

A close-up photograph showing several hands of different skin tones reaching towards and placing white puzzle pieces on a light-colored surface. The hands are wearing dark sleeves, and one hand has a silver watch. The puzzle pieces are scattered across the surface, with some already partially assembled.

Versterken samenwerking JBRR en lokale teams

Evaluatie transformatie
jeugdhulp

Onderzoek en Business Intelligence



Gemeente Rotterdam

Colofon

Gemeente Rotterdam, afdeling Onderzoek en Business Intelligence (OBI)

Datum: 24 augustus 2021

Auteur(s): Petra van de Looij-Jansen, Toine Wentink

Vragen: onderzoek@rotterdam.nl

Inhoudsopgave

1	Inleiding	5
1.1	Achtergrond	5
1.2	Vraagstelling en methode	6
2	Ervaringen consultatie- en advies	7
2.1	Probleemachtergrond	7
2.2	Activiteiten	8
2.3	Investeerders	10
2.4	Effecten	10
2.5	Incasseerders	12
3	Ervaringen juridische kwesties familie- en jeugdrecht	13
3.1	Probleemachtergrond	13
3.2	Activiteiten	13
3.3	Investeerders	14
3.4	Effecten	14
3.5	Incasseerders	15
4	Samenvatting en conclusies	16
	Bijlage A Voorbeeld Effectenarena	18



1 Inleiding

1.1 Achtergrond

Voor u ligt het verslag van de evaluatie van het innovatieproject dat als doel heeft om de samenwerking tussen Jeugdbescherming Rotterdam Rijnmond (JBRR) en de lokale teams te bevorderen. Dit innovatieproject is een van de 28 projecten die door de GRJR zijn gefinancierd om het functioneren van het jeugdstelsel te verbeteren. Om te kunnen leren van de innovaties in de jeugdhulp is gebruik gemaakt van verschillende vormen van monitoring en evaluatie. KPMG richt zich op een kwantitatieve monitor van alle projecten, waarin meetbare informatie is verzameld over het functioneren van het jeugdstelsel. Daarnaast is een aantal projecten kwalitatief onderzocht, met als doel om de ervaren effecten en de werkzame bestanddelen in kaart te brengen. De samenwerking tussen JBRR en lokale teams is er een van. Dit kwalitatieve onderzoek is in opdracht van de projectgroep 'Verbetering Zorg voor Jeugd in de regio Rijnmond', vanuit de regionale kenniswerkplaats jeugd ST-RAW, uitgevoerd door OBI, de onderzoeksafdeling van de gemeente Rotterdam.

De doelen van het project zijn als volgt geformuleerd:¹

- ❖ Het versterken van de onderlinge samenwerking en verbinding tussen JBRR en de lokale teams binnen de Gemeenschappelijke Regeling Jeugdhulp Rijnmond (GRJR).
- ❖ Bevorderen van systematische kennisontwikkeling en daarmee de professionalisering en persoonlijk ontwikkeling van jeugdprofessionals (en geïnteresseerden).

De verbetering van de samenwerking vindt plaats in een context waarin de bescherming van kwetsbare kinderen en

jongeren onder de loep ligt na een aantal zeer kritische rapporten, waarin de bescherming als 'onvoldoende' werd gekwalificeerd door inspecties Gezondheidszorg en Jeugd én Justitie en Veiligheid² - en reden was om onder meer de regio Rijnmond onder verscherpt toezicht te stellen.

Ook wordt nagedacht over een nieuwe organisatie van de jeugdbescherming en nieuwe verhoudingen tussen bescherming en vrijwillige jeugdhulp.³ Eén ervan, relevant ook voor dit onderzoek, betreft een duidelijker onderscheid tussen wat wordt genoemd de intensieve vrijwillige hulp (IHV), eerder ook wel dranghulp genoemd, en gedwongen hulp. De eerste vorm moet exclusief bij de lokale teams worden geplaatst en vraagt om kennisopbouw binnen het vrijwillige kader voor het verlenen van dit type hulp.⁴

Daarnaast zijn in de regio Rijnmond maatregelen genomen om de samenwerking beter te structureren. Een voorbeeld daarvan zijn de teamtafels, waar overleg tussen lokale jeugdhulpverleners en jeugdbeschermers beter gestructureerd en geborgd moet worden.^{5,6} Deze praktijk is in het laatste landelijke inspectierapport als een 'goed voorbeeld' bestempeld.⁷

Ten behoeve van het door de GRJR gefinancierde innovatieproject worden door JBRR diverse producten aangeboden die lokale teams in de regiogemeenten kunnen afnemen. Grofweg zijn deze producten in twee categorieën in te delen:

- ❖ Ondersteuning van lokale teams, vooral in de vorm van consultatie en advies;
- ❖ Kennisoverdracht in de vorm van trainingen, cursussen of workshops.

¹ Jeugdhulp Rijnmond (2020) Nieuwsflits Transformatie jeugdhulp regio Rijnmond, editie november 2020.

² IGJ (2019), Kwetsbare kinderen onvoldoende beschermd. Toezicht bij jeugdbescherming en jeugdreclassering. Utrecht: IGJ. IGJ (2021a), Kwetsbare kinderen onvoldoende beschermd. Landelijk rapport 2021 vervolgtoezicht. Utrecht: IGJ.

IGJ (2021b), Jeugdbescherming Regio Rijnmond. Regiorapport vervolgtoezicht kwetsbare kinderen onvoldoende beschermd. Utrecht: IGJ.

³ Zie bijvoorbeeld: Ministerie van Justitie en Veiligheid (2021) Toekomstscenario kind- en gezinsbescherming. Brief aan de Tweede Kamer der Staten-Generaal, maart 2021.

⁴ RSJ en RVS (2019), Intensieve vrijwillige hulp. Heldere grenzen aan drang in de jeugdzorg. Den Haag: RSJ en RVS.

⁵ Jeugdbescherming Rotterdam Rijnmond (2020), Samen zicht op veiligheid. Bestuursverslag JBRR 2019.

⁶ JBRR/WSS, Externe factsheet teamtafels, december 2020.

⁷ IGJ (2021a).

In overleg met JBRR is besloten om dit onderzoek te richten op twee producten die veel zijn 'afgenomen', en exemplarisch zijn voor beide categorieën, namelijk:

- ❖ De consultatie- en adviestaak: een dagdeel in de week kunnen lokale teams een beroep doen op een jeugdbeschermer die hen voorziet van consultatie en advies. Deze functie is aangeboden sinds eind 2019;
- ❖ De basiscursus juridische kwesties familie- en jeugdrecht.

1.2 Vraagstelling en methode

In dit kwalitatieve onderzoek richten we ons op de ervaringen van de betrokken stakeholders met de consultatie- en adviestaak en de juridische basiscursus. De stakeholders zijn betrokkenen, vooral op uitvoeringsniveau, van JBRR en van lokale teams uit de regiogemeenten.

De centrale vraagstelling luidt:

Wat zijn door stakeholders ervaren effecten van respectievelijk de consultatie- en adviestaak en de juridische basiscursus? En wat zijn volgens hen de werkzame bestanddelen van deze samenwerkingsproducten?

Voor dit onderzoek zijn Effectenarena's uitgevoerd in vier regiogemeenten/subregio's, namelijk Goeree-Overflakkee, Krimpen a/d IJssel, Rotterdam en Brielle/Hellevoetsluis/Westvoorne. Een Effectenarena is een dialooginstrument waarbij betrokkenen bij een bepaald beleid of bepaalde aanpak vanuit verschillende perspectieven praten over de volgende vier kerningrediënten⁸:

- de **activiteiten**: welke activiteiten worden ondernomen?
- de **investeerders**: welke partijen leveren de bijdragen die nodig zijn voor deze activiteiten?
- de **(maatschappelijke) effecten**: welke opbrengsten of kosten zijn er voor een wijk/organisatie en voor individuele bewoners/cliënten/deelnemers?
- de **incasseerders**: welke partijen hebben voordeel (of eventueel nadeel) van deze effecten?

Met behulp van een schematisch overzicht brengen betrokkenen stapsgewijs in kaart waar hun interventie precies uit bestaat, wat hiervoor nodig is en wat volgens hen de opbrengsten zijn. Doorgaans is een effectenarena een interactieve werkvorm waarin participanten gezamenlijk een

schema invullen. Wegens de corona-omstandigheden zijn in dit onderzoek op basis van het onderliggende schema (zie bijlage A) via beeldbellen focusgroepgesprekken gevoerd.

Per gemeente namen drie tot zes personen deel aan het gesprek. Bij elk gesprek was de desbetreffende jeugdbeschermer van JBRR met de consultatie- en adviestaak aanwezig. Betrokkenen vanuit de lokale teams waren: jeugd- en gezinscoaches, casusregisseurs, procesregisseurs, coördinator sociaal gebiedsteam, coördinator team Jeugd en Gezin en een gedragswetenschapper.

Naast de vier effectenarena's is een interview uitgevoerd met twee trainers van de basiscursus juridische kwesties familie- en jeugdrecht. De dataverzameling heeft plaatsgevonden in de periode februari t/m mei '21. Uiteindelijk leverden de interviews een consistent en volledig beeld op van de ervaringen van betrokkenen met deze vormen van samenwerking. De dataverzameling leverde op het laatst geen nieuwe informatie meer op, zodat geconcludeerd kon worden dat het verzadigingspunt is bereikt. Alle interviews zijn woordelijk uitgewerkt en met behulp van het programma Atlas.ti geanalyseerd.

Dit verslag wordt vervolgd met een beschrijving van de ervaringen met de consultatie- en adviestaak. In het daarop volgende hoofdstuk worden de ervaringen met de juridische basiscursus belicht. Het verslag eindigt met een concluderend hoofdstuk.

⁸ <https://instrumentwijzer.nl/effectenarena>

2 Ervaringen consultatie- en advies

2.1 Probleemachtergrond

De inzet van contactpersonen van JBRR voor de consultatie aan lokale teams kwam niet in alle onderzochte gemeenten voort uit een actieve vraag of een gearticuleerde behoefte van 'de werkvloer'. In enkele lokale teams heeft men niet het gevoel betrokken te zijn geweest bij de inzet van deze functie of vindt men dat het door 'beleid is gedropt'.

Dat neemt niet weg dat in de ervaring van onze gesprekspartners deze functie wel heel goed aansloot bij hun behoefte aan een betere samenwerking met de jeugdbescherming. Tot dan werd door alle partijen een tamelijk grote afstand ervaren tussen de lokale teams en JBRR. Wat waren elementen van die ervaren afstand?

Toegang

Met name vanuit de lokale teams wordt genoemd dat men voorheen met moeite de juiste afdeling of persoon binnen de jeugdbescherming wist te vinden. Dat werd versterkt door een reorganisatie van de jeugdbescherming.

Medewerker lokaal team: 'Het JBRR- team was eigenlijk onbekend. Binnen JBRR was ook weer een reorganisatie en wist je niet meer wie er nou in 'ons' team zat. En toen is in plaats van alleen van beleid naar de manager of vanuit de coördinator naar de manager [gevraagd – TW], kunnen we niet gewoon op de werkvloer ook iemand hebben die we gewoon kunnen spreken als tussenpersoon.'

Jeugdbeschermer: 'Kijk als je naar ons algemene nummer belt, dan moet je wel naar iemand vragen of een afdeling. En dan gaat heel vaak, denk ik, je vraag rondzwerven en dan komt er eigenlijk geen antwoord. En ik denk dat dat vaak bij ons gebeurt omdat we een vrij grote organisatie zijn en continue wisselen in afdelingen en naam en mensen gaan weg en dat is eigenlijk niet te doen voor een buitenstaander.'

Kennis

Een tweede element van de ervaren afstand is een gebrek aan kennis van elkaars organisatie en werkwijzen. Dit komt van beide zijden.

Medewerker lokaal team: 'Er was best wel afstand en je fluit elkaar alleen in als het noodzakelijk is. Dan heb je ook veel minder zicht op elkaars werkwijze, op elkaars expertise. Dus vanuit die wens om wat meer zicht op elkaars keunen te krijgen en elkaar wat makkelijker te vinden en alle hiaten een beetje uit de weg te ruimen, is dat toen voor ons een enthousiast 'ja' geweest om deel te nemen volgens mij.'

Jeugdbeschermer: 'En andersom vanuit de jeugdbescherming, dat wij ook weinig zicht hadden op bijvoorbeeld het lokale veld. Wij zijn heel erg geneigd, nog steeds wel, om grote organisaties in te zetten als het bijvoorbeeld gaat om GGZ en dan het lokale veld overslaan.'

Het gevolg is dat de afstemming tussen de organisaties niet goed loopt en werkprocessen dus ook worden gehinderd.

Jeugdbeschermer: 'Of dat het lokale team misschien soms geneigd is te denken het een crisis is en dan bellen ze het Crisis Interventie Team en dan zegt het Crisis Interventie Team het is geen crisis je moet er zelf mee doorgaan. Dat je dan als lokaal team een beetje vastloopt: wat kunnen we nu dan nog meer?'

Medewerker lokaal team: 'Ja, en volgens mij ook wel een vraag richting gemeenten toentertijd vanuit de uitvoering, om daar terecht te kunnen voordat ze eventueel een jeugdbeschermingsplein melding zouden maken. Dan hadden ze alleen de gedragswetenschapper en niet het lijntje zelf zeg maar. En dat werd wel gemist. Volgens mij is dat toen daar ook besproken. Dus echt vanuit de uitvoering.'

Tenslotte geven betrokkenen aan dat de instelling van de consultatie- en adviestaak ook van belang is in verband met de keuze om een duidelijker onderscheid te gaan maken tussen vrijwillige hulp (incl. zgn. dranghulp) bij de lokale teams enerzijds en gedwongen hulp anderzijds (via de jeugdbescherming). Bij deze verandering, en de start van wat wordt genoemd Intensieve Vrijwillige Hulp (IVH) – of in Rotterdam ZvVO (Zorg voor Veilige Ontwikkeling), komt de uitwisseling van expertise en consultatie door JBRR goed van pas. De veronderstelling is namelijk dat lokale teams vaker te maken krijgen met zaken waarin de veiligheid en/of ontwikkeling van het kind in het geding is.

2.2 Activiteiten

In deze subparagraaf wordt beschreven welke activiteiten in het kader van de consultatie- en adviestaak in de gemeenten of regio's worden uitgevoerd. In alle gemeenten is deze functie eind '19, begin '20 geïmplementeerd. We kunnen constateren dat de invulling van deze functie niet overall hetzelfde is. Voorts blijkt dat corona, vanwege de beperking elkaar fysiek te ontmoeten, overall als een belangrijk obstakel is ervaren om de samenwerking goed uit te voeren.

❖ Consultatie- en advies

In alle gemeenten en regio's zien we dat de contactpersonen van JBRR gedurende een dagdeel per week beschikbaar zijn voor overleg; in de coronatijd uiteraard telefonisch of digitaal.

Doorgaans gaat het om consultatie over het te volgen beleid op casusniveau. Daarbij betreft het vaak veiligheidskwesties en vragen over het handelingsperspectief, het al dan niet opschalen, en dergelijke. Het komt geregeld voor dat de werkrelatie met het gezin onder spanning staat of een crisissituatie dreigt.

Jeugdbeschermer: 'Type vragen is heel divers. Het gaat soms over veiligheidsinschatting, over wanneer de stap naar jeugdbeschermingsplein te maken, maar ook juridische vragen die wij nog steeds door kunnen zetten naar de juridische afdeling als we ze zelf niet 1-2-3 kunnen beantwoorden.'

Medewerker lokaal team: 'Feitenkennis, regelgeving, meedenken in het gezin, op welk stuk is meer drang nuttig, kan je dat zelf uitvoeren of is er een andere partij voor nodig. Er zijn

crisissituaties waarvoor ingebeld wordt met [de jeugdbeschermer].'

Medewerker lokaal team: 'Stel dat je vast gaat lopen, dat je weet ik ga nu een pittig gesprek in, in m'n achterhoofd stel ik alvast wat veiligheidsafspraken, dat je even met [de jeugdbeschermer] kan bespreken, heb je tips, wil je even meedenken?'

De consultatie beperkt zich evenwel niet tot veiligheidskwesties en vragen over procedures en regels. Vraagstukken in verband met GGZ, vechtscheidingen of onderwerpen van agogische aard komen ook voorbij.

Jeugdbeschermer: 'Nou, vaak wel multiprobleem, ook wel een beetje richting ggz, dat we zoiets hebben van wat is wijsheid. Vechtscheidingen ook wel, of zo van moet moeder nu naar de rechtbank, hoe moeten we dit nu doen. Dus een beetje de vechtscheidingen en richting ggz van wat is nu wijsheid om in te zetten en ook wel dit en dit en dit hebben we al ingezet, heb jij nog ideeën?'

Jeugdbeschermer: 'Maar er zijn ook werkers die vragen hebben als hoe organiseer ik een netwerkberaad, hoe zit ik dat voor, hoe geef ik dat vorm? Vragen over positionering, hoe positioneer ik in een gezin? En hoe engageer ik, hoe sluit ik juist weer aan? Dat kan ook casuïstiek zijn waar complexe echtscheiding in speelt, daar kan ik ook advies en consultatie in geven. Of wat ook wel... soms wordt ook wel de jeugdcriminaliteit... JR [jeugdreclassering, TW] wordt ook wel het ondergeschoven kindje genoemd, maar daar kunnen we ook wel in preventie al meedenken in casuïstiek.'

❖ Organiseren jaarlijkse samenwerkingsbijeenkomst

De jeugdbeschermers organiseren samen met de lokale teams jaarlijks een samenwerkingsbijeenkomst, o.a. bedoeld om nader kennis met elkaar te maken. Het is niet duidelijk geworden of dit ook systematisch is gebeurd – mogelijk hebben de coronamaatregelen de organisatie van deze bijeenkomsten parten gespeeld.

❖ Bijwonen van casuïstiekoverleggen

In een gemeente is de jeugdbeschermer standaard aanwezig bij casuïstiekoverleggen. Het betreft wel de overleggen van een groep medewerkers die in het bijzonder gericht

zijn op casuïstiek waarin de veiligheid of ontwikkeling van kind mogelijk in het geding is.

In andere gemeenten of regio's is (nog) geen sprake van aanwezigheid van de jeugdbeschermer bij casuïstiek-overleggen. Soms is dat om praktische of organisatorische redenen niet gebeurd. In een regio is het een bewuste keuze om 'externe' partijen bij niet-anonieme casusbesprekingen niet uit te nodigen.

❖ Participerende consultatie

Nog in beperkte mate wordt de contactpersonen bij de jeugdbescherming ingezet bij gesprekken met gezinnen. Dit wordt ook wel participerende consultatie genoemd, een verwant product dat door JBRR wordt aangeboden.

Medewerker lokaal team: 'Ja, de participerende gesprekken, die vinden niet zo heel veel plaats. Dat zou wel helpender kunnen zijn voor inwoners, waarin je nog duidelijker die samenwerking laat zien, en nog duidelijker iemand vanuit een toch wat onafhankelijker positie dan die casusregisseur die ze misschien toch wel wat wil aandoen volgens de inwoner. Daarbij zit ook nog een keer helder te benoemen wat de zorgen zijn.'

Jeugdbeschermer: 'Maar ik heb ook wel aangeboden: ik kan ook wel meegaan op ... bij een huisbezoek. Of ook eens een keer een netwerkberaad voorzitten om van elkaar te leren. Dat wordt nu nog te weinig gebruikt, maar dat kan dus wel allemaal.'

Gedragswetenschapper: 'Ik geef vooral advies en blijf, zeg maar, op mijn kont zitten en [de jeugdbeschermer] heeft natuurlijk de uren om ook ergens mee te gaan in een casus en echt coaching on the job te doen.'

❖ Signalering

Tot slot vervullen de contactpersonen van JBRR ook een signaleringstaak als in de samenwerking zaken niet goed lopen.

Jeugdbeschermer: 'Dat is ook onze taak, een soort signaleringsfunctie bij ons intern. Is een zaak opgepakt door een jeugdbeschermer, is er een teamtafel georganiseerd, zijn jullie uitgenodigd of niet. Dat is ook een stuk wat ik intern kan uitzetten. (...) ik ben dat schakelpunt tussen jullie. Dus niet alleen voor jullie als [lokaal team], maar ook voor mijn cluster, maar ook het

drangteam. Ik ben daar zeker een schakel in en zij mogen mij ook benaderen. Over die teamtafels bijvoorbeeld, dat horen wij vaker terug. In een JB-pleinmelding staat heel goed aangegeven wie je uit moet nodigen en het [lokaal team] staat daar altijd tussen, maar op de een of andere manier gebeurt het niet altijd. Dus geef dat vooral bij mij aan.'

Er is nog wat te wensen...

De intensiteit van de samenwerking laat te wensen over volgens betrokkenen. Er zou nog meer gebruik kunnen worden gemaakt van de consultatiefunctie, ook van vormen van participerende consultatie. Daarnaast ziet een van de gemeenten ook perspectief in deelname van de contactpersoon van JBRR in casuïstiekbesprekingen, met name rondom intensieve vrijwillige hulp. Tenslotte leven er bij een gemeente ook ideeën om kennisoverdracht daarnaast thematisch te organiseren, rondom veelvoorkomende vraagstukken. Voorbeelden die daarbij genoemd worden het omgaan met weerstand bij ouders, vechtscheidingen, groepsaanpakken.

Belemmeringen tot nu toe

Nabijheid wordt als een groot goed gezien voor de ontwikkeling van de samenwerking. De coronacrisis heeft in dit opzicht roet in het eten gegooit. Het wordt als de belangrijkste factor gezien waarom de samenwerking minder intensief is dan gewenst. Toen de jeugdbeschermers, pre-corona, lijfelijk op de werkvloer aanwezig waren, was er veel meer contact en uitwisseling.

Daarbij, zo wordt door een van de respondenten genoemd, spelen wisselingen in teams, zeker in deze situatie van 'afstand' de samenwerking parten.

In een regio is een deel van de lokale teams recentelijk gereorganiseerd, waardoor de aandacht vooral 'naar binnen' was gericht. Bovendien is men recent zelf begonnen met casuïstiekbesprekingen en in de nieuwe organisatorische context daarmee ervaring op te doen.

Tot slot wordt door enkele respondenten genoemd dat er verschillende consultatiemogelijkheden zijn, waarvan niet altijd duidelijk is welke, of in welke volgorde, je ze gebruikt. Naast interne consultatie (van de gedragswetenschapper, de operationeel leidinggevende) zijn er ook diverse externe mogelijkheden naast JBRR, zoals bijvoorbeeld door Veilig Thuis of het Jeugdbeschermingsplein wordt geboden. Overigens wordt dit niet door alle respondenten herkend.

Anderen weten wel in wie ze in welke situatie willen raadplegen.

2.3 Investeerdere

Betrokkenen vanuit JBRR zijn de groep van veertien jeugdbeschermers die vier uur per week beschikbaar zijn voor consultatie en advies in de lokale teams. In totaal gaat het om 28 gemeentelijke locaties. Een relatiemanager van JBRR zorgt voor afstemming en stuurt deze groep jeugdbeschermers aan voor wat betreft de consultatie- en adviesstaak. Andere betrokkenen zijn leidinggevendene van andere afdelingen binnen JBRR en beleidsmedewerkerse.

Vanuit de gemeente zijn medewerkers van de lokale teams betrokken, waaronder jeugd- en gezinscoaches, procesregisseurs, casusregisseurs en gedragsdeskundigene. Andere betrokkenen zijn beleidsmedewerkerse.

2.4 Effectene

In algemene zin valt op dat medewerkers van de lokale teams en de jeugdbeschermers van JBRR positief zijn over de samenwerking en overwegend positieve effectene benoemen. Ze plaatsen wel een kanttekening bij de effectene, namelijk dat de effectene door de coronacrisis minder sterk zijn omdat het contact voornamelijk online plaatsvond. Ze verwachten dat de effectene sterker zullen zijn als het contact weer fysiek op de werkplek plaats kan vinden.

Effectene voor de professional

❖ Kortere lijnen en elkaar beter weten te vinden

Een vast aanspreekpunt vanuit JBRR voor de medewerkers in de lokale teams zorgt voor kortere lijnen en werkt drempelverlagend. Medewerkerse van zowel lokale teams als JBRR geven aan dat het makkelijker is om het contact aan te gaan en even te overleggen. Dit draagt er vervolgens aan bij dat medewerkers meer gebruik zijn gaan maken van elkaars expertise.

Medewerker lokaal team: 'En dan worden we dus heel regelmatig door jeugdbeschermers gebeld van joh wat kan ik hierop inzetten, kunnen we even overleggen, wat is er te halen binnen [gemeente X]. Dat is wel een hele mooie ontwikkeling, dat je zo gebruik maakt van elkaar.'

❖ Kennisuitwisseling, van elkaar leren

Omdat medewerkers elkaar beter weten te vinden, krijgen ze meer inzicht in elkaars werkprocessen, zowel organisatorisch als methodisch. Daarnaast vindt op juridisch vlak

kennisuitwisseling plaats vanuit jeugdbescherming naar de lokale teams.

Het heeft volgens de medewerkers van de lokale teams ook meerwaarde dat iemand met een andere invalshoek naar de casuïstiek kijkt. Sommige medewerkers hebben het over een meer neutrale of objectieve blik vanuit jeugdbescherming. Hiermee wordt bedoeld dat iemand meekijkt die niet direct bij de casus betrokken is.

Medewerker lokaal team: 'Meekijken vanuit een andere hoek (jeugdbescherming): doen we niet teveel, doen we niet te weinig, wat is goed genoeg, dat iemand met een neutrale blik daarin meekijkt. De kracht van ons wijkteam is dat we een integraal wijkteam zijn, maar dat kan soms een nadeel zijn dat je veel te veel achter de belangen van de ouder kan staan en het belang van het kind niet centraal zet. En dan is het goed dat [medewerker jeugdbescherming] wel de focus heeft vanuit het kind.'

Voor medewerkers van JBRR geldt dat ze meer inzicht krijgen in het lokale aanbod van voorzieningen. Deze kennis kunnen ze vervolgens delen met andere jeugdbeschermers in hun team. Ze vervullen daarmee een schakelfunctie/brugfunctie tussen de lokale teams en JBRR. Het delen van kennis over de lokale teams kan er bijvoorbeeld voor zorgen dat jeugdbeschermers eerder contact zoeken met het lokale team voordat ze een OTS afronden of voordat ze een bestelling voor hulp plaatsen. Door meer zicht te krijgen op het lokale aanbod kan meer passende zorg ingezet worden die mogelijk ook goedkoper en sneller is dan wat nu vaak wordt ingezet.

❖ 'Ontschotting', minder wij-zij cultuur, meer verbonden voelen

Er is meer wederzijds begrip voor elkaars kennis en kunde ontstaan. Medewerkerse benoemen ook dat ze zich meer verbonden voelen met elkaar en minder het gevoel hebben dat ieder op een eigen eiland zit. Ook zijn er medewerkers die aangeven zich meer gelijkwaardig aan elkaar te voelen.

Medewerker lokaal team: 'Je merkt gewoon dat die verbinding er veel beter is. Kijk, als je elkaar niet ziet en niet hoort en niet spreekt, dan is het al gauw jullie tegen wij, waarin vooral heel veel over en weer wordt gegooid en vooral wordt gekeken wat de ander allemaal niet doet. Maar als je die verbinding hebt met elkaar en letterlijk dus ziet wat de andere partij zijn mogelijkheden zijn, en dat er dus ook gewoon mensen zitten

die heel hard aan het werk zijn... dan wordt de samenwerking prettiger en makkelijker en de lijnen worden korter. En ik vind dat de grootste winst van zo'n intensief contactpersoonenschap.'

❖ Meer efficiency werkprocessen

Medewerkers van de lokale teams benoemen dat het overleggen met jeugdbescherming bijdraagt aan een betere voorbereiding en een betere afweging wanneer een zaak richting het jeugdbeschermingsplein gaat. Ook kan het zijn dat een beter passend aanbod wordt ingezet.

Medewerkers benoemen ook dat rollen en taken duidelijker zijn en dat dit bijdraagt aan een duidelijkere positionering van het lokale team.

❖ Bijdrage aan persoonlijke ontwikkeling professional

Het bespreken van zaken met een medewerker van jeugdbescherming is helpend om voor jezelf dingen helder te krijgen en dat geeft rust, zo geven medewerkers van de lokale teams aan. Voor sommige medewerkers is het ook prettig om de bevestiging te krijgen dat ze al dan niet op de goede weg zitten. Met andere woorden, de samenwerking draagt bij aan een betere toerusting van de professional, wat nog meer van belang gaat zijn nu de lokale teams verantwoordelijk worden voor de uitvoering van de casusregie van de intensieve vrijwillige hulp (IVH).

Medewerker lokaal team: 'Ik denk voor je eigen persoonlijke ontwikkeling, vaak stel je jezelf vragen dat je niet weet welke kant je op moet en wil je sparren met iemand die er net iets meer verstand van heeft en je de juiste vragen kan stellen of kan prikkelen of kan voorzien van goede feedback, zodat je weer verder kan in het geheel en ik denk dat dat vooral de rol is die zij [contactpersoon jeugdbescherming] vervult, zodat je je eigen kennis ook weer vergroot en verder kan. Dan heeft het indirect invloed op de burger denk ik. Het heeft vooral impact op wie jij bent als professional en hoe je dingen bekijkt.'

Medewerker lokaal team: 'Het helpt mij te groeien als werker omdat ik meer informatie kan vergaren dan zonder contactpersoon. Ik vind het ook een goede check van mijn eigen werkzaamheden, dus ik kan kijken of heb ik alle stappen gedaan die ik moet doen, heb ik er meer gedaan dan ik moet doen, tot waar reikt

die verantwoordelijkheid die bij mij ligt, zijn er eventuele allergieën in het contact met de cliënt waardoor ik bepaalde handelingen niet heb gedaan en andersom natuurlijk, kan ik er nog neutraal naar kijken dat vind ik ook heel helpend voor mijn eigen ontwikkeling. Dus ja, daar zie ik veel voordelen in.'

Jeugdbeschermer: 'Wij hebben meer de bril op van zet veiligheid van het kind centraal, dat is echt de taak van jeugdbescherming. Ik zie vaak ook dat inderdaad veel medewerkers met vertrouwen doorgaan met de zaak. Even de bevestiging je bent goed bezig, oh ja dat kan ik ook nog doen en met vertrouwen weer door.'

Effecten voor de burger/cliënt

❖ Meer eenheid van handelen en onderbouwing richting cliënt

De intensievere samenwerking zorgt voor meer eenheid van handelen en het breder uitdragen dat gezamenlijk in een casus wordt opgetrokken ('één gezin, één plan'). Het effect voor de burger/cliënt is dat deze meer eenheid in de hulpverlening zal ervaren. Mogelijk dat de cliënt ook met minder (wisselingen in) hulpverleners te maken krijgt.

Medewerker lokaal team: 'Ik denk dat als je als organisaties samenwerkt, dan draag je dat ook uit naar de client. Dat je dat ook aan de cliënt laat zien, van we staan samen voor de zaak en we werken samen, in plaats van allemaal losse eilandjes. Zoals cliënten ook wel eens denken van oh, daar heb je de Raad [voor de Kinderbescherming] en daar heb je die... dat er een gedragen visie op het beleid naar het gezin is.'

Te verwachten effecten (op langere termijn)

Over een preventief effect, bijvoorbeeld dat uiteindelijk minder maatregelen worden afgegeven, valt nog niet veel te zeggen. Medewerkers verwachten wel dat zaken minder snel opgeschaald zullen worden richting jeugdbescherming en dat er dus meer zaken bij het lokale team zullen blijven. Voor de cliënt zou dit betekenen dat meer binnen het vrijwillig kader plaatsvindt waarmee de gevolgen voor de cliënt minder ingrijpend zullen zijn. Het is nog onduidelijk of de vragen richting het Crisis Interventie Team van JBRR zullen toe- of afnemen. Verder zouden de kosten voor hulp die ingezet wordt mogelijk lager kunnen worden omdat

beter zicht is op wat lokaal ingezet kan worden en door kortere doorlooptijden in de keten.

2.5 Incasseerders

Partijen die baat hebben bij de innovatie zijn de professionals van de lokale teams, medewerkers van JBRR en, meer indirect, de cliënten.

3 Ervaringen juridische kwesties familie- en jeugdrecht

3.1 Probleemachtergrond

De training sluit aan bij de kennisbehoefte van medewerkers van de lokale teams. Medewerkers geven aan te weinig juridische kennis te hebben. Met de invoering van ZvVO (Zorg voor Veilige Ontwikkeling) binnen de wijkteams in Rotterdam en Intensieve Vrijwillige Hulp (IVH) bij de andere gemeenten in de stadsregio Rijnmond, zijn 'drangachtige' zaken bij de lokale teams komen te liggen en is de behoefte aan juridische kennis alleen maar sterker geworden. Met de invoering van ZvVO zijn ook randvoorwaarden opgesteld wat er minimaal aan kennis aanwezig moet zijn. De training over juridische kwesties komt hieraan tegemoet. Een ander aspect is dat cliënten steeds mondiger worden en dat het voor hulpverleners nog belangrijker is geworden om goed beslagen ten ijs te komen.

Jeugdbeschermer: 'De cliënten van ons zijn grotendeels dezelfde als de cliënten van het wijkteam. Die weten wel allemaal veel beter hun recht te halen, die weten wel allemaal veel beter waar ze naartoe moeten, ze komen met allerlei advocaten, ook in het drangkader, gaan ook die juridiserende stappen nemen en als jij dan onvoldoende kennis hebt, dan ben je daar ook niet meer tegen opgewassen. Dat maakt het werk voor iemand ook veel minder leuk.'

3.2 Activiteiten

Het betreft een eenmalige, SKJ-geaccrediteerde, training van ongeveer drie uur, gegeven door juristen van JBRR. De eerste trainingen vonden op locatie plaats. Vanaf april 2020 zijn de trainingen vanwege de coronapandemie digitaal gegeven.

De inhoud van de training is al gaandeweg ontwikkeld op basis van de vragen die medewerkers van de lokale teams hadden. De trainers passen de training, op basis van ervaringen en recente ontwikkelingen in de rechtspraak, regelmatig aan. Thema's die standaard aan de orde komen zijn onder meer gezagsverhoudingen, privacy en

informatievoorziening ('welke informatie mag met wie gedeeld worden').

Enkele voorbeeldvragen:

Medewerker lokaal team: 'Ouders die gescheiden zijn en je gaat naar een gezin toe en op eens zit een oma op de bank terwijl je een intakegesprek gaat doen. Moet dan vader die er niet bij is toestemming geven ja of nee. Het zijn die simpele dingen die je bezighouden soms.'

Medewerker lokaal team: 'Dit was bijvoorbeeld een echtscheidingszaak. Ging om de moeder, die vader had geen gezag, ook niet erkend volgens mij. Wilde meer kijken van heeft ze mogelijkheden om die vader meer... die wilde dat die vader meer ging doen in vakanties bijvoorbeeld, voor het kind. En dan is meer de vraag, kan ik daar meer in vragen als ouder? Zijn er mogelijkheden in? En hoe zijn dan de wegen bijvoorbeeld? Dus die vraag had ik zo anoniem voorgelegd. En dan kreeg ik een helder antwoord dat ik weer kon teruggeven aan deze moeder.'

Medewerkers konden na de training rechtstreeks een beroep doen op de juristen, oftewel de juridische helpdesk, om eigen casuïstiek voor te leggen, omdat vragen in de praktijk vaak complex zijn of 'een uitzondering op de uitzondering' zijn. Medewerkers van de lokale teams hebben veel gebruik gemaakt van deze juridische consultatiefunctie. Wel was er verwarring onder medewerkers over het gebruik van deze helpdesk na het pilotjaar. Zo dachten sommige medewerkers dat ze geen beroep meer op de helpdesk konden doen. Ze bleken niet op de hoogte te zijn dat de procedure iets gewijzigd was. JBRR had namelijk met de lokale teams afgesproken dat vanaf januari 2021 juridische vragen aan de jeugdbeschermer die verbonden was aan het lokale team gesteld konden worden. Als de jeugdbeschermer geen antwoord wist op de vraag, kon de vraag intern bij de juridische helpdesk belegd worden, waarna

een terugkoppeling plaatsvond aan de medewerker van het lokale team.

Onder medewerkers van de lokale teams is behoefte om de training jaarlijks te herhalen omdat kennis wegzakt, er regelmatig veranderingen zijn op het gebied van jeugd- en familierecht en vanwege in- en uitstroom van collega's.

3.3 Investeerders

Betrokkenen vanuit JBRR zijn de trainers (juristen) van JBRR. Vanuit de gemeente zijn medewerkers van de lokale teams betrokken, met name de jeugd- en gezinscoaches en casusregisseurs,

3.4 Effecten

❖ Positieve waardering van training en helpdesk

Medewerkers van de lokale teams zijn unaniem zeer positief over de training. Naast dat het zinvol was, was ook de ervaring dat het laagdrempelig was en dat er alle ruimte was om vragen te stellen. De trainers werden als deskundig ervaren. De trainingen zijn goed bezocht. De juridische helpdesk/consultatiefunctie voor specifieke vragen op casusniveau werd als heel nuttig ervaren.

Ook vanuit de trainers kwam positieve feedback. Een aandachtspunt is dat de training veel informatie bevat.

Trainer JBRR: 'Wat je wel hoort is dat ze [medewerkers lokale teams] het vrij veel en overwelming vinden. Dat ze denken na 2 uur en dan lassen we nog een pauze in, dat ze het even moeten laten bezinken. Als je niet in die materie zit, is het best veel en je moet ook steeds schakelen van oh doe ik het dan wel goed. Ik kan me voorstellen dat het heel veel van ze vraagt. Zeker digitaal, het kost ook best wel energie om het over te brengen. Maar tot nu toe wat ik heb gehoord, is het heel positief.'

❖ Bewustwording wat wel/niet mag of kan

Effect bij medewerkers was dat ze zich meer bewust werden van de complexiteit van juridische kwesties in de hulpverleningscontext van een lokaal team.

Medewerker lokaal team: 'Hoe ingewikkeld sommige dingen zijn, dat wist ik niet. Met het gezag, die erkenning, een nieuwe relatie... vooral relaties, met kinderen, een nieuwe partner... dat vooral.'

❖ Meer juridische kennis

Naast bewustwording kregen de medewerkers ook meer juridische kennis die ze vaak direct in de praktijk konden toepassen. Zowel bewustwording als kennis dragen bij aan het scherp blijven op het omgaan met gezagsverhoudingen/toestemming en informatie-overdracht.

❖ Betere samenwerking door zelfde taal en kennisbasis

Het spreken van dezelfde taal en het beschikken over dezelfde kennisbasis bevordert de samenwerking tussen jeugdbeschermers en medewerkers van de lokale teams. Een goede samenwerking is des te meer van belang omdat veel cliënten van de lokale teams oud-clienten zijn van jeugdbescherming of nieuwe cliënten van jeugdbescherming worden.

Trainer JBRR: 'Ik had laatst een jeugdbeschermer, ik zei je moet even bij het wijkteam die informatie opvragen want dat is gewoon handig voor de juridische procedure. Toen zei ze dat wordt weer een heel gedoe want dan willen ze dat niet delen of dan hebben ze weer toestemming nodig. Ik zeg dan kun je ze wijzen op dat en dat artikel. Toen had ze die wijkteammedewerker gebeld en die had gezegd ik heb training gehad, ik mag dat delen, ik stuur het naar je op. Dat was wel grappig. Het zijn maar kleine stapjes, maar je ziet het wel gebeuren. Je krijgt niet die strijd, dat de een de ander moet gaan overtuigen. Het kost allemaal tijd. Er zit bij ons bij dwang veel druk op de ketel qua termijn en als je dan moet wachten op een wijkteammedewerker voordat je het uitgelegd krijgt. Dat hopen we daarmee wel een beetje te voorkomen.'

❖ Cliënten beter geholpen

Cliënten worden beter worden geholpen als professionals de rechten en plichten van de cliënt kennen.

Medewerker lokaal team: 'De cliënten hè. En dan vooral de vaders met gezag die op afstand staan. Die kunnen nog wel eens... Als we de casus beginnen met een moeder... en dat zit er nu echt wel ingeslagen; als een vader gezag heeft, dan moet je toestemming vragen, zeker als dan zo'n moeder zegt van ja, het is gevaarlijk, en hij stalkt mij en hij mag het allemaal niet weten. Dan merk je in de praktijk dat zo'n moeder... zo'n vader komt dan buitenspel te staan. En als zo'n jurist dan zegt, hij heeft er recht op, jij moet dat delen, is het gewoon duidelijk en dan... ja... dat is een specifieke doelgroep waar

ik nu aan denk. Maar uiteindelijk heeft de client er gewoon baat bij als wij goed weten wat hun rechten zijn, maar ook hun plichten en wat onze rechten en plichten zijn in contact.'

3.5 Incasseerders

Partijen die baat hebben bij de innovatie zijn de professionals van de lokale teams en, meer indirect, de cliënten.

4 Samenvatting en conclusies

Onderliggend onderzoek richtte zich op de evaluatie van twee producten die alle gemeenten in de regio Rijnmond bij JBRR afnamen in het kader van het project 'Versterken samenwerking JBRR en lokale teams en kennisdeling', namelijk de consultatie- en adviestaak en de training juridische kwesties familie- en jeugdrecht,

De consultatie- en adviestaak houdt in dat medewerkers van de lokale teams een dagdeel in de week een beroep konden doen op een 'vaste' jeugdbeschermer van JBRR voor consultatie en advies. De training juridische kwesties familie- en jeugdrecht betreft een eenmalige training voor de medewerkers in de lokale teams waarin thema's als gezagsverhoudingen, privacy en informatievoorziening ('welke informatie mag met wie gedeeld worden') aan de orde komen.

Doel van het onderzoek was om inzicht te krijgen in wat door stakeholders ervaren effecten zijn van deze twee producten. Hiertoe zijn vier Effectenarena's in vier verschillende gemeenten/subregio's gehouden en is een interview met de juristen gehouden die de training verzorgden.

Op basis van de resultaten die in voorgaande hoofdstukken zijn beschreven, trekken we de volgende conclusies.

Consultatie- en adviestaak

Consultatie- en adviestaak sluit aan bij behoefte

De consultatie- en adviestaak sluit aan bij de behoefte van medewerkers van de lokale teams aan een betere samenwerking met jeugdbescherming, maar ook andersom bij de behoefte van jeugdbeschermers aan meer inzicht in het lokale aanbod en mogelijkheden om dat in te zetten. Factoren die de samenwerking belemmerden waren een minder goede toegankelijkheid bij jeugdbescherming en een gebrek aan kennis van elkaars organisatie en werkwijzen.

Door corona minder intensief uitgevoerd dan gewenst

In de praktijk zien we terug dat jeugdbeschermers een dagdeel per week tot hun beschikking hebben om de consultatie- en adviestaak uit te voeren. Veelal gaat het om consultatie over het te volgen beleid op casusniveau. Minder voorkomend zijn het bijwonen van casuïstiekoverleggen of participerende consultatie. Door de

coronapandemie, en hiermee samenhangend minder persoonlijk en fysiek contact, is de samenwerking echter minder intensief geweest dan gewenst.

Positieve effecten voor professional

Medewerkers van de lokale teams en jeugdbeschermers ervaren overwegend positieve effecten van de mogelijkheid voor consultatie- en advies. De effecten die professionals ervaren zijn:

- Kortere lijnen en elkaar beter weten te vinden: een vast aanspreekpunt vanuit JBRR zorgt voor kortere lijnen en werkt drempelverlagend.
- Kennisuitwisseling, van elkaar leren: omdat medewerkers elkaar beter weten te vinden, krijgen ze meer inzicht in elkaars werkprocessen, zowel organisatorisch als methodisch.
- 'Ontschotting', minder wij-zij cultuur, meer verbonden voelen: er is meer begrip voor elkaars kennis en kunde ontstaan, minder gevoel dat ieder op eigen eiland zit.
- Meer efficiency werkprocessen, o.a door betere voorbereiding of afweging wanneer zaak naar jeugdbeschermingsplein gaat.
- Bijdrage aan persoonlijke ontwikkeling professional, onder andere door betere toerusting van de professional of de bevestiging op de goede weg te zitten.

Indirect effect voor cliënt: meer eenheid in handelen

Het effect op de cliënt zal meer indirect van aard zijn. De intensievere samenwerking zorgt voor meer eenheid van handelen en het breder uitdragen dat gezamenlijk in een casus wordt opgetrokken ('één gezin, één plan'). Het effect voor de burger/cliënt is dat deze meer eenheid in de hulpverlening zal ervaren. Mogelijk dat de cliënt ook met minder (wisselingen in) hulpverleners te maken krijgt.

Te verwachten effecten op lange termijn nog onduidelijk

Medewerkers benoemen effecten die mogelijk op de lange termijn plaats zullen vinden. Ze verwachten dat zaken minder snel opgeschaald zullen worden richting jeugdbescherming en dat er dus meer zaken bij het lokale team zullen blijven. Voor de cliënt zou dit betekenen dat meer binnen het vrijwillig kader plaatsvindt waarmee de gevolgen voor

de cliënt minder ingrijpend zullen zijn. Het is nog onduidelijk of de vragen richting het Crisis Interventie Team van JBRR zullen toe- of afnemen. Verder zouden de kosten voor hulp die ingezet wordt mogelijk lager kunnen worden omdat beter zicht is op wat lokaal ingezet kan worden en door kortere doorlooptijden in de keten.

Training juridische kwesties familie- en jeugdrecht

Training sluit aan bij behoefte

De training sluit aan bij de kennisbehoefte van medewerkers van de lokale teams. Medewerkers geven aan te weinig juridische kennis te hebben.

Positieve effecten voor professional en cliënt

Medewerkers van de lokale teams zijn unaniem positief over de training. Ze benoemen daarnaast de volgende positieve effecten:

- Bewustwording wat wel/niet mag of kan: medewerkers zijn zich meer bewust van de complexiteit van juridische kwesties
- Meer juridische kennis
- Betere samenwerking door zelfde taal en kennisbasis
- Cliënten beter geholpen omdat professionals de rechten en plichten van de cliënt kennen.

Behoeft aan herhaling

Onder medewerkers van de lokale teams is behoefte om de training jaarlijks te herhalen omdat kennis wegzakt, er regelmatig veranderingen zijn op het gebied van jeugd- en familierecht en vanwege in- en uitstroom van collega's.

Overall conclusie

Overall concluderen we dat beide producten voorzien in een behoefte van medewerkers van de lokale teams. Ook van de kant van JBRR wordt meerwaarde ervaren. Beide producten dragen bij aan het versterken van de samenwerking en kennisdeling tussen JBRR en lokale teams. We merken daarnaast op dat de behoefte aan consultatie, advies en juridische kennis alleen maar sterker is geworden met de ontwikkeling dat de verantwoordelijkheid voor de casusregie in 'drangachtige' zaken bij de lokale teams komt te liggen (ZvVO, Zorg voor Veilige Ontwikkeling binnen de wijkteams in Rotterdam en IVH, Intensieve Vrijwillige Hulp, bij de andere gemeenten in de stadsregio Rijnmond).

Op basis van de gesprekken die we gevoerd hebben, destilleren we de volgende werkzame elementen. We merken daarbij op dat de elementen niet los van elkaar te zien zijn, maar onderling samenhangen en elkaar versterken.

- Tijd en bereikbaarheid: zowel van de kant van de jeugdbescherming als van de kant van de lokale teams wordt geïnvesteerd in de samenwerking en is men gemakkelijk bereikbaar voor elkaar.
- Fysieke nabijheid: door elkaar op de werkvloer tegen te komen, is het makkelijker om contact te leggen (korte lijnen, drempelverlagend) en kennis uit te wisselen. Het gemis aan fysiek contact tijdens de coronacrisis bevestigde dat dit element van belang is voor een goede samenwerking.
- Vast gezicht vanuit jeugdbescherming voor lokaal team. Voor medewerkers in het lokale team is het met een vast contactpersoon duidelijk bij wie ze hun vragen kunnen stellen. Een vast gezicht zorgt voor korte lijnen, werkt drempelverlagend en draagt bij aan een effectieve communicatie.
- Aansluiten bij de (kennis)behoeften van betrokken partijen. De motivatie voor samenwerking wordt gevoed doordat het voorziet in kennisleemtes die in de praktijk door de partijen worden ervaren.
- Kennisuitwisseling en vertrouwen. Elkaar fysiek ontmoeten en een vast gezicht dragen daarnaast bij aan kennisuitwisseling en vertrouwen in elkaar en elkaars expertise. Kennisuitwisseling en onderling vertrouwen bevorderen/versterken vervolgens weer de samenwerking.
- Doel-focus. De samenwerkingspraktijk draagt bij aan het besef aan een gemeenschappelijk doel te werken, waarbij verschillen in expertise en ook visie bij kunnen dragen aan de kwaliteit van de hulp.
- Zelfde taal en kennisbasis, dit draagt bij aan eenheid van handelen en onderbouwing richting cliënt.
- Kennisdeling en deskundigheidsbevordering (o.a. juridische training) dragen bij aan persoonlijke ontwikkeling professional.

Een aandachtspunt is de jaarlijkse herhaling van de training juridische kwesties jeugd- en familierecht.

Bijlage A Voorbeeld Effectenarena

Bijlage A Voorbeeld Effectenarena

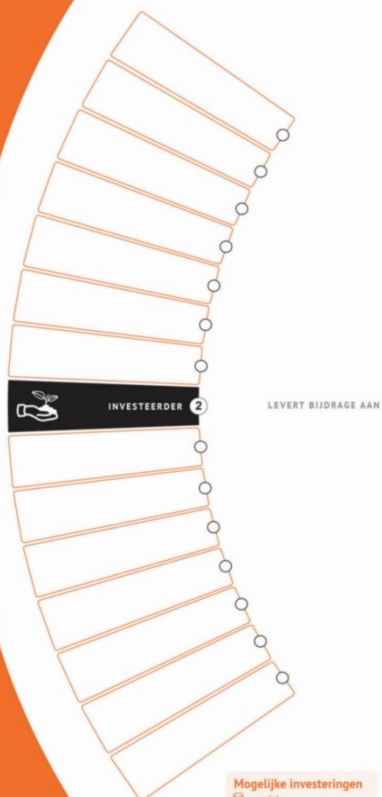
De Effectenarena is een instrument dat wordt gebruikt om de effecten van verschillende maatregelen te vergelijken. Het is een tabel waarin de effecten van verschillende maatregelen worden weergegeven. De maatregelen zijn op de x-as en de effecten op de y-as.

De Effectenarena is een instrument dat wordt gebruikt om de effecten van verschillende maatregelen te vergelijken. Het is een tabel waarin de effecten van verschillende maatregelen worden weergegeven. De maatregelen zijn op de x-as en de effecten op de y-as.

De Effectenarena is een instrument dat wordt gebruikt om de effecten van verschillende maatregelen te vergelijken. Het is een tabel waarin de effecten van verschillende maatregelen worden weergegeven. De maatregelen zijn op de x-as en de effecten op de y-as.

De Effectenarena is een instrument dat wordt gebruikt om de effecten van verschillende maatregelen te vergelijken. Het is een tabel waarin de effecten van verschillende maatregelen worden weergegeven. De maatregelen zijn op de x-as en de effecten op de y-as.

De Effectenarena is een instrument dat wordt gebruikt om de effecten van verschillende maatregelen te vergelijken. Het is een tabel waarin de effecten van verschillende maatregelen worden weergegeven. De maatregelen zijn op de x-as en de effecten op de y-as.



Mogelijke investeringen

- geld
- tijd
- kennis
- netwerk
- organisatiekracht
- materiaal
- communicatiekracht
- ...

1 Beknopte handleiding
Vul de tabel van de interventie in en beschrijf de activiteiten zo concreet mogelijk (als handleiding met een werkvoorbeeld). Maak plaats het om al voorbereidende en bij uitvoerende activiteiten. Met name bij sociale projecten is de manier van werken ook heel bepalend voor effecten: beschrijf de wijze van uitvoering.

2 Benoem de investeerders en trek een pijl naar het geheel van activiteiten of een specifieke (groep van) activiteiten. Schrijf de investering bij de pijl.

3 Benoem de effecten en geef een kwalificatie: meer, minder, groter, kleiner, etc. Vul zelf effecten aan. Probeer ook vervolg-effecten te benoemen en verbind die door pijlen aan de rechtebuit te trekken van en naar een effect. **Check:** elk effect moet ontstaan vanuit een pijl, hetzij vanuit activiteiten, hetzij vanuit een ander effect.

4 Benoem incasseerders: partijen die voordeel hebben van sommige effecten en leg een verband met het veroorzakend effect. Schrijf het type investering bij de pijl.

1 INTERVENTIE

ACTIVITEITEN

VEROORZAAKT

WIJZE VAN UITVOERING

stedelijke effecten

buurt-/wijk-effecten

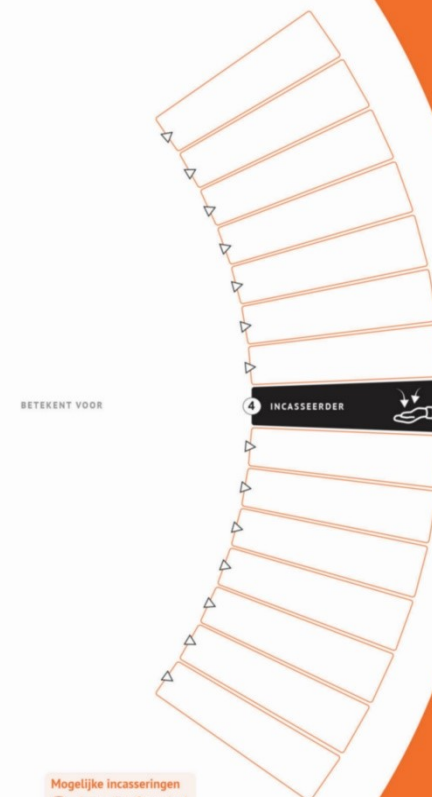
3 EFFECTEN

effecten eigen, persoonlijke leven

effecten gezond leven

effecten samen leven

effecten economisch leven



Mogelijke incasseringen

- besparing financieel
- besparing tijd
- meer omzet
- doelbereik
- ...

Kennis voor een sterk Rotterdams beleid

Onderzoek en Business Intelligence is een afdeling binnen de gemeente Rotterdam. De afdeling verzamelt informatie en doet onderzoek voor het maken en uitvoeren van beleid door de gemeente Rotterdam. Het onderzoek gaat over onderwerpen als gezondheid, zorg, onderwijs, reïntegratie, demografie, ruimtelijke ordening en veiligheid. Soms is de gemeentelijke organisatie het onderwerp, vaker gaat het over de stad en haar bewoners. Het doel is steeds om met deze verzamelde kennis het beleid en de bedrijfsvoering van de gemeente te verbeteren.

Auteurs



Petra van de Looij-Jansen



Toine Wentink

Rotterdam.nl

