

De Mogelijkheden van Maatwerk

- 1 Maatwerk: wat is het probleem?
- 2 Verhalen van gezinnen in Lelystad
wat levert maatwerk hen op?
- 3 Change labs
maatwerk in de praktijk
- 4 Meer mogelijk met maatwerk



Foto: Shutterstock / T.W. van Urk

Inhoud

1 Inleiding	4
Doel van het onderzoek	6
Onderzoeksopzet	6
Onvoorziene omstandigheden gedurende het onderzoek	7
Leeswijzer	7
2 Maatwerk	8
Context: maatwerk in huishoudens met multiproblematiek	10
Noodzaak: doorbreken van multiproblematiek met maatwerk	11
Landelijk programma Maatwerk Multiprobleemhuishoudens	12
Een afwegingskader voor maatwerkoplossingen	13
Definitie maatwerk in dit onderzoek	13
3 Verhalen van gezinnen in Lelystad	14
Het verhaal van de familie Derksen: thuisonderwijs	16
Het verhaal van de familie Koopmans: vervoer van de kinderen	20
Het verhaal van de familie Arslan: passend onderwijs	23
Het verhaal van de familie Voortman: een passende woning	26
Het verhaal van de familie Pieters: hulp in de huishouding	29
4 Change labs	32
Kenmerken casussen in de Change Labs	35
Denken vanuit maatwerk	36
Resultaten van de maatwerkbenadering	37
Andere instrumenten	39
Procesmatige inzichten	40
Reflectie vanuit de Waardendriehoek	42
5 Conclusie	46
Conclusie: hoe krijgt effectief maatwerk tot nu toe vorm in de Lelystadse praktijk?	48
Bevorderende factoren van effectief maatwerk: wat gaat er goed?	49
Belemmerende factoren van effectief maatwerk: wat kan er beter?	49
Aanbevelingen: hoe kunnen belemmerende factoren weggenomen worden?	52
Referenties	56

1 Inleiding

WAAROM DIT ONDERZOEK?



Foto: Adobe Stock / Holland-PhotoStockNL

Sinds de decentralisaties in 2015 bevindt het sociaal domein zich in een voortdurend proces van verandering. In veel gemeenten ligt er een grote uitdaging om de kwaliteit van ondersteuning te versterken en tegelijkertijd te voorkomen dat er budgetoverschrijdingen plaatsvinden. Ook de gemeente Lelystad heeft hiermee te maken. De gemeenteraad heeft daarom in 2019 gevraagd om een actieonderzoek, waarin aandacht wordt besteed aan integraal werken en slimme oplossingen met 'eenvoudig maatwerk' ofwel 'doen wat nodig is' in het sociaal domein.

Waar de bovengenoemde uitdaging herkenbaar is uit andere gemeenten, is Lelystad in andere opzichten een unieke gemeente. Kenmerkend is onder andere de jonge bevolking, de verwachte bevolkingsgroei voor de komende jaren (met daarin ook een groeiend aandeel ouderen) en de focus op de toekomst. De Lelystadse leefsituatie-index 2019 laat zien dat er weer sprake is van een positieve trend en dat het Lelystadse gemiddelde terug is op het basisniveau van 2014. Tegelijkertijd wordt ook duidelijk dat bij bepaalde groepen deze positieve trend niet zichtbaar is, onder andere bij eenoudergezinnen en jongeren (Gemeente Lelystad, 2019). Bovendien is nog niet te overzien welke gevolgen de nasleep van de coronacrisis heeft voor kwetsbare inwoners.

Binnen het sociaal domein kent Lelystad een fijnmazige infrastructuur met inzet van de gemeente zelf en veel partners, zoals de sociale wijkteams, het financieel spreekuur, de inzet van werk en inkomen, het werkbedrijf Lelystad, de wijkpunten, de ideeënmakers en talentmanagers. Sinds juli 2021 zijn de teams van JEL (Jeugd Lelystad) gestart, die de Jeugd- en Gezinsteam opvolgen in de uitvoer van de toegang tot jeugdhulp.

De gemeente is de afgelopen jaren geconfronteerd met forse budgetoverschrijdingen in het sociaal domein. De gemeenteraad onderschrijft de noodzaak van bezuinigingen, maar vreest wel dat hierdoor de voortgang van de transformatie wordt belemmerd. In Raadsprogramma 2018-2022 staan het stimuleren van zelf- en samenredzaamheid, integraal werken, maatwerk, preventie en handelingsvrijheid voor de zorgprofessional centraal. De zorg is dat deze onderwerpen onder druk komen te staan. Naast de zorgen over de groeiende tekorten leeft bij de gemeenteraad ook de vraag of mensen wel de juiste hulp krijgen. Daarom werd op 19 november 2019 de motie 'Actieonderzoek maatwerk sociaal domein' unaniem aangenomen. Deze motie is de aanleiding voor dit onderzoek.

In dit onderzoek gingen wij op zoek naar hoe professionals in het sociaal domein in Lelystad vorm geven aan 'eenvoudig maatwerk', of zoals men dat in Lelystad nuchter omschrijft: doen wat nodig is. Vervolgens liepen wij als actieonderzoekers mee met de sociaal wijkteams en jeugdteams, om samen met hen vorm te geven aan maatwerkoplossingen. De coronacrisis en de veranderlijke situatie rondom de jeugdteams in Lelystad zorgde voor vertraging en vroeg om creatieve oplossingen, waardoor het onderzoek op een andere manier vorm kreeg dan oorspronkelijk verwacht. Toch komen we in deze rapportage tot een aantal waardevolle inzichten, die behulpzaam zullen zijn in de verdere ontwikkeling van de dienstverlening aan Lelystadse gezinnen.

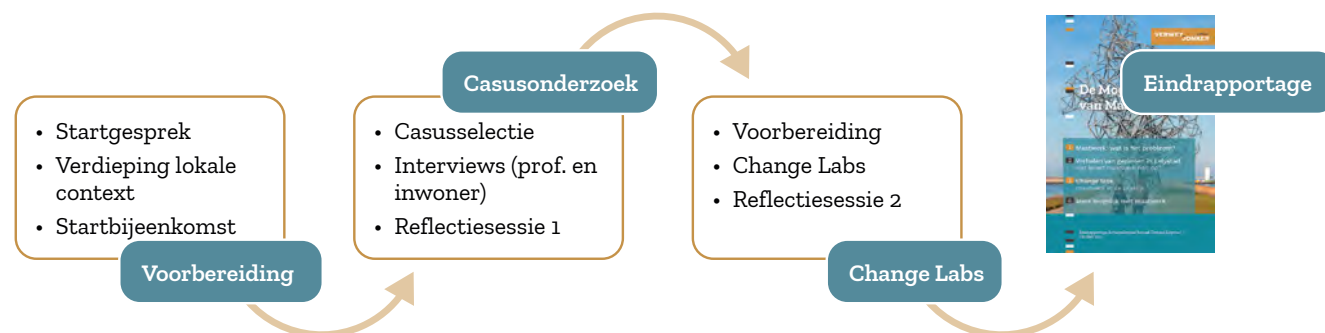
Doel van het onderzoek

Het doel van dit onderzoek is om enerzijds inzichten op te doen die het gemeentebestuur kunnen helpen bij de beleidsvorming voor doeltreffende en doelmatige hulpverlening in het sociaal domein. Daarnaast biedt het handelingsperspectieven voor legitiem, effectief maatwerk aan professionals in het Lelystadse sociaal domein. Daarbij is er aandacht voor doelen en processen op verschillende niveaus:

- Het *microniveau*: Het verbeteren van de situatie van gezinnen, zowel op subjectief niveau (mate van welzijn, welbevinden, gevoel van controle etc.) als op objectief niveau (afname van hulpverlening, kosten, minder schulden, betere situaties rond werk, opleiding, etc.).
- Het *mesoniveau*: Het bieden van een handelingsperspectief en integraal samenwerken tussen organisaties en professionals in verschillende domeinen.
- Het *macroniveau*: Het effectief omgaan met beleid en (gemeentelijke) regelgeving door de professionals en de wijze waarop de bestuurlijke en ambtelijke geledingen de aanpak faciliteren.

Onderzoeksopzet

Om deze doelstelling te bereiken is een onderzoek vormgegeven met drie onderdelen en methodieken. Deze zijn in onderstaande figuur weergegeven.



Voorbereiding

De voorbereidingsfase van het onderzoek is voornamelijk gebruikt om een beeld te krijgen van de lokale context in Lelystad en als voorbereiding voor het casusonderzoek. Er zijn in deze fase gesprekken gevoerd met de opdrachtgever, raadsleden, betrokken professionals, managers, leidinggevend en aanbieders in het sociaal domein. Zij schetsten een beeld van de lokale situatie in Lelystad en maakten kennis met de onderzoekers, ter voorbereiding van de volgende onderzoeksstappen.

Casusonderzoek

De lokale situatie rondom maatwerk komt het best naar voren in de verhalen rondom inwoners. Daarom is eerst een casusonderzoek uitgevoerd, waarin de ervaringen van professionals en gezinnen zelf rondom maatwerk zijn opgehaald. Vanuit de Sociaal Wijkteams en de Jeugd – en Gezinsteam (later: Jeugd Lelystad of JEL) zijn er 16 casussen ingestuurd. Aan de hand van selectiecriteria zijn er vijf casussen geselecteerd. Per casus werd achtereenvolgens de regie-voerende professional en – als daar toestemming voor was – het huishouden zelf gesproken. Tijdens deze gesprekken is in kaart gebracht hoe het huishouden bij het wijk- of jeugdteam terecht kwam, hoe het ondersteuningsplan tot stand is gekomen, in hoeverre er maatwerk geboden kon worden en wat het effect (tot nu toe) is van deze ondersteuning. Daarnaast is er gekeken wat goed ging en wat achteraf beter of efficiënter was geweest.

Change Labs

In de Change Labs is er van februari 2021 tot eind augustus 2021 samen met de praktijk actief gewerkt aan het toepassen van eenvoudig maatwerk. Vanuit het Sociale Wijkteam en het Jeugd- en Gezinsteam (later JEL) zijn lopende casussen ingebracht, waarin professionals vastliepen in het creëren van maatwerk. In bijeenkomsten met de onderzoekers en professionals is er geprobeerd vorm te geven aan de maatwerkoplossing voor de betreffende gezinnen. De onderzoeker was betrokken totdat er een definitieve beslissing genomen was rondom de maatwerkoplossing. Als afsluiting zijn de lessen uit de Change Labs voorgelegd aan een groep van betrokken professionals ter validering, lering en verdere aanscherping.

Onvoorziene omstandigheden gedurende het onderzoek

Na start van het onderzoek hebben er twee onvoorziene gebeurtenissen plaatsgevonden die invloed hadden op de looptijd en uitvoer van het onderzoek. Ten eerste ontstond in maart 2020 de coronacrisis waardoor het onderzoek enige tijd heeft stilgelegen voordat de online mogelijkheden van het onderzoek najaar 2020 vorm kregen. Vervolgens zorgde het opheffen van de Jeugd- en Gezinsteam en de oprichting van JEL voor een veranderlijke en onrustige situatie in het Lelystadse sociaal domein, mede door het vertrek van diverse uitvoerend professionals en managers en doordat er nu niet vier maar twee jeugdteams in de stad zijn.

Leeswijzer

In hoofdstuk 2 zal kort worden stilgestaan wat er in dit onderzoek wordt verstaan onder de begrippen maatwerk en multiproblematiek. Vervolgens worden in hoofdstuk 3 de verhalen belicht van vijf inwoners van Lelystad waarbij een maatwerkoplossing is ingezet, of een poging daartoe gedaan is. In hoofdstuk 4 worden de resultaten van de Change Labs gepresenteerd waarin er samen met gezinnen en hulpinstanties is gewerkt aan het inzetten van maatwerkoplossingen. De verhalen leiden tot een aantal overstijgende inzichten en ontwikkelpunten, die in hoofdstuk 5 gepresenteerd zijn. Tot slot komen wij in hoofdstuk 6 tot conclusies en aanbevelingen.

WAT IS HET PROBLEEM?



De gemeenteraad van Lelystad heeft de verwachting uitgesproken dat er vooral verbetering mogelijk is in het bieden van maatwerk bij huishoudens met multiproblematiek. In dit hoofdstuk schetsen wij de context van hulp aan huishoudens met multiproblematiek. Vervolgens geven we aan wat de noodzaak van maatwerk is op het gebied van zorg aan deze inwoners en gezinnen. We sluiten af met de ontwikkelingen rond het landelijk programma Maatwerk Multiprobleem-huishoudens en de in dit onderzoek gehanteerde definitie van maatwerk.

Context: maatwerk in huishoudens met multiproblematiek

In Nederland is in zo'n 3 tot 5% van de huishoudens sprake van meervoudige en complexe problematiek (Van der Steege en Zoon, 2017). Deze inwoners of gezinnen kampen langdurig met een combinatie van sociaaleconomische en psychosociale problemen, waarbij hulpverleners de situaties ervaren als weerbarstig en moeilijk oplosbaar, door de complexiteit en onderlinge interactie van de verschillende problemen.

Huishoudens met complexe problematiek beschikken vaak over een beperkt sociaal netwerk. Soms hebben gezinsleden criminele antecedenten of is er sprake van geweld binnen het gezin. Het gaat om een relatief kleine groep gezinnen, waar een aanzienlijk deel van de inspanningen van overheden en andere partijen in het sociaal domein op gericht is. Vaak zijn er veel hulpverleners betrokken voor zowel ouders als kinderen, die zich richten op de diverse domeinen, zoals schuldenproblematiek, overlast, verslaving, psychiatrische problematiek, huiselijk geweld en onderwijs (Steketee, 2012; Mehlkopf, 2008).

De ondersteuning aan deze groep legt een onevenredig groot beslag op de middelen die beschikbaar zijn voor het brede sociaal domein. Ongeveer de helft van de zorgkosten hebben betrekking op 5% van de huishoudens (Cuyvers, 2018). Bij een nog kleinere groep (1,3%), waar sprake is van een samenloop van problemen vanuit de zorg, de sector sociale zekerheid en de sector veiligheid kunnen de kosten per gezin oplopen tot meer dan € 100.000 per jaar (NJI 2016; Cuyvers 2018).

Er is sprake van stapelingsproblematiek bij specifieke groepen en gezinnen en het is ook duidelijk geworden dat ondanks alle inzet de reguliere voorzieningen



Foto: Shutterstock / SewCream

en aanpakken niet altijd een effectieve oplossing bieden (Kruiter & Kellerman, 2019). Er zijn al veel bouwstenen, uitgangspunten en een richtlijn geformuleerd voor de aanpak van gezinnen met multiproblematiek, maar er zijn weinig harde gegevens over de effectiviteit van integrale hulp (Holwerda et al, 2014; Jansen et al, 2019; Assen et al, 2019). De effectiviteit van hulpverlening aan gezinnen met multiproblematiek is immers afhankelijk van de specifieke context (Evenboer et al, 2018).

Noodzaak: doorbreken van multiproblematiek met maatwerk

De overheersende mening van hulpverleners en beleidsmakers is dat het onvoldoende lukt huishoudens met multiproblematiek effectief te ondersteunen. Inwoners blijven jaren in beeld en komen vaak in steeds zwaardere (jeugd)zorg terecht. Problemen in deze gezinnen worden beschreven als langdurig, chronisch of transgenerationeel (Van der Steege, 2010): kinderen in multiprobleemgezinnen hebben vaak vergelijkbare problematiek als hun ouders in hun jeugd hadden. Om daadwerkelijk doorbreken te realiseren is het noodzakelijk dat de domeinen zorg, sociale zekerheid en veiligheid verbonden worden in een integrale aanpak voor het gezin. Maar in de praktijk blijkt het nog niet gemakkelijk om dat ene integrale plan op te stellen en uit te voeren. We constateren belemmeringen op verschillende niveaus: in de interactie tussen de professional en het gezin en de zorg aan het gezin (micro), in de samenwerking tussen professionals (meso) en in de bestuurlijke context van beleid, regels en wetten waarbinnen professionals zich bewegen (macro).

Op microniveau zien we vaak dat niet de kenmerken en vragen van het gezin voorop staan, maar de (geprotocolleerde) methode van de afzonderlijke interventies en het zorgaanbod. In plaats van te werken in aansluiting op de ervaring en de logica van de leefwereld van het gezin, blijkt in de praktijk de systeemwereld vaak dominant te zijn bij de keuze voor de aanpak. Dat belemmert het leveren van maatwerk en het bestendigen van zelfredzaamheid. Het is niet vanzelfsprekend dat er resultaatgericht wordt gewerkt op basis van de cruciale overeenstemming tussen gezin en hulpverlener(s) over concreet te realiseren doelen (Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling, 2012; Rots-De Vries et al, 2011).

Op mesoniveau gaat het om samenwerking tussen professionals van verschillende instellingen. Het ontbreekt over het algemeen niet aan voorzieningen: het aanbod van hulpverlening voor multiprobleemgezinnen is omvangrijk (vgl. Pommer & Boelhouwer, 2016). Er is echter vaak gebrek aan helderheid over ieders verantwoordelijkheid en onderling delen van informatie is problematisch (STJ/TSD, 2013, Van Hattum & Van Hal, 2015; Boelhouwer et al, 2019). Dit zijn zaken die juist van groot belang zijn in gezinnen waarin een divers, omvangrijk en veranderlijk netwerk van hulpverleners aanwezig is. Daarnaast blijft de inzet van het veiligheidsdomein regelmatig onderbelicht als het gaat om het bewerkstelligen van een doorbraak daar waar ook sprake is van overlast, geweld in het gezin en/of andere strafbare feiten. De regievoerende professionals zijn wel verantwoordelijk voor de aanpak op diverse levensdomeinen (denk ook aan wonen, werken, dagbesteding, schulden), maar hebben feitelijk geen beslissingsmacht op al die

domeinen. Ze zijn dus afhankelijk van andere instanties om te kunnen doen wat nodig is.

Op macroniveau gaat het allereerst om rechtmatigheidseisen die voortvloeien uit wet- en regelgeving (ook gemeentelijk), beleid en richtlijnen van uitvoerende organisaties. Het geheel hiervan kan botsen met doelmatigheidseisen in het realiseren van de gezinsdoelen. Tevens gaat het op het macroniveau om de mate waarin de gemeentelijke sturing dienend is aan het realiseren van maatwerk – de systeemwereld dienend is aan de leefwereld – zodat de professional in de uitvoering kan doen wat nodig is.

Landelijk programma Maatwerk Multiprobleemhuishoudens

Vanuit het landelijk programma Maatwerk Multiprobleemhuishoudens is de afgelopen jaren gewerkt aan het ontwikkelen van kennis en instrumenten rondom maatwerk bij multiproblematiek. Dit programma is door de Rijksoverheid en verschillende gemeenten opgericht om processen van maatwerk maken te versnellen, door helderheid te creëren over wat binnen wet- en regelgeving mogelijk is. Ook wordt in het programma gekeken naar de mogelijkheden om meer bevoegdheden en instrumenten voor professionals om maatwerk te maken en het bouwen aan steun en vertrouwen in uitvoerend professionals. Hieruit zijn een aantal bevoegdheden en instrumenten voortgekomen, die de lokale professional verder zouden moeten helpen in het creëren van maatwerk (Rijksoverheid, 2021; Scheltema et al., 2020):

1. Landelijk Maatwerkloket Multiproblematiek: centraal aanspreekpunt bij het Rijk om vastgelopen multiprobleemsituaties te helpen oplossen
2. Landelijk Maatwerkregister: Snel de juiste personen bij andere instanties bereiken
3. Landelijk Escalatie Team: Doorbraken bij patstelling tussen Rijksactoren
4. Overbruggingsprocedure: Hulp snel kunnen inzetten en daarna uitzoeken wie betaalt
5. Bestuurlijke afspraken: Actieve steun voor werken vanuit de Bedoeling
6. Opleiden: Opleiding en training voor maatwerk en lef
7. Tuchtrect en informatie delen: Geen onnodige angst voor tuchtrect
8. Afstemmingsbepaling: Taak om relevante informatie te delen
9. Afwijkingsbevoegdheid: Mogelijkheid om af te kunnen wijken van de wet waarvoor je verantwoordelijk bent
10. Time-out bevoegdheid: Tijd creëren voor oplossingen door opschorten van interventies

Een afwegingskader voor maatwerkoplossingen

In het creëren van maatwerk moeten afwegingen gemaakt worden op verschillende niveaus. Uiteraard moet er een passende oplossing gevonden worden, die voor de inwoner/het gezin leidt tot verbetering. Maar ook kosten spelen een rol: een oplossing moet wel binnen de grenzen van betaalbaarheid vallen. Bovendien spelen wet- en regelgeving een belangrijke rol in wat er mogelijk is.

Het Instituut voor Publieke Waarden (Kruiter, Kruiter & Blokker, 2015; Kruiter & Kellerman, 2019) heeft een afwegingskader ontwikkeld waarin drie kernwaarden centraal staan. Hierbij is er aandacht voor de markt, de overheid en de samenleving. In de 'Waardendriehoek' komen zij tot de kernwaarden: rendement (de kernwaarde van de markt), legitimiteit (de kernwaarde van de overheid) en betrokkenheid (de kernwaarde van de samenleving). Deze kernwaarden kunnen een behulpzaam kader bieden in het wegen van maatwerkoplossingen: een oplossing is idealiter in balans tussen deze kernwaarden:

- Rendement: de oplossing heeft minimale maatschappelijke kosten (doelmatig op korte en lange termijn)
- Legitimiteit: de oplossing past binnen wet- en regelgeving
- Betrokkenheid: de maatwerkoplossing versterkt de positie van de inwoner/het gezin

Definitie maatwerk in dit onderzoek

De term maatwerk is voor interpretatie vatbaar en kan tot verwarring leiden. Met maatwerk bedoelen we in dit onderzoek 'eenvoudig maatwerk', ofwel 'doen wat nodig is'. Een goede maatwerkoplossing houdt rekening met de drie punten van de Waardendriehoek en biedt dus een doelmatige, effectieve, legitieme oplossing met een zo hoog mogelijke betrokkenheid van de inwoner.

3 Verhalen van gezinnen in Lelystad

WAT LEVERT MAATWERK HEN OP?

Wat gaat er goed en wat kan er beter in het bieden van maatwerkoplossingen? Die vragen legden wij voor aan inwoners van Lelystad en de professionals van de toegang (wijkteam en/of jeugdteam) die hen ondersteunen. In dit hoofdstuk presteren we verhalen van vijf gezinnen in Lelystad, waarin we zochten naar wat er al werkt en wat er niet werkt of tegenwerkt in het creëren van maatwerk.

Voor elk verhaal is de regio-voerende professional van het Sociaal Wijkteam (SWT) of het Jeugd- en Gezinsteam (JGT) gesproken. Bij vier van de vijf gezinnen nam er iemand van uit gezin zelf deel.

In de casussen worden geen persoonsgegevens genoemd. De namen zijn gefingeerd. Daarnaast zijn er zijn bepaalde kenmerken gewijzigd, zodat de verhalen niet herleidbaar zijn. De kern van het verhaal is niet veranderd. Ten tijde van de interviews bestond de nieuwe jeugdhulporganisatie Jeugd Lelystad (JEL) nog niet.



foto: Adobe Stock

Het verhaal van de familie Derksen: thuisonderwijs

Het gezin Derksen bestaat uit vader, moeder en een dochter van 15. Dochter Lindsay heeft forse psychische en lichamelijke problematiek. Bij het gezin zijn vanwege de complexe zorgvraag van dochter al verschillende hulpverleners betrokken.

Dochter Lindsay volgt speciaal voortgezet onderwijs maar kan geen onderwijs volgen in de schoolse setting. Voor haar zijn daar teveel prikkels. Moeder verzorgt daarom sinds enige tijd thuisonderwijs voor dochter. Vanuit school werden een programma, boeken en toetsen geleverd, maar het onderwijs

kwam verder bij moeder te liggen. Het risico van overbelasting dreigt bij moeder, omdat zij ook de reguliere zorgtaken voor dochter draagt.

Het JGT heeft met de ouders gekeken wat er mogelijk is als maatwerkoplossing, om moeder te ontlasten en de zorg voor dochter zo goed mogelijk te organiseren. Zo willen ze de omstandigheden creëren dat dochter goed onderwijs krijgt en thuis kan blijven wonen.

Hoe zag de maatwerkoplossing eruit?

De maatwerkoplossing die is ingezet is de inzet van een Zorgbegeleider (ZBL) die voor tien uur per week thuishkwam bij het gezin. De ZBL is ingezet om aan de hand van het schoolprogramma van het meisje het thuisonderwijs te verzorgen.

Hoe is het creëren van maatwerk verlopen?

De eerste maatwerkoplossing die geboden werd, was de inzet van een begeleider op school, die een-op-een begeleiding bood aan dochter. Tegelijkertijd kwam er een begeleider thuis om met de schoolactiviteiten thuis te helpen. Een deel van de problematiek van de dochter uit zich in dat ze weinig vertrouwen heeft in mensen. Vertrouwen opbouwen met de begeleiders kostte wat tijd maar uiteindelijk lukte dit en bleek dit een passende oplossing voor het gezin.

Door problemen binnen de organisatie waar de begeleiders werkzaam waren stopten deze ondersteuning zeer plotseling, wat een klap was voor het gezin. Moeder nam de zorg- en onderwijstaken weer volledig op zich. Na gesprekken tussen de betrokkene van het JGT en de school om een nieuw plan te maken bleek dat er een discussie gaande was over bij wie de verantwoordelijkheid lag om deze maatwerkoplossing te bekostigen. De onderwijsinstelling gaf aan dat ze onderwijs leveren tot aan de drempel van de school en dat thuisonderwijs daar niet onder valt. JGT heeft toen de bekostiging op zich genomen en heeft een Zorgbegeleider (ZBL) met onderwijservaring ingezet die het thuisonderwijs zou verzorgen. Deze werd tien uur per week actief bij het gezin.

De beschikking voor de ZBL was voor een half jaar afgegeven. Daarna zou het JGT kijken of er cofinanciering of volledige financiering vanuit de school mogelijk was. Deze gesprekken lopen nog steeds (ten tijde van het onderzoek). School geeft aan dat dochter recht heeft op speciaal onderwijs en dat er budget is om dat binnen de school te bieden. Het JGT geeft aan dat deze beschikking niet binnen de kaders van de Jeugdwet valt en dat de verantwoordelijkheid juist bij school ligt. Het gezin zit nu zonder begeleider en moeder moet opnieuw alle onderwijstaken op zich nemen. Het stoppen van de ZBL was een grote teleurstelling voor het gezin.

"Mijn dochter is wederom aan iemand gewend geraakt, wat succesvol was en dat is gestopt. Dat heeft ons heel verdrietig gemaakt dat is voor ons allemaal een klap."

Moeder

De gesprekken tussen het jeugdteam, school en het gezin worden voortgezet om de ZBL weer in te kunnen zetten. Het gezin heeft in nauwe samenwerking met het JGT geprobeerd verantwoordelijkheid van school aan te tonen via verschillende kanalen zoals leerplicht en een onderwijsconsulent. Na de inmenging van een onderwijsconsulent heeft school aangeboden om het onderwijs online aan te bieden aan dochter. Dit bleek voor dochter helaas niet werkbaar. Het gezin en JGT zijn voor hun gevoel terug bij af, zo geeft moeder aan:

"Om een lang verhaal kort te houden, de Zorgbegeleider hebben we nu niet thuis en ik moet het onderwijs op me nemen. Dat valt ons erg zwaar."

Moeder

Wat heeft het opgeleverd?

Het gezin heeft de maatwerkoplossing (inzet Zorgbegeleider) als erg positief ervaren, zolang als dit liep. Dochter heeft de ZBL-er toegelaten en heeft in haar vertrouwenskwestie grote stappen gemaakt. Moeder werd steeds meer ontlast. Doordat het niet gecontinueerd is, is het gezin weer terug bij af. Nu is het een grote teleurstelling voor het gezin en slepen de gesprekken over financiering voort.

Hoewel moeder het proces als frustrerend heeft ervaren, heeft ze steeds het gevoel gehad dat de professional van het JGT naast haar stond. Vanaf het moment dat die de (proces)regie pakte, merkte ze dat er in het belang van haar gezin werd gehandeld:

“Ze werken vanuit hun hart en dat vind ik mooi. Mooi om te zien dat ze de zorgen erkennen en zien maar ook naast me staan en oog hebben voor mijn dochter, dat raakt mij ook echt.”

Moeder

Wat staat er in de weg voor de voortzetting van de maatwerkoplossing?

Onduidelijkheden in verantwoordelijkheden over financiering van thuisonderwijs zorgden voor een langdurig en veranderlijk proces. Er is een passende maatwerkoplossing bedacht, uitgevoerd, maar ook weer gestopt.

Het JGT en het gezin stellen dat de school verantwoordelijk is voor de financiering. De school is van mening dat thuisonderwijs niet onder hun verantwoordelijkheid valt en de financiering vanuit de Jeugdwet geregeld moet worden. Scholen zijn inderdaad verantwoordelijk voor thuisonderwijs, maar alleen als er perspectief op terugkeer naar het onderwijs is. Dat wordt in twijfel getrokken.

Op het moment van dit onderzoek wordt overwogen of cofinanciering mogelijk is. Vanuit de gemeente is de voorwaarde gesteld dat de school eerst een halfjaar de financiering regelt, omdat dit eerder vanuit het JGT (Jeugdwet) is verzorgd. De school geeft aan hier geen budget voor te hebben. De gesprekken lopen dan al een jaar.

Een andere belemmering was volgens de betrokkene van het JGT de bereikbaarheid van de directie van de school van dochter. Het duurde maanden voor er een gesprek met de directie plaatsvond. In de tussentijd verzorgt moeder zowel de zorg als het thuisonderwijs voor haar dochter.

“Het is zeer spijtig dat de hulp nu gestopt is, want er is iets gevonden wat zo goed past en dat valt nu weg. Nu zitten we weer in een hoeveelheid gesprekken en rompslomp zonder uitkomst. Het geldkwestieverhaal is het enige wat het nu in de weg zit.”

Moeder

“Over de oplossing zijn we het ook allemaal eens maar het stuk wie gaat financieren, daar komen we niet uit.”

Betrokkene JGT

Een andere belemmering die de professional noemt is dat gesprekken over financiering wel direct invloed hebben op inwoners, maar dat in deze gesprekken niet vanuit maatwerk gedacht wordt.

“Je merkt dat als directies met elkaar in gesprek gaan dit niet op casusniveau is. Ze voeren niet het gesprek over dat dit maatwerk is voor een meisje.”

Betrokkene JGT

Tot slot geeft de betrokkene vanuit het JGT aan dat zij soms kennis mist over financiering, terwijl dit in casussen als deze een grote rol speelt. Een vast

‘maatwerkmaatje’ als aanspreekpunt zou voor deze professional een oplossing zijn. Ook zou bijscholing over financiering behulpzaam zijn.

Wat was er gebeurd zonder de maatwerkoplossing?

De professional van het JGT geeft aan dat zonder deze oplossing op lange termijn kan worden voorkomen dat moeder totaal overbelast raakt en niet meer de mantelzorg voor haar dochter kan dragen. Zonder deze oplossing is het risico dat dochter uitvalt uit het onderwijs. Doordat dochter zeer gemotiveerd is voor haar opleiding gaat het gezin voor nu door met het thuisonderwijs.

“Ze is zo gemotiveerd dus we zijn samen verder gegaan met school. Dit jaar hebben we weer samen een niveau verhoogd, ik ben daar heel trots op.”

Moeder

Kosten van de maatwerkaanpak

De kosten van een halfjaar begeleiding van de ZBL zijn 13.000 euro. Hiervoor is een halfjaar lang, tien uur in de week begeleiding geboden.

Reflectie vanuit de Waardendriehoek	
Betrokkenheid	Welke rol had de inwoner/het gezin in de maatwerkoplossing? Moeder in dit gezin was overbelast met de zorg- en onderwijstaken voor haar dochter. Er is ingezet op ontlasting van moeder, zodat zij – binnen haar mogelijkheden – voor het gezin kon blijven zorgen en niet zou uitvallen. Dit bleek een goede oplossing, maar de oplossing viel weer weg (zie Legitimiteit).
Legitimiteit	In hoeverre was wet- en regelgeving beperkend/helpend? In deze casus was er een beperking door onduidelijkheid vanuit welke wet/financieringsbron onderwijs thuis gefinancierd zou worden. Op het grensvlak van onderwijs en jeugdhulp zijn er nog veel onduidelijkheden, waardoor er een langdurig proces van onderhandeling was. Het gezin is daarom zonder ondersteuning komen te zitten en de maatwerkoplossing kwam (in ieder geval tijdelijk) te vervallen.
Rendement	In hoeverre konden er kosten bespaard worden met maatwerk? Zonder deze ondersteuning is er een risico dat moeder niet meer de zorg voor haar dochter kan dragen en dochter uitvalt in het onderwijs. Schooluitval heeft grote gevolgen: afgenomen kansen op een schoolloopbaan, carrière en persoonlijke ontwikkeling. Bovendien kan schooluitval leiden tot sociale isolatie. De kosten hiervan zijn moeilijk te benaderen en laten wij buiten beschouwing. Kosten van de maatwerkoplossing De kosten van een halfjaar begeleiding van de ZBL zijn € 13.000. Potentiële baten van de maatwerkoplossing • Dochter kan op school blijven. Schooluitval wordt mogelijk voorkomen. De lange termijn kosten hiervan zijn omvangrijk, maar sterk persoonlijk afhankelijk. • Dochter kan thuis blijven wonen. Jeugdhulp met verblijf wordt mogelijk voorkomen. Een halfjaar jeugdhulp met verblijf kost – afhankelijk van de zwaarte – tussen de € 22.000 en € 56.000.



foto: Adobe Stock

Het verhaal van de familie Koopmans: vervoer van de kinderen

Het gezin Koopmans woont al jaren in Lelystad. Ze wonen in een knusse woning met twee slaapkamers, die eigenlijk te klein is voor het gezin met vier kinderen. Er is forse problematiek in het gezin, waar ze hulp bij nodig hebben. Moeder heeft een licht verstandelijke beperking (LVB), vader heeft niet-aangeboren hersenletsel (NAH), hun zoon van 11 jaar heeft psychische problematiek, de zoon en dochters van 3, 4 en 5 jaar hebben een ontwikkelingsachterstand. Vader kan door zijn NAH niet goed tegen prikkels trekt zich overdag terug. Moeder neemt de zorg voor de kinderen daarom veelal op zich.

Toen bleek dat de jongste kinderen een ontwikkelingsachterstand hadden, is het JGT opnieuw betrokken geraakt; het gezin had eerder al contact met hen gehad. De kinderen zijn toen aangemeld bij het Kinderbehandelcentrum (KBC). De wandeltocht naar het KBC was zwaar voor moeder; het legde een flink beslag op haar tijd en energie, terwijl zij al de zorg voor haar kinderen draagt. Het risico dreigde dat moeder overbelast raakt.

Hoe zag de maatwerkoplossing eruit?

Het idee ontstond om een elektrische bakfiets aan te schaffen voor moeder. Zij kan dan de kinderen zelf vervoeren, zonder dat ze de lange wandeltocht hoeft te maken. Uit ervaring wist het JGT echter dat dergelijke aanvragen altijd afgewezen worden. Er is toen voor gekozen om geen energie te steken in een aanvraag. In plaats daarvan is er gekeken naar een andere oplossing. Er is toen een fietskar aangeschaft, via het Fonds Kinderhulp en inleg van de gezinsvoogd. Dit is wel een tijdelijke oplossing, want de kinderen passen op een gegeven moment niet meer in de fietskar.

Hoe is het creëren van maatwerk verlopen?

De opgave was om het vervoersprobleem van moeder op te lossen, zodat zij de zorg voor haar kinderen kan blijven combineren met het halen en brengen naar het KBC. Een ander probleem was dat het huis nogal vervuild was.

Nadat de jongste kinderen op het KBC werden aangemeld, is gekeken naar de mogelijkheden om taxivervoer via de Jeugdwet in te zetten. Omdat moeder fysiek gezond is, bleek dit niet mogelijk. Overigens is het niet duidelijk of hier wel een aanvraag voor is gedaan: de verwachting was dat deze afgewezen zou worden.

Rond dezelfde periode heeft de thuisbegeleider van JGT samen een andere organisatie een schoonmaakactie voor het gezin opgezet. Samen met het gezin werd

het huis opgeruimd en werd er een container geplaatst om zoveel mogelijk onnodige spullen weg te doen.

Vervolgens is de professional van het JGT de vervoerskwestie gaan aanpakken. Met het aanschaffen van een fietskar werd het voor moeder een stuk makkelijker om de jongste kinderen naar het KBC en buitenschoolse activiteiten te vervoeren. Voor moeder is het nu nog de vraag hoe dit straks mogelijk is als de kinderen te groot worden voor de kar.

"Als ik bijvoorbeeld met ze naar zwembles moet dat is een heel stuk en dat kan niet zonder kar. Ze worden wel groot en heel zwaar en straks passen ze niet in de kar. Wat ik dan ga doen dat weet ik nog niet."

Moeder

Wat heeft het opgeleverd voor het gezin?

Het gezin heeft de maatwerkoplossing als positief ervaren, ook al zijn ze zich ervan bewust dat het geen langdurige oplossing is. Het geeft moeder nu bewegingsvrijheid om met de kinderen naar buiten te gaan, wat eerst lastiger was. Moeder geeft ook aan dat ze het een heel mooi initiatief vond dat de thuisbegeleider van het JGT voor het gezin een elektrische bakfiets wilde regelen.

"Eerlijk gezegd ik zakte door mijn schoenen heen, omdat ik het zo bijzonder vond dat ze zo aan mij dacht. Dat deed me heel erg goed omdat ze [JGT thuisbegeleider] ook weet hoe moeilijk ik het soms heb."

Moeder

Met de schoonmaakactie is er een stuk rust gebracht binnen het gezin. Doordat er overal spullen stonden was het voor de kinderen ook niet mogelijk om thuis echt te spelen. Toen er ruimte gecreëerd was konden ze in alle rust spelen. Het gezin zelf geeft ook aan blij te zijn met de actie, wel vonden ze het snelle tempo waarin het gebeurde wat heftig.

Wat stond er in de weg voor de maatwerkoplossing?

De maatwerkoplossing die in eerste instantie werd voorgesteld was een elektrische bakfiets. Bij het JGT bestaat echter het beeld dat dergelijke aanvragen altijd worden afgewezen, omdat het geen 'hulpmiddel' zoals een rolstoel of speciale fiets is. Daarom is geen verzoek ingediend via het Wmo-loket, het zou verspilde energie zijn.

Wat was er gebeurd zonder de maatwerkoplossing?

De betrokkene van het JGT geeft aan dat de verschillende oplossingen er samen voor hebben gezorgd dat er rust en regelmaat in het gezin is gekomen. De ontwikkelingsachterstanden en de vervuilde woonsituatie maakten dat er grote zorgen waren bij het JGT. In zoverre, dat er zorgen waren of de kinderen wel thuis konden

blijven wonen; op termijn dreigde een zelfs uithuisplaatsing*, geeft de betrokkene van het JGT aan.

* Een uithuisplaatsing is een uiterste redmiddel om de veiligheid en ontwikkeling van kinderen te waarborgen. Dit vindt alleen plaats wanneer er geen andere alternatieven meer zijn en andere mogelijkheden voor hulp binnen het gezin en het netwerk zijn uitgeput. Hierbij is het van belang dat de Richtlijn Uithuisplaatsing voor jeugdhulp en jeugdbescherming gevolgd wordt.

Kosten van de maatwerkoplossing

Een eenvoudige elektrische bakfiets kost ongeveer € 2.200. Het geboden alternatief, een fietskar, kostte ongeveer € 450.

Reflectie vanuit de Waardendriehoek

Betrokkenheid	<i>Welke rol had de inwoner/het gezin in de maatwerkoplossing?</i> De maatwerkoplossing – een elektrische bakfiets – was een manier om de mogelijkheden te vergroten voor moeder om zelf het vervoer van haar kinderen te verzorgen. Met een eenmalige investering heeft moeder de mogelijkheid om voor langere tijd haar kinderen naar het KBC te brengen.
Legitimiteit	<i>In hoeverre was wet- en regelgeving beperkend/helpend?</i> Het financieren van vervoersmiddelen buiten reguliere vervoersvoorzieningen is vanuit de Wmo en Jeugdwet moeilijk te realiseren, geeft de betrokken professional aan. In zoverre dat niet meer geprobeerd is om dit te regelen voor dit gezin. In plaats daarvan is een tijdelijke oplossing geboden die met externe financiering (een fonds en via de gezinsvoogd).
Rendement	<i>In hoeverre konden er kosten bespaard worden met maatwerk?</i> Het vervoersprobleem draagt bij aan de mogelijkheden van moeder om het gezin draaiende te houden, maar is slechts één schakel. Er waren zorgen dat er in de toekomst mogelijk een uithuisplaatsing zou plaatsvinden. Alleen een elektrische bakfiets lost alle problemen niet op, maar draagt daar wel aan bij. <i>Kosten</i> De kosten van een elektrische bakfiets zijn ongeveer € 2.200. Het gerealiseerde alternatief, een bakfiets, kost € 450. <i>Potentiële baten van de maatwerkoplossing</i> De maatwerkoplossing draagt bij aan een stabielere thuissituatie en verkleint de kans dat een uithuisplaatsing plaatsvindt. De kosten van een uithuisplaatsing zijn sterk afhankelijk van de lengte van de uithuisplaatsing, de zorg die geboden wordt aan ouders en kinderen en de problemen die kunnen ontstaan doordat kinderen hun vaste basis verliezen/ontheemd raken. In een andere gemeente berekenden wij de gemeentelijke kosten van een uithuisplaatsing van vier kinderen in een specifiek gezin voor een halfjaar op ongeveer €60.000 aan gemeentelijke kosten.

Het verhaal van de familie Arslan: passend onderwijs

Het gezin Arslan bestaat uit twee hardwerkende ouders en drie kinderen. De zoons Mehmet en Yasin hebben beiden een stoornis in het autismespectrum, met een hoog intelligentieniveau. Dochter Bahar heeft geen problematiek. Vader en moeder werken allebei en moeder draagt het grootste deel van de zorg en opvoeding van de kinderen: de betrokkene van het JGT noemt haar ‘de draaiende motor van het gezin’.



Foto: Adobe Stock / Wavebreak3

De eerste jaren gaan de zoons nog naar het regulier onderwijs, maar dit bleek niet houdbaar. Wanneer er berichten van school komen dat de oudste zoon Yasin niet langer kan blijven, is het JGT op zoek gegaan naar een passende school. In dezelfde periode blijkt dat ook de jongere zoon gebaat is bij speciaal onderwijs. Er is gekeken of er een geschikte onderwijsplek voor beide kinderen gevonden kon worden. De drie scholen voor speciaal basisonderwijs (sbo) in Lelystad bleken voor hun specifieke situatie niet passend.

Tegelijkertijd zijn er zorgen dat moeder mogelijk te zwaar belast is met de combinatie van werk en de zorg voor en opvoeding van de kinderen.

Hoe zag de maatwerkoplossing eruit?

De maatwerkoplossing die voor de zoons is ingezet is dat ze naar een school voor speciaal basisonderwijs (sbo) buiten Lelystad konden. Zij worden hier met leerlingenvervoer heen gebracht. Daarnaast gaan de zoons 4 dagen per week naar de buitenschoolse opvang (bso+) die op hetzelfde terrein is gevestigd als de school. Daarbij gaan de zoons één keer in de twee weken op zaterdag naar de bso+ en overnachten daar ook.

Hoe is het verlopen?

Toen duidelijk werd dat de oudste zoon geen regulier basisonderwijs kon volgen is het gezin met het JGT gaan kijken of een van de drie SBO-scholen in Lelystad geschikt zou zijn. Dat bleek niet het geval. Zoon heeft internaliserende gedragsproblemen en er moest gezocht worden naar een rustige en prikkelarme omgeving. De betrokkene van het JGT is toen verder gaan kijken en heeft toen een geschikte school buiten Lelystad voor zoon gevonden. Het is vrij uitzonderlijk dat er een plaatsing op een school buiten de regio is.

In dezelfde periode ging het op school ook niet goed met de jongste zoon. Het zou voor het gezin te belastend zijn als beide zoons naar een andere onderwijsinstelling zouden gaan. Er is daarom gekozen om de jongste zoon ook naar de

school buiten Lelystad te sturen. Beide zoons worden met het leerlingenvervoer naar school gebracht.

Om de thuissituatie te ontlasten is zorg in natura ingezet (logeren en dagbesteding jeugd) buiten schooltijden. Zo konden ouders even ademhalen en kon dochter ook aandacht krijgen. Als dagbesteding voor de zoons is een zorgboerderij in Lelystad gekozen, een plek die de structuur en regelmaat kon bieden waar ze bij gebaat zijn.

Door een conflict bij de zorgboerderij (niet gerelateerd aan de kinderen) konden de zoons daar helaas niet blijven. Dit vroeg opnieuw om een maatwerkoplossing. Er is toen bso+ ingezet voor de zoons. Het BSO+ is gevestigd op hetzelfde terrein als hun school. Dit betekende dat het vervoer al geregeld was en dat de zoons niet aan een nieuwe omgeving hoefden te wennen.

Wat heeft het opgeleverd voor het gezin?

De school en bso+ werken goed voor de zoons, het biedt ze een rustige omgeving met veel structuur. Naast de groepsbegeleiding krijgen ze ook individuele begeleiding. Hoewel de oplossing nu goed is voor de kinderen, had moeder liever een oplossing dichtbij huis gehad, zodat zij zelf haar kinderen kan brengen en halen. Zij hoopt dat de zoons in Lelystad naar het voortgezet speciaal onderwijs kunnen.

“Als je het echt hebt over maatwerk, dan zou je willen dat er voorzieningen zijn in de buurt. Dat kinderen veel meer mee kunnen doen in het reguliere systeem.”

Moeder

Wat stond er in de weg voor de maatwerkoplossing?

De JGT-er geeft aan dat er bij het realiseren van deze maatwerkoplossing geen problemen waren. Na de aanvraag werd alles vrij snel toegekend. Dat er wachtlijsten waren voor de sbo's in Lelystad, gaf argumenten om een betere oplossing voor deze kinderen te vinden.

Wat even in de weg zat, was het leerlingenvervoer. Dat kunnen ouders aanvragen binnen Lelystad, maar er moet minimaal 6 km afstand zijn vanaf de woning. Omdat de bso+ en de school nu buiten Lelystad zijn is de afstand geen probleem meer.

De professional van het JGT geeft aan dat er bezuinigd wordt op maatwerk. De oplossing die hier geboden is, zou in de huidige situatie waarschijnlijk niet meer mogelijk zijn.

“We doen eigenlijk niet aan buiten-regionale plaatsingen. Ik heb toen voor elkaar gekregen om hem daar te krijgen. De inzet maatwerk was toen wat makkelijker. We mochten meer out of the box denken. Het was daarom makkelijker om hem op die school te plaatsen.”

Betrokkene JGT

Wat was er gebeurd zonder de maatwerkoplossing?

Zonder deze oplossing had ten minste één van de ouders moeten stoppen met werken, of hadden de zoons niet thuis kunnen blijven wonen, geeft de professional van het JGT aan.

Kosten van de maatwerkoplossing

De kosten voor bso+ en leerlingenvervoer voor de twee zoons komt neer op 50.000 euro per jaar. Een klein gedeelte moeten ouders zelf betalen (reguliere opvang), het plusgedeelte valt onder jeugdwet.

Reflectie vanuit de Waardendriehoek

Betrokkenheid	Welke rol had de inwoner/het gezin in de maatwerkoplossing? Het doel was om het gezin 'overeind te houden' en dat beide ouders konden blijven werken. De mogelijkheden van ouders om voor hun kinderen te zorgen is versterkt met deze maatwerkoplossing.
Legitimiteit	In hoeverre was wet- en regelgeving beperkend/helpend? Financiering van vervoer vanuit de Jeugdwet (leerlingenvervoer) was in de eerste instantie moeilijk, omdat de afstand kleiner is dan 6 kilometer. Omdat de bso+ en de school nu buiten Lelystad zijn is de afstand geen probleem meer.
Rendement	In hoeverre konden er kosten bespaard worden met maatwerk? Zonder deze oplossing had ten minste één van de ouders moeten stoppen met werken, of hadden de zoons niet thuis kunnen blijven wonen, geeft de professional van het JGT aan. De kosten daarvan zijn omvangrijk. Kosten van de maatwerkoplossing De kosten voor BSO+ en leerlingenvervoer voor de twee zoons komt neer op € 50.000 euro per jaar. Potentiële baten van de maatwerkoplossing • Zonder BSO+ en leerlingenvervoer had één van de ouders moeten stoppen met werken. Dit heeft maatschappelijke kosten tot gevolg (lagere belastingafdracht, mogelijk hogere aanspraak op sociale voorzieningen), maar laten wij buiten beschouwing. • De kosten van jeugdhulp met verblijf voor twee kinderen ligt tussen de € 120.000 - € 200.000 per jaar. De kosten zijn afhankelijk van de zwaarte van de geboden zorg.



Foto: Adobe Stock

Het verhaal van de familie Voortman: een passende woning

Het gezin Voortman, een moeder met vijf kinderen, woont in een kleine bovenwoning. De kinderen delen twee slaapkamers. Het consultatiebureau uit zorgen over de situatie thuis: moeder komt afspraken niet na en de ontwikkeling van de jongste dochter Anne loopt achter. Ook over de oudste twee kinderen (5 en 8 jaar) zijn zorgen vanwege het vele schoolverzuim. Wanneer het JGT op bezoek gaat, merkt de betrokken professional op dat het huis vervuild is. Er is geen structuur en moeder mist opvoedvaardigheden. Moeder heeft bovendien psychische problemen en zit diep in de schulden. Haar burens hebben al meer-

dere keren geklaagd vanwege geluidsoverlast, waardoor een huisuitzetting door de woningcorporatie dreigt.

De vader van de kinderen zou graag intrekken bij het gezin, zodat hij er meer kan zijn voor moeder en de kinderen. Dit zou betekenen dat moeder een lagere bijstandsuitkering zou krijgen, in verband met de kostendelersnorm. Een gezinsuitkering is een oplossing, maar dat kan pas als vader zich heeft ingeschreven en het duurt vervolgens een tijd voor dat rond is. Dat kan het gezin zich financieel niet permitteren. Bovendien is de woning te klein voor nog een bewoner. De professional van het JGT ziet in dat het gezin gebaat is bij een passende woning en dat vader weer onderdeel van het gezinsleven wordt.

Hoe zag de maatwerkoplossing eruit

Voor het gezin is met spoed een gezinsuitkering geregeld. Na gesprekken met de woningcorporatie kwam er met spoed een ruimere woning voor het gezin beschikbaar.

Hoe is het verlopen?

Nadat het belang duidelijk werd dat vader ingeschreven moest worden bij het gezin is de professional van het JGT met verschillende partijen om tafel gaan zitten. De Wmo-consulent van de gemeente, Werk & Inkomen, de woningcorporatie en GZZ waren betrokken. Door overleg met alle partijen kon de uitkering heel snel worden omgezet naar een gezinsuitkering. Ook werd er hulp geboden aan de ouders om de kinderen op tijd naar school te krijgen. Daarnaast heeft de GGZ-organisatie een aangepast programma gemaakt voor moeder.

Na gesprekken met de woningcorporatie kon het gezin Voortman in een grotere woning terecht. De samenwerking tussen alle partijen verliep in deze casus erg goed:

"Uiteindelijk hadden we het echt goed voor elkaar, echt alle neuzen stonden dezelfde kant op."

Betrokkene JGT

Na het bieden van de maatwerkoplossing is het gezin in een lastige situatie terechtgekomen. Moeder is in juli 2020 gedwongen opgenomen. De kinderen zijn in maart 2020 vrijwillig, met medewerking van de ouders, in een gezinshuis geplaatst.

Wat heeft het opgeleverd voor het gezin?

Het gezin ervaarde de ondersteuning in eerste instantie als lastig, er was weinig vertrouwen in de hulpverlening. Gedurende de tijd groeide het vertrouwen echter, doordat hulpverleners zich goed aan de afspraken hielden en met elkaar afstemden. Met name moeder vond het ook prettig dat ze hulp kreeg bij het opruimen en dat praktische zaken geregeld werden; ze voelde zich echt geholpen. De bedoeling was om samen structuur te ontwikkelen maar dat kostte meer tijd. Er was een tijd lang meer structuur in het gezin en de kinderen kwamen ook op tijd aan op school.

"Een tijdje was er echt een structuur. Dat wij dachten, nou, dat gaat goed. Moeder kwam ook bij de evaluaties en ze voelde zich goed."

Betrokkene JGT

Wat stond er in de weg voor de maatwerkoplossing?

Er stond weinig in de weg van de maatwerkoplossing: men werkte goed samen. Wel was het lastig dat vader officieel geen gezag had. Zou deze casus nu plaatsvinden dan weet de professional van het jeugdteam niet of deze maatwerkoplossing goedgekeurd zou worden.

De GGZ-organisatie is altijd welwillend, maar die zijn meer gebonden aan protocollen (rondom privacy) dan het JGT. Zij vonden het lastig om verder te kijken dan het ziektebeeld van moeder. Dat contact verliep soms moeizamer, maar stond de voortgang niet in de weg.

"Dus dat was wat stroever, maar niet vervelend. In deze casus keek echt iedereen, wonderbaarlijk, allemaal dezelfde kant op."

Betrokkene JGT

Wat was er gebeurd zonder de maatwerkoplossing?

Met de maatwerkoplossing werd geprobeerd te voorkomen dat de kinderen uit huis geplaatst zouden worden. Uiteindelijk is dit uiterste redmiddel toch ingezet, om de ontwikkeling en veiligheid van de kinderen te waarborgen. De professional van het JGT geeft aan dat zonder de maatwerkoplossing dezelfde uitkomst verwacht kon worden. Wel is het zo dat de kinderen nu op vrijwillige basis uit huis zijn geplaatst, zonder de maatwerkoplossing was dat misschien onvrijwillig geweest. Dat had voor de het gezin een nog moeilijker ervaring kunnen zijn.

Reflectie vanuit de Waardendriehoek	
Betrokkenheid	<i>Welke rol had de inwoner/het gezin in de maatwerkoplossing?</i> Met het versneld realiseren van een gezinsuitkering kon vader betrokken worden in het gezinsleven, doordat hij bij het gezin kon komen wonen.
Legitimiteit	<i>In hoeverre was wet- en regelgeving beperkend/helpend?</i> De kostendelersnorm was de aanleiding om de maatwerkoplossing vorm te geven. De maatwerkoplossing is ingezet om de inkomensdaling als gevolg van de kostendelersnorm te overbruggen.
Rendement	<i>In hoeverre konden er kosten bespaard worden met maatwerk?</i> De maatwerkoplossing heeft niet kunnen voorkomen dat de kinderen uit huis werden geplaatst, hoewel dit nu wel op vrijwillige basis gebeurde. <i>Kosten</i> De kosten van de maatwerkoplossing – een gezinsuitkering – bedraagt ongeveer € 1.500 per maand, exclusief uitvoeringskosten. <i>Potentiële baten van de maatwerkoplossing</i> • Wanneer de kinderen niet uit huis waren geplaatst, had dit hoge kosten kunnen voorkomen. De gemeentelijke kosten van een gedwongen uithuisplaatsing zijn aanzienlijk. Per kind komt dit in het eerste halfjaar neer op ongeveer € 15.000 aan gemeentelijke kosten. Uiteindelijk zijn de kinderen alsnog (vrijwillig) uit huis geplaatst.

Het verhaal van de familie Pieters: hulp in de huishouding

Het gezin Pieters verhuisde een paar jaar geleden van Zwolle naar Lelystad. Moeder is rolstoelafhankelijk en ook vader heeft lichamelijke beperkingen. De woning van het gezin heeft daarom aanpassingen nodig. In Zwolle woonden zij in een kleine, maar aangepaste woning. Zij kregen daar 6 tot 8 uur huishoudelijke hulp via een persoonsgebonden budget (PGB).

Nadat het gezin de woning gekocht heeft, doen zij een Wmo-aanvraag voor een woningaanpassing. Naast de aanpassingen van de woning heeft het gezin ook huishoudelijke hulp nodig.

Hoe zag de maatwerkoplossing eruit?

Er zijn twee (maatwerk)oplossingen geboden:

- Woningaanpassingen aan de koopwoning van het gezin, zodat het gezin er veilig kan wonen.
- Huishoudelijke hulp met een lager uurtarief, waardoor het gezin toch het aantal uren hulp kan krijgen dat zij nodig hebben. Het gezin krijgt sindsdien 6 uur per week huishoudelijke hulp.

Hoe is het verlopen?

Toen het gezin verhuisde naar Lelystad, deden zij een aanvraag voor een Wmo-indicatie voor een woningaanpassing. Het gezin woonde in Zwolle in een te kleine, maar aangepaste woning. De woning die zij in Lelystad vonden was ruimer, maar was niet aangepast. De gemeente gaf aan dat bekend was dat een aangepaste woning noodzakelijk was, maar begreep niet waarom er niet een al aangepaste woning gekocht was. Daarom is er een verhuisindicatie afgegeven, in plaats van een indicatie voor een woningaanpassing. De mogelijkheid om aanspraak te maken op een Wmo-voorziening vervalt dan. Uiteindelijk is de indicatie voor de woningaanpassing alsnog afgegeven; het was nodig om een veilige woonsituatie te creëren voor het gezin.

Nadat het gezin naar Lelystad verhuisde, is de professional van het SWT gezamenlijk met het gezin gaan kijken naar de mogelijkheden voor huishoudelijke hulp. De organisatie die als eerst naar voren kwam kon niet meer dan 2 uur per week aan hulp bieden voor het beschikbare persoonsgebonden budget. Dit was voor het gezin te weinig. Moeder kwam zelf met het voorstel om een dubbele indicatie aan te vragen; een indicatie op naam van mevrouw en één op naam van haar partner. Navraag bij het Wmo-loket wees uit dat dit niet mogelijk was.



Foto: Adobe Stock / Photographee.eu

Moeder heeft vervolgens zelf een kleinere huishoudelijke hulporganisatie benaderd. Het proces loopt dan al anderhalf jaar. Die organisatie gaf aan dat ze 6 uur kunnen bieden voor het beschikbare budget. De betrokkene van het SWT geeft aan dat de verscheidenheid aan huishoudelijke hulporganisaties en hun mogelijkheden bij hen minder bekend is.

“Als we dat van tevoren hadden geweten, dan was er misschien heel veel moeite bespaard.”

Betrokkene SWT

De indicatie loopt door tot 2024, gezien de chronische aard van de beperkingen van de ouders. Het SWT houdt contact met het gezin Pieters, maar zij hebben geen andere hulpvragen meer.

Wat heeft het opgeleverd voor het gezin?

Het heeft een lange tijd geduurd voordat er een passende oplossing was voor de hulpvraag rond huishoudelijke hulp. Inmiddels krijgt het gezin 6 uur per week huishoudelijke hulp. Totdat dit geregeld was moest mevrouw vanuit haar rolstoel veel zelf doen en dat was erg zwaar. Moeder merkt op dat er beperkte kennis aanwezig was over de mogelijkheden rond huishoudelijke hulp bij het SWT. Ze was steeds zelf aan zet om oplossingen voor te dragen.

Moeder ervaart de oplossing niet als maatwerk en heeft het proces als erg stroperig ervaren:

“Ik heb niet het idee dat gemeente Lelystad op basis van maatwerk werkt. Ze werken heel erg boekjesmatig. Er zijn vastgestelde budgetten en vastgestelde uren en afnemers/leveranciers, en daar houdt het mee op.”

Moeder

Wat stond er in de weg voor de maatwerkoplossing?

Eerst stond in de weg dat het gezin een koopwoning had gekocht die niet aangepast was, terwijl zij in hun vorige woonplaats woonden in een aangepaste woning. De gemeente geeft dan in principe geen indicatie voor woningaanpassingen af, omdat het de eigen keuze van het gezin was. Uiteindelijk is hier toch van afgeweken, maar deze regel stond wel in de weg en het heeft tijd gekost om de maatwerkoplossing te realiseren.

Het persoonsgebonden budget (pgb) werd gezien als mogelijkheid om een maatwerkoplossing te creëren. Het stond in de weg dat er een lager persoonsgebonden budget beschikbaar was dan in de vorige woonplaats.

Tot slot stond in de weg dat er in Lelystad niet meerdere personen binnen een huishouden een indicatie kunnen krijgen. Daardoor was het aanvragen van een dubbele indicatie huishoudelijke hulp niet mogelijk voor het gezin.

Wat was er gebeurd zonder de maatwerkoplossing?

Als het huis niet was aangepast en het gezin er wel was blijven wonen dan zou het huis niet veilig zijn voor mevrouw. Zonder de uitgebreide huishoudelijke hulp zou het lastig zijn voor het gezin, de vervuiling zou toenemen. De medewerker van het SWT geeft aan dat het zonder hulp erg lastig was geweest voor het gezin

“Ik vraag me af of ze dan in Lelystad zouden blijven wonen, ook al hadden ze hier een huis gekocht met het idee om hun kinderen in een wat rustigere stad op te laten groeien. Ik denk dat het vooral voor veel stress, spanning en zorg met zich mee zou hebben gebracht.”

Betrokkene SWT

Kosten van de maatwerkoplossing

De kosten van de woningaanpassing (inclusief aangepast toilet) bedragen ongeveer € 13.000. Er is een pgb afgegeven voor onderhoud, reparatiekosten van ongeveer € 200. De kosten van huishoudelijke hulp bedragen ongeveer € 2.000 per jaar.

Reflectie vanuit de Waardendriehoek	
Betrokkenheid	Welke rol had de inwoner/het gezin in de maatwerkoplossing? Het gezin heeft zelf een maatwerkoplossing aangereikt, door een huishulp te vinden met een laag uurtarief. Er konden daarom meer uren hulp geleverd worden.
Legitimiteit	In hoeverre was wet- en regelgeving beperkend/helpend? Het gezin had voorheen een aangepaste woning. De gemeente geeft na verhuizing uit een aangepaste woning geen indicatie voor woningaanpassingen af. Uiteindelijk is hier toch van afgeweken. De regel dat er maar één indicatie per huishouden gegeven kon worden voor huishoudelijke hulp maakte het zoeken naar een oplossing ingewikkeld.
Rendement	In hoeverre konden er kosten bespaard worden met maatwerk? Als het huis niet was aangepast en het gezin er wel was blijven wonen dan zou het huis niet veilig zijn voor mevrouw. Zonder de uitgebreide huishoudelijke hulp zou het lastig zijn voor het gezin, de vervuiling zou toenemen. De betrokkene van het SWT geeft aan dat het zonder hulp erg lastig was geweest voor het gezin. Het is onduidelijk wat er precies was gebeurd en welke kosten er dan gemaakt zouden zijn. De vraag is of zij in Lelystad gebleven waren. Kosten van de maatwerkoplossing De kosten van de woningaanpassing (inclusief aangepast toilet) bedragen ongeveer € 13.000. Er is een PGB afgegeven voor onderhoud, reparatiekosten van ongeveer € 200. De kosten van huishoudelijke hulp bedragen naar schatting € 2.000 per jaar. Potentiële baten van de maatwerkoplossing Met de oplossing die uiteindelijk is gevonden, krijgt het gezin de hulp die zij nodig hebben. Zonder de aangepaste woning was er geen veilige, leefbare situatie voor het gezin geweest. Het is onduidelijk wat de financiële baten van de maatwerkoplossing zijn. Mogelijk was het gezin naar een andere gemeente verhuisd.

4 Change labs

MAATWERK IN DE PRAKTIJK

Change Lab: hoe hebben we het aangepakt?

Bij actieonderzoek gaat het om gezamenlijk onderzoeken, werken, leren en reflecteren. Medewerkers van de Sociale Wijkteams en Jeugd- en Gezinsteams (JGT)¹ kregen begin 2021 de mogelijkheid om een actuele casus in te brengen in het Change Lab. In reguliere overleggen van alle Sociale Wijkteams hebben we naar mogelijke casussen gevraagd en hebben we met de toetsers in beide domeinen actief gezocht naar mogelijke casussen. De toetsers beoordelen alle af te geven beschikkingen, waardoor potentiële casussen bij hen langs komen. Twee casussen zijn gedurende het onderzoek afgevallen, doordat door de genoemde omstandigheden rond corona en personeelswisselingen het contact met de professional niet doorliep. Uiteindelijk zijn negen casussen in de analyse opgenomen.

¹ In juli 2021 nam de nieuwe organisatie Jeugd Lelystad (JEL) de verantwoordelijkheden over de toegang tot jeugdhulp over van de Jeugd- en Gezinsteams.

De geanalyseerde casussen weerspiegelen niet alle mogelijke problematieken en organisaties over de hele breedte van het sociale domein in Lelystad. In de eerste fase van het onderzoek hebben wij in interviews met stakeholders gevraagd naar bekende knelpunten in het bieden van maatwerk. Uit deze gesprekken kwam naar voren dat maatwerk lastig is rondom vraagstukken waar sociale huur en/of het UWV en rol spelen. Daarom hebben we actief gezocht naar casussen waar een woningcorporatie of het UWV betrokken was, maar dergelijke casussen kwamen in het voorjaar van 2021 niet langs. Vergelijken we de cases met de ervaringen van het landelijk Programma Maatwerk Multiprobleemhuishoudens², dan zien we dat met name maatwerk in het kader van de Participatiewet relatief onderbelicht is.

Werkwijze in de casussen

Bij elke casus gingen we in gesprek met professionals over de knelpunten. Constant diende een afweging gemaakt te worden tussen de verwachte doelmatigheid, verwachte effectiviteit, de betrokkenheid van de inwoner en verwachte wetmatigheid van oplossingen. We namen de regie daarbij nooit over van de professionals. De betrokkenheid van de onderzoekers omvatte het meedenken met het ervaren knelpunt en om de mogelijkheden van verschillende partijen te onderzoeken om buiten bestaande kaders te denken. Waar nodig en mogelijk konden we de professional bijstaan met het opschalen van de problemen naar een hoger niveau in de betrokken organisaties. Ook konden we communiceren dat via dit onderzoek de gemeenteraad meekeek. Tevens hadden we de beschikking over een beperkt maatwerkbudget om deze in te zetten waar dat nodig was.

Professionals zoeken in de casussen naar passende oplossingen voor de inwoner: doen wat nodig is. Wat er nodig is, is niet altijd in één keer duidelijk. Wat begint als het zoeken naar een maatwerkoplossing kan uiteindelijk leiden tot een (voorheen niet voor de hand liggende) reguliere oplossing. Professionals hebben bijvoorbeeld geen ervaring met een bepaalde aanvraag, denken te weten dat de kans op succes erg klein is, of zijn voor een aanvraag afhankelijk van verklaringen van andere professionals. Het kan een heel proces zijn alle informatie te verzamelen en te ordenen.

In drie casussen is het bij het meedenken gebleven. De standaardopties waren niet al eerst allemaal geprobeerd. Het gaat dan bijvoorbeeld om het toch indienen van een aanvraag, ook al wordt gevreesd dat dat geen effect zal hebben. In vier casussen is de casus naar een niveau hoger gebracht (opgeschaald) in de betrokken organisaties en op een andere manier bekeken. De oplossing lag in drie casussen in het contact zoeken met betrokken partijen. In één enkele casus is gebruik gemaakt van de inzet van een aan het onderzoek gekoppelde maatwerkbudget. Er is tijdens het proces in drie casussen (meerdere malen) contact geweest met de inwoners. Vier casussen zijn bij het afronden van dit onderzoek in oktober 2021 nog niet afgerond.

² De studie is nog een concept versie. Te zijner tijd wordt hiernaar verwezen op www.programmasociaaldomein.nl.

Hieronder gaan we in op de (ervaren) knelpunten en oplossingen in de casussen. We hebben de procesmatige bevindingen in een sessie besproken met professionals en de concept tekst voorgelegd aan de betrokken professionals. We behandelen de inhoudelijke kenmerken van de casussen en benoemen vervolgens de procesmatige aspecten.

Kenmerken casussen in de Change Labs

We gaan hieronder allereerst de knelpunten na in wetgeving of uitvoering waar we in de casussen tegenaan liepen. We bezien welke interventies zijn gedaan onder de noemer maatwerk en kijken naar de opbrengst van de ingezette interventies voor zover deze op dit moment bekend zijn. We bespreken tenslotte de relevantie van andere mogelijke interventies.

Knelpunten

De casussen zijn naar hun aard complex; de beschrijvingen in de dossiers van problematiek en wat er al is ingezet tellen al snel meer dan tien pagina's. Standaard aanbod voor hulpverlening lijkt geen passende oplossingen te kunnen bieden, waardoor professionals op zoek moeten naar passende hulp. Het ging in de casussen om het zorgen voor een goede opvoedsituatie voor kinderen, zorgen rond agressief gedrag, mogelijke suïcidepogingen, het vinden van geschikte kinderopvang, mobiliteitsproblemen, te weinig huishoudelijke hulp, aanpassingen in woningen, dakloosheid en te weinig geschikte plekken voor beschermd wonen.

De oorspronkelijke knelpunten in wetgeving en uitvoering die we in de Change Labs tegenkwamen betreffen:

- Casus 1: Wordt de **financiering van een persoonsgebonden budget** vanuit de Jeugdwet of vanuit de Wet langdurige zorg (Wlz) vergoed? En wat als beide niet lukken?
- Casus 2: Voor de **opvang van kinderen in een moeilijke zorgsituatie** kon gekozen worden tussen pleegzorg of kinderopvang.
- Casus 3: Is de vergoeding vanuit de **Wet langdurige zorg (Wlz) voor het hele gezin** in te zetten, of geldt het alleen voor het kind?
- Casus 4: Wat te doen als de inhoudelijk juiste en goedkopere hulp niet kan worden gecontracteerd vanwege **gehanteerde uurtarieven van de aanbieder**?
- Casus 5: **Hulp aan een bijna 18-jarige**, is dat werk van het jeugdteam of is het toch beter als het door het Sociale Wijkteam wordt opgepakt?
- Casus 6: **Huishoudelijke hulp wordt niet vergoed**, terwijl het volgens de professionals eigenlijk wel nodig is. Wat te doen?
- Casus 7: **Een elektrische fiets wordt niet vergoed** vanuit de Wmo en Bijzondere bijstand, terwijl er overkoepelend gezien redenen zijn dit als een passende mobiliteitsvoorziening in te zetten.
- Casus 8: Er is vanuit de Wmo **geïnvesteed in woningaanpassingen aan een particulier huis**. De bewoner dreigt het huis niet meer te kunnen betalen. De logica van het volgen van regels wijst op een andere oplossing dan de logica van de gedane investeringen.

- Casus 9: Een **passende voorziening is in Lelystad niet beschikbaar**, maar wel (potentieel) tijdelijk in een andere stad. Is een keuze voor het tijdelijk wonen in een andere stad wel verstandig als andere hulptrajecten afhankelijk zijn van de woonplaats?

Bij elke casus geldt een specifieke achtergrond en context. Zo kunnen de zorgen vooral het vinden en behouden van een betaalde baan zijn, of er speelt een schuldenprobleem waardoor de hele casus in een ander daglicht komt te staan. Gedurende het proces kon het knelpunt anders worden gedefinieerd.

Denken vanuit maatwerk

In de casussen hebben we in feite vier soorten interventies gepleegd, eventueel in combinatie. Het gaat om het meedenken, het uitproberen van mogelijke opties, het opschalen van de casus in de betrokken organisaties en de inzet van een maatwerkbudget. We lopen de interventies af.

Meedenken

Het meedenken met de casus resulteerde in een drietal situaties niet tot een zoektocht naar maatwerk. Het betrof niet zozeer knellende regelgeving, maar het ontbreken van voorzieningen. Onderstaande casus in de thuiszorg laat zien dat de 'ouderwetse gezinsverzorging' wordt gemist. En dat er nog wel een weg open ligt, maar dat betrokkenen de kans op succes laag inschatten en daar geen energie voor hebben.

Moeder van een jong gezin met drie kleine kinderen kan vanwege haar gezondheid niet voor haar kinderen zorgen. Echtgenoot heeft zorgverlof gehad, maar moet binnenkort weer gaan werken. De familie woont ver weg. De familie heeft wel tijdelijk ingesprongen maar kan dit niet blijvend doen. De zorg voor moeder is geregeld, maar de zorg voor de kinderen is een probleem. Het gezin heeft nog geen netwerk in Lelystad. Gezien alles wat er al gebeurd is, is zorg in de thuissituatie gewenst. Dat komt niet van de grond om een aantal redenen:

- Er is wel inkomen maar niet voldoende om zelf gezinsverzorging voor werkdagen van echtgenoot in te kopen.
- Er is gekeken naar dagopvang bij hen thuis met inzet van een gastouder. Dit is niet gelukt, deze gastouders doen dit eigenlijk altijd in hun eigen woning.
- Het jeugdteam beoordeelt dit als een hulpvraag die niet bij hen past.
- Vanuit de Zorgverzekeringswet wordt niets vergoed in de zorg voor de kinderen.
- Kinderopvang is geen wens omdat er al veel in het gezin is gebeurd en ouders hun kinderen het liefst in hun vertrouwde omgeving willen laten. Moeder wil ook graag haar revalidatie toespitsen op het weer opbouwen van het zorgen voor haar kinderen.
- De betrokken Wmo-consulent geeft aan dat een Sociaal Medische Indicatie voorliggend en passend is. Een Sociaal Medische Indicatie aanvragen is een langdurig traject waar moeder op dit moment geen energie voor heeft en daarnaast wordt verwacht dat zij ook niet hiervoor in aanmerking komt.

Proberen

Een mogelijke oplossing kan in eerste instantie niet beschikbaar lijken, maar bij persoonlijk contact met de betrokken externe partijen kan toch meer mogelijk zijn. In drie casussen is eenmaal de inwoner zelf zo'n gesprek aangegaan, eenmaal heeft de professional dit gedaan en eenmaal hebben de onderzoekers contact opgenomen. Het ging om de gehanteerde tarieven, een betaalregeling bij een bank en om de beschikbare tijd van een zorgprofessional. In feite komen dergelijke (informele) gesprekken veel vaker voor, maar dit hebben we niet bijgehouden. Zo liet in een casus een collega de betrokken professional weten dat het Stedelijk Integraal Team (SIT) niet benaderd kon worden omdat dit team alleen voor zorgmijders zou zijn. Dit terwijl deze beperking niet bij de officiële beschrijving van het SIT staat en de (toenmalig) voorzitter via een andere weg allang akkoord was dat de casus in het SIT besproken zou worden. Waar een weg afgesloten lijkt, kan altijd gekeken worden of er een kleine omleiding mogelijk is, met een bredere interpretatie van wat kan en mag.

Opschalen

In vier casussen is de problematiek naar een niveau hoger gebracht in de betrokken organisaties, om (opnieuw) te (laten) beoordelen of er in de casus wel goede afwegingen zijn gemaakt. In één van deze gevallen was vlak voor de geplande bespreking al een doorbraak bereikt, waardoor de bespreking verviel. In twee andere gevallen is het een opmaat voor nader onderzoek geweest door de betreffende partijen in de gemeente. In het vierde geval werden juist de verantwoordelijkheden goed neergezet, wat duidelijkheid gaf over de onmogelijkheid van een gewenste maatwerkoplossing.

Maatwerkbudget inzetten

In het Change Lab hadden we de beschikking over een maatwerkbudget. Dit kon alleen ingezet worden als er vanuit reguliere budgetten geen mogelijkheid is om te doen wat nodig is. In één casus hebben we het budget ingezet omdat het uitzoeken van de meest geschikte oplossing in deze situatie zoveel tijd kost, dat in de tussentijd de inwoner geholpen moest worden. De casus is op moment van schrijven ook nog niet afgesloten³.

Resultaten van de maatwerkbenadering

Van de negen casussen zijn er vijf afgerond bij het schrijven van deze rapportage. Het zal niet verbazen dat de vier nog lopende casussen het meest complex zijn en er de meeste tijd in gaat zitten. Potentieel zijn daar wel resultaten te behalen. We benoemen hieronder eerst de lopende casussen, vervolgens de maatwerkoplossingen en daarna de casussen met toch een standaard benadering. We geven bij elke casus het nummer uit de lijst van paragraaf 4.2.

³ In een tweede casus is de inzet wellicht nog nodig. Mondeling is aangegeven tot een oplossing te komen, dus daar gaan we in deze rapportage van uit.

In de eerste nog niet afgeronde casus (1) wordt op dit moment een persoonsgebonden budget (pgb) vanuit de Jeugdwet ingezet. Deze wordt gebruikt door moeder om haar zoon op te vangen en te verzorgen. Moeder kan daarmee niet deelnemen aan het arbeidsproces. Deze constructie is voor de inwoner, maar ook voor de gemeente, niet toekomstbestendig. Er zijn veel afwegingen mogelijk, waaronder wel (gedeeltelijke) deelname aan het arbeidsproces door moeder waarbij de pgb (mede) wordt gebruikt voor zorg door een professional. De hoogte van de vergoedingen verschilt, afhankelijk vanuit welke wet (Jeugdzorg of Wlz) wordt vergoed, maar ook of de inzet door een professional wordt geleverd of door de moeder. Het proces van aanvragen van de Wlz lijkt wellicht 'regulier', maar was dat niet voor de betrokken professional.

In een volgende niet afgeronde casus (2) is het de vraag of in een gezin beter de toegekende pleegzorg kan worden ingezet of dat de kinderen beter bij de kinderopvang terecht kunnen. Inhoudelijk is iedereen het er over eens dat de kinderopvang te prefereren is. Dit is ook nog eens voor de gemeente de goedkoopste oplossing. Het nadeel is dat het gezin de eigen bijdrage van de kinderopvangtoeslag niet kan betalen. Hoe hiermee om te gaan wordt nog uitgezocht door de gemeente. Het vraagstuk spitst zich tot nu toe op de vraag welke rol eventuele schulden spelen in het mogen afwijken van bestaande regels. Als hier een oplossing voor komt is dit voor het gezin inhoudelijk de beste oplossing en bovendien voor de gemeente de goedkoopste oplossing. Het maatwerkbudget van het onderzoek is hier ingezet om de uitzoekperiode te overbruggen.

In de derde lopende casus (5) draait het om het vinden van een geschikte beschermd wonen plek. Het is de vraag wanneer een plek wel of niet geschikt is, wie beslist over de urgentie (en de plek op de wachtlijst van meerdere urgente gevallen) en de wijze waarop hierover naar inwoners wordt gecommuniceerd. Door het laten opschalen van het probleem en meer contact tussen de inwoner en zorgaanbieder is nu volgens de professional wel een geschikte plek aangeboden. De inwoner is echter niet gemotiveerd daar naar toe te gaan. Hij vindt het geen passende plek.

Een vierde nog niet afgeronde casus (7) betreft het aanschaffen van een elektrische fiets. De casus kent vele facetten. Het doel is dat de inwoner kan blijven participeren (met véél vrijwilligerswerk voor de inwoners van Lelystad) en zijn sociaal netwerk kan blijven onderhouden. De Wmo aanvraag is afgewezen. Vanuit de bijzondere bijstand is dat ook het geval. De professional heeft aan beide partijen een nieuwe beoordeling gevraagd met als vraag of ze deze beoordeling gezamenlijk wilden doen. Alhoewel dat proces moeizaam verloopt, is het uiteindelijk wel gebeurd. Informeel is aangegeven dat ze tezamen redenen zien de fiets wél te vergoeden. De onderbouwing vanuit de Wmo en de bijzondere bijstand daarvoor wordt nog geschreven, maar een afspraak daarover ging niet door. De vakantietijd levert zomaar een maand vertraging op. De casus is besproken als voorbeeld met twintig medewerkers van verschillende afdelingen van de gemeente onder de titel 'van het kastje naar de muur'.

Er zijn twee afgeronde casussen waarin het denken in termen van maatwerk meerwaarde had. In een eerste casus (4) is het voor de JGT professional, inwoner

en haar omgeving duidelijk wat de beste oplossing is. Er dreigde een situatie te ontstaan waar deze hulp niet meer vergoed zou worden vanwege het verschil in tarief dat de gemeente Lelystad wil vergoeden en het tarief dat de specifieke aanbieder rekent. Uiteindelijk gaat de aanbieder akkoord met de door Lelystad gehanteerde tarieven, mede door het inzicht dat Lelystad hierin niet gaat afwijken en door de reeds opgebouwde betrokkenheid van de aanbieder van hulp bij de inwoner. De gemeente is akkoord gegaan met de inzet van de niet gecontracteerde aanbieder om een klacht te voorkomen. Intussen zal ook weer nieuw onderzoek moeten worden aangeleverd.

In de tweede afgeronde casus (8) speelt het probleem of een ouder in zijn eigen koopwoning kan blijven wonen. Door de zorg die hij draagt voor zijn dochter met een beperking heeft hij een te laag inkomen om zijn hypotheek te kunnen betalen. De woning is aangepast, mede op kosten van de gemeente Lelystad (Wmo). Als het gezin het huis uit moet, zullen ze op zoek moeten naar een huurwoning die al is aangepast, of zal een huurwoning verbouwd moeten worden. Toevallig kwam een geschikte, aangepaste huurwoning vrij. Deze oplossing is vanuit de stad gezien niet optimaal. Deze aangepaste huurwoning komt immers niet beschikbaar voor anderen en het is de vraag wat de gemeente terug ziet van de eerdere investeringen in de eigen woning van inwoner. De aangepaste eigen woning heeft overwaarde. De bank heeft op verzoek van de inwoner meegedacht over een betaalregeling, in ieder geval voor het komende jaar.

In drie gevallen bleek een maatwerkoplossing gegeven de omstandigheden niet passend. Deze gevallen worden gekenmerkt door de wens wel hulp te willen verlenen, in een situatie waar daar moeilijk een legitieme grond voor te vinden is. Als mensen zelf de mogelijkheid hebben om hulp te bekostigen of deze te ontvangen van vrienden of bekenden, is er meestal geen reden om maatwerk te bieden (9). Ze zullen zelf energie moeten steken in het aanspraak maken op speciale regelingen voor noodgevallen (6). Ook kan een aanbieder verantwoordelijk zijn. Dáár zal dan het gesprek gevoerd moeten worden als zaken niet naar wens zijn. Ontevredenheid over de verleende zorg (3) is op zichzelf geen reden om bij de gemeente een maatwerkoplossing te zoeken.

Andere instrumenten

Het eerder genoemde Landelijk Maatwerkloket Multiproblematiek werkt vanuit een vergelijkbare maatwerkbenadering als in dit onderzoek is toegepast. Ze kunnen een knellende situatie naar het Landelijk Escalatie Team (LET) brengen. De ervaringen van het landelijk loket zijn overigens vergelijkbaar met de hier geanalyseerde casussen: in een gedeelte van de casussen kan uiteindelijk gewoon gebruik worden gemaakt van reguliere oplossingen. Het Loket is ook drie instrumenten aan het ontwikkelen:

- *Afwijkingsbevoegdheid.* Een algemene afwijkingsbevoegdheid zou professionals ruimte geven om maatwerk te leveren. Het gaat bijvoorbeeld om het verstrekken van kinderbijslag aan een niet formele voogd/ouder die in het onderhoud van het kind voorziet.

- *Overbruggingsprocedure*. In situaties waarin duidelijk is welke ondersteuning nodig is, maar onduidelijk is vanuit welk wettelijk kader dit moet worden betaald, zou het mogelijk moeten zijn alvast toekenning te geven.
- *Time-out bevoegdheid*. Met deze interventie zou het mogelijk moeten zijn om complicerende besluiten die een groot effect hebben op de bestaanszekerheid van een inwoner, tijdelijk stop te zetten. Op die manier hebben betrokken partijen tijd om samen naar een alternatieve aanpak zoeken.

We zien in de geanalyseerde casussen dat dergelijke instrumenten nuttig kunnen zijn. De casussen laten echter ook zien dat het voor professionals moeilijk is te overzien wanneer precies van dergelijke mogelijkheden gebruik te maken. Het verlangt een goede kennispositie, die niet zomaar ‘op de werkvloer’ aanwezig is. Dergelijke bevoegdheden zouden niet bij de individuele professional moeten worden belegd, maar bij de verschillende teams. Voor de casussen die nog niet zijn afgerond in de Change Labs kan bekeken worden of het meedenken vanuit het Landelijk Maatwerkkloket Multiproblematiek zinvol is.

Procesmatige inzichten

Voor de professionals was het denken in eenvoudig maatwerk niet nieuw. Zij zijn in principe gewend om mogelijkheden te zoeken om passende oplossingen in te zetten. De omstandigheden om dat te doen zijn echter niet altijd aanwezig. In de casussen kwamen we de volgende belemmeringen tegen.

Toegang tot kennis

Professionals hebben niet zomaar voldoende kennis over alle relevante wetgeving en financiering om een afweging te maken voor legitiem, betaalbaar en effectief maatwerk. Als professional ben je inhoudelijk expert en in toenemende mate is het nodig ook expert te zijn op het gebied van verschillende wetten en financieringsmogelijkheden. Professionals dienen zelf goed toegerust te zijn voor vragen rondom financiering en wetgeving, maar dienen ook binnen één laagdrempelige stap toegang te hebben daartoe. In de casussen krijgen de toetser of het team rond de toetser dergelijke vraagstukken voorgelegd en binnen de gemeente is er een juridische vraagbaak. De drempel daar aan te kloppen lijkt te hoog.

Wie te benaderen

Maatwerkoplossingen vragen om afstemming met partners binnen en buiten de eigen organisatie. In de casussen werd vaak gebruik gemaakt van het eigen professioneel netwerk om maatwerk te organiseren. Tegelijkertijd waren er behoorlijke hiaten in het beschikbare netwerk zichtbaar, met name over de verschillende domeinen heen. De omstandigheid dat de organisatie van de Jeugd en Gezinsteams werd opgeheven en er een nieuwe organisatie werd opgericht voor de toegang (Jeugd Lelystad), hielp niet. De professionals dienen in de volle breedte van het sociale domein geholpen te worden in het inzichtelijk te krijgen wie waarover gaat en beslist.

Samenspel van organisaties en organisatieonderdelen

Eenvoudig maatwerk vraagt vaak om afstemming met partners binnen of buiten de eigen organisatie. Samenwerking binnen de gemeente bij betrokkenheid van verschillende organisatieonderdelen bleek in de casussen geen gegevenheid. Escalatiepaden binnen de eigen organisatie en tussen organisatie-onderdelen zijn niet bekend. Deze dienen én duidelijk gemaakt te worden én laagdrempelig te zijn. Het initiatief om een casus te bespreken over organisatie(onderdelen) heen (het overleg ‘van het kastje naar de muur’), is een mooi voorbeeld dat navolging verdient. Het voornemen is ook eerder afstemming tussen Wmo en Bijzondere bijstand te gaan organiseren.

Een onzekere uitkomst

Het creëren van maatwerk betekent afwegingen maken tussen verschillende vormen van ondersteuning. Een boogde maatwerkoplossing is misschien ideaal voor de inwoner én goedkoper, maar het proces kost zeker tijd en moeite, met een ongewisse uitkomst. Om te voorkomen dat ‘dan maar’ voor de veilige optie wordt gekozen, is het belangrijk dat professionals gesteund worden door hun leidinggevende in de oplossingen die ze zoeken. Dit betekent actief meedenken en er minstens ‘zijn’ (steun bieden) als het spannend wordt.

Tijd

Maatwerkoplossingen kunnen soms praktisch zijn, met relatief lage kosten. De tijdsinvestering van het aanvragen echter niet. Als teams mandaat hebben om zelf budget in te zetten, is dit voor de kleinere bedragen al snel efficiënter. In complexe casussen kost het creëren van maatwerk altijd tijd en aandacht. Die tijd moet wel beschikbaar zijn.

Communicatie met de inwoner

De professionals in de casussen waren betrokken en waren in het algemeen duidelijk naar de inwoner over hun rol en mogelijkheden. In het geheel van professionals (ook van aanbieders) die we in de casussen tegenkwamen zagen we echter dat de communicatie met inwoners soms problematisch was. Dit is uiteraard ingewikkeld als niet duidelijk is wat mogelijkheden voor hulp precies gaan zijn, maar inwoners dienen meegenomen te worden in het proces. Wat betekent het om als urgent betiteld te worden als je na een half jaar nog steeds op dezelfde plek in de wachtlijst staat? Het besef dient bij de professionals aanwezig te zijn dat inwoners veel belang hebben, maatwerk ook risico's oplevert dat een standaardvoorziening niet gecontinueerd wordt en het proces veel energie kost in een situatie die al stressvol is.

Schaarste aan geschikte woonruimte

De krapte op de (sociale) woningmarkt zorgt voor uitdagingen in het invullen van een belangrijke basisbehoefte: passende woonruimte. Voor het doorbreken

van multiproblematiek is goede huisvesting vaak een voorwaarde. Overzicht over aangepaste woningen die beschikbaar komen via het woning match systeem is wel behulpzaam. Aanvullende afspraken met derden als woningcorporaties en hypotheekverstrekkers zouden behulpzaam kunnen zijn voor professionals om al door Wmo gefinancierde aangepaste woningen bij verhuizing in functie te houden.

Reflectie vanuit de Waardendriehoek

Hieronder reflecteren we op de Change Labs vanuit de Waardendriehoek. In de casussen is er vaak veel aan de hand; het zijn inwoners of gezinnen met problemen en hulpvragen in meerdere levensdomeinen. In deze reflectie beperken wij ons tot het dilemma dat in het Change Lab centraal stond. Een doorbraak is niet in alle casussen gerealiseerd. De duurzaamheid is bovendien nog onduidelijk; dan zouden de casussen langer gevolgd moeten worden. Omdat er geen sprake is van een maatwerkoplossing ten opzichte een helder alternatief, kan geen doorrekening plaatsvinden van bespaarde kosten. Wel zijn de mechanismen zichtbaar die leiden tot kostenbesparingen of kostenverhogingen.

Casus 1: Reflectie vanuit de Waardendriehoek

Maatwerk-oplossing	Het toch aanvragen van een Wlz vergoeding. Dit was voor de uitvoerend professional nieuw, voor de professional was budget vanuit de Jeugdwet eenvoudiger.
Betrokkenheid	<i>Welke rol had de inwoner/het gezin in de maatwerkoplossing?</i> Moeder is de drijvende kracht achter het zoeken naar een oplossing. Als haar kind geen hulp kan worden geboden, kan moeder niet voldoende aan het werk.
Legitimiteit	<i>In hoeverre was wet- en regelgeving beperkend/helpend?</i> Eén van de vragen is of de financiering van een persoonsgebonden budget vanuit de Jeugdwet of vanuit de Wet langdurige zorg (Wlz) vergoed moet worden. Indien de aanvraag via de Wlz wordt goedgekeurd, is er geen legitimiteitsprobleem.
Rendement	<i>In hoeverre konden er kosten bespaard worden met maatwerk?</i> Vanuit maatschappelijk oogpunt geredeneerd maakt het niet uit of de zorg wordt vergoed vanuit de Jeugdwet of de Wet langdurige zorg. Het is hier de vraag wie de kosten op zich neemt. Wellicht niet de gemeente.

Casus 2: Reflectie vanuit de Waardendriehoek

Maatwerk-oplossing	De inzet van kinderopvang in plaats van toegekende pleegzorg is inhoudelijk de beste oplossing.
Betrokkenheid	<i>Welke rol had de inwoner/het gezin in de maatwerkoplossing?</i> Het gezin is de drijvende kracht achter het zoeken naar een oplossing. Als kinderen kunnen worden opgevangen kan moeder noodzakelijke medische hulp krijgen en anders niet.
Legitimiteit	<i>In hoeverre was wet- en regelgeving beperkend/helpend?</i> Iedereen dient een eigen bijdrage te betalen bij kinderopvang. Gekeken werd onder andere of er in deze berekening rond de eigen bijdrage meer rekening gehouden kan worden met aanwezige schulden.
Rendement	<i>In hoeverre konden er kosten bespaard worden met maatwerk?</i> De inzet van kinderopvang in plaats van pleegzorg is ook de goedkoopste optie voor de gemeente. Zelfs als de gemeente ook de verplichte eigen bijdrage van de kinderopvang van inwoners zou betalen, is ze goedkoper uit dan het bieden van (toegekende) pleegzorg. Het opschalen en uitzoeken is een intensief proces geworden dat veel tijd en geld kost.

Casus 3: Reflectie vanuit de Waardendriehoek

Maatwerk-oplossing	De gezinssituatie was complex met kinderen met meerdere problemen en apart wonende ouders. Er was hulp voor één kind, gefinancierd vanuit de Wlz. Er werd hulp gezocht voor een ander kind. In plaats van een aparte nieuwe aanvraag is aansluiting gezocht bij de reeds toegekende zorg aan het eerste kind.
Betrokkenheid	<i>Welke rol had de inwoner/het gezin in de maatwerkoplossing?</i> Er wordt goed meegedacht door ouders over wat het beste is voor de kinderen.
Legitimiteit	<i>In hoeverre was wet- en regelgeving beperkend/helpend?</i> Er is ruimte om het systeem (de kinderen en ouders tezamen) als geheel te zien, en de hulp voor een enkel kind op te vatten als hulp voor beide kinderen.
Rendement	<i>In hoeverre konden er kosten bespaard worden met maatwerk?</i> Door de beschikbare hulp (gefinancierd vanuit de Wlz) breder te definiëren, was extra aanbod aan hulp voor een tweede kind niet nodig.

Casus 4: Reflectie vanuit de Waardendriehoek

Maatwerk-oplossing	De inwoner kreeg adequate hulp van een niet door de gemeente gecontracteerde aanbieder. De gemeente wilde van dit maatwerk af vanwege hogere kosten dan bij gecontracteerde aanbieders. De bestaande aanbieder is gevraagd het gehanteerde tarief te verlagen tot het door Lelystad gehanteerde niveau.
Betrokkenheid	<i>Welke rol had de inwoner/het gezin in de maatwerkoplossing?</i> De inwoner wilde de bestaande hulp continueren.
Legitimiteit	<i>In hoeverre was wet- en regelgeving beperkend/helpend?</i> De door de gemeente gehanteerde tarieven waren niet voldoende voor de hulpverlener.
Rendement	<i>In hoeverre konden er kosten bespaard worden met maatwerk?</i> De aanbieder heeft zijn gehanteerde tarieven met ongeveer 20% verlaagd.

Casus 5: Reflectie vanuit de Waardendriehoek	
Maatwerk-oplossing	De inwoner is urgent verklaard voor een plek Beschermd Wonen. De veiligheid van de gezinsleden en zijn bredere omgeving is in het geding. De zorgaanbieder is wettelijk verplicht een geschikte plek te regelen. Gepoogd is het contact tussen aanbieder en inwoner te verbeteren in de zoektocht naar een geschikte plek.
Betrokkenheid	<i>Welke rol had de inwoner/het gezin in de maatwerkoplossing?</i> De inwoner vindt de aangeboden plekken niet geschikt.
Legitimiteit	<i>In hoeverre was wet- en regelgeving beperkend/helpend?</i> De aanbieder biedt een plek aan die volgens de inwoner en de professional contraproductief zal zijn. Na uitleg en overleg is een nieuw aanbod gekomen. Professional vindt de plek wel geschikt, de inwoner vindt ook deze plek niet geschikt. Wie bepaalt wat een geschikte plek is?
Rendement	<i>In hoeverre konden er kosten bespaard worden met maatwerk?</i> De beschikbaarheid van goede plekken Beschermd Wonen is beperkt doordat de gemeente er (vanwege de kosten) naar streeft het aantal plekken Beschermd Wonen af te bouwen. Daardoor wordt nu géén geschikte hulp geboden. De maatschappelijke kosten zijn wellicht hoger als de situatie escaleert en er geweld plaats zou gaan vinden.

Casus 6: Reflectie vanuit de Waardendriehoek	
Maatwerk-oplossing	Vader en moeder van een jong gezin kunnen vanwege de gezondheid niet goed voor hun kinderen zorgen. Gepoogd wordt een aanvraag te doen bij Bijzondere bijstand.
Betrokkenheid	<i>Welke rol had de inwoner/het gezin in de maatwerkoplossing?</i> De inwoner vindt het aanvraagtraject van een mogelijke maatwerkoplossing te vermoeiend, gegeven de kleine kans dat het toegekend gaat worden.
Legitimiteit	<i>In hoeverre was wet- en regelgeving beperkend/helpend?</i> Zorg in de thuissituatie kan op basis van bestaande voorwaarden en voorzieningen nu niet gerealiseerd worden.
Rendement	<i>In hoeverre konden er kosten bespaard worden met maatwerk?</i> De gemeente hoeft niets te betalen. Het is de vraag of met effectieve zorg inwoner niet eerder weer een actieve plek op de arbeidsmarkt zou kunnen bemachtigen.

Casus 7: Reflectie vanuit de Waardendriehoek	
Maatwerk-oplossing	Inwoner zou zeer gebaat zijn met een elektrische fiets die hij zelf niet kan bekostigen.
Betrokkenheid	<i>Welke rol had de inwoner/het gezin in de maatwerkoplossing?</i> Professional is drijvende kracht achter de aanvraag; de inwoner is bescheiden.
Legitimiteit	<i>In hoeverre was wet- en regelgeving beperkend/helpend?</i> Bij zowel de Wmo als bij Bijzondere bijstand is de aanvraag afgewezen. Beide afdelingen kwamen gezamenlijk tot een andere beoordeling (NB. ten tijde van schrijven is deze uitkomst informeel aangegeven. De formele beslissing was nog niet bekend).
Rendement	<i>In hoeverre konden er kosten bespaard worden met maatwerk?</i> De elektrische fiets kost geld. Inwoner besteed een groot deel van de week aan een in Lelystad erkend maatschappelijk doel. De fiets is bedoeld om daar naar toe te gaan. Dit is maatschappelijk gezien al snel (vanaf een dagdeel per week) meer waard dan de kosten van de fiets.

Casus 8: Reflectie vanuit de Waardendriehoek	
Maatwerk-oplossing	In het huis van de inwoner is eerder vanuit de Wmo fors geïnvesteerd in woningaanpassing voor een zoon. Inwoner dreigt het huis te moeten verkopen. Het huis heeft overwaarde. Er wordt gepoogd tot een betalingsregeling met de hypotheekverstrekker te komen.
Betrokkenheid	<i>Welke rol had de inwoner/het gezin in de maatwerkoplossing?</i> De inwoner heeft zelf de maatwerkoplossing geregeld.
Legitimiteit	<i>In hoeverre was wet- en regelgeving beperkend/helpend?</i> Inwoner had met hulp van de gemeente een aangepast huurhuis (die beschikbaar kwam) kunnen betrekken.
Rendement	<i>In hoeverre konden er kosten bespaard worden met maatwerk?</i> Indien de inwoner het huis had moeten verkopen had het gezin een beroep gedaan op een (beperkt beschikbare) aangepaste huurwoning. Door deze oplossing kan een ander gezin daar gebruik van maken.

Casus 9: Reflectie vanuit de Waardendriehoek	
Maatwerk-oplossing	De inwoner dreigde (met kinderen) dakloos te raken en was op zoek naar een oplossing. De inwoner kreeg al diverse hulp die gebonden was aan haar woonplaats Lelystad. In een mogelijke optie zou ze tijdelijk naar een andere stad verhuizen. In een maatwerkoplossing (die niet daadwerkelijk is gerealiseerd) had de inwoner tijdelijk onderdak elders gehad waarbij Lelystad nog wel kosten van lopende hulp had gedragen. Idealiter hadden die dan gedurende de periode gedeclareerd kunnen worden bij de andere gemeente.
Betrokkenheid	<i>Welke rol had de inwoner/het gezin in de maatwerkoplossing?</i> De inwoner was zoekende naar woonruimte en moest in haar netwerk tijdelijke oplossingen zoeken.
Legitimiteit	<i>In hoeverre was wet- en regelgeving beperkend/helpend?</i> De inwoner kreeg diverse hulp die gebonden was aan haar woonplaats Lelystad. Ze kon daardoor niet tijdelijk verhuizen naar een andere woonplaats.
Rendement	<i>In hoeverre konden er kosten bespaard worden met maatwerk?</i> Uiteindelijk is de inwoner niet geholpen aan woonruimte, maar zijn de kosten van de hulptrajecten in Lelystad wel gewoon doorgedaan.

MEER MOGELIJK MET MAATWERK

In dit onderzoek hebben we gekeken naar de mogelijkheden en belemmeringen voor maatwerk. Op veel plekken in Nederland is de afgelopen jaren de aandacht voor maatwerk toegenomen. Met de landelijke uitrol van de Doorbraakmethode is de Waardendriehoek van het Instituut voor Publieke Waarden een belangrijk ankerpunt geworden. Het Maatwerkloket Multiproblematiek biedt een mogelijkheid van opschaling op landelijk niveau. De toeslagenaffaire en het werk van de Tijdelijke commissie Uitvoeringsorganisaties (TCU) hebben het belang van maatwerk verder onderstreept.

Met dit actieonderzoek hebben wij inzicht verkregen in de mate waarin maatwerk vanuit de sociale wijkteams en de jeugdteams tot stand komt in Lelystad. We komen eerst tot een overkoepelende conclusie, waarmee wij de hoofdvraag van dit onderzoek beantwoorden. We kwamen tegen wat er goed ging in het creëren van maatwerk, maar ook verschillende punten waar verbetering nodig is om het creëren van maatwerkoplossingen vanzelfsprekender en eenvoudiger te maken. Deze bevindingen leiden tot een aantal aanbevelingen.

Conclusie: hoe krijgt effectief maatwerk tot nu toe vorm in de Lelystadse praktijk?

De ervaringen uit dit onderzoek maken enerzijds duidelijk dat eenvoudig maatwerk voor professionals als een natuurlijk onderdeel van hun handelen voelt en ze graag op zoek gaan naar passende oplossingen. Anderzijds is ook duidelijk geworden dat hiervoor verschillende soorten belemmeringen bestaan, waardoor maatwerk niet voldoende van de grond komt. Dat zijn belemmeringen die samenhangen met kennis – juist waar het gaat over mogelijke maatwerkoplossingen over meerdere domeinen heen. Maar ook belemmeringen die voortkomen uit verwachtingen bij professionals dat maatwerk niet mogelijk zal zijn, te lang duurt om te realiseren of mogelijk slechts een tijdelijke oplossing zal zijn. Tot slot speelt ook mee dat er soms ook regels zijn die maatwerk belemmeren.

In het creëren van maatwerk maken professionals niet altijd een bewuste afweging tussen de kernwaarden betrokkenheid, legitimiteit en rendement (doelmatigheid). Idealiter worden deze waarden in balans gebracht. Het versterken van de betrokkenheid van het gezin was vaak het doel van de professionals en de beoogde maatwerkoplossing moest zorgen voor zelfredzaamheid en minder afhankelijkheid van zorg. Wet- en regelgeving zien professionals vaak als beperkend, vooral wanneer er meerdere wetten in het spel zijn. Bij huishoudens met multiproblematiek wordt hulp vrijwel altijd vanuit meerdere wetten gefinancierd (Jeugdwet, Participatiewet, Wmo, Zvw, Wlz). Gebrek aan kennis over de mogelijkheden binnen wet- en regelgeving zorgt ervoor dat de grenzen van wat mogelijk is niet altijd worden opgezocht door professionals in Lelystad. Dit geldt ook voor privacywetgeving: beperkingen zijn vaak het gevolg van verschillen in interpretatie van deze wetgeving, waardoor collega's in het veld bovenmatig voorzichtig zijn in het delen van informatie. Hoewel de regels het misschien toelaten, is de omgang met wetten en regels vaak meer belemmerend dan wat deze wetten en regels wel en niet toelaten.

De schaarste aan financiële middelen zorgt ervoor dat de nadruk ligt op 'rendement' en efficiëntie is meestal doorslaggevend in wat er uiteindelijk mogelijk is in de afweging. Dit beperkt zich tot de korte termijn. Wanneer een grotere investering op termijn mogelijk méér kan opleveren, lijkt gedurende de looptijd van dit onderzoek steeds meer gekozen te worden voor de minder kostbare oplossing voor de korte termijn. Professionals maken zich er zorgen over dat dit ten koste gaat van de kwaliteit van leven op de langere termijn: nu pleisters plakken in plaats van opereren zal op termijn tot grotere klachten leiden. Waar hogere betrokkenheid, binnen wet- en regelgeving wel meegewogen wordt, verliezen deze waarden de strijd van efficiëntie en rendement op de korte termijn.

Bevorderende factoren van effectief maatwerk: wat gaat er goed?

De Lelystadse praktijk kent een aantal krachten rondom het creëren van eenvoudig maatwerk.

1. Maatwerk zit in de aard van de teams

Voor de wijkteams en jeugdteams is het denken in eenvoudig maatwerk/doen wat nodig is niet nieuw. Deze professionals zijn gewend om mogelijkheden te zoeken voor passende oplossingen, waar soms ook de kaders opgezocht worden van wat mag en kan. Wanneer zij ervaren beperkt te worden in het bieden van maatwerk, bijvoorbeeld doordat aangedragen maatwerkoplossingen vaak worden afgewezen, leidt dit ook tot frustratie: je wordt belemmerd in het uitvoeren van je taak om inwoners/gezinnen verder te helpen. Deze houding is een sterke basis om een maatwerkcultuur op te bouwen: zij hoeven er niet van overtuigd te worden dat maatwerk vaak beter is voor inwoners.

2. Professionals hebben steeds meer inzicht in financiën

Gedurende dit onderzoek lijkt het kostenbewustzijn van professionals toe te nemen. Ze hebben ook toegang tot informatie hierover. Hoewel zij zich liever met de inhoud bezig houden, helpt het hen wel om afwegingen te maken bij het creëren van maatwerk. Bijvoorbeeld als zij opmerken dat een 'standaardoplossing' kostbaar is en maatwerk voor het gezin niet alleen beter is, maar ook op korte of lange termijn goedkoper blijkt.

3. Teamleden hebben vaak een sterk lokaal netwerk

Eenvoudig maatwerk vraagt vaak om informele afstemming met partners binnen of buiten de eigen organisatie. Professionals in de teams geven aan vaak gebruik te maken van hun lokale professioneel netwerk om maatwerk te organiseren. De cultuur in Lelystad is laagdrempelig: mensen hebben vaak directe telefoonnummers van elkaar en weten elkaar te vinden wanneer er een maatwerkoplossing nodig is. Het belang van het opbouwen van een sterk lokaal netwerk is hierdoor voor nieuwe medewerkers wel een opgave.

Belemmerende factoren van effectief maatwerk: wat kan er beter?

Professionals in de teams lopen tegen verschillende barrières aan, waar het gaat om het creëren van maatwerk.

1. Strubbelingen op het snijvlak van domeinen

Wanneer verschillende werkvelden elkaar raken, ontstaan soms strubbelingen in het creëren van maatwerk. Het is dan niet altijd direct duidelijk wie er verantwoordelijk is voor de financiering van het maatwerk. Wet- en regelgeving is soms ook vanuit verschillende perspectieven en paradigma's opgesteld. In tegenstelling tot de Jeugdwet en de Wmo biedt andere wetgeving vaak meer uitsluitingsgronden, terwijl de Jeugdwet en de Wmo

een open karakter hebben. Deze strubbelingen bemoeilijken een integrale maatwerkaanpak.

- **Onderwijs**

Wanneer onderwijs en jeugdhulp elkaar raken, leidt dit soms tot langdurige discussies over wie verantwoordelijk is voor financiering. Dit loopt op tot directieniveau van de scholen, waardoor het creëren van maatwerk vertraging oploopt. In de periode dat onderhandelingen lopen, kunnen gezinnen zonder een passende oplossing komen te zitten. Dit kan zorgen voor overbelasting in het gezin, als de ouders bijvoorbeeld thuisonderwijs moeten bieden als overbrugging.

- **Vervoer**

Omdat leerlingenvervoer alleen beschikbaar is voor reizen van 6 kilometer of langer, zitten ouders soms met vervoersproblemen binnen Lelystad. Wanneer er voor een kind met een hulpvraag een lokale oplossing wordt gevonden (bijv. opvang, school of dagbesteding), kan een vervoersprobleem ontstaan voor ouders. Bijvoorbeeld als ze de zorg voor en vervoer van hun kinderen moeten combineren met werk. In de praktijk blijken er weinig mogelijkheden om hiervoor maatwerk te bieden.

- **Wonen**

Ook op het gebied van wonen zijn de kaders van regelingen vaak beperkend voor maatwerk. Rondom woningaanpassingen komen er langdurige discussies voor over de financiering. Bijvoorbeeld omdat iemand uit een al aangepaste woning verhuist naar een niet-aangepaste woning. Een ander voorbeeld is de landelijk vastgestelde kostendelersnorm. Een praktische, goedkope maatwerkoplossing (intrekken van woningzoekende inwoner bij bijv. familie) wordt belemmerd en kostbare oplossingen moeten worden ingezet om aan de noodzaak van woonruimte te voldoen.

2. Verwachting van afwijzing maatwerk

Maatwerkoplossingen kunnen soms praktisch zijn, met relatief lage kosten. Een voorbeeld is de aanschaf van een elektrische bakfiets, zodat een moeder haar kinderen zelf naar school kan brengen. Dergelijke praktische oplossingen worden soms niet aangevraagd, omdat de verwachting is dat het afgewezen zal worden. De tijdsinvestering van het aanvragen en het aangaan van discussies binnen de gemeente hierover zou het dan niet waard zijn. De teams hebben geen mandaat om zelf budget in te zetten voor dergelijke praktische oplossingen. Deze verwachting van afwijzing van maatwerkoplossingen lijkt toe te nemen in de periode dat dit onderzoek loopt: er wordt minder ruimte ervaren om maatwerk te organiseren door strengere toetsing. De werkdruk en wachtlijsten in de SWTs en jeugdteams namen toe gedurende het onderzoek en in de nieuwe jeugdhulporganisatie is er minder ruimte gecreëerd voor uitvoering en het zelf bieden van maatwerk.

3. Onzekerheden in de afweging

Het creëren van maatwerk betekent afwegingen maken tussen verschillende vormen van ondersteuning (met behulp van de Waardendriehoek). Een boogde maatwerkoplossing is misschien ideaal voor het gezin én goedkoper, maar het is niet zeker of de beschikking wordt toegekend. Dan wordt toch vaak voor de veilige optie gekozen; een beschikking die wel wordt toegekend, want er is nu eenmaal hulp nodig. In deze onzekerheid is het belangrijk als professionals het gesprek te kunnen aangaan met collega's en leidinggevenden in de oplossingen die zij zoeken. Alleen dan kan er een lerend systeem ontstaan en zullen professionals steun ervaren in het afwegingsproces.

4. Structurele behoeften krijgen soms tijdelijke oplossingen

Wanneer er een passende maatwerkoplossing is gevonden in de vorm van professionele inzet zoals thuisonderwijs of extra huishoudelijke hulp, zal de mogelijkheid om deze hulp te bieden periodiek verlengd moeten worden. Hierdoor zal de maatwerkafweging om de zoveel tijd opnieuw gemaakt moeten worden, wat het maatwerk afhankelijk maakt van organisatorische en politieke ontwikkelingen.

5. Privacybescherming staat maatwerk soms in de weg

Voor het creëren van maatwerk is samenwerking met betrokken organisaties rondom een gezin van belang. Tegelijkertijd zijn privacy en gegevensbescherming in toenemende mate bepalend voor de mogelijkheden van maatwerk. De teams hebben toestemming nodig om informatie rond gezinnen te delen binnen de gemeente. Hiervoor moeten inwoners een autorisatieformulier tekenen. Wanneer zij dit niet doen, loopt het traject vertraging op. De interpretatie van de AVG door zorgaanbieders verschilt, waardoor de mogelijkheden tot samenwerking soms beperkt worden. Vooral (maar niet uitsluitend) met GGZ-organisaties staat wetgeving rondom privacybescherming gezamenlijk creëren van maatwerk in de weg. Maar ook partners buiten de zorg zijn sinds de invoering van de AVG voorzichtiger geworden in het deelnemen aan casusoverleg en het delen van informatie.

6. Woningmarkt beïnvloedt maatwerk

De krapte op de (sociale) woningmarkt zorgt voor uitdagingen in het invullen van een belangrijke basisbehoefte: passende woonruimte. Voor het doorbreken van multiproblematiek is goede huisvesting vaak een voorwaarde. Vooral voor mensen die vanuit de intramurale GGZ-hulpverlening komen, blijkt het moeilijk om woonruimte te organiseren. Overzicht van aangepaste woningen die beschikbaar komen via het woning match systeem is wel behulpzaam. Aanvullende afspraken met derden als woningcorporaties en hypotheekverstrekkers zouden behulpzaam kunnen zijn voor professionals om al aangepaste woningen bij verhuizing in functie te houden.

Aanbevelingen: hoe kunnen belemmerende factoren weggenomen worden?

Als de gemeente Lelystad de mogelijkheden voor maatwerk wil versterken is er niet één losstaande oplossing. Het vraagt om aandacht aan meerdere aspecten en de aandacht ook structureel vast te houden. Naast het vergroten en faciliteren van de formele mogelijkheden voor eenvoudig maatwerk gaat het ook om het voortdurende gesprek met inwoners en professionals om van hen te horen wat maatwerk mogelijkwerijs belemmert. Het organiseren van een lerend systeem van professionals onderling over welk maatwerk mogelijk blijkt, welke afwegingen worden gemaakt en hoe het maatwerk gerealiseerd kan worden is van groot belang. Tegelijkertijd is het ook belangrijk dat ervaringen met het bestuur gedeeld kunnen worden zodat er ook sprake is van een lerend bestuur om waar nodig beleid aan te passen of met specifieke zaken rekening te houden bij de ontwikkeling van nieuw beleid.

Op basis van de bevindingen uit dit onderzoek doen wij de volgende aanbevelingen aan de gemeente Lelystad, de gemeenteraad van Lelystad, de sociale wijkteams en de jeugdteams (JEL).

1. Maak kennis over wetgeving toegankelijk voor de teams

Professionals hebben meestal goed inzicht in wat effectief en doelmatig is. Kennis over wetgeving schiet echter tekort, geven zij zelf aan. Scholing op wetgeving en/of laagdrempelige aanwezigheid en beschikbaarheid van experts rondom wetgeving kunnen onzekerheid en handelingsverlegenheid doen afnemen en processen van maatwerk bieden versnellen. Bij de inzet van experts rondom wetgeving is het van belang dat deze experts in staat zijn de ruimte binnen de wetgeving op te zoeken, om maatwerk mogelijk te maken.

Wie is aan zet? • Managers van de toegangsteams
• Afdelingen binnen de gemeente Lelystad met kennis over wetgeving

2. Creëer een budget voor maatwerk/doen wat nodig is

Het proces om maatwerk te bieden kost in inzet vaak al meer dan de oplossing zelf. Een maatwerkbudget geeft de mogelijkheid om als professional snel te handelen. Dit hoeft geen hoog budget te zijn, maar voldoende om een eenvoudige oplossing snel te kunnen bieden, zonder kostbaar en tijdrovend overleg. Evalueer vervolgens jaarlijks op welke wijze van een dergelijk budget gebruik wordt gemaakt en trek daar waar nodig ook lessen uit.

Wie is aan zet? • Gemeenteraad, in overleg met het college van B&W.

3. Vertrouw professionals op hun professionele oordeel

Maatwerk maken in Lelystad gaat gepaard met veel overleg, wachttijd en onzekerheid. Maatwerk maken vraagt om snel kunnen handelen. Daarvoor is vertrouwen en mandaat nodig. Alleen dan kunnen professionals snel en zeker

handelen. Professionals moeten wel hun afwegingen kunnen onderbouwen en verantwoorden. Daarvoor kunnen ze idealiter een beroep doen op specialistische kennis, hun collega's en leidinggevend. Er moet daarom ruimte bestaan om afwegingen gezamenlijk te kunnen maken. Tevens dient een leercyclus aanwezig te zijn, om als professionals en als organisatie greep te krijgen op welke maatwerkoplossingen effectief en doelmatig zijn.

Wie is aan zet? • Gemeenteraad
• Managers van de toegangsteams

4. Geef professionals de mogelijkheid tot kortdurende ondersteuning

De jeugdteams en sociale wijkteams hebben weinig tot geen ruimte (meer) om zelf ondersteuning te bieden aan inwoners. Kortdurende ondersteuning kan de meest eenvoudige vorm van maatwerk zijn, als problemen snel aangepakt kunnen worden, zonder beschikkingen en discussies. De teams bestaan uit ervaren professionals, die met kortdurende ondersteuning veel voor inwoners zouden kunnen betekenen.

Wie is aan zet? • Gemeenteraad, in overleg met het college van B&W.

5. Borg maatwerkmethoden in de teams

Het onderzoek laat zien dat de maatwerkgedachte al in de teams aanwezig is. Naast handelingsruimte en tijd zouden maatwerkmethoden zoals de Doorbraakmethode en het expliciet afwegen via de Waardendriehoek breder uitgezet kunnen worden. Hierbij kunnen zij gebruikmaken van de uitkomsten van dit onderzoek. De mogelijkheid eenvoudig casussen op te schalen zou gestimuleerd en gefaciliteerd moeten worden.

Wie is aan zet? • Gemeenteraad
• Managers van de toegangsteams

6. Ontwikkel een 'maatwerктоets' voor beleidskaders

Raadsaders kunnen onbewust invloed hebben op de mogelijkheden om maatwerk te bieden. Gedurende het actieonderzoek werden er ingrijpende besluiten genomen rondom budgetten en organisatorische inrichting van de toegangsteams. Om bewust om te gaan met de invloed die dergelijke beslissingen hebben op de mogelijkheden van maatwerk creëren, zou een maatwerктоets ontwikkeld kunnen worden. Dit is nadrukkelijk géén instrument voor professionals om maatwerk af te wegen, maar een toets voor nieuwe beleidsvoorstellen, die de impact van beleidskeuzes bespreekbaar en inzichtelijk maakt. Deze 'maatwerктоets' komt bij voorkeur tot stand in co-creatie tussen raadsleden, professionals en beleidsmedewerkers en moet de dialoog tussen deze partijen op een efficiënte en zinvolle manier stimuleren. Het is dus geen 'papieren' afwegingsinstrument, maar een werkvorm om dialoog te stimuleren en wederzijds begrip en vertrouwen te ontwikkelen.

Wie is aan zet? • College van B&W
• Gemeenteraad
• Toegangsteams

7. Maak gebruik van het Landelijk Loket Maatwerk

Het Landelijk Maatwerkloket Multiproblematiek kent diverse instrumenten om maatwerk te creëren voor professionals en heeft de mogelijkheid om een knelende situatie naar het Landelijk Escalatie Team (LET) te brengen. De Lelystadse praktijk kan baat hebben bij dit loket, wanneer zij tegen knelpunten aanlopen die een bovenlokale oorzaak hebben.

Wie is aan zet? • Managers van de toegangsteams

8. Geef vervolg aan de Change Labs

De teams in Lelystad maken grote veranderingen door. Bij het afsluiten van dit onderzoek is de nieuwe jeugdhulporganisatie pas opgericht en het risico bestaat dat de lessen uit dit onderzoek in de vergetelheid raken. Eerder gebeurde dit met de publicatie “De stad is van ons allemaal”, gaven diverse professionals aan. Om de maatwerkgedachte levend te houden raden wij aan om een vervolg te geven aan de Change Labs. Het landelijke programma rond de Doorbraakmethode is een mogelijkheid om met steun van het Rijk aan de slag te gaan met bovengenoemde aanbevelingen.

Wie is aan zet? • Managers van de toegangsteams
(en mogelijk: team Doorbraakmethode van IPW)
• College van B&W en gemeenteraad (principebesluit)

Referenties

Assen, A.G., Knot-Dickscheit, J., Post, W.J., & Grietens, H. (2019). Het effect van intensieve pedagogische thuishulp op kinduitkomsten, kindermishandeling en uithuisplaatsing. In Knot-Dickscheit, J. & Knorth, E.J. (2019). *Gezinnen met meervoudige en complexe problemen*. Theorie en praktijk. Rotterdam: Lemniscaat.

Boelhouwer, M.D., Aukes, N. & Loukens, E.H.M. (2019). Samen1Plan: Effectief en efficiënt samenwerken in zorgtrajecten voor gezinnen met meervoudige en complexe problemen. In Knot-Dickscheit, J. & Knorth, E.J. (2019). *Gezinnen met meervoudige en complexe problemen. Theorie en praktijk*. Rotterdam: Lemniscaat. (geaccepteerd). BPSW, NIP, & NVO [Beroepsvereniging van Professionals in Sociaal Werk, Nederlands Instituut van Psychologen, Nederlandse vereniging van pedagogen en onderwijskundigen]. (2015). Richtlijn Multiprobleemgezinnen.
http://richtlijnenjeugdhulp.nl/wp-content/uploads/2015/06/Complete_Richtlijn_Multiprobleemgezinnen.pdf

Cuyvers, P. (2018). *Aandachtshuishoudens in het sociale domein. Samenloop van criminaliteit, sociale zekerheid en jeugdzorg*. Ministerie van Justitie & Veiligheid, interne publicatie.

Evenboer, K.E., Reijneveld, S.A., & Jansen, D.E.M.C. (2018). Improving care for multiproblem families: Context-specific effectiveness of interventions? *Children and Youth Services Review* 88 (2018) 274–285.

Holwerda, A., Reijneveld, S. A., & Jansen, D. E. M. C. (2014). *De effectiviteit van hulpverlening aan multiprobleemgezinnen: Een overzicht*. Groningen: Universitair Medisch Centrum Groningen, Afdeling Gezondheidswetenschappen.

Jansen, D.E.M.C., Reijneveld, S.A., & Evenboer, K.E. (2019). *Effecten van interventies voor gezinnen met meervoudige en complexe problemen: Nationaal onderzoek*. In Knot-Dickscheit, J. & Knorth, E.J. (2019). *Gezinnen met meervoudige en complexe problemen*. Theorie en praktijk. Rotterdam: Lemniscaat.

Kruiter, H. Kruiter, A.J. & Blokker, E. (2015). *Hoe waardeer je een maatschappelijk initiatief?* Deventer: Wolters Kluwer.

Kruiter, H. & Kellerman F. (2019). *Stapelingsproblematiek in het sociaal domein*.
<https://publiekewaarden.nl/wp-content/uploads/2019/06/Stapelingsproblematiek-IPW.pdf>

Mehlkopf, P. (2008). *Tussen regels en handelingsruimte. Over multiprobleemgezinnen, coördinatie van zorg en gezinscoaching*. Handreiking bij uitvoering. Gouda: JSO.

Ministerie van BZK & Ministerie van VWS (2011). *Aan de slag achter de voordeur: Van signaleren naar samenwerken*. E-boek. Den Haag: Auteur.

Nederlands Jeugdinstituut (2016). *Aantal en kosten van multiprobleemgezinnen in Almelo*.

Pommer, E. en J. Boelhouwer (red.) (2016). *Overall rapportage sociaal domein 2015*. Den Haag: SCP.

Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling (2012). *Ontzorgen en normaliseren: naar een sterke eerstelijns jeugd- en gezinszorg*. Den Haag: RMO.

Rijksoverheid (2021). *Programma Maatwerk Multiprobleemhuishoudens*.

Rots-De Vries, C., Goor, I. van de, Stronks, K., & Garretsen, H. (2011). *Evaluation of an assertive outreach intervention for problem families: Intervention methods and early outcomes*. *Scandinavian Journal of Caring Sciences*, 25(2), 211–219.

Scheltema, M. (2020). *Advies aan het programma maatwerk multiprobleemhuishoudens*.

Steketee, M. (2012). *Multiprobleemgezinnen: wie zijn en wat kunnen we ze bieden?* In: T. Notten, & F. Spiering (eds.), *Zorg en om de Jeugd. Tussen paniek en passende voorzieningen* (pp. 109-128). Den Haag, Boom-Lemma.

Steketee, M. & Pels, T. (2018). *Gezinnen met meervoudige en complexe problemen met een migratieachtergrond: typering en aanpak*. In: Knorth, E.J., & Knot-Dickscheit, J.(red.)*Hulpverlening aan gezinnen met meervoudige en complexe problematiek*.

Steketee, M.J., Gaag, R. van der, & Wolthuis, A. (2016). *Jeugdcriminaliteit onder migranten. Internationale vergelijking zelfrapportage en beleid migranten*. Utrecht Kennisplatform Integratie en Samenleving.

STJ/TSD [Samenwerkend Toezicht Jeugd / Toezicht Sociaal Domein] (2013). *Leren van calamiteiten. Veiligheid van kinderen in kwetsbare gezinnen*. Utrecht.

Van der Steege, M. (2010). Multiprobleemgezinnen. In G. A. Bakker, D. M. C. B. van Zeben-van der Aa, J. Dewispelaere, R. Vecht-van den Bergh, M. van der Meulen-van Dijk, & V. H. Soyez (Red.), *Kinderen en adolescenten—problemen en risicosituaties. Deel 6: Gezin* (pp. 318–337). Houten: Bohn Stafleu van Loghum.

Van der Steege, M., & Zoon, M. (2017). *Richtlijn Multiprobleemgezinnen voor jeugdhulp en jeugdbescherming*. Nederlands Jeugdinstituut, Utrecht

Van Hattum, M. & Van Hal, L. (2015). *Meervoudig Samenwerking tussen hulpverleners in gezinnen met meervoudige problemen*. Vakblad Sociaal Werk, Uitgave 6/2015.

Van IJzendoorn, M. H., Prinzie, P., Euser, E. M., Groeneveld, M. G., Brilleslijper-Kater, S. N., Van Noort-Van der Linden, A. M. T., Bakermans-Kranenburg, M. J., Juffer, F., Mesman, J., Klein Velderman, M., San, M., & Beuk, M. (2007). *Kindermishandeling in Nederland anno 2005: De Nationale Prevalentiestudie Mishandeling van kinderen en jeugdigen (NPM-2005)*. Leiden: Casimir Publishers

COLOFON

Opdrachtgever
Auteurs

Gemeenteraad van Lelystad
M. Kwakernaak MSc.
Dr. F. de Meere
Dr. O. de Zwart
L. Reches MSc.
M. Out MSc.

Lay-out
Foto's
Uitgave

Ontwerppartners.nl
Shutterstock en Adobe Stock
Verwey-Jonker Instituut
Kromme Nieuwegracht 6
3512 HG Utrecht
T (030) 230 07 99
E secr@verwey-jonker.nl
I www.verwey-jonker.nl

De publicatie kan gedownload worden via onze website:
<http://www.verwey-jonker.nl>

ISBN 978-94-6409-128-1

© Verwey-Jonker Instituut, Utrecht, oktober 2021.

Het auteursrecht van deze publicatie berust bij het Verwey-Jonker Instituut.
Gedeeltelijke overname van teksten is toegestaan, mits daarbij de bron
wordt vermeld.

The copyright of this publication rests with the Verwey-Jonker Institute.
Partial reproduction of the text is allowed, on condition that the source is
mentioned.