

Wat werkt in de praktijk?

1 gezin 1 plan aanpak van multi-probleemgezinnen

DOOR Frank van Summeren

Multi-probleemgezinnen zijn gebaat bij een integrale aanpak waarin betrokken hulpverleningsinstanties nauw samenwerken. In de praktijk komt deze samenwerking nog onvoldoende tot stand, met als gevolg dat er elk jaar 2,5 miljard euro wordt verspild in de hulpverlening aan multi-probleemgezinnen.

Multi-probleemgezinnen zorgen voor veel overlast in hun omgeving, vertonen crimineel gedrag en/of bevinden zich in een uiterst zorgwekkende situatie die zich veelal kenmerkt door een complexe meervoudige problematiek op verschillende leefgebieden zoals psychische gesteldheid, verslavingen, opvoeding, onderdak, geld en schulden, school en werk. Om een gedragsverandering van het gezin te bewerkstelligen, volstaat het niet om slechts één of enkele problemen van het gezin aan te pakken, maar is een breed opgezet hulpverleningstraject noodzakelijk waarin aandacht wordt besteed aan alle leefgebieden. Vaak leidt dit tot een groot aantal betrokken instanties. Dit leidt echter niet automatisch tot een effectievere en efficiëntere aanpak van de problematiek van het gezin. In tegendeel zelfs. Zo blijkt uit recent onderzoek¹ onder 250 multi-probleemgezinnen in Nederland dat de helft van deze gezinnen beter af is met de helft minder hulpverlening. Hoe groter het aantal

betrokken instanties, des te groter is de kans op botsende belangen, tegenstrijdige adviezen, gebrekkige coördinatie en afstemming en overlap in hulpverlening. Daarnaast gaat er onnodig veel geld verloren aan bureaucratie. Zo kost het al een derde van het budget, vóórdat de middelen via indicaties zijn toegewezen.

Hefboom

Multi-probleemgezinnen zijn gebaat bij een integrale aanpak waarin zorg, onderwijs en justitiepartners samenwerken en gezamenlijk tot één doeltreffend plan van aanpak komen voor alle individuele gezinsleden en het systeem als geheel. Om de samenwerking tussen de betrokken instanties rondom multi-probleemgezinnen te verbeteren hebben de Zorg en Adviesteams (ZAT) hun intrede gedaan, zijn de Centra voor Jeugd en Gezin (CJG) opgericht en is er een landelijk dekkend netwerk van Veiligheidshuizen gerealiseerd. De 1 gezin 1 plan aanpak vormt de basis voor de samenwerking tussen de betrokken instanties binnen

en buiten het ZAT, het CJG en het Veiligheidshuis en wordt in de betrokken gemeenten gebruikt als hefboom in het transitieproces van de jeugdzorg. Hoe te beginnen? Deze vraag stellen veel professionals zich die de 1 gezin 1 plan aanpak in de praktijk willen brengen. Daarbij is elke casuïstiek anders: de grootte van de gemeente, betrokken instanties, het desbetreffende gezin en de aard en omvang van hun problematiek, enzovoort. Deze verschillen zorgen er voor dat er niet één 1 gezin 1 plan aanpak bestaat. Anno 2012 weten we echter al veel over de 1 gezin 1 plan aanpak van multi-probleemgezinnen. We weten wat er werkt in de praktijk en wat er nodig is om een effectieve aanpak te realiseren. Daaruit is een aantal belangrijke succesfactoren en randvoorwaarden af te leiden. In dit artikel wordt aan de hand van lessons learned en praktijkvoorbeelden uit verschillende gemeenten beschreven wat er voor nodig is om een succesvolle 1 gezin 1 plan aanpak te ontwikkelen.²

Kenmerken multi-probleemgezin

- De problemen zijn veelvuldig en doen zich voor op meerdere levensterreinen
- Er is sprake van complexe meervoudige problematiek die niet of onvoldoende wordt herkend en erkend door de gezinsleden
- De problemen op de verschillende leefgebieden vertonen interactie en houden elkaar in stand
- De problematiek is chronisch en wordt, mits er niet adequaat wordt ingegrepen, generatie op generatie doorgegeven
- De hulpverlening aan het gezin is onvoldoende op elkaar afgestemd
- Het gezin accepteert en vermijdt hulpverlening wanneer het haar uitkomt

Wat werkt?

1. 1 gezin 1 plan 1 regisseur. In de ogen van een multi-probleemgezin is er sprake van één probleem. In de ogen van de betrokken instanties heeft het gezin te maken met meerdere problemen, waardoor er diverse instanties ingezet worden in het hulpverleningstraject van het gezin. De inzet van deze instanties moet vervolgens weer op elkaar worden afgestemd om overlap en langs elkaar heen werken te voorkomen. Daarom is het van cruciaal

belang dat instanties niet alleen één gezamenlijk plan opstellen maar ook één regisseur aanstellen. De regisseur stelt in samenspel met het gezin het plan van aanpak op, bewaakt de uitvoering en voortgang daarvan en grijpt in wanneer de situatie daarom vraagt.

2. Regisseur: generalist bij het gezin en specialist in het team. Om één vaste regisseur in het gezin te kunnen garanderen, is de inzet van een generalist (brede professional) noodzakelijk. De generalist is de allrounder die alle leefdomeinen binnen het gezin overziet en in staat is om een integrale analyse van de problematiek te maken. Hij/zij is het aanspreekpunt voor het gezin en behoed het gezin voor een overkill aan hulpverlenende instanties en gaat daarmee versnippering van hulpverlening in het gezin tegen. Alleen voor specifieke problematiek die zorgt voor blokkades in het leven van het gezin die specialistische zorg behoeven wordt er een specialist ingeschakeld.

3. Ontwikkel de concrete werkwijze vanuit de praktijk. De praktijk is weerbarstig en niet vanachter het bureau te omvatten. Gebruik daarom de praktijk om de werkwijze (door) te ontwikkelen. Een eerste stap hierbij is zicht verkrijgen op de problematiek in het multi-probleemgezin, de straat, buurt of wijk. Betrek hierbij relevante instanties. Je kunt bijvoorbeeld een wijkshoofw organiseren of huisbezoeken afleggen. Raadpleeg ook bestaande monitoren (bijvoorbeeld de armoedemonitor en de leefbaarometer) en beschikbare data binnen je eigen gemeente.
4. Werk vraaggericht en werk vanuit empowerment. Ondersteuning en hulpverlening zijn alleen effectief als het gezin en haar omgeving erachter staan. Gebruik daarom de vraag en behoefte van het gezin als richt- en vertrekpunt. Stel de belevingswereld



Gebruik de praktijk om de werkwijze (door) te ontwikkelen. Je kunt bijvoorbeeld een wijkshoofw organiseren of huisbezoeken afleggen.

van het gezin centraal en werk vanuit het vermogen en de motivatie van het gezin om weer grip te krijgen op het leven. Een treffend voorbeeld is de Eigen Kracht Centrale. In een Eigen Kracht conferentie brengt de onafhankelijke coördinator van Eigen Kracht het sociale netwerk (o.a. familie, vrienden, buurtbewoners) van het gezin bijeen om samen met het gezin een plan te maken voor de toekomst. Door de verantwoordelijkheid voor de oplossing bij het gezin en haar sociale omgeving neer te leggen is de kans op succes van de aanpak groter en wordt het langs elkaar heen werken van talloze goedbedoelende hulpverleners voorkomen.

5. Outreachend werken en presentie-benadering. Veel gezinnen weten

de weg naar de juiste instanties niet te vinden of kennen een gevoel van schaamte waardoor ze de stap richting hulpverlening niet durven te zetten. Werk daarom bij deze gezinnen in de buurt en bouw een vertrouwensrelatie op met het gezin waardoor deze barrières worden weggenomen. Een treffend voorbeeld is het preventieve woonbegeleidingsproject van stichting Neos en woningcorporatie Woonbedrijf dat zich richt op het ondersteunen en begeleiden van multi-probleemgezinnen met als doel het voorkomen van huisuitzetting. Door Woonbedrijf en Neos wordt een outreachende manier van werken voorgestaan. De betrokken projectmedewerkers wachten niet tot het gezin (de huurder) naar hen toe komt, maar gaan zelf op huisbezoek bij het hulpbehoevende gezin wanneer de situatie daarom vraagt. De outreachende benadering vergroot de kans op vroegsignalering van problemen.³

6. Integrale aanpak/systeemgericht werken. De complexe meervoudige problematiek waarmee multi-probleemgezinnen te maken hebben, is niet door de som van deeloplossingen aan te pakken. Breng in

Elementen van de aanpak die werkt in de praktijk

- Niet alleen 1 gezin 1 plan, maar ook 1 regisseur
- Generalist bij het gezin, specialist in het team: het interdisciplinaire werken
- Ontwikkel de werkwijze vanuit de praktijk
- Vraaggericht werken vanuit empowerment
- Outreachend werken en presentie zijn
- Integrale aanpak/systeemgericht werken

samenwerking met het professionele netwerk rondom het huishouden de leefomgeving van het gezin in kaart en beoordeel op welke gebieden er problemen zijn, voordat een hulpverleningstraject wordt uitgezet. Werk vervolgens integraal samen, in plaats van met een gefragmenteerde aanpak van verschillende leefgebieden en problemen. Zo kan bijvoorbeeld naast het vinden van een zinvolle dagbesteding gewerkt worden aan stabilisatie van schulden, bestrijding van verslavingsproblematiek en het creëren van een sociaal netwerk in de wijk. Waar mogelijk en nodig kan dit sociale netwerk ook in het plan van aanpak worden betrokken.

Randvoorwaarden

1. Competenties en bevoegdheden regisseur. De regisseur die de hulpverlening in het multi-probleemgezin moet organiseren en regisseren moet allereerst over de juiste competenties beschikken. Zo moet de regisseur outreachend, vraaggericht en vanuit empowerment van het huishouden kunnen werken. Daarnaast moet de regisseur ook beschikken over de juiste bevoegdheden om zijn of haar competenties om te zetten in concrete resultaten. Een regisseur moet zelfstandig een diagnose kunnen stellen, beschikken over tijd en ruimte om maatwerk te leveren, buiten het bestaande aanbod van instanties kunnen werken en zelfstandig besluiten over de inzet van de juiste zorg. Tot slot dient de regisseur zich pas achteraf te hoeven verantwoorden over zijn keuzes in het hulpverleningstraject van het gezin. Daardoor kan hij snel knopen doorhakken wanneer de situatie daarom vraagt.
2. Goede informatiepositie en privacy wet- en regelgeving. In de hulpverlening van multi-probleemgezinnen zijn doorgaans meerdere instanties, vanuit hun eigen specialisme, betrokken bij de aanpak van de problematiek. Daardoor is de informatie over deze huishoudens vaak versnipperd beschikbaar. Om een goede diagnose te stellen van de problematiek en het huishouden is een goede informatiepositie noodzakelijk. Onderling informatie delen versterkt de informatiepositie, maar wordt in de praktijk vaak bemoeilijkt door privacy wet- en regelgeving. Duidelijke afspraken met betrokken instanties en het gezin over informatiedeling geeft de regisseur ruimte om het gezin de ondersteuning te bieden die zij nodig heeft. Daarbij geldt: ga uit van wat er wel mag in plaats van wat er niet mag.
3. Follow up en langdurige monitoring. Een goede follow up en langdurige monitoring zijn een belangrijke randvoorwaarde. Als de situatie van het gezin beheersbaar is en een groot deel van de problemen (deels) is opgelost, is het noodzakelijk het huishouden te blijven volgen om een terugval te voorkomen. Alleen al de aanwezigheid van steun op de achtergrond, beschikbaar als de nood aan de man is, kan het verschil betekenen tussen zware ingrepen zoals een uithuisplaatsing en een relatief stabiele gezinssituatie.⁴
4. Multidisciplinair team. Een multidisciplinair team, bestaande uit hulpverleners afkomstig uit verschillende disciplines (denk aan schuldhulpverleners, medewerkers van de sociale dienst enzovoort), voert de aanpak van de multi-probleemgezinnen uit. Het multidisciplinaire team, onder leiding van de regisseur, verbindt de verschillende organisaties met elkaar en werkt integraal en systeemgericht.
5. Structurele financiering. Structurele financiering is een noodzakelijke

voorwaarde voor een duurzame aanpak. In de praktijk zien we echter dat de aanpak (veelal in projectvorm) vaak gefinancierd wordt met incidenteel geld. Een belangrijke eerste stap richting structurele financiering is het inzichtelijk maken van de effecten van de aanpak aan de hand van een kosten/batenanalyse. Wat kost de aanpak? Wat zijn de maatschappelijke én financiële effecten van de aanpak? En wat was er gebeurd als deze aanpak niet was ingezet in het betreffende multi-probleemhuishouden?

6. Politiek en bestuurlijk commitment. Zorg voor commitment voor de aanpak op alle niveaus binnen de organisatie, van uitvoerend medewerker, teamleider, afdelingshoofd tot directie en bestuur. Dit vertaalt zich in grote bereidheid om de regisseur te ondersteunen in zijn of haar aanpak.

Aan de slag!

De 1 gezin 1 plan aanpak zet u in op het moment dat u de krachten met uw samenwerkingspartners wilt bundelen. Een effectieve uitvoering van de 1 gezin 1 plan aanpak vraagt echter om meer dan het realiseren van de juiste randvoorwaarden; een cultuuromslag is nodig in alle geledingen. Professionals die naast het gezin gaan staan en hun doelen centraal stellen en die de krachten bundelen met collega's uit andere organisaties. Maar ook managers en bestuurders die collegiaal samenwerken, hun medewerkers stimuleren en de ruimte geven verder te kijken dan het eigen organisatiebelang. ■

Frank van Summeren is Congres- en Opleidingsmanager Jeugd en Veiligheid bij het Studiecentrum voor Bedrijf en Overheid en organiseert de Nationale Jeugdzorgdagen.

Noten

1. Peter Cuyvers, *Onderzoek naar verspilling bij hulpverlening aan probleemgezinnen in opdracht van het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport*, 2012.
2. Frank van Summeren en Mark Rouw, *Handreiking 1 gezin 1 plan 1 regisseur aanpak van multi-probleemgezinnen: wat werkt in de praktijk?*, 2011.
3. Frank van Summeren en Rob Bogman, *Huisuitzetting voorkomen. Is preventieve woonbegeleiding effectief en kostenefficiënt?*, 2010.
4. Verwey-Jonker-Instituut, *Ernstig overlastgevende gezinnen aangepakt*, 2012.

Wat is ervoor nodig: randvoorwaarden

- Competenties en bevoegdheden regisseur
- Goede informatiepositie en privacy wet- en regelgeving
- Follow-up en langdurige monitoring
- Multidisciplinair team
- Structurele financiering
- Politiek en bestuurlijk commitment