 Voorbeeld van een overzicht van betrokken actoren



Bijlage 6 Voorbeeld van een tijdslijn met de belangrijke momenten tijdens het begeleidingstraject

