

CJG Nieuwegein: verder met een bredere taakstelling?

Onderzoek in opdracht van de Rekenkamercommissie
Nieuwegein

Sanneke Verweij
Wendy Buysse

RAPPORT



CJG Nieuwegein: verder met een bredere taakstelling?

Onderzoek in opdracht van de Rekenkamercommissie
Nieuwegein

Sanneke Verweij
Wendy Buysse

Met medewerking van:
Marga van Aalst en Bram van Dijk

Amsterdam, 10 januari 2014

Sanneke Verweij
Junior onderzoeker
sverweij@dsp-groep.nl

Wendy Buysse
Senior onderzoeker
wbuyse@dsp-groep.nl

Inhoud

Samenvatting, conclusies en aanbevelingen	5
Inleiding	5
Onderzoeksaanpak	5
Het huidige functioneren van het CJG	6
Mate waarin het CJG Nieuwegein voorbereid is op de transitie jeugdzorg?	8
Beschikbare en benodigde sturingsinformatie	8
Aanbevelingen	9
 Nota van bevindingen:	 12
 1 Inleiding en vraagstelling	 13
 2 Toetsingskader en onderzoeks-methoden	 15
2.1 Toetsingskader	15
2.2 Onderzoeksmethoden	17
 3 Het CJG in Nieuwegein	 19
3.1 Netwerkorganisatie in ontwikkeling	19
3.2 Missie en visie van het CJG	22
3.3 Het aanbod van het CJG	23
3.4 Samenwerking met partners	25
3.5 Geen eenduidig beeld van wat het CJG nu is	26
 4 Het huidige functioneren van het CJG	 27
4.1 Missie, visie, doelen en prestatie-indicatoren	27
4.2 Uitvoeringsplan, aansturing en regie	29
4.3 Transparantie	31
4.4 Doelmatigheid	32
4.5 Samenwerking en afstemming	35
4.6 Monitoring en evaluatie	36
4.7 Rol van de raad	37
 5 Voorbereiding transitie	 38
5.1 Huidig en toekomstig beleid	38
5.2 Taakverdeling na transitie	41
 6 Sturingsinformatie	 44

Bijlage 1 Afkortingen	48
Bijlage 2 Subvragen onderzoek	49
Bijlage 3 Documenten	50
Bijlage 4 Overzicht respondenten	54
Bijlage 5 Vragenlijst jongeren	56
Bijlage 6 Vragenlijst ouders/ verzorgers	61
Bijlage 7 Tabellen vragenlijst	66

Samenvatting, conclusies en aanbevelingen

Inleiding

Sinds februari 2010 is er in Nieuwegein een Centrum voor Jeugd en Gezin (CJG). Vitras CMD, GGD Midden Nederland en MOvactor zijn de uitvoerders van de kernactiviteiten van het CJG. Een coördinator verbindt de taken van de drie kernpartners binnen het CJG.

Het CJG is een netwerkorganisatie die samenwerkt met het onderwijs en andere organisaties die zorg, hulp en ondersteuning bieden in Nieuwegein of de regio. De financiering van het CJG door de gemeente is aanbodgericht; dat wil zeggen dat de gemeente betaalt voor de inzet van de voorzieningen. Met de transitie van de jeugdzorg krijgt de gemeente Nieuwegein ook de verantwoordelijkheid voor specialistische vormen van jeugdzorg. De overdracht van deze verantwoordelijkheid zal naar verwachting op 1 januari 2015 plaatsvinden en voor die datum moeten nog verschillende keuzes gemaakt worden. Onder meer over de invulling van nieuwe taken voor de gemeente die deze transitie met zich meebrengt en de mogelijke rol die het CJG daarbij gaat vervullen. Ook zal moeten worden bepaald hoe de gemeente Nieuwegein zijn sturende rol wil gaan invullen en daarmee verband houdend hoe de financiering van het zorgaanbod gaat plaatsvinden.

De rekenkamercommissie in Nieuwegein heeft vanuit de gemeenteraad geluiden opgevangen dat zij onvoldoende zicht heeft op het functioneren van het Centrum voor Jeugd en Gezin (CJG) in Nieuwegein en op de toekomstige taken in het kader van de transitie van de jeugdzorg. Een belangrijke vraag is over welke sturingsinformatie de raad moet beschikken om zijn kaderstellende en controlerende taak op een adequate wijze te kunnen vervullen.

In opdracht van de rekenkamercommissie heeft DSP-groep onderzoek uitgevoerd naar het CJG in Nieuwegein. In dit onderzoek stonden drie vragen centraal:

- Hoe functioneert het CJG in Nieuwegein?
- Is welke mate is het CJG voorbereid op de transitie jeugdzorg?
- Welke sturingsinformatie is beschikbaar en nodig?

Onderzoeksaanpak

Voor het beantwoorden van de onderzoeksvragen zijn verschillende onderzoeksmethoden ingezet. De beschikbare beleidsdocumenten en raadstukken over het CJG en de transitie jeugdzorg en de jaarverslagen en subsidiebeschikkingen van de drie kernorganisaties zijn geanalyseerd. Er hebben zes groepsinterviews plaatsgevonden met de verschillende partijen die bij het CJG zijn. Met acht samenwerkingspartners van het CJG zijn telefonisch interviews gehouden. Onder een beperkte steekproef van 98 ouders en 18 jongeren is een digitale vragenlijst uitgezet over de tevredenheid

meten het resultaat van de hulp en ondersteuning door het CJG. De respons op de vragenlijst was 25% voor de ouders/verzorgers en 22% voor de jongeren.

Het huidige functioneren van het CJG

Door het toenmalige ministerie van Jeugd en Gezin is in de wet vastgelegd dat elke gemeente een CJG moet hebben zodat er een dekkend (basis)aanbod van informatie, voorlichting en algemene en preventieve opgroei- en opvoedsteun is, inclusief de gezondheidszorg. Met dit aanbod moet bovendien een sluitende keten worden gerealiseerd zodat risico's en problemen tijdig en effectief worden gesignaleerd en aangepakt.

Het CJG is een netwerkorganisatie

In Nieuwegein is gekozen voor een lichte organisatorische bundeling vanuit een samenwerkingsverband van de drie kernpartners en de gemeente. Binnen het CJG wordt de jeugdgezondheidszorg (0-19 jaar) en opvoed- en opgroei-ondersteuning aangeboden. Er zijn organisatie-overstijgende diensten gerealiseerd, zoals een telefonisch spreekuur, website, inloopspreekuur, er is overleg op uitvoerings- en op managementniveau gerealiseerd en er is een coördinator vanuit de gemeente aangesteld die de samenwerking tussen de kernpartners en de coördinatie van zorg functioneel aanstuurt. Er is als het ware een 'paraplu' boven het bestaande aanbod gecreëerd om de samenwerking en coördinatie te bevorderen en er uiteindelijk voor te zorgen dat ouders en jongeren laagdrempelig en snel de juiste hulp vinden als ze die nodig hebben. Er zijn afspraken vastgelegd waarin de werkwijze van kernpartners en andere organisaties op elkaar is afgestemd.

We concluderen dat afstemming en samenwerking volgens de partners is verbeterd. Bovendien is er sprake van (meer) coördinatie van zorg en wordt er gewerkt volgens het principe 1 kind 1 plan. Een belangrijke factor in die verbeterde samenwerking is de inzet van de coördinator van het CJG.

Het is niet duidelijk wat het CJG is

Er is geen duidelijk beeld bij alle betrokken organisaties en ook niet bij de raad wat het CJG is. Door de gemeente en bestuurders en managers van de kernpartners wordt al het aanbod en de CJG-overstijgende diensten als CJG benoemd. Bij uitvoerend medewerkers, andere betrokken partijen en de raad worden vooral de CJG overstijgende diensten en de coördinator CJG als CJG gezien. Hiervoor kunnen verschillende redenen worden aangegeven. Er is door de stuurgroep van het CJG voor gekozen niet in te zetten op naambekendheid maar te focussen op het verbeteren van de samenwerking en het organiseren van goede dienstverlening. Doorgevoerde wijzigingen en ontwikkeling in de aanpak zijn niet vastgelegd in nieuwe beleidsstukken en in beperkte mate gecommuniceerd naar raad.

Geen zicht op de effectiviteit en doelmatigheid

Er zijn geen SMART-doelen geformuleerd en geen indicatoren vastgesteld voor het CJG beleid. Hierdoor kan ook niet worden beoordeeld of met de gekozen organisatievorm van het CJG de beoogde doelen zijn bereikt.

Er kunnen geen uitspraken worden gedaan over de vraag of ouders, kinderen en jongeren door het CJG sneller en beter geholpen zijn ten opzichte van de oude situatie zonder CJG. Informatie

hierover ontbreekt. Er worden (nog) geen standaard cliëntenraadplegingen over de CJG diensten uitgevoerd.

De gemeente maakt aparte afspraken met de verschillende kernpartners over het aanbod dat onder de paraplu van het CJG valt. Dit is meestal onderdeel van een breder pakket dat door de kernpartners wordt uitgevoerd. In totaal is jaarlijks ruim 2 miljoen Euro begroot voor de dienstverlening die onder het CJG valt. Er wordt geen aparte verantwoording aan de gemeenteraad afgelegd over de afzonderlijke diensten die onder het CJG vallen. Het is daarom niet inzichtelijk waar het geld aan wordt besteed. Ongeveer 240.000 Euro per jaar is in de meerjarenbegroting van 2011 begroot voor de organisatie-overstijgende diensten. Omdat er geen duidelijke doelen zijn geformuleerd, kan ook niet inzichtelijk worden gemaakt hoe de financiële inspanningen in relatie staan tot de resultaten en kunnen dus ook geen uitspraken worden over de doelmatigheid.

Situatie CJG Nieuwegein vergelijkbaar met andere gemeenten

Vergelijken we de resultaten over het CJG in Nieuwegein met evaluaties van andere CJG's dan is dit vergelijkbaar met de situatie van CJG's elders in Nederland. De algemene rekenkamer concludeert in 2012 dat de veelvormigheid in de organisatievorm van CJG's groot is¹. Ook het NJI² geeft aan dat het CJG een diffuus concept is en dat de identiteit ingewikkeld is. De algemene rekenkamer stelde vast er afspraken zijn gemaakt over samenwerking en integratie van hulpverlening binnen de CJG's maar dater op het gebied van de verantwoording daarover nog het nodige moet gebeuren. In de meeste gemeenten is er niet of onvoldoende in toetsbare termen geformuleerd welke taken het CJG heeft en welk maatschappelijk effect de gemeente wil bereiken. Het is bovendien niet duidelijk welke informatie gemeenten moeten en kunnen verzamelen om dit aan te tonen. De meeste gemeenten hebben geen goed zicht op de totale kosten en uitgaven die met het CJG gemoeid zijn. Er worden nog nauwelijks cliëntenraadplegingen gehouden of tevredenheidsonderzoek onder burgers. De belangrijkste bevinding is dat het formuleren van doelen en het bepalen van indicatoren noodzakelijk is om uitspraken te kunnen doen over de doelmatigheid van het beleid en om sturing te kunnen geven aan de uitvoering van de jeugdhulp.

Conclusie

Het CJG Nieuwegein is een netwerkorganisatie in ontwikkeling. Er is vooral ingezet op het realiseren van betere samenwerking en op de coördinatie van zorg. De samenwerking is verbeterd, er zijn afspraken gemaakt over de coördinatie van zorg en de werkwijze van de partners is beter op elkaar afgestemd. Of de gekozen organisatievorm heeft geleid tot sneller en effectiever aanpakken van problemen kan niet worden beoordeeld. Doordat er bij de start geen duidelijke doelen zijn geformuleerd kunnen ook geen uitspraken worden gedaan over of de financiële middelen doelmatig zijn ingezet. Het CJG is niet ingezet om structureel informatie te verzamelen over de aard en omvang van de problematiek van de jeugd in Nieuwegein. Dit is ook niet in de taakstelling van het CJG opgenomen. De keuze om niet te werken aan naamsbekendheid van het CJG en doorgevoerde wijzigingen niet vast te leggen in beleidstukken heeft er voor gezorgd dat er niet bij alle betrokkenen een duidelijk beeld is van wat het CJG in Nieuwegein nu is.

Noot 1 Algemene Rekenkamer (2012). Centra voor Jeugd en Gezin in gemeenten. Den Haag: Algemene Rekenkamer.

Noot 2 Tom van Yperen (2013). Lezing prestatie-indicatoren voor lokale zorg. Van Yperen T. & Steenhoven P. (2011). Toetsbasisset CJG-indicatoren. Utrecht: NJI.

Mate waarin het CJG Nieuwegein voorbereid is op de transitie jeugdzorg?

Rol van het CJG na transitie nog onduidelijk

Ten tijde van het onderzoek is de toekomstige rol van het CJG na de transitie nog niet duidelijk. Er zijn in het algemeen nog veel onduidelijkheden – ook landelijk – over hoe de jeugdhulp na de transitie wordt georganiseerd. In Nieuwegein is in september 2013 de kadernotitie jeugdhulp vastgesteld. Deze biedt alleen de grote kaders en volgt de uitgangspunten in de nieuwe concept-jeugdwet. Het beleidsplan is in ontwikkeling.

In de nieuwe jeugdwet wordt het etiket CJG niet meer als verplicht gesteld. In de memorie van toelichting bij de jeugdwet wordt aangegeven dat het CJG een mogelijke organisatievorm is om inhoud te geven aan de gemeentelijke verantwoordelijkheid om jeugdhulp herkenbaar en laagdrempelig te organiseren. De gemeente kan er voor kiezen om de toeleiding naar jeugdhulp ook op een andere manier vorm te geven bijvoorbeeld via (de zorg- en adviesteams op) scholen, via een (multidisciplinair) wijkteam of via een daartoe aangewezen jeugdhulpaanbieder.

CJG heeft coördinatie van zorg en laagdrempelig en vindplaatsgericht werken voorbereid

Op initiatief van of door het CJG Nieuwegein is de afgelopen jaren vorm gegeven aan de coördinatie van zorg en het samenwerken rond één gezin één plan, aan de ondersteuningsstructuur in het onderwijs en het laagdrempelig en vindplaatsgericht werken. Het CJG in Nieuwegein heeft vooral ingezet op het bundelen van de krachten van de verschillende basisvoorzieningen en voor het realiseren van hulp die zoveel mogelijk aansluit bij de vraag van ouders en jongeren. Daarmee is een basis gelegd voor de uitvoering en de verdere invulling van de preventieve jeugdhulp in het kader van de transitie. Het is echter niet bekend of de hulp ook als laagdrempelig wordt ervaren door jongeren en ouders.

Conclusie

Ondanks de kanttekeningen die we hebben geplaatst bij het huidige functioneren van het CJG en de onduidelijkheden over de rol van het CJG na de transitie, kunnen we concluderen dat door het CJG een aantal zaken gerealiseerd is die met het oog op de komende transitie jeugdzorg waardevol zijn. Het betreft dan vooral het realiseren van een gezamenlijk hulpaanbod van basisvoorziening dat beoogt laagdrempelig te zijn.

Beschikbare en benodigde sturingsinformatie

Gebrek aan goede informatie

De beschikbare informatie is vooral gericht op de output (met name bereik) van de diensten van het CJG en niet op de effectiviteit en de outcome en kwaliteit van de geleverde diensten. Bovendien is de informatie ook gefragmenteerd per organisatie. De registratie van gegevens gebeurt per organisatie en gegevens kunnen niet zomaar worden uitgewisseld vanwege de privacy wetgeving. Het is daarom moeilijk een beeld te krijgen van het totale gebruik van de dienstverlening.

Er is tot dusver geen aparte cliëntenraadpleging of tevredenheidsonderzoek over de diensten van het CJG uitgevoerd. Deze kunnen inzicht verschaffen of de samenwerking en afstemming

resulteert in tevreden ouders en jongeren die sneller (met minder tussenstappen) op een goede manier verder worden geholpen. In het kader van dit onderzoek is dit in beperkte vorm uitgeprobeerd. Bij verdere cliëntenraadpleging is het van belang om duidelijk onderscheid te maken tussen cliënten die gebruik maken van de dienstverlening via reguliere contactmomenten (zoals controle door jeugdgezondheidszorg) en cliënten die zelf contact zoeken met het CJG.

Benodigde informatie

De raad heeft vooral behoefte aan informatie over de situatie van de jeugd en gezinnen, in concreto over de aard en de omvang van de problematiek, de behoefte aan jeugdhulp in Nieuwegein en de effectiviteit van de instrumenten die de gemeente inzet om de problematiek aan te pakken en in de behoefte te voorzien. Op basis daarvan kan worden bepaald welke doelen de gemeente wil bereiken. Vervolgens kan bepaald worden welk aanbod de gemeente daar voor wil inzetten. Vervolgens wil de raad graag periodiek informatie over hoeveel mensen met het aanbod 'echt' geholpen is en hoe snel ze geholpen zijn.

Raad heeft onvoldoende invulling kunnen geven aan taak

Omdat het tot nu toe ontbreekt aan goede sturingsinformatie heeft de raad ook onvoldoende invulling kunnen geven aan haar kaderstellende en controlerende taak met betrekking tot het CJG. Met het oog op de transitie jeugdzorg is het genereren van sturingsinformatie een duidelijk aandachtspunt. De gemeente wil in het beleidsplan over de transitie inzicht geven in een aantal, dat ze wil gaan monitoren.

Conclusie

Door het ontbreken van goede sturingsinformatie heeft de raad onvoldoende invulling kunnen geven aan haar controlerende en taakstellende taak ten aanzien van het CJG. De raad heeft vooral behoefte aan informatie over (de problematiek) van jeugdigen en gezinnen in Nieuwegein, de behoefte aan jeugdhulp en de effectiviteit van de jeugdhulp die wordt ingezet om de problematiek aan te pakken.

Aanbevelingen

1 Het CJG continueren

Met het CJG is een basis gelegd voor een door organisaties afgestemd aanbod van opvoedhulp en ondersteuning. Indien dit aanbod goed functioneert, kan dit er toe bijdragen dat na de transitie – als gemeenten ook de verantwoordelijkheid dragen voor de financiering van andere vormen van jeugdhulp – het gebrek van zwaardere en duurdere hulp worden beperkt. Indien nu de stekker uit het CJG getrokken wordt, betekent dit in feite kapitaalvernietiging: zinvolle voorbereiding op de transitie wordt dan weer grotendeels teniet gedaan.

2 Bepaal de rol van het CJG na de transitie

In de komende periode moet de gemeente verschillende keuzen maken over de invulling van de jeugdhulp na de transitie en of het CJG daarbij een rol moet vervullen. Het CJG is geen doel op zich, maar een middel om de gemeentelijke taak met betrekking tot de jeugdhulp te realiseren.

De volgende rollen moeten worden ingevuld:

- de toeleiding naar de specialistische hulp (poortwachter)
- waarborging van de kwaliteit van de jeugdhulp: alle hulp die onder de naam van het CJG geboden wordt voldoet aan kwaliteitskenmerk
- verzamelen en genereren van beleidsinformatie over situatie van de jeugd en het resultaat van de dienstverlening
- een herkenbare plaats voor lokale hulp aan ouders en jongeren
- verzamelen van informatie over de situatie van de jeugd in Nieuwegein.

Het CJG is nu vooral een organisatie gericht op de coördinatie van zorg en de samenwerking tussen bestaande partijen die al actief zijn met gemeentegeld in de (jeugd)gezondheidszorg en de opvoed- en opgroeiondersteuning. Als de gemeente(raad) besluit om ook andere rollen te beleggen bij het CJG betekent dit dat een verder doorontwikkeling van het CJG nodig is. De gemeente kan er ook voor kiezen om deze taken ergens anders te beleggen.

3 Maak duidelijk welke taken het CJG heeft

Nadat bepaald is welke rol het CJG na de transitie zou moeten vervullen, is het nodig de bijbehorende taken vast te leggen en duidelijk te communiceren naar de betrokken organisaties en naar gezinnen in Nieuwegein.

4 Bepalen van heldere doelstellingen: wat is het probleem en wat willen we bereiken

Eerst is inzicht nodig in hoe het gesteld is met de jeugd in Nieuwegein en wat het huidige gebruik van specialistische hulp is. Deze cijfers zijn echter niet zomaar beschikbaar. Er kan een keuze worden gemaakt van een aantal indicatoren waarover wel informatie beschikbaar is (zie verder). Formuleer op basis van deze informatie heldere doelstellingen voor de jeugdhulp te bepalen (wat is het gewenste maatschappelijke effect).

5 Bepalen van indicatoren in gezamenlijkheid met de raad

Koppel heldere indicatoren aan de doelstellingen. Belangrijk daarbij is vergelijkbaarheid met voorafgaande jaren of met vergelijkbare gemeenten. Landelijk wordt momenteel door het NJI gewerkt aan set van indicatoren. De gemeente Nieuwegein wil meeliften op de bevindingen uit die landelijke pilots. Wij sluiten aan bij de aanbeveling van het NJI om het aantal doelstellingen en indicatoren beperkt te houden. Van een beperkt aantal indicatoren gaat meer sturende werking uit dan van veel indicatoren. Mogelijke indicatoren zijn:

- aandeel ouders/verzorgers dat hulp ontvangt (in eerste en tweede lijn) en daarover tevreden is en/of zich daardoor gesterkt voelt in opvoedingscompetenties;
- aandeel jeugdigen dat hulp ontvangt (in eerste en tweede lijn) en daarover tevreden is en/of daarna zelfstandig verder kan;
- aandeel jeugdigen met gespecialiseerde hulp (bijvoorbeeld OTS, 1 gezin 1 plan).

Als cijfers niet voorhanden zijn kies dan op basis van beschikbaarheid van gegevens en de ambities waarmee gestart wordt.

Het is van belang om de ambitie en de indicatoren gezamenlijk met de raad vast te stellen. Beleidsadviseurs en bestuurders kunnen hiervoor wel een voorzet doen (in het beleidsplan jeugdhulp). Om tot een goede set van indicatoren te komen is het van belang dat alle partijen (bestuurders, ambtenaren, gemeenteraad en uitvoerders) hetzelfde verstaan onder de

indicatoren. De besprekingen in het kader van de transitie jeugdzorg met de gemeenteraad kunnen hiervoor een goed middel zijn. Vervolgens bevelen wij aan om de raad regelmatig te informeren over de indicatoren maar ook over de uitvoering van het beleid. Dit is niet alleen de verantwoordelijkheid van het college en het ambtelijk apparaat. De raad kan hier zelf ook proactief in zijn door in het beleidskader of in het uitvoeringsprogramma te laten vastleggen hoe en wanneer de raad geïnformeerd wordt, welke informatie op welke momenten van het college wordt verlangd.

6 Opzetten van monitoring van de prestatie-indicatoren

Als de indicatoren bepaald zijn is het vervolgens nodig deze periodiek te monitoren. Het is echter niet alleen van belang te kijken naar de output van de jeugdhulp maar ook naar de outcome (het maatschappelijk effect). Dit betekent dat gekeken moet worden naar welke informatie van de jeugd in Nieuwegein periodiek beschikbaar is. Een andere optie is te kiezen voor een programma zoals Communities that Care (CtC)³ om de situatie van de jeugd periodiek in kaart te brengen. Outcome indicatoren kunnen bijvoorbeeld zijn:

- aandeel jeugdigen met risicogedrag (bijvoorbeeld alcoholgebruik, spijbelen, agressief gedrag);
- aandeel gezinnen met risicofactoren (bijvoorbeeld gezinnen in armoede, multi-probleemgezinnen);
- aandeel jeugdigen/gezinnen met beschermende factoren (plezier in school, kwaliteit van de buurt, opvoedingsvaardigheden ouders).

Noot 3 CtC is een sturingsinstrument dat op een systematische en met cijfers onderbouwde wijze inzicht biedt in op wijkniveau aanwezige risico- en beschermende factoren (Ince, Van Yperen en Valkestijn, 2013). Op basis van deze informatie wordt op concrete wijze invulling gegeven aan het jeugdbeleid in samenwerking met de instellingen die gericht zijn op de jeugd. Er vindt systematische monitoring plaats zodat het aanbod tijdig kan worden bijgesteld. CtC sluit goed aan bij de speerpunten in de transitie (bevorderen van beschermende factoren, eigen kracht, wijkgericht).

Nota van bevindingen:

1 Inleiding en vraagstelling

Aanleiding

Sinds februari 2010 is er in Nieuwegein een Centrum voor Jeugd en Gezin (CJG). Vitras CMD, GGD Midden Nederland en MOvactor zijn de uitvoerders van de kernactiviteiten van het CJG. Een coördinator verbindt de taken van de drie kernpartners binnen het CJG.

Het CJG is een netwerkorganisatie die samenwerkt met het onderwijs en andere organisaties die zorg, hulp en ondersteuning bieden in Nieuwegein of de regio. De financiering van het CJG door de gemeente is aanbodgericht; dat wil zeggen dat de gemeente betaalt voor de inzet van de voorzieningen. Met de transitie van de jeugdzorg krijgt de gemeente Nieuwegein ook de verantwoordelijkheid voor specialistische vormen van jeugdzorg. De overdracht van deze verantwoordelijkheid zal naar verwachting op 1 januari 2015 plaatsvinden en voor die datum moeten nog verschillende keuzes gemaakt worden. Onder meer over mogelijke nieuwe taken voor het CJG en de wijze waarop de gemeente Nieuwegein zijn sturende rol wil gaan invullen en daarmee verband houdend de financiering van het zorgaanbod gaat plaatsvinden.

De rekenkamercommissie in Nieuwegein heeft vanuit de gemeenteraad geluiden opgevangen dat zij onvoldoende zicht heeft op het functioneren van het Centrum voor Jeugd en Gezin (CJG) in Nieuwegein en op de toekomstige taken in het kader van de transitie van de jeugdzorg. Een belangrijke vraag is over welke sturingsinformatie de raad moet beschikken om zijn kaderstellende en controlerende taak op een adequate wijze te kunnen vervullen.

Het veronderstelde gebrek aan zicht op het functioneren van het CJG, de vragen die de transitie van de jeugdzorg met zich meebrengen en last but not least de behoefte aan sturingsinformatie van de raad, waren voor de rekenkamercommissie belangrijke redenen om een onderzoek naar het CJG te laten uitvoeren.

Doel en vraagstelling onderzoek

De rekenkamercommissie heeft het volgende doel voor het onderzoek geformuleerd.

Het doel van het onderzoek is om kernachtig het bestaande gemeentelijke CJG te evalueren en aansluitend daarop aanbevelingen te doen over een toekomstbestendige positionering en taakinfilling van het CJG in het licht van de komende transitie en over de sturingsinformatie die geleverd moet worden aan de Raad.

Op basis van dit doel zijn drie centrale onderzoeksvragen geformuleerd:

- 1 Hoe functioneert het CJG in Nieuwegein?
- 2 In welke mate is het CJG voorbereid op de transitie van de jeugdzorg?
- 3 Welke sturingsinformatie is beschikbaar en nodig?

Leeswijzer

Het toetsingskader en de onderzoeksmethoden beschrijven we in hoofdstuk 2. In hoofdstuk 3 beschrijven we de huidige organisatie en werkwijze van het CJG om vervolgens in hoofdstuk 4 de bevindingen over het huidige functioneren van het CJG aan de hand van de criteria in het toetsingskader te presenteren. In hoofdstuk 5 gaan we in op de mate waarin het CJG voorbereid is op de transitie jeugdzorg en in hoofdstuk 6 bespreken we de bevindingen over de sturingsinformatie die beschikbaar en nodig is. Op basis van de bevindingen in deze drie laatste hoofdstukken trekken we conclusies ten aanzien van de hoofdvragen in hoofdstuk 7 en formuleren we aanbevelingen.

2 Toetsingskader en onderzoeksmethoden

2.1 Toetsingskader

De drie centrale vragen in het onderzoek zijn door de rekenkamercommissie geoperationaliseerd in subvragen (zie bijlage 2). Op basis van deze onderzoeksvragen en de landelijk geformuleerde criteria voor het CJG en de transitie is een toetsingskader opgesteld.

1 Huidig functioneren CJG

Visie, missie, doelen en indicatoren

- Het CJG kent een visie en missie en heldere inhoudelijke, procesmatige doelen en resultaten.
- In de visie en missie van het CJG zijn de drie kerndoelen voor het CJG opgenomen:
 - algemene gezondheid, opvoeding en ontwikkeling van de jeugd bevorderen;
 - problemen bij gezondheid, ontwikkeling, opgroeien en opvoeden voorkomen;
 - en (beginnende)problemen verhelpen of hanteerbaar maken.
- De doelen zijn geformuleerd op basis van de behoeften van jeugdigen en hun ouders/verzorgers in Nieuwegein.
- De doelen en resultaten zijn vertaald naar en geoperationaliseerd in prestatie-indicatoren.

Uitvoeringsplan, aansturing en regie

- Het uitvoeringsplan van het CJG laat een duidelijke relatie zien tussen doelen en inzet om deze te bereiken.
- De uitvoering van de taken is in overeenstemming met (bestuurlijke) afspraken.
- De regierol van de gemeente ten aanzien van het CJG is helder en geoperationaliseerd in duidelijke afspraken rondom verantwoordelijkheden, taken en bevoegdheden op bestuurlijk, ambtelijk en uitvoerend niveau, ook in relatie tot de inzet van de externe partijen (samenwerkingspartners).

Transparantie

- Er is transparantie over de visie, missie en de taken en verantwoordelijkheden van het CJG en bij de gemeente (ambtelijk, bestuurlijk, raad), de samenwerkingspartners in het CJG en de inwoners (doelgroep).

Doelmatigheid

- Er zijn duidelijke afspraken met betrokken organisaties over de wijze waarop financiële verantwoording plaatsvindt.
- De verdeling van financiële middelen binnen het CJG is inzichtelijk.
- De verdeling van financiële middelen is in lijn met de doelen die worden gesteld

Samenwerking en afstemming

- De wijze van afstemming en samenwerking draagt bij aan klantgerichte benadering.

Monitoring en evaluatie

- Via monitoring en evaluatie is het voor de gemeente duidelijk of doelen worden gerealiseerd en afspraken worden nagekomen en kan de gemeente partijen hierop aanspreken.
- De gemeente stemt het beleid over het CJG periodiek af op zowel bestuurlijk en ambtelijk niveau alsmede met externe uitvoerende partijen.

Rol raad

- De raad kan voldoende sturen op het beleid ten aanzien van het CJG en haar kaderstellende en controlerende taak vervullen.

2 Toekomstbestendig

- In het (toekomstige) beleid ten aanzien van het CJG wordt uitgegaan van bevorderen van eigen kracht⁴, vraaggericht⁵, integraal werken⁶ en vroegtijdig ingrijpen en laagdrempelig dichtbij gezinnen.
- Er is duidelijkheid over de jeugdhulp die binnen Nieuwegein zelf gerealiseerd kan worden en de hulp die regionaal of bovenregionaal moet worden gerealiseerd,
- Er is duidelijkheid over de taken van het CJG na de transitie (lokaal, regionaal en bovenregionaal)
- Er is transparantie over de visie, missie en de taken en verantwoordelijkheden van het CJG en de (door) ontwikkeling van het CJG in het kader van de transitie van de jeugdzorg bij de gemeente (ambtelijk, bestuurlijk, raad), de samenwerkingspartners in het CJG en de inwoners (doelgroep).
- Er zijn duidelijke samenwerkingsafspraken in de regio met alle ketenpartners waarin werkprocessen en afspraken geformuleerd staan.

3 Sturingsinformatie

- Er is sturingsinformatie beschikbaar over prestatie-indicatoren voor het realiseren van de huidige doelen van het CJG: bekendheid en resultaat (tevredenheid en vermindering van problematiek).
- Er is sturingsinformatie beschikbaar over de doelgroep (bereik, soorten contacten en soorten vragen).
- Er is sturingsinformatie beschikbaar over het CJG-netwerk en producten (o.a. signalen, toeleidingen, type ondersteuning en zorgcoördinatie⁷).

Noot 4 Eigen kracht: Vermogen van iemand om zelfstandig te bepalen hoe zijn leven op verschillende levensgebieden zoals wonen, werken, sociale contacten, eruit moet zien; ook de mogelijkheid om iemand zo veel mogelijk regie te laten houden over zijn leven wanneer hij zorg en/of begeleiding nodig heeft (Bron: Woordenboek prestatie-indicatoren CJG (2013). Utrecht: NJI).

Noot 5 Vraaggericht of vraaggestuurd werken: manier van werken waarbij de patiënt/cliënt/klant met zijn situatie, mogelijkheden en vraag centraal staat en de zorg-, hulp- en/of dienstverlening ontvangt die tegemoet komt aan zijn wensen en verwachtingen en die voldoet aan de professionele standaarden (Bron: Woordenboek prestatie-indicatoren CJG (2013). Utrecht: NJI).

Noot 6 Integrale zorg: zorg gericht op de individuele behoeften van de patiënt of cliënt, waarbij beroepskrachten al dan niet uit verschillende sectoren of van verschillende organisaties hun activiteiten zo veel mogelijk op elkaar afstemmen zodat er een samenhangend aanbod rond de patiënt of cliënt is (Bron: Woordenboek prestatie-indicatoren CJG (2013). Utrecht: NJI).

Noot 7 Bron: Van Yperen T. & Van der Steenhoven, P. (2011). Toetsbasisset CJG-indicatoren. Utrecht: NJI.

- Er is duidelijkheid over de sturingsinformatie die nodig is om de speerpunten en taken na de transitie te monitoren en aan te sturen en over hoe die informatie verzameld en gepresenteerd gaat worden op lokaal, regionaal en bovenregionaal niveau.

In de volgende hoofdstukken geven we een antwoord op de drie centrale onderzoeksvragen via de beoordelingen van de criteria in drie categorieën:

- voldaan;
- gedeeltelijk voldaan;
- niet of nauwelijks voldaan.

Deze beoordeling is gebaseerd op de vier onderzoeksmethoden (zie 2.2) van dit onderzoek.

2.2 Onderzoeksmethoden

In het onderzoek zijn vier onderzoeksmethoden gebruikt:

7 Documentenanalyse

De beschikbare beleidsdocumenten en raadstukken over het CJG (sinds 2009) en de transitie van de jeugdzorg in Nieuwegein zijn geanalyseerd. Daarnaast zijn ook de jaarverslagen en de subsidieverordeningen van de drie kernorganisaties van het CJG geanalyseerd. De documenten die tot eind oktober 2013 beschikbaar waren, zijn meegenomen in de analyse. Op basis van de documentenanalyse zijn interviewleidraden voor de groeps gesprekken en telefonische interviews geformuleerd. We verwijzen naar bijlage 3 voor een overzicht van alle bestudeerde documenten.

8 Groepsinterviews

Om zicht te krijgen op het huidige functioneren van het CJG, de beschikbare en benodigde sturingsinformatie en de mate waarin het CJG toekomstbestendig is, zijn zes groepsinterviews georganiseerd met de verschillende betrokken partijen bij het CJG:

- beleidsambtenaren en coördinator CJG;
- stuurgroep CJG;
- managementteam van het CJG;
- kernteam van uitvoerend medewerkers CJG;
- gemeenteraadsleden van de dertien fracties (2 groepsinterviews).

De respondenten zijn weergegeven in bijlage 4.

9 Telefonische interviews met de lokale en regionale samenwerkingspartners

Met acht samenwerkingspartners van het CJG hebben we telefonische interviews gehouden over de samenwerking en afstemming met CJG en de rol in het kader van de transitie. De respondenten zijn weergegeven in bijlage 4.

10 Digitale enquête onder ouders en jongeren

Om een eerste beeld te krijgen van de resultaten van de hulp en ondersteuning die het CJG biedt aan ouders en jongeren, is een digitale vragenlijst met gesloten antwoordcategorieën uitgezet onder cliënten van het CJG. Er is een aparte vragenlijst gemaakt voor jongeren en een voor ouders/verzorgers (zie bijlage 5 en 6). Alle CJG-medewerkers hebben van week 47 tot en met week 49 aan alle cliënten waarmee ze contact hadden, gevraagd of ze mee willen werken aan een digitale enquête. De benadering is dus ad random gebeurd. Aan alle cliënten in die twee weken is

gevraagd om mee te werken. 18 jongeren en 98 ouders/verzorgers wilden benaderd worden. De e-mailadressen van de cliënten zijn door het CJG verzameld en het CJG heeft in week 50 een mail uitgestuurd met een link naar de digitale enquête. De respondenten hadden een week om de vragenlijst in te vullen. Na een week is een herinnering gemaild en is de invultermijn met een halve week verlengd. De onderzoekers hadden geen toegang tot de e-mailadressen om de privacy te garanderen. 25 ouders/verzorgers en 4 jongeren hebben de digitale vragenlijst ingevuld. Dit is een respons van respectievelijk 25 en 22 %. Dit is onvoldoende om een representatief beeld te geven van de ervaringen van cliënten met het CJG. De resultaten moeten dan ook als indicatief worden beschouwd. Mogelijke reden voor de relatief lage respons is het tijdstip van uitzetten van de vragenlijst, namelijk in de drukke decembermaand.

3 Het CJG in Nieuwegein

In dit hoofdstuk wordt eerst een beschrijving gegeven van de wijze waarop het CJG momenteel georganiseerd is en werkt. Vervolgens wordt in hoofdstuk 4 het huidige functioneren van het CJG beoordeeld op basis van de criteria uit het toetsingskader.

3.1 Netwerkorganisatie in ontwikkeling

Sinds februari 2010 is er in Nieuwegein een CJG. Het CJG Nieuwegein is een netwerkorganisatie. Er is gekozen voor een lichte vorm van organisatorische bundeling: de gezamenlijke dienstverlening wordt vanuit een samenwerkingsverband aangeboden, maar er is geen nieuwe rechtspersoon aan verbonden⁸. GGD Midden-Nederland, Vitras CMD en MOvector zijn de uitvoerders van de kernactiviteiten van het CJG. Een CJG-coördinator, in dienst van de gemeente, verbindt de taken van de drie kernpartners.

Het beleid over het CJG is in twee nota's vastgelegd:

- *Centrum voor Jeugd en Gezin, één gezicht met vele uitdrukkingen (schetsontwerp) (27 oktober 2009);*
- *Doorontwikkeling Centrum voor Jeugd en Gezin Nieuwegein 2011-2013 (22 augustus 2011).*

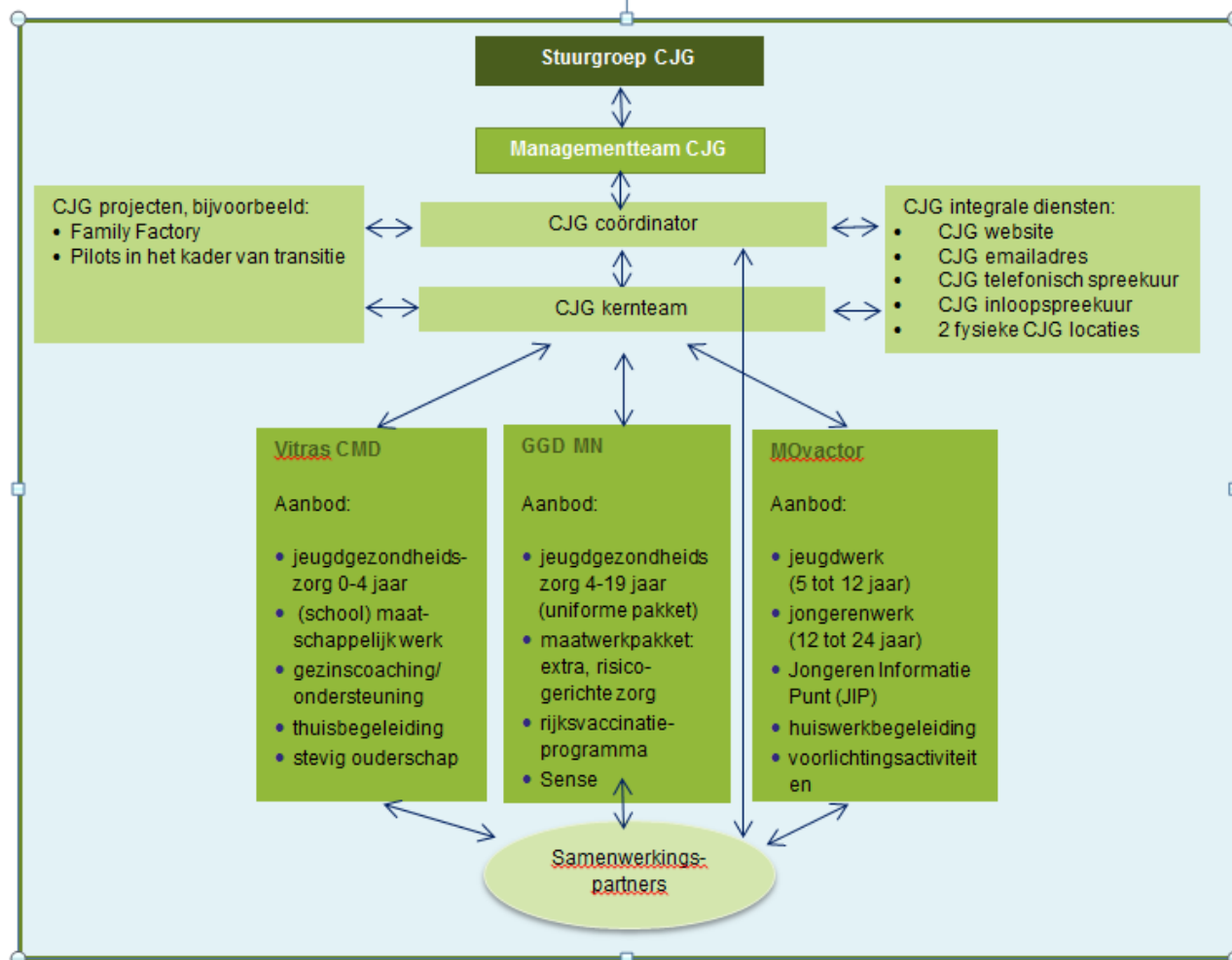
De samenwerking tussen de drie kernpartners en de gemeente is vastgelegd in het convenant *Beheer en Samenwerking* in 2010.

Sinds de start van het CJG in 2010, maar ook sinds de geschetste doorontwikkeling in 2011, zijn verschillende aanpassingen en wijzigingen in de organisatie en werkwijze doorgevoerd, zo blijkt uit alle interviews. De huidige organisatie en werkwijze komen dan ook niet meer volledig overeen met wat is vastgelegd in het convenant en ook niet met wat is beschreven in de beleidsnota *Doorontwikkeling CJG 2011-2013*.

De huidige organisatie/werkwijze is schematisch weergegeven in figuur 3.1 op de volgende pagina.

Noot 8 Doorontwikkeling Centrum voor Jeugd en Gezin Nieuwegein 2011-2013 (22 augustus 2011). p.9

Figuur 3.1 Schematische weergave CJG Nieuwegein



Kernteam

Er is een kernteam van ambassadeurs van de drie kernpartners (plus BJZ en MEE) bestaande uit:

- Eén medewerker GGD;
- Eén medewerker MOvector;
- Drie medewerkers Vitras CMD;
- Eén professional van MEE en één van BJZ die op afroep beschikbaar zijn.

De coördinator van het CJG geeft functionele sturing aan het kernteam. Het kernteam komt maandelijks bij elkaar. Binnen het kernteam worden lopende zaken m.b.t. het CJG besproken, zoals wat op de website geplaatst wordt, themabijeenkomsten of workshops en binnengekomen signalen. Daarnaast zijn vanuit het kernteam projecten opgezet, zoals de Family Factory (een netwerk voor en door ouders) waarvoor het CJG Nieuwegein en FamilyFactory Nederland samen een activiteitenplan voor subsidieaanvraag schreven. De leden van het kernteam vervullen een ambassadeursrol richting hun eigen organisatie. Zij nemen signalen vanuit hun organisatie mee naar het kernteamoverleg en vice versa.

De deelnemers van het kernteam geven aan dat door de oprichting van het kernteam en de inzet van de coördinator en het MT de samenwerking tussen de drie kernpartners (en ook MEE en BJZ) is verbeterd. Het CJG is zichtbaar geworden voor de organisaties, de organisaties hebben een

gezicht gekregen, men is beter op de hoogte van elkaars werkwijze en expertise waardoor gemakkelijker kan worden doorverwezen. De verbetering in de samenwerking is ook een resultaat van de Community of Practice. Dit is een leernetwerk van uitvoerende professionals dat begin 2013 is gestart door het CJG Nieuwegein in samenwerking met de Hogeschool Utrecht. In de maandelijkse sessies is gewerkt aan het bevorderen van de samenwerking rondom jeugdigen en gezinnen. (zie ook coördinatie van zorg in paragraaf 3.2).

Coördinator CJG

De coördinator is in dienst van de gemeente. Hij geeft aan een verbindende rol te hebben, enerzijds tussen de drie kernpartners, anderzijds tussen het CJG en belangrijke lokale partijen zoals scholen, BJZ, MEE, verloskundigenpraktijken, huisartsen etc. Dit wordt vormgegeven door het aansturen van een aantal projecten dat gericht is op verbinding en op verbetering van de samenwerking. Hij geeft functionele (geen hiërarchische) aansturing aan de medewerkers van het kernteam.

Managementteam (MT)

De taken en verantwoordelijkheden van het managementteam zijn als volgt omschreven in de nota *Doorontwikkeling CJG: 'Het middenmanagement van de kernpartners heeft, waar zij voorheen geen eigen rol beschreven had in de structuur, een duidelijk proactieve rol in de totstandkoming van het CJG, het verankeren van de speerpunten en het voorbereiden van de transitie van jeugdzorgtaken. Samen met de coördinator zullen zij het CJG neer moeten zetten, draagvlak moeten creëren, dóór moeten ontwikkelen en de samenwerking met elkaar moeten zoeken en stimuleren. In het MT vindt (operationele) besluitvorming plaats, wordt afgestemd, vorm gegeven aan plannen en voortgang bewaakt (...). De bewaking op het proces blijft een taak van de stuurgroep CJG (...)'*⁹.

Leden van het MT geven aan dat de mandatering van het MT, ten opzichte van wat in de nota *Doorontwikkeling* is beschreven, vergroot is. Aanvankelijk was het CJG volgens hen vooral een organisatorisch concept. Om de plannen van de netwerkorganisatie in de praktijk te brengen op uitvoerend niveau en te toetsen op haalbaarheid in de praktijk is de rol van het MT vergroot en het CJG meer vanuit de praktijk vorm gegeven. Zo zijn in 2012 visie en missie tot stand gekomen vanuit het MT en zijn deze vervolgens voorgelegd aan de stuurgroep. Ook stelde het MT voor 2013 een projectenoverzicht op, van waaruit het MT werkt (zie paragraaf 4.2). Daarnaast heeft het MT een grote rol in de voorbereiding op de transitie. Daarvoor is de beleidsadviseur jeugdzorg bij het MT overleg aanwezig. Ontwikkeling van voorstellen om aan te pakken met het CJG zoals projectenoverzicht, visie en missie vindt plaats in het MT, voorstellen worden vervolgens aan de stuurgroep voorgelegd. De stuurgroep heeft dus eerder een bijsturende rol, aldus de beleidsadviseur. Zo was het MT van plan in te zetten op naamsbekendheid van het CJG. De stuurgroep heeft het MT hierin bijgestuurd door aan te geven dat de dienstverlening belangrijker is dan de naamsbekendheid. *'We koersen niet op bekendheid van het CJG. Wij koersen erop dat mensen hulp krijgen'*, aldus de beleidsadviseur. Verder betreft het MT het kernteam met regelmaat voor input en feedback op diverse thema's (trainingen, website-ontwikkelingen).

Noot 9 Doorontwikkeling Centrum voor Jeugd en Gezin Nieuwegein 2011-2013 (22 augustus 2011), p.28

Stuurgroep

De stuurgroep is het toezichthoudende orgaan van het CJG. In de stuurgroep hebben de gemeente Nieuwegein (beleidsadviseur en wethouder), en directie- / managementleden van de kernpartners zitting ¹⁰. Volgens het Convenant Beheer en Samenwerking (2010) is de stuurgroep verantwoordelijk voor:

- Een adequate netwerksamenwerking tussen de CJG kernpartners en tussen de kernpartners en de ketenpartners;
- De ontwikkeling van het CJG Nieuwegein in het kader van de uitvoering van wettelijke taken enerzijds, en in het belang van kinderen, jongeren en gezinnen (zijnde inwoners van Nieuwegein) anderzijds;
- De toetsing van de uitvoering van het door de manager CJG Nieuwegein opgestelde jaarwerkplan.

De leden van de stuurgroep geven aan dat er een verschuiving in de functies van de stuurgroep en managementteam heeft plaatsgevonden. De hoge frequentie van personeelwisselingen in de samenstelling van de stuurgroep in combinatie met de lage frequentie van het overleg heeft het vervullen van de sturende rol van de stuurgroep bemoeilijkt. De mandatering van het managementteam is vergroot: de sturende rol is meer bij hen komen te liggen. De stuurgroep heeft een bijsturende rol. Deze wijzigingen zijn niet bijgesteld in het convenant *Beheer en Samenwerking*.

3.2 Missie en visie van het CJG

De missie en visie zoals die is neergelegd in de twee beleidsnota's over het CJG is zoals hierboven aangegeven door het MT opnieuw geformuleerd en aangescherpt. Deze missie en visie zijn weergegeven in de informatiebrief over het CJG voor de raad. ¹¹

Missie en visie CJG Nieuwegein

Missie

De jeugd in Nieuwegein moet gezond en veilig kunnen opgroeien. Het Centrum voor Jeugd en Gezin Nieuwegein (CJG) is er om ouders, kinderen, jongeren en hun naaste omgeving hierbij te ondersteunen.

Wij ondersteunen door bevordering van gezondheid en welzijn en door hulp- en dienstverlening. Wij richten ons op het versterken van een positieve pedagogische omgeving in de thuissituatie, in de buurt, op de school en op andere plaatsen in de samenleving. Vrijwillige inzet is hierbij een belangrijke en onmisbare schakel.

Het CJG Nieuwegein is een netwerk van de GGD Midden -Nederland, Vitras CMD, MOvector en de gemeente Nieuwegein, in nauwe samenwerking met het onderwijs. Wij werken samen met mensen en organisaties die welzijn, zorg en hulp bieden in Nieuwegein en in de regio Utrecht.'

Noot 10 Convenant Beheer en Samenwerking CJG Nieuwegein, 2010.

Noot 11 Informatiebrief 'Kent u het CJG al?', mei 2013.

Visie:

- Kinderen en jongeren in Nieuwegein mogen opgroeien in een warm en veilig thuis en in een prettige buurt. Bij vragen over opvoeden en ontwikkelen weten zij, hun ouders en hun naaste omgeving waar ze terecht kunnen in Nieuwegein én krijgen zij antwoord op hun vragen.
- Alle kinderen en gezinnen zijn in beeld door de jeugdgezondheidszorg (consultatiebureau en GGD/schoolarts). We signaleren medische, psychische en sociale problemen vroegtijdig, geven advies, bieden hulp en werken samen met organisaties die (waar nodig) specialistische hulp bieden.
- Bij belemmeringen en problemen in hun ontwikkeling zoeken kinderen, jongeren, ouders en hun omgeving naar passende ondersteuning. Zo vinden zij een oplossing en gaan zij zo snel mogelijk op eigen kracht verder. Als CJG Nieuwegein staan we hierbij naast hen. Wij werken 'laagdrempelig': op plaatsen waar ouders en kinderen leven.
- Het CJG Nieuwegein zoekt actief naar kinderen, jongeren en ouders die ondersteuning nodig hebben en niet in staat zijn om deze ondersteuning zelf te vinden of te vragen. Samen met hen en met hun omgeving pakken wij de problemen aan om oplossingen te vinden en een optimale (gezins)situatie te bereiken.
- De medewerkers van het CJG Nieuwegein dragen actief bij aan samenhangende hulp- en dienstverlening. Bij complexe en meervoudige problemen werken wij vanuit het principe: '1 gezin - 1 plan'. Vertrouwen, elkaar kennen en samenwerken zijn belangrijke uitgangspunten voor alle CJG professionals. We stellen hierbij het gezin centraal: we praten mét hen, niet over hen.

3.3 Het aanbod van het CJG

De drie kernpartners geven uitvoering aan de kerntaken van het CJG: informatie en advies, opvoed- en opgroei-ondersteuning en sluitende aanpak. Alle aanbod op het gebied van jeugd van de drie kernorganisaties valt onder het CJG (zie figuur 3.1). In de nota Doorontwikkeling wordt het aanbod ook verdeeld over de drie opvoedprofielen¹² (meer informatie over profielen volgt in paragraaf 4.1).

Daarnaast zijn er een aantal CJG-diensten die gezamenlijk door de kernpartners worden vormgegeven. Dit zijn diensten die onder de noemer van het CJG worden aangeboden én waar de drie organisaties uren voor inzetten:

- Het CJG inlooppreekuur (elke werkdag 9-10 uur bij Vitras Zoutkamperschans 3-6)
- Het CJG telefonisch spreekuur (elke werkdag 15-17 uur)
- Het CJG emailadres
- Website CJG
- Twee fysieke CJG locaties: CJG-locatie 'De Schans' en CJG-locatie 'Poststede'

Het telefonisch spreekuur CJG en het (dagelijks) beheren van het emailadres van CJG is aan elkaar gekoppeld en wordt uitgevoerd door de leden van het kernteam. Het CJG inlooppreekuur wordt vormgegeven door CJG-medewerkers vanuit Vitras CMD.

Noot 12 Doorontwikkeling Centrum voor Jeugd en Gezin Nieuwegein 2011-2013 (22 augustus 2011), p.6.

Sluitende aanpak

Het CJG heeft geen eigen casuïstiekoverleg. Er is bewust voor gekozen om bij bestaande overleggen in Nieuwegein aan te sluiten. De CJG-medewerkers zitten in hun eigen zorg- en ondersteuningsstructuren, zoals:

- primair onderwijs (Multidisciplinair overleg, MDO);
- voortgezet onderwijs (zorgadviesteams, ZAT);
- huiselijk geweld overleg;
- regieteam complexe multiprobleem gezinnen (CMPG);
- overleg met kinderopvang/peuterspeelzaalwerk.

Een aantal van deze overleggen wordt voorgezeten door de CJG-coördinator, zoals een ZAT op het voortgezet onderwijs. Wanneer casussen vastlopen, kan er ook contact worden opgenomen met de CJG-coördinator. De CJG-coördinator kan dan bijvoorbeeld collegiaal advies geven over de casus, een casusoverleg rondom de cliënt organiseren en voorzitten, of de casus inbrengen in bestaand casusoverleg. Medewerkers van het kernteam geven aan dat het heel prettig is om casussen inhoudelijk met de CJG-coördinator te bespreken.

Ondersteuningsstructuur onderwijs

Vanuit het CJG is sterk ingezet op de samenwerking met het onderwijs en het herstructureren van de ondersteuningsstructuur in het basisonderwijs. De ZAT-teams zijn omgevormd naar kleinere multidisciplinaire overleggen die rondom de cliënt worden vormgegeven (MDO). In het MDO zitten een collegiaal consultant, intern begeleider en schoolmaatschappelijk werker. Zij kunnen desgewenst rondom de betreffende casus de expertise inroepen van andere disciplines, zoals leerplicht. Hierdoor kan beter bij de ouders en het kind worden aangesloten en sneller worden gewerkt.

Coördinatie van zorg

In de eerder genoemde Community of Practice is door CJG-medewerkers en samenwerkingspartners gewerkt aan het in de praktijk vormgeven van zorgcoördinatie. De werkwijze van 'coördinatie van zorg' is vastgelegd in de handreiking *Coördinatie van zorg & samenwerken met één gezinsplan*¹³. Het CJG wil zich verbinden aan deze werkwijze. Zowel medewerkers van het kernteam als samenwerkingspartners van het CJG benadrukken de meerwaarde van de Community of Practice. Deze bijeenkomsten werken verbindend: ze zorgen ervoor dat de partijen elkaar en elkaars werkwijzen leren kennen.

Informatie-uitwisseling en privacy

Het CJG heeft geen eigen registratiesysteem voor vragen die binnenkomen bij de gezamenlijke CJG-diensten (CJG inloopsprekuren, CJG telefonisch spreekuur, CJG-email, website). Bij binnenkomst van een vraag bij één van de genoemde gezamenlijke CJG-diensten wordt de vraag op een formulier geregistreerd. Hierop wordt geregistreerd: cliënt (niet naam), de vraag, samenstelling gezin, domein van het probleem, gekozen advies of aanpak.

Noot 13 Coördinatie van zorg & samenwerken met één gezinsplan. Praktische handreiking voor professionals. Utrecht, juli 2012.

Vervolgens zijn er drie mogelijkheden:

- 1 De CJG-medewerker beantwoordt de vraag gelijk.
- 2 De CJG-medewerker roept de expertise van een CJG-collega in.
- 3 De vraag van de cliënt mondt uit in een traject bij één van de kernpartners.

Veel van de vragen die binnenkomen bij de gezamenlijke CJG-diensten kunnen worden behandeld meteen kort advies of beantwoording van de vraag door de CJG-medewerker, aldus de coördinator (1). Indien dit niet mogelijk is, wordt de cliënt gevraagd om toestemming van het doorgegeven van gegevens aan een collega CJG-medewerker. Het formulier wordt in dat geval doorgestuurd naar een collega CJG-medewerker (2), die vervolgens contact met de cliënt opneemt. Indien de vraag van de cliënt uitmondt in een traject bij één van de kernpartners, wordt de cliënt in het systeem van de organisatie geregistreerd (3).

Er is geen overstijgend privacy-convenant voor de kernpartners in het CJG. De kernpartners hebben hun eigen privacy-convenant. In geval van gegevensuitwisseling zijn ouders/verzorgers het eerste uitgangspunt: zij worden om toestemming tot gegevensuitwisseling gevraagd. De veiligheid van het kind staat hierin voorop.

De drie kernpartners van het CJG maken gebruik van de *Verwijsindex*. Bij de samenwerkingspartners is het gebruik divers: niet alle partners maken hiervan gebruik.

Regievoering en terugkoppeling op casusniveau

Wanneer er meerdere hulpverleners betrokken zijn, wordt per casus afgesproken wie de regie heeft. Hierin zijn de richtlijnen omtrent regievoering uit de handreiking 'Coördinatie van Zorg' leidend.

Wat betreft terugkoppeling gaat men bij enkelvoudige vragen binnen het CJG uit van de professionaliteit van de medewerker; er zijn geen vaste afspraken over terugkoppeling. Bij meervoudige vragen, waar meerdere professionals bij betrokken zijn, wordt gewerkt volgens de handreiking 'Coördinatie van Zorg'. Hierin zijn afspraken opgenomen over de onderlinge terugkoppeling.

3.4 Samenwerking met partners

Belangrijke partijen in het netwerk van samenwerkingspartners van het CJG zijn:

- onderwijs;
- medisch/gezondheid;
- kinderopvang en peuterspeelzalen;
- GGZ;
- Regieteam Complexe Multiprobleemgezinnen;
- regionale/landelijke instellingen;
- overige, zoals politie, Wmo-loket, kerken, verenigingen, jongerenraad.

Zoals beschreven, is vanuit het CJG sterk ingezet op de samenwerking met het onderwijs en het herstructureren van de ondersteuningsstructuur in het primaire onderwijs. De coördinator geeft aan dat de doelgroep huisartsen moeilijker te bereiken is door het CJG. Wel merkt de coördinator op dat dit contact begint te lopen; huisartsen leggen ook via het maatschappelijk werk contact.

De geïnterviewde samenwerkingspartners (zie bijlage 4) zijn tevreden over de samenwerking met het CJG. Als positieve aspecten worden genoemd: partijen weten elkaar te vinden, CJG medewerkers zijn gemotiveerd en werken vanuit het in de kracht zetten van gezinnen en kinderen. Ongeveer de helft van de geïnterviewden (4) merkt op dat de samenwerking vooral de afgelopen twee jaar geïntensiveerd en sterk verbeterd is. Een aantal van hen verbindt deze verbetering expliciet aan de CJG-coördinator die een duidelijke visie heeft en sterk inzet op de samenwerking. De huidige CJG-coördinator is echt het gezicht van het CJG: hij is erg toegankelijk en neemt snel contact op. Voor een aantal van de geïnterviewden is de CJG-coördinator 'het CJG'. In sommige gevallen werken zij samen met de kernpartners van het CJG, maar zien alleen de CJG-coördinator als 'het CJG'. Enerzijds benadrukt dit het belang van de rol van de coördinator als spin in het web, anderzijds dient ervoor gewaakt te worden dat het CJG niet teveel op één persoon leunt.

3.5 Geen eenduidig beeld van wat het CJG nu is

Uit alle interviews met zowel de kernpartners als met samenwerkingspartners blijkt dat het beeld over wat er nu wel en niet onder het CJG valt niet voor iedereen altijd duidelijk is. De gemeente beschouwt al het aanbod van de drie kernpartners op het gebied van jeugd als aanbod van het CJG (zie figuur 3.1). In mei 2013 is een informatiebrief aan de raad¹⁴ verzonden waarin dit ook wordt uitgedragen. Onder de taken en verantwoordelijkheden van de kernpartners wordt het aanbod jeugd van de drie kernpartners beschreven. De kernpartners voeren dit aanbod uit onder de naam van hun eigen organisatie en niet onder de naam van het CJG, terwijl dit in theorie als CJG wordt beschouwd.

Er is voor gekozen om vooral in te zetten op het verbeteren van de samenwerking en de dienstverlening en minder op de naamsbekendheid van het CJG. Dit geeft verwarring zowel bij de betrokken partijen als bij de raad. Uitvoerende medewerkers van de kernpartners nemen tijdens het telefonisch spreekuur de telefoon op als CJG, maar voeren hun andere werk uit als medewerker van de eigen organisatie. Er is een website 'CJG'. Op locaties van de kernpartners hangen bordjes CJG terwijl die medewerkers uit naam van hun organisatie hun werk doen. Op alle brieven wordt wel het logo van het CJG weergegeven. Sommige samenwerkingspartners geven expliciet aan medewerkers van de kernpartners niet als CJG te zien, maar als bijvoorbeeld maatschappelijk werk en alleen de coördinator van het CJG als CJG te zien.

Deze onduidelijkheden hebben ook gevolgen voor het beeld dat cliënten hebben van het CJG. Bij het opstellen van de vragenlijst voor cliëntenraadpleging die in het kader van dit onderzoek is opgesteld, kwam dit ook aan de orde. In overleg met de coördinator en het MT is bewust gekozen om in de inleiding van de vragenlijst eerst uit te leggen dat de cliënten contact hebben gehad met een van de drie kernpartners en dat de diensten waarvan ze gebruik hebben gemaakt vallen onder het CJG. De medewerkers gaven namelijk aan dat dit voor cliënten niet altijd duidelijk is.

Noot 14 Informatiebrief 'Kent u het CJG al?', mei 2013.

4 Het huidige functioneren van het CJG

In dit hoofdstuk bepreken we het huidige functioneren van het CJG op basis van de criteria in het toetsingskader.

4.1 Missie, visie, doelen en prestatie-indicatoren

Criterium	Beoordeling
Het CJG kent een visie en missie en heldere inhoudelijke, procesmatige doelen en resultaten	Gedeeltelijk voldaan aan criterium
De doelen zijn geformuleerd op basis van de behoeften van jeugdigen en hun ouders/verzorgers in Nieuwegein	Niet/nauw elijks voldaan aan criterium
In de visie en missie van het CJG zijn de drie kerndoelen voor het CJG opgenomen: algemene gezondheid, opvoeding en ontwikkeling van de jeugd bevorderen, problemen bij gezondheid, ontwikkeling, opgroeien en opvoeden voorkomen en (beginnende) problemen verhelpen of hanteerbaar maken	Voldaan aan criterium
De doelen en resultaten zijn vertaald in geoperationaliseerde prestatie-indicatoren	Gedeeltelijk voldaan aan criterium

Visie en missie

In de visie en missie die in de beleidsnota's is beschreven, wordt geen duidelijk onderscheid gemaakt tussen visie en missie. Daarnaast worden ook andere termen gebruikt, zoals 'opgave', 'ambitie' en 'waarom het CJG'. In de door het MT geformuleerde missie en visie is dit wel gebeurd. Deze missie en visie sluiten volgens het MT ook beter aan bij de visie en missie van de organisaties van de kernpartners. Deze geformuleerde visie is niet vastgelegd in een nieuwe beleidsnota. Wel is een informatiebrief ('Kent u het CJG al' (mei 2013))¹⁵ aan de raad gestuurd hierover.

Doelen/pijlers

De visie is in de beleidsnota's niet geoperationaliseerd in SMART-geformuleerde doelen. De logische stappen van missie, visie, naar SMART-doel en bijbehorende prestatie-indicatoren is in de beleidstukken niet helder aanwezig. De aangescherpte visie en missie zoals geformuleerd door het MT heeft niet geleid tot een aanscherping/herformulering van de oorspronkelijke doelen. In de informatiebrief worden geen doelen benoemd.

Noot 15 Informatiebrief 'Kent u het CJG al?', mei 2013. p. 15/16.

Met betrekking tot de doelen die worden gesteld met het CJG stellen we verder het volgende vast. In de meest recente CJG-beleidsnota¹⁶ wordt de opgave van het CJG geschetst op het gebied van drie opvoedprofielen (in navolging van de Utrechtse jeugdzorgmonitor uit 2010):

- 85% van de jeugdigen bevindt zich in een gewone tot licht gespannen opvoedsituatie
- 10% krijgt op een bepaald moment te maken met verhoogde opvoedspanning
- 5% bevindt zich in een situatie waarin sprake is van opvoednood of opvoedcrisis

Deze profielen en bijbehorende percentages zijn vervolgens vertaald naar gewenst bereik van het CJG onder de profielen universele preventie, verhoogde opvoedspanning, opvoednood- en crisis en coördinatie van zorg.

Ook worden de drie pijlers van het CJG beschreven:

- 1 Informatie en advies
- 2 Opvoed- en opgroei-ondersteuning
- 3 Sluitende aanpak

In de bijlage van deze beleidsnota wordt nog een vierde pijler genoemd, namelijk 'Inrichting'. In gesprek met de coördinator blijkt dat deze vierde pijler gericht is op de versterking van de interne structuur van het CJG. In de bijlage van de nota worden, geordend per pijler, een aantal doelen genoemd met een toelichting, tijdsplan en kostenraming¹⁷. Er geen duidelijk verband gelegd tussen de doelen en de eerder genoemde opgave.

Doelen niet op basis van behoeften van jeugdigen en hun ouders/verzorgers

De doelen zijn niet geformuleerd op basis van de behoeften van jeugdigen en hun ouders/verzorgers in Nieuwegein. Streefcijfers onder drie profielen, zijn gebaseerd op de verwachte verdeling over deze drie profielen op basis van landelijke cijfers uit de Utrechtse GGD monitor.

Visie en missie CJG en kerndoelen landelijk basismodel CJG

In beide beleidsnota's over het CJG zijn de drie kerndoelen van het CJG zoals destijds door het programmaministerie van Jeugd en Gezin geformuleerd - weliswaar anders verwoord - opgenomen:

- algemene gezondheid, opvoeding en ontwikkeling van de jeugd bevorderen;
- problemen bij gezondheid, ontwikkeling, opgroeien en opvoeden voorkomen;
- (beginnende) problemen verhelpen of hanteerbaar maken.

In de visie en missie zoals geformuleerd in de informatiebrief van mei 2013 komen deze drie kerndoelen ook impliciet in de visie aan bod maar niet geformuleerd als doel.

Prestatie-indicatoren

De opgave van het CJG is vertaald in streefcijfers voor de periode 2012-2013 voor de bovengenoemde opvoedprofielen in de nota 'Doorontwikkeling Centrum voor Jeugd en Gezin Nieuwegein 2011-2013'¹⁸. Verder worden in de nota indicatoren gepresenteerd met een 'huidige' waarde en een streefwaarde voor 2012-2013. Er wordt aangegeven dat de indicatoren een eerste

Noot 16 Doorontwikkeling Centrum voor Jeugd en Gezin Nieuwegein 2011-2013 (22 augustus 2011), p. 6.

Noot 17 Doorontwikkeling Centrum voor Jeugd en Gezin Nieuwegein 2011-2013 (22 augustus 2011), p. 30.

Noot 18 Doorontwikkeling Centrum voor Jeugd en Gezin Nieuwegein 2011-2013 (22 augustus 2011), p. 6.

aanzet zijn. Het is niet duidelijk waarom deze indicatoren worden gekozen en hoe zij gerelateerd zijn aan de doelen.

De indicatoren zijn vooral gericht op het kwantitatieve bereik (output) van het CJG (aantal gebruikers van verschillende diensten, aantal signalen verwijsindex)¹⁹ (zie voor overzicht van de indicatoren hoofdstuk 6 over sturingsinformatie). Het is niet duidelijk hoe de streefwaarde is bepaald.

Ook is een indicator opgenomen die vooral gericht is op het realiseren van de samenwerking met regionale en lokale partners. Deze indicator is niet meetbaar geoperationaliseerd. Als streefwaarde 2013 wordt benoemd 'Afspraken met alle regionale en lokale partners'. Onduidelijk is hoe deze indicator geoperationaliseerd wordt: welke gemaakte afspraken worden precies gemeten?

De betrokken beleidsadviseurs geven ook aan dat monitoring en prestatie-indicatoren punten van ontwikkeling zijn. Dit zijn duidelijk aandachtspunten in het kader van het opstellen van het beleidsplan transitie (zie hoofdstuk 5 en 6). De gemeente Nieuwegein zet hier speciaal een trainee op in.

4.2 Uitvoeringsplan, aansturing en regie

Criterium	beoordeling
Het uitvoeringsplan van het CJG laat een duidelijke relatie zien tussen doelen en inzet om deze te bereiken	Niet te beoordelen
De uitvoering van de taken is in overeenstemming met (bestuurlijke) afspraken.	Gedeeltelijk voldaan aan criterium
De regierol van de gemeente ten aanzien van het CJG is helder en geoperationaliseerd in duidelijke afspraken rondom verantwoordelijkheden, taken en bevoegdheden op bestuurlijk, ambtelijk en uitvoerend niveau, ook in relatie tot de inzet van externe partijen (samenwerkingspartners)	Gedeeltelijk voldaan aan criterium

De afspraken tussen de gemeente en de kernpartners die zijn vastgelegd in het convenant Beheer en Samenwerking worden in grote lijnen uitgevoerd. Alleen hebben zich zoals eerder aangegeven wijzigingen voorgedaan in de wijze waarop uitvoering wordt gegeven aan die afspraken. De wijzigingen in de werkwijze heeft niet geleid tot bijstelling van het convenant. De beleidsadviseur geeft aan dat dit een bewuste keuze is geweest. Men is voornemens de rol van het CJG 'transitieproof' vast te leggen.

Ten opzichte van de oorspronkelijke opzet in het schetsontwerp uit 2009 zijn er de volgende wijzigingen:

- De indeling van vier themaclusters (signalering en preventie, opvoed- en opgroeiondersteuning, participatie en informatie en aansluiting en zorgcoördinatie) is losgelaten.

Noot 19 Doorontwikkeling Centrum voor Jeugd en Gezin Nieuwegein 2011-2013 (22 augustus 2011), pagina 16.

- Er is een managementteam (MT) CJG opgezet.
- De CJG-manager werd CJG-coördinator waarmee het takenpakket veranderde: implementatie, coördinatie en procesbewaking.

Ten opzichte van de opzet in de nota Doorontwikkeling is de belangrijkste wijziging dat de indeling in CJG-pool bestaande uit een frontoffice team (gericht op de frontoffice functies van het CJG zoals telefonisch en mondeling advies) en het team dat zich bezighoudt met de sluitende aanpak op casusniveau is losgelaten. Deze zijn beiden in elkaar geschoven in het kernteam.

Daarnaast is er, zoals eerder aangegeven, bewust voor gekozen om niet in te zetten op de naamsbekendheid van het CJG, maar te werken vanuit de naamsbekendheid van de bestaande organisaties. Er wordt alleen op naamsbekendheid van het CJG ingezet wanneer dit in dienst staat van de gezamenlijke ondersteuning van kinderen, jongeren en ouders (aldus beleidsadviseur). De beleidsadviseur geeft aan dat het belangrijker is dat ouders, kinderen en jongeren hulp vinden dan dat zij weten hoe de organisaties heten. De gemeente en de kernpartners hebben zeker ook de wens dat alle activiteiten onder de naam van het CJG gebeuren en dat stimuleert men ook. Dienstverlening heeft op dit moment meer prioriteit dan naamsbekendheid.

In het convenant is tevens vastgelegd dat de afspraken tussen gemeente en kernpartners jaarlijks opnieuw dienen te worden geformuleerd en vastgelegd. Dit gebeurt in de subsidieafspraken die afzonderlijk met de drie kernpartners worden gemaakt (zie verder). Met betrekking tot het CJG wordt in het MT jaarlijks een beknopt uitvoeringsplan gemaakt dat bestaat uit projecten en speerpunten. Voor 2013 zijn de projecten onderverdeeld in vier thema's/doelen:

- 1 Versterken zelfredzaamheid en eigen kracht
- 2 Intensiveren van de samenwerking onderwijs en CJG
- 3 Verbeteren efficiëntie samenwerking in de keten
- 4 Communicatie

De thema's worden ook in de interviews met het kernteam, de ambtenaren en CJG-coördinatoren benoemd als speerpunten waarop het CJG zich de afgelopen periode sterk heeft gericht. Per project is ook aangegeven op welke pijler(s)²⁰ uit de nota Doorontwikkeling CJG het betrekking heeft. Het overzicht is beknopt.

Aansturing

Ook de aansturing van het CJG is, zoals eerder aangegeven, niet meer geheel in overeenstemming met de afspraken in het convenant. Het managementteam heeft meer mandaat gekregen en treedt meer sturend op. De stuurgroep wordt vooral geïnformeerd en heeft een meer bijsturende dan sturende rol gekregen. De CJG-coördinator geeft functionele aansturing aan het kernteam. De CJG-coördinator en beleidsadviseur van de gemeente werken ieder vanuit hun rol intensief samen om het CJG vorm te geven. Het afdelingshoofd is de leidinggevende van beiden.

Medewerkers van het CJG geven aan dat er onduidelijkheid bestaat over wanneer zij moeten afstemmen met hun eigen managers (van de kernpartners) dan wel met de coördinator. Het gaat

Noot 20 Pijler 1: informatie- en adviesfunctie, Pijler 2: opvoed- en opgroei-ondersteuning, Pijler 3: sluitende aanpak afstemming & coördinatie van zorg, Pijler 4: versterking structuur CJG.

hierbij vooral om praktische zaken, zoals besteding van uren. Ook in het managementteam wordt dit opgemerkt: doordat het CJG en de omgeving snel veranderen, is het soms zoeken naar een afbakening van ieders rol en taak. Ook waar het gaat om taakverdeling tussen de manager van de eigen organisatie en de CJG-coördinator richting de uitvoerende medewerkers.

Regierol gemeente

Ook de regierol ten aanzien van het CJG is geoperationaliseerd in het Convenant Beheer en Samenwerking (2010). Er wordt geen duidelijk onderscheid gemaakt tussen bestuurlijk en ambtelijk niveau. De regierol is als volgt omschreven²¹:

- De gemeente initieert, ondersteunt en faciliteert het optimaal functioneren van het CJG Nieuwegein.
- De gemeente vervult (minimaal de eerste twee jaar) de werkgevers- en opdrachtgeverrol voor de manager CJG.
- De gemeente maakt afspraken met de stuurgroep over inhoud en resultaat van het CJG Nieuwegein.
- De gemeente maakt afspraken met de afzonderlijke kernpartners over participatie in het CJG Nieuwegein en de verplichting tot samenwerking conform richtinggevende kaders zoals het schetsontwerp (27-10-2008) en dit beheerdocument.

De regierol van de gemeente is niet veranderd. De CJG-coördinator (in het convenant nog manager) is in dienst van de gemeente en het afdelingshoofd van de gemeente geeft leiding aan de CJG-coördinator en de beleidsadviseur. De gemeente participeert in het MT en de stuurgroep. De gemeente maakt jaarlijks afspraken met de drie kernpartners over de inzet in het CJG (zie verder).

4.3 Transparantie

Criterium	beoordeling
Er is transparantie over de visie, missie en de taken en verantwoordelijkheden van het CJG bij de gemeente (ambtelijk, bestuurlijk, raad), de samenwerkingspartners in het CJG en de inwoners (doelgroep).	Gedeeltelijk voldaan aan criterium

Ambtelijk en bestuurlijk

Het beeld dat de beleidsadviseurs en de bestuurders hebben van de visie en missie van het CJG komt overeen met wat vastligt. Op dit niveau is het ook duidelijk dat alle hulp aan jeugd in Nieuwegein onder het CJG valt en dat het CJG een samenwerkingsorganisatie is.

Raadsleden

Voor een deel van de raadsleden zijn de visie, missie en doel van het CJG duidelijk. Zij benoemen vooral het realiseren van laagdrempelige hulp op één plek en één gezin één plan. Zo is in mei 2013

Noot 21 Convenant Beheer en Samenwerking (2010), p. 1.

de informatiebrief 'Kent u het CJG al' naar de raad is gegaan, en is er een raadsinformatiebijeenkomst op locatie geweest waarin dit besproken is (1,5 jaar geleden). Voor een ander deel van de raadsleden zijn visie, missie en doel van het CJG minder duidelijk. Dit wordt ook in de hand gewerkt door de al eerder genoemde onduidelijkheid over wat nu wel en niet onder het CJG valt. Een aantal raadsleden geeft aan dat de doelen van het CJG verduidelijkt zijn in de context van de discussie over de transitie jeugdzorg.

Wat volgens alle gesproken raadsleden ontbreekt, is informatie over het vervolg: goede terugkoppeling over de uitvoering. Het is voor hen onvoldoende duidelijk welke taken en verantwoordelijkheden onder het CJG vallen, hoe uitvoering wordt gegeven aan die taken en verantwoordelijkheden en wat is bereikt in de afgelopen periode. Daarom hebben zij er geen beeld van of deze missie en visie gerealiseerd worden. Een aantal raadsleden is van mening dat dit niet gelukt is en dit heeft vooral te maken met het ontbreken van goede (sturings)informatie (zie verder).

Samenwerkingspartners CJG

Voor de geïnterviewde samenwerkingspartners is wat men wil bereiken met het CJG transparant. Voor één partner heeft het wat tijd gekost om een duidelijk beeld van de doelstelling van het CJG te krijgen. De CJG-coördinator heeft een belangrijke rol in het verduidelijken van de visie en doelen van het CJG (aldus twee partners). Ook geeft één samenwerkingspartner aan goed te worden geïnformeerd over ontwikkelingen binnen het CJG. De samenwerking met de partners vindt vooral plaats op het niveau van casussen en is minder gericht op de laagdrempelige/preventieve functie van het CJG.

Inwoners (doelgroep)

In hoeverre het voor inwoners van Nieuwegein transparant is waar het CJG voor staat, is niet duidelijk. In hoofdstuk 2 hebben we al benoemd dat er onduidelijkheid is over wat wel en niet onder CJG valt en dat er niet is ingezet om verdere naamsbekendheid te geven aan het CJG. Dit kan gevolgen hebben voor de mate waarin voor de inwoners van Nieuwegein helder is wat het CJG is.

4.4 Doelmatigheid

Criterium	beoordeling
Er zijn duidelijke afspraken met betrokken organisaties over de wijze waarop financiële verantwoording plaatsvindt.	Gedeeltelijk voldaan aan criterium
De verdeling van financiële middelen binnen het CJG is inzichtelijk.	Gedeeltelijk voldaan aan criterium
De verdeling van financiële middelen is in lijn met de doelen die worden gesteld.	Niet te beoordelen aan criterium

Zoals in hoofdstuk 3 is beschreven, omvat het CJG alle hulp aan jeugdigen die door de drie kernpartners wordt gegeven en aantal organisatie overstijgende diensten (CJG-diensten).

In het beleidsdocument Doorontwikkeling wordt een overzicht gegeven van de kosten per doel, de subsidiestroom en of het al dan niet onder CJG valt. Er worden kosten per doel volgens de vier pijlers aangegeven (zie eerder) en er wordt een overzicht gegeven van de kosten per opvoedprofiel. Op basis van de beschikbare informatie leiden we af dat het bestaande aanbod en de kosten ervan volgens deze profielen zijn geordend. Daarnaast zijn de CJG-overstijgende

diensten toegevoegd. De bedragen in de verschillende overzichten in de nota Doorontwikkeling kwamen niet allemaal overeen en ook niet met de subsidiebeschikkingen. De beleidsadviseur van de gemeente heeft de onduidelijkheden uit het overzicht in de nota Doorontwikkeling toegelicht en een nieuw overzicht aangeleverd. Dit is weergegeven in onderstaande tabel.

Producten	Begroting 2011	Raming 2012-2015	Dekking
Universele preventie			
Deelname CJG-pool*	30.000	30.000	CJG
JGZ 0-4	725.000	725.000	CJG
Ondersteuning maatwerk JGZ 0-4 (excl. video hometraining)	37.505	37.505	CJG
JGZ 5-19	415.000	415.000	Basispakket GGD
Publieksvoorlichting, diensten op locatie, vindplaatsgericht werken *	85.000	40.000	CJG
Ambulant jongerenwerk	98.580	98.580	WMO
Extra inzet Jongerenwerk in CJG	50.000	50.000	CJG
JIP	21.716	21.716	WMO
Prenatale zorg	0	3.000	CJG
Collectieve preventie	0	10.000	CJG
Opvoedhulp			
SMW VO	46.200	60.000	CJG
Cursussen AMW	0	0	WMO
Video hometraining	7.800	7.800	CJG
Stevig Ouderschap	46.755	70.000	CJG
AMW regulier			WMO
Stichting Tussenhuis	2.500	0	CJG
SMW PO	20.666	50.000	CJG
Versterking bestaande aanbod	0	10.000	CJG
Afstemming en coördinatie van zorg			
Verwijsindex	26.000	26.000	CJG
Deelname ZATPO	65.000	80.000	CJG
Elektronisch kinddossier	87.024	87.024	CJG
	50.000	20.000	CJG
Centraal Punt Jeugdvragen	18.297	0	CJG
Gezinscoaching (8 trajecten)	43.784	43.784	CJG
Expertise ontwikkeling, innovatie, kwaliteitsverbetering*	30.000	30.000	CJG
Eigen kracht-trajecten	0	20.000	CJG
Inrichting en regie			
Site*	14.000	14.000	CJG
Telefoon*	10.000	10.000	CJG
Coördinator*	85.000	65.000	CJG
Organisatiebudget (incl. communicatie, bijeenkomsten, fysieke aanpassingen)*	70.000	50.000	CJG
Totaal	2.085.827	2.074.409	

In de nota Doorontwikkeling werd in de kolom dekking nog onderscheid gemaakt tussen JGZ maatwerk, lokaal preventief jeugdbeleid, maatschappelijke zorgverlening aan jeugdigen, schoolmaatschappelijk werk, elektronisch kinddossier en CJG-budget. Na de vaststelling van de nota Doorontwikkeling is de gemeentebegroting begin 2012 aangepast. Alle genoemde budgetten zijn samengevoegd en onder de noemer CJG-budget ondergebracht bij vier FCL's: universele preventie, opvoedhulp, afstemming en coördinatie van zorg en inrichting en regie. Dit is in overeenstemming met het overzicht van de begroting in de nota Doorontwikkeling. Van vijf activiteiten (zie blauwe arcering in tabel) zijn de budgetten niet ondergebracht in de CJG-begroting. De JGZ 5-12 gebeurt via inwonersbijdrage. Bij twee van de vijf activiteiten zijn geen bedragen genoemd. Dit zijn activiteiten van het algemeen maatschappelijk werk waarbij de budgetten niet zijn uitgesplitst naar doelgroepen. De CJG begroting is vanaf 2012 jaarlijks aangepast in lijn met de doorontwikkeling. Vanaf 2012 jaren is er geen nieuwe versie gemaakt van het overzicht van alle lokale jeugd(zorg) producten. Het is ook niet bekend in welke mate dit overzicht bekend is bij de raad.

Op basis van bovenstaande tabel zien we dat er jaarlijks ongeveer 2.000.000 euro wordt begroot voor de diensten die onder het CJG vallen. Ruim 1.500.000 daarvan valt onder het CJG budget. De begroting voor de organisatie overstijgende diensten (CJG-diensten) bedraagt ongeveer 240.000 euro (zie met * gemarkeerde producten). De CJG-begroting is vanaf 2012 jaarlijks aangepast in lijn met de doorontwikkeling. In het kader van het onderzoek hebben we geen inzicht gekregen in de bestede bedragen. De verdeling van de middelen binnen het CJG is dus gedeeltelijk inzichtelijk. De beleidsadviseur geeft aan dat er binnen de gemeente een slag wordt gemaakt om dit inzichtelijker te maken. In het kader van de transitie zullen subsidies en geldstromen verder moeten worden vereenvoudigd.

Het opdrachtgeverschap van de gemeente over het CJG is gefragmenteerd. De gemeente maakt met de drie kernpartners bilaterale productieafspraken over diensten/activiteiten die onder het CJG vallen. De afspraken zijn vastgelegd in de jaarlijkse subsidiebeschikkingen. De CJG-diensten (organisatie-overstijgend) worden op verschillende manieren gesubsidieerd: bij de ene organisatie maken ze deel uit van de totale subsidiebeschikking en bij de andere organisaties zijn ze via een aparte beschikking gesubsidieerd. In dit laatste geval worden in de beschikking expliciet de taken van het CJG benoemd. Bij subsidies is het gebruikelijk dat er afspraken worden gemaakt over trajecten en/of inzet van uren. Dit is niet het geval bij financiering op basis van inwonersbijdrage.

In de analyse van de subsidieaanvragen en -beschikkingen over 2012 stellen we vast dat in de subsidieaanvraag van Vitras CMD de zorg en hulp in het CJG wordt gepresenteerd naast de zorg en hulp voor andere doelgroepen. In de beschikking wordt echter de indeling volgens de 'oude' werkwijze aangehouden. Er is een aparte beschikking voor jeugd gezondheidszorg 0-4 jaar (productsubsidie), JGZ 0-4 jaar maatwerk en algemeen maatschappelijk werk. Bij de laatste worden een aantal specifieke producten voor jeugd benoemd. De subsidieaanvraag en – beschikking bij MOvector gebeurt op basis van een productenboek dat door MOvector in overleg met de gemeente tot stand komt.

De prestatieafspraken en financieringsafspraken zijn in de subsidiebeschikking toetsbaar geformuleerd (bijvoorbeeld aantal uren, aantal trajecten) maar er wordt slechts in enkele gevallen

een relatie gelegd met het maatschappelijke doel (bijvoorbeeld in de subsidiebeschikking van Vitras is aangegeven dat zij 95% van de 2.753 kinderen moet bereiken). Omdat de doelen – zoals eerder aangegeven – niet altijd geoperationaliseerd zijn, is het ook niet mogelijk om die link te leggen in de subsidiebeschikkingen.

Ook de verantwoording van de subsidie gebeurt verschillend per kernpartner:

- Van Vitras CMD ontvangt de gemeente een uitgebreide rapportage, waarin ook de dienstverlening voor jeugd en gezin apart wordt benoemd per product. De inzet voor de CJG-diensten wordt hierin ook apart benoemd.
- Van MOvector ontvangt de gemeente verantwoording over de productafspraken in het kader van de Wmo. De inzet voor het CJG-kernteam is hierin tot 2012 niet opgenomen. Er is afgesproken dat dit vanaf 2013 wel gebeurt.
- Van de GGD ontvangt de gemeente de beleidsrapportage Digitaal Dossier Jeugdgezondheidszorg. De CJG-overstijgende diensten worden apart verantwoord.

Doordat de systematiek van subsidiëring en verantwoording niet zijn gekoppeld aan de doelen die Nieuwegein met het CJG wil bereiken, kunnen geen uitspraken worden gedaan over de doelmatigheid.

4.5 Samenwerking en afstemming

Criterium	beoordeling
De wijze van samenwerking en afstemming draagt bij aan een klantgerichte benadering	Niet te beoordelen

De samenwerkingspartners en de kernpartners geven aan dat de afgelopen twee jaar hard is gewerkt aan een betere samenwerking en afstemming (zie ook hoofdstuk 2) en dat dit op casusniveau zijn vruchten heeft afgeworpen. Zij geven verder aan dat het moeilijk is om de meerwaarde van die samenwerking inzichtelijk te maken. In de stuurgroep is benoemd dat dit wel nodig is en dat hiervoor mogelijk casuïstiek beter kan worden benut. De wijze van samenwerking en afstemming moet leiden tot snellere passende hulp voor cliënten.

Resultaten klantenonderzoek

De kernpartners voeren hun eigen klantentevredenheidsonderzoeken uit, maar er is geen overall beeld van de tevredenheid van cliënten met de CJG-diensten. In het kader van dit onderzoek is daarover een eerste peiling uitgevoerd. De resultaten van deze peiling zijn weergegeven in bijlage 7. Zoals eerder aangegeven, moeten de resultaten als indicatief worden beschouwd. Het merendeel van de cliënten (ouders/verzorger en jongeren) is tevreden over de wijze waarop ze zijn bejegend en geholpen door het CJG. Het merendeel is door het gesprek met het CJG ook een stap verder geholpen. Wel valt het op dat een relatief grote groep (9 van de 25 ouders/verzorgers) aangeeft binnen een termijn van een maand na het contact een gesprek te hebben gekregen. Hierbij merken we op dat de respondenten zowel cliënten zijn die via een regulier contact (controle jeugdgezondheidszorg) in aanraking zijn geweest met het CJG als cliënten die zelf contact hebben gezocht met het CJG. Dit is een belangrijk onderscheid. Gezien de kleine groep respondenten kan

in deze peiling hier geen onderscheid in worden gemaakt. Als een instrument voor cliëntenraadpleging wordt gebruikt, is het van belang om goed onderscheid te maken tussen de vormen van dienstverlening waar gebruik van is gemaakt.

4.6 Monitoring en evaluatie

Criterium	beoordeling
Via monitoring en evaluatie is voor de gemeente duidelijk of doelen worden gerealiseerd en afspraken worden nagekomen en kan de gemeente de partijen hierop aanspreken	Niet/nauw elijks voldaan aan criterium
De gemeente stemt het beleid over het CJG periodiek af op zowel bestuurlijk en ambtelijk niveau als mede met externe uitvoerende partijen.	Voldaan aan criterium

Monitoring en evaluatie

Via monitoring en evaluatie is voor de gemeente onvoldoende duidelijk of doelen (op basis van de indicatoren in de nota Doorontwikkeling) worden gerealiseerd en afspraken worden nagekomen. In de nota Doorontwikkeling zijn indicatoren benoemd. Twee van deze indicatoren worden in de programmabegroting van 2013 benoemd, namelijk:

- Aantal signalen in de verwijzindex m.b.t. de Nieuwegeinse jeugd
- Coördinatie van zorg (het voeren van regie op hulpverlening binnen een gezin)

Voor beiden indicatoren wordt voor 2011 een gerealiseerde waarde en een streefwaarde genoemd voor de jaren 2012 t/m 2015. De overige indicatoren uit de nota Doorontwikkeling zijn in ontwikkeling, zo geeft de beleidsadviseur aan. In de raadsinformatiebrief 'Kent u het CJG al?' worden voor een aantal indicatoren uit de nota Doorontwikkeling CJG de in 2012 gerealiseerde waarden genoemd (bereik).

De betrokken beleidsadviseurs geven aan dat monitoring en prestatie-indicatoren punten van ontwikkeling zijn. Binnen de gemeente Nieuwegein is er een trainee gestart op dit onderwerp.

De stuurgroep beaamt dat de prestatie-indicatoren vooral output gericht zijn. Door de stuurgroep wordt opgemerkt dat zich gaandeweg verschuivingen in de doelen van het CJG hebben voorgedaan. Toen er wijziging van de doelen plaatsvond (van ketensturing naar een meer functionele CJG), zijn er geen nieuwe prestatie-indicatoren geformuleerd. Dit maakt het moeilijk voor de gemeente te monitoren of doelen worden gerealiseerd en afspraken worden nagekomen.

Afstemming beleid bestuurlijk, ambtelijk, uitvoerend niveau

De afstemming van het beleid over het CJG gebeurt voornamelijk op ambtelijk en uitvoerend niveau in het MT. We stellen vast dat de stuurgroep wel geïnformeerd wordt over doorgevoerde wijzigingen en bijstellingen van speerpunten. Wijzigingen zijn niet vastgelegd in beleidsnota's of convenanten.

4.7 Rol van de raad

Criterium	beoordeling
De raad kan voldoende sturen op het beleid ten aanzien van het CJG.	Niet/nauw elijks voldaan aan criterium

Sinds de start van het CJG (en het vaststellen van de ontwerpschets van het CJG) is de raad op enkele momenten, vooral schriftelijk, geïnformeerd over het CJG:

- naar aanleiding van artikel 42 brief over de verwijsexrisicojongeren en CJG van 9 december 2010;
- naar aanleiding van een artikel 42 brief betreffende voortgang, functionaliteit, effectiviteit van het Centrum voor Jeugd en Gezin van de VVD (d.d. 10 juni 2011);
- nota 'Doorontwikkeling CJG 2011-2012 dd. 22 augustus 2011 (deze is 15 september 2011 ter informatie aan de raad gestuurd maar niet in de raad besproken);
- informatiebijeenkomst op locatie begin 2012;
- informatiebrief CJG dd. mei 2013;
- informatieavond 3 juli 2013 over transities in sociaal domein (onderdeel daarvan was CJG)²².

In de beantwoording van de brief over de voortgang, functionaliteit en effectiviteit van het CJG wordt overigens vooral verwezen naar informatie in de nota Doorontwikkeling die later naar de raad is gestuurd ter informatie.

De aard van de informatie is vooral beschrijvend. Goede sturingsinformatie ontbreekt (zie hoofdstuk 7).

De raad kan haar kaderstellende en controlerende rol onvoldoende vervullen. Er ontbreken meetbare kwalitatieve en kwantitatieve prestatie-indicatoren (die logisch voortvloeien uit doelen) specifiek voor het CJG Nieuwegein (zie hoofdstuk 7). Hierdoor is het onduidelijk of doelstellingen behaald worden. De raad geeft verder aan beperkt tot niet geïnformeerd te worden over de voortgang van de ontwikkeling van het CJG. De informatie die zij kreeg is vooral gericht op het bereik (output), in plaats van op het resultaat (outcome). De raad geeft aan dat de informatie die ze krijgt, veel woorden bevat, maar dat informatie en cijfers ontbreken over wat het CJG oplevert. Er wordt opgemerkt dat de monitoring onvoldoende op orde is. Zo kunnen de bereikcijfers die de raad in mei 2013 ontving niet worden vergeleken met voorgaande jaren. Met het oog op de transitie baart dit een aantal raadsleden zorgen. Zij benadrukken het belang om het resultaat van de dienstverlening in kaart te brengen en doelgroepen in beeld te hebben. De raad kan onvoldoende sturen op het beleid van het CJG.

Noot 22 Dat CJG ook onderdeel was van die informatieavond was niet uit de titel en uitnodiging af te leiden.

5 Voorbereiding transitie

Dit hoofdstuk geeft weer in hoeverre het CJG is voorbereid op de transitie jeugdzorg. Aan bod komen: het huidige beleid en de huidige uitvoering, speerpunten van het toekomstige beleid en de taakverdeling na de transitie. We moeten hierbij opmerken dat er nog veel onduidelijkheden zijn over de situatie na de transitie (zowel landelijk, regionaal als lokaal). Deze is nog volop in ontwikkeling en het is daarom nog niet mogelijk om te beoordelen of de gemeente Nieuwegein aan de criteria voldoet.

5.1 Huidig en toekomstig beleid

Criterium	beoordeling
In het (toekomstig) beleid ten aanzien van het CJG wordt uitgegaan van bevorderen van eigen kracht, vraaggericht, wijkgericht, integraal en vroegtijdig werken.	Voldaan aan criterium

CJG beleid en werkwijze

In het huidige beleid over het CJG, maar meer nog in de werkwijze van het CJG in de afgelopen periode, is veel voorbereidend werk geleverd voor de transitie. Het MT heeft een belangrijke rol in de voorbereiding van de transitie. Om die reden neemt ook de beleidsadviseur transitie deel aan het MT.

De uitgangspunten bij de transitie jeugdzorg zijn

- preventie en vroege signalering van opgroei-, opvoedings- en psychische problemen en stoornissen;
- demedicaliseren, ontzorgen en normaliseren door onder meer het opvoedkundig klimaat te versterken in gezinnen, wijken, buurten, scholen en voorzieningen als kinderopvang en peuterspeelzalen;
- het bevorderen van de opvoedvaardigheden van de ouders en de sociale omgeving, opdat de ouders zoveel mogelijk in staat worden gesteld om zelf de verantwoordelijkheid voor de opvoeding te dragen;
- het inschakelen, herstellen en versterken van het eigen probleemoplossend vermogen van de jeugdige, zijn ouders en zijn sociale omgeving (eigen kracht);
- het bevorderen van de veiligheid van de jeugdige in de opvoedsituatie waarin hij opgroeit; f. integrale hulp aan gezinnen volgens het uitgangspunt 'één gezin, één plan, één regisseur'.

Dit betekent dat de jeugdhulp de eigen kracht van de gezinnen moet bevorderen, vraaggestuurd moet zijn, integraal zo dicht mogelijk bij huis. Deze uitgangspunten zijn terug te vinden in het beleid van het CJG en in de kadernotitie jeugdhulp. In gesprekken met de beleidsadviseur is aangegeven dat vooral de termen vraaggericht en integraal niet eenduidig zijn en daarom door de gemeente niet worden gehanteerd. We gaan hieronder in op hoe de gemeente die aspecten omschrijft.

Pedagogische visie

In de pedagogische visie van het CJG staat positief opvoeden centraal²³. De uitgangspunten 'stimuleren' en 'participatie' sluiten aan bij eigen kracht versterken dat met het oog op de transitie van belang is. Een aantal samenwerkingspartners geeft aan dat door het CJG steeds meer op eigen kracht wordt ingezet. Dit zien ze terug in het handelen van de professionals. Het netwerk van het gezin wordt betrokken. Inzet op eigen kracht was ook onderdeel van de 'Community of Practice'.

Laagdrempelig en vindplaatsgericht

De hulp moet zo dicht mogelijk bij huis en school worden georganiseerd. De strategie van het CJG is laagdrempelig en vindplaatsgericht werken. De CJG-coördinator geeft aan dat men dit doet door aanwezig te zijn op de plaatsen waar ouders en jeugdigen samenleven en aan te sluiten bij bestaande netwerken. De jeugdverpleegkundigen (JGZ 0-4) bezoeken alle peuterspeelzalen/kinderdagverblijven twee keer per jaar. De jeugdartsen (JGZ 5-19) bezoeken de scholen en houden spreekuren op de scholen. De schoolmaatschappelijk werkers van het CJG zijn wekelijks op de VO-scholen te vinden. Het jongeren spreekuur op het Oosterlichtcollege en de huiswerkbegeleiding in de bibliotheek vinden wekelijks plaats. Verder zijn de ambulante jongerenwerkers ook te vinden in de diverse buurthuizen en wijkprojecten. Ook organiseert het CJG in diverse wijken opvoedworkshops op basisscholen en kinderdagverblijven.

Ondersteuningsstructuur onderwijs

Vanuit het CJG is sterk ingezet op de samenwerking met het onderwijs en het herstructureren van de ondersteuningsstructuur in het basisonderwijs. Zoals aangegeven in hoofdstuk 2 zijn de ZAT-teams omgevormd naar kleinere multidisciplinaire overleggen die rondom de cliënt worden vormgegeven (MDO). Hierdoor kan beter bij de ouders en het kind worden aangesloten en sneller worden gewerkt. Met het oog op het nieuwe stelsel passend onderwijs en de transitie jeugdzorg is samenwerking met scholen van belang. De school krijgt een belangrijke signalerende functie.

Coördinatie van zorg

Het werken volgens de methodiek zoals omschreven in de handreiking 'Coördinatie van Zorg' is ook een belangrijke voorbereiding op de transitie. Hier is sterk op ingezet door het CJG, door o.a. de Community of Practice waarin het gewerkt heeft aan het verbeteren van samenwerking rondom jeugdigen en gezinnen.

Samenwerking met ouders centraal

Zoals in de informatiebrief beschreven, staat samenwerking met ouders voorop. Men wil mét ouders praten, in plaats van over. Deze gedachte vormt de basis van meer flexibele, rondom het gezin georganiseerde casuïstiek-overleggen zoals het multidisciplinair overleg in het primaire onderwijs. Een ander voorbeeld van de samenwerking met ouders is de FamilyFactory, een netwerk voor en door ouders. Het uitgangspunt is dat de hulp dialooggestuurd is.

Aansluiting bij SAVE

De medewerker SAVE²⁴ van BJZ Utrecht neemt deel aan het kernteam van het CJG.

Noot 23 Raadsinformatiebrief 'Kent u het CJG al?' (mei 2013), p.6.

Noot 24 Bureau Jeugdzorg Utrecht (BJU) zal de zorgvormen AMK, Jeugdbescherming, Jeugdreclassering, zorgmeldingen professionals, casemanagement dwang, crisis 24-uur en toeleiding jeugdzorg-plus

Pilots

Vanuit het CJG vinden ter voorbereiding op de transitie jeugdzorg ook een aantal pilots in samenwerking met o.a. onderwijs en BJJ plaats. Dit zijn:

- Pilot procescoaching: coaching van medewerkers CJG op het gebied van 'coördinatie van zorg'.
- Pilot passende ondersteuning op primair onderwijs, voortgezet onderwijs en CJG (3 pilots): inbreng expertise 2^e lijns jeugdzorg en snelle toegang 2^e lijns jeugdzorg (zonder verwijzing)

De geïnterviewde samenwerkingspartners maar ook de uitvoerend medewerkers van het CJG geven aan dat er hard gewerkt wordt aan de voorbereiding van de transitie.

Speerpunten toekomstig beleid

Het toekomstig beleid ten aanzien van de jeugdhulp en meer specifiek het CJG is alleen op hoofdlijnen vastgelegd en vastgesteld in een kadernotitie²⁵. De verdere uitwerking vindt momenteel plaats in een beleidsplan dat in het voorjaar van 2014 aan de raad wordt gestuurd.

In de kadernotitie worden vier speerpunten genoemd:

- 1 De kwaliteit van het gewone opgroeien bevorderen
- 2 Behoeftte aan (intensieve) jeugdhulp verminderen
- 3 De kwaliteit van de (intensieve) jeugdhulp bevorderen
- 4 De efficiëntie van ondersteuning verhogen

In de uitwerking van die speerpunten worden de uitgangspunten van transitie duidelijk benoemd. Deze speerpunten zijn uitgewerkt in een visie en doelen. De doelen zijn echter nog niet allemaal SMART-geformuleerd en vragen nog verdere operationalisatie. Verder valt op dat er veel doelen in de kadernotitie worden genoemd (21). De beleidsadviseurs en de bestuurder geven aan dat de operationalisatie en het SMART formuleren van de doelen in het beleidsplan moet gebeuren. De geïnterviewde raadsleden geven aan dat zij hier specifiek om hebben verzocht.

In de kadernotitie Jeugdhulp komt de rol van het CJG een aantal keer aan bod. Zo wordt de huidige rol van het CJG benoemd: een spilfunctie in de preventieve jeugdhulp. Over de toekomstige rol van het CJG is in de bijlage van kadernotitie Jeugdhulp (factsheet Jeugdzorg maart 2013) het volgende vermeld: CJG krijgt een nieuwe rol: het Centrum voor Jeugd en Gezin blijft bestaan, maar de gemeente heeft beleidsvrijheid bij het bepalen van de nieuwe rol.

Rol van de raad

De raad is door middel van informatiebijeenkomsten geïnformeerd over de transitie. De raadsleden beoordelen deze bijeenkomsten verschillend: sommige vonden ze informatief en meer inzicht geven in de transitie, andere vonden dat door het ontbreken van duidelijke cijfers over doelgroepen,

per 2015 vormgeven als SAVE-teams (samen werken aan veiligheid). Onder voorbehoud dat deze organisatie ook de vereiste certificering verkrijgt. Deze teams vormen één gezicht per gezin, voor het hele dwang en drang kader. S A/E werkt gebiedsgericht in een wijk of gemeente en is een vast aanspreekpunt voor het CJG of de wijkteams (bron Transitiearrangement Zorg voor Jeugd regio Lekstroom).

Noot 25 Kadernotitie Jeugdhulp. Visie en programma 2013-2017 (augustus 2013).

het aantal kinderen en gezinnen de informatie onduidelijk. Wel zijn alle gesproken raadsleden het erover eens dat de transitie complex is en dat het onduidelijk is - ook landelijk en regionaal - hoe aan de transitie vorm moet worden gegeven.

5.2 Taakverdeling na transitie

Criterium	beoordeling
Er is duidelijkheid over de jeugdhulp die binnen Nieuwegein zelf gerealiseerd kan worden en de hulp die regionaal of bovenregionaal moet worden gerealiseerd.	Niet te beoordelen
Er is duidelijkheid over de taken van het CJG na de transitie (lokaal, regionaal en bovenregionaal)	Niet te beoordelen
Er is transparantie over de visie, missie en de taken en verantwoordelijkheden van het CJG en de (door)ontwikkeling van het CJG in het kader van de transitie van de jeugdzorg bij de gemeente (ambtelijk, bestuurlijk, raad), de samenwerkingspartners in het CJG en de inwoners (doelgroep)	Niet te beoordelen
Er zijn duidelijke samenwerkingsafspraken in de regio met alle ketenpartners waarin werkprocessen en afspraken geformuleerd staan.	Niet te beoordelen

Jeugdhulp lokaal, regionaal, bovenregionaal

Er is nog geen duidelijkheid (bij geen van de gesproken partijen) hoe de jeugdhulp binnen Nieuwegein, regionaal en bovenregionaal gerealiseerd gaat worden. Ook landelijk zijn er nog veel onduidelijkheden over hoe de hulp na de transitie wordt ingevuld. Deze criteria zijn dan ook nog niet te beoordelen: *'We zijn nog niet zover'*, aldus meerdere respondenten.

In gesprek met de beleidsadviseurs en CJG-coördinator en op basis van het regionale transitiearrangement ziet de beoogde verdeling van jeugdhulp er in grote lijnen als volgt uit:

- Lokaal: opvoed- en opgroeiondersteuning.
- Regionaal (Lekstroom): de wat intensievere hulp.
- Bovenregionaal: crisisopvang, jeugdreclassering/jeugdbescherming. BJZ gaat gecertificeerde instelling worden.

In de kadernotitie Jeugdhulp, die dateert van voor het transitiearrangement, wordt aangegeven dat de gemeente Nieuwegein samenwerkt met gemeenten in de Lekstroomregio, maar dat voor een deel van de nieuwe taken deze regio van onvoldoende omvang is om een goede kwaliteit van uitvoering te garanderen. Ten tijde van het schrijven van de nota was nog niet duidelijk op welk niveau die taken belegd worden. Hierover vindt verkenning plaats op het niveau van de provincie Utrecht.

Op 15 oktober 2013 is het transitiearrangement jeugdzorg Lekstroom vastgesteld. Dit transitiearrangement is op 23 oktober 2013 naar de raad gegaan. De Transitiecommissie Stelselherziening Jeugd²⁶ beoordeelt het transitiearrangement van de regio Lekstroom als volgt: *'Bovenregionale afspraken zijn gemaakt op het niveau van de Utrechtse regio's. De regio moet nog veel concretiseren. De aanbieders zijn betrokken, maar er is nog geen overeenstemming over het garanderen van zorgcontinuïteit. De aanbieders hebben kenbaar gemaakt dat een meerjarenaanpak betere garanties geeft voor continuïteit. Wanneer duidelijkheid over het budget is gegeven, zullen er nog flinke stappen moeten worden gezet om tot voldoende overeenstemming en concrete afspraken met de aanbieders te komen over de continuïteit van de zorg en de zorginfrastructuur.'*²⁷

Taken CJG na transitie

Uit gesprekken met de CJG-coördinator en beleidsadviseurs blijkt dat er nog geen duidelijkheid is over de taken van het CJG na de transitie. De beleidsadviseur CJG geeft aan dat kadernotitie Jeugdhulp de uitgangspunten aangeeft, de invulling hiervan moet nog plaatsvinden.

Transparantie over CJG en de (door)ontwikkeling in het kader van de transitie jeugdzorg

Aangezien er nog geen afspraken zijn over taken van het CJG na de transitie, is het ook nog niet mogelijk dat er transparantie over de visie, missie en de taken en verantwoordelijkheden van het CJG en de (door)ontwikkeling van het CJG in het kader van de transitie van de jeugdzorg bij de gemeente (ambtelijk, bestuurlijk, raad), de samenwerkingspartners in het CJG en de inwoners (doelgroep) is.

Noot 26 Eindrapportage beoordeling transitiearrangementen. Transitiecommissie Stelselherziening Jeugd, november 2013, p.12.

Noot 27 Meer specifiek blijkt uit de beoordeling van de Transitiecommissie Stelselherziening Jeugd²⁷ o.a. dat het arrangement volgens hen wel betrekking heeft op:

- alle zorg waarvoor gemeenten vanaf 2015 verantwoordelijk worden;
- cliënten die op 31-12-2014 in zorg zijn en op cliënten die op 31-12-2014 een aanspraak hebben op zorg hebben, maar deze zorg op dat moment nog niet krijgen;
- zorgaanbieders (eerste lijn, tweede lijn, jeugd- en opvoedhulp, jeugd-GGZ, jeugd-lvg, uitvoerders van jeugdbeschermingsmaatregelen en jeugdreclassering en het AMK);
- op de uitvoering van maatregelen voor jeugdbescherming en jeugdreclassering en de activiteiten van het AMK.

Waar het arrangement nog *geen* duidelijkheid over geeft:

- hoe en bij wie de toelidingsfuncties met ingang van 2015 zijn belegd;
- of bestaande aanbieders de zorg aan 'zittende cliënten' in 2015 met de voorgenomen budgetten van gemeenten zullen continueren;
- hoe gemeenten de zorgcontinuïteit van 'wachlijstcliënten' realiseren;
- welk budget gemeenten in 2015 voornemens zijn aan te wenden per aanbieder, per type zorg, en voor hoeveel jeugdigen en trajecten;
- een inventarisatie van de frictiekosten per aanbieder;
- een onderbouwing van de frictiekosten per aanbieder op basis van de door de gemeenten aangegeven plannen over zorginkoop per 1-1-2015;
- op welke wijze en in hoeverre frictiekosten worden beperkt.

Samenwerkingsafspraken met ketenpartners

Aangezien er nog geen afspraken zijn over taken van het CJG na de transitie, zijn er nog duidelijke samenwerkingsafspraken in de regio met alle ketenpartners waarin werkprocessen en afspraken geformuleerd staan. De geïnterviewde samenwerkingspartners geven aan dat er nog geen afspraken zijn over samenwerking met het CJG na de transitie.

6 Sturingsinformatie

In dit hoofdstuk wordt beschreven welke sturingsinformatie momenteel voorhanden is en wordt beoordeeld of die voldoende is voor de raad om haar kaderstellende en controlerende taak uit te voeren.

Criterium	beoordeling
Er is sturingsinformatie beschikbaar over prestatie-indicatoren voor het realiseren van de huidige doelen van het CJG: bekendheid en resultaat (tevredenheid en vermindering van problematiek).	Gedeeltelijk voldaan aan criterium
Er is sturingsinformatie beschikbaar over de doelgroep (bereik, soorten contacten en soorten vragen).	Gedeeltelijk voldaan aan criterium
Er is sturingsinformatie beschikbaar over het CJG-netwerk en producten (o.a. signalen, toeleidingen, type ondersteuning en zorgcoördinatie).	Gedeeltelijk voldaan aan criterium
Er is duidelijkheid over de sturingsinformatie die nodig is om de speerpunten en taken na de transitie te monitoren en aan te sturen en hoe die informatie verzameld en gepresenteerd gaat worden op lokaal, regionaal en bovenregionaal niveau.	Niet/nauwelijks voldaan aan criterium

Beschikbare sturingsinformatie

Zoals in het vorige hoofdstuk is aangegeven, is de raad sinds de start van het CJG op enkele momenten vooral schriftelijk geïnformeerd over het CJG. De aard van de informatie is vooral beschrijvend. Er wordt beperkt informatie gegeven over indicatoren, doelgroep en diensten van het CJG en deze zijn niet te koppelen aan de realisatie van de doelen van het CJG. De doelen zijn niet geoperationaliseerd in meetbare indicatoren. De verstrekke informatie is niet gekoppeld aan de doelen en kan daarom niet als sturingsinformatie door de raad worden gebruikt.

In de nota Doorontwikkeling worden de volgende gegevens gepresenteerd:

- aantal kinderen per leeftijdsgroep dat wordt bereikt in het profiel universele preventie, verhoogde opvoedspanning, opvoednood- en crisis, coördinatie van zorg en Bureau Jeugdzorg. Er staat geen jaartal vermeld bij het bereikte aantal en het is niet duidelijk hoe dit aantal is berekend (welke diensten vallen onder welk profiel). Er wordt opgemerkt dat er een foutenmarge zit in het bereikte aantal kinderen omdat kinderen die gebruik maken van meerdere diensten er vooralsnog niet uit te filteren zijn.
- gemaakte afspraken met ketenpartners, gebruikers van het dagelijks telefonisch spreekuur, gebruikers van de website, gebruikers van het inloopsprek uur, aantal gezinnen één kind één plan, aantal gezinnen coördinatie van zorg, signalen verwijsindex(2011), matches verwijsindex (2011). Er wordt aangegeven dat dit een eerste aanzet is. Het is niet duidelijk waarom deze indicatoren zijn geselecteerd.

In de informatiebrief over het CJG van mei 2013 worden de volgende gegevens gepresenteerd (die zijn niet gekoppeld aan de streefwaarden die in de nota Doorontwikkeling worden genoemd) over 2012:

- aantal ouders dat het CJG heeft gebeld;
- aantal bezoekers website;
- aantal signalen verwijsindex;
- aantal kinderen en ouders bij consultatiebureau;
- % basisscholen dat beroep deed op schoolmaatschappelijk werk en aantal ondersteunende trajecten aan gezinnen;
- aantal ondersteunende trajecten aan gezinnen door algemeen maatschappelijk werk;
- aantal gezinnen in thuisbegeleiding;
- aantal kinderen en jongeren in groepstrajecten;
- aantal gezinnen die via 'coördinatie van zorg zijn geregistreerd';
- aantal periodieke onderzoeken JGZ (4-18 jaar);
- aantal deelnemers per week jeugd- en jongerenwerk;
- aantal jongeren op spreekuur JIP;
- aantal contacturen ambulant jongerenwerkers en aantal unieke jongeren bereikt;
- aantal jongeren dat gebruik heeft gemaakt van huiswerkbegeleiding.

Wat opvalt in de informatie die is verstrekt, is dat het vooral informatie is over de output en niet over de outcome en de kwaliteit van de diensten. Bij de start van het CJG was geen goede (landelijke) set van indicatoren beschikbaar en was er weinig geaggregeerde informatie over het gebruik van de verschillende functies die onder het CJG vallen voorhanden, aldus de beleidsadviseurs. Informatie over de output is het gemakkelijkst te genereren. Het aggregeren van informatie op het niveau van het CJG wordt bemoeilijkt doordat alle kernpartners afzonderlijk verantwoording afleggen over hun werkzaamheden en men dus geen zicht heeft op overlap tussen de cliënten van diensten van de verschillende kernpartners. In de stuurgroep wordt opgemerkt dat output cijfers het gemakkelijkst te genereren zijn. Het is veel moeilijker om de meerwaarde van het CJG voor de samenwerking van uitvoerende partijen inzichtelijk te maken.

Er is ook weinig informatie beschikbaar over de tevredenheid van cliënten en het resultaat van de diensten. MOvactor en Vitras voeren klantentevredenheidsonderzoeken uit waarvan de resultaten vermeld staan in de jaarverslagen. Een integraal beeld van de tevredenheid van klanten van het CJG ontbreekt. Er is ook geen goed inzicht op het resultaat van de diensten (bijvoorbeeld in welke mate zijn ouders/verzorgers geholpen). In het kader van dit onderzoek is een bijeen steekproef van cliënten hiervoor een eerste aanzet gedaan met behulp van een digitale vragenlijst. In bijlage 7 zijn de resultaten van de vragenlijst opgenomen. Zoals eerder aangegeven geven de uitkomsten een indicatie dat het merendeel van de cliënten tevreden is met de dienstverlening en een stapje vooruit zijn geholpen.

Tot slot stellen we vast dat er geen goed beeld wordt gegeven van de situatie van de jeugd in Nieuwegein. Op basis van dit beeld kan de behoefte aan jeugdhulp in Nieuwegein worden vastgesteld. Door deze periodiek in beeld te brengen, kan vervolgens worden vastgesteld of de situatie van de jeugd mede door de inzet van het CJG verbeterd. Uit de documentenanalyse stellen we vast dat er bijvoorbeeld wel informatie voorhanden is over de doelgroep van het CJG uit het

digitaal dossier JGZ over soorten vragen en zorgen bij kinderen in Nieuwegein maar dat die nog niet wordt benut als sturingsinformatie voor het aanbod.

De gemeenteambtenaren geven aan dat zij richting de kernpartners vooral sturen op basis van de prestatieafspraken in de beschikkingen: realiseren de kernpartners de hoeveelheid aan afgesproken activiteiten. In het vorige hoofdstuk is al benoemd dat er niet altijd een duidelijke link is tussen de prestatieafspraken en de doelstellingen van het CJG. Ook de managers van de kernpartners geven aan binnen de organisatie vooral te sturen op basis van de afspraken in de beschikkingen.

Benodigde en gewenste sturingsinformatie transitie

In de kadernotitie Jeugdhulp van augustus 2013 wordt beknopt genoemd dat *Nieuwegein zich namelijk kenmerkt door een heel eigen profiel ten opzichte van omliggende gemeenten. Niet alleen is het gebruik van jeugdzorg relatief hoger dan gemiddeld in de provincie Utrecht, ook is relatief vaak sprake van meerdere problemen in een gezin. Binnen die groep is in Nieuwegein weer - wederom relatief - veel sprake van complexe en/of overlastgevend multiprobleemgezinnen*. De raadsleden hebben aangegeven dat er duidelijk behoefte is aan informatie over de jeugd in Nieuwegein, welke doelgroepen er zijn en op basis daarvan te bepalen welke jeugdhulp er nodig is. De gemeente moet op basis van dat beeld beslissen waar ze op in willen zetten. Door dit vervolgens periodiek te meten, kan de situatie van de jeugd gemonitord worden en kan worden gekeken of SMART-geformuleerde doelen worden behaald.

Zowel de ambtenaren als de raadsleden geven aan dat informatie over output, outcome en kwaliteit van de hulp nodig is, wil men straks de resultaten van de jeugdhulp na de transitie monitoren. De gemeenteraadsleden geven aan dat zij voor het kunnen uitvoeren van hun kaderstellende en controlerende taak vooral behoefte hebben aan informatie over het resultaat van de hulp. Hoeveel gezinnen zijn daadwerkelijk geholpen (en hebben geen hulp meer nodig) en hoe snel is dat gebeurd en is de kwaliteit van de hulp goed. Deze outcome moet dan wel gerelateerd kunnen worden aan een doel dat de gemeente heeft gesteld. Er wordt momenteel door de beleidsadviseurs gewerkt aan het opstellen van een set van indicatoren. Deze worden samen met een werkwijze voor monitoring in het beleidsplan uitgewerkt. Ook de presentatie en monitoring van regionale en bovenregionale informatie is nog niet duidelijk.

Bijlagen

Bijlage 1 Afkortingen

AMK	Advies - en Meldpunt Kindermishandeling
BJZ	Bureau Jeugdzorg
CJG	Centrum voor Jeugd en Gezin
CMPG	Complexe Multiprobleemgezinnen
MDO	Multidisciplinair overleg
MT	Managementteam
PO	Primair Onderwijs
SMW	Schoolmaatschappelijk werk
VO	Voortgezet onderwijs
WMO	Wet maatschappelijke ondersteuning
ZAT	Zorgadviesteam

Bijlage 2 Subvragen onderzoek

1 Hoe functioneert het CJG in Nieuwegein?

- Is er een visie en missie voor het CJG vastgesteld en waarop is die gebaseerd?
- Welke doelen zijn geformuleerd voor het CJG? Hoe zijn die geoperationaliseerd in prestatie-indicatoren en hoe wordt de uitkomst van deze indicatoren gemonitord?
- Hoe is het CJG georganiseerd? Welke organisaties zijn betrokken bij het CJG, welke verantwoordelijkheden hebben zij en hoe is dat vastgelegd?
- Wie stuurt het CJG aan en op welke manier gebeurt dit?
- In welke mate is de uitvoering van de taken van het CJG in overeenstemming met de (bestuurlijke) afspraken?
- Hoe vindt de afstemming en samenwerking plaats tussen de gemeente, (de kernpartners in) het CJG en de samenwerkingspartners?
- In welke mate draagt de wijze van afstemming en samenwerking bij aan een klantgerichte benadering?
- Wat is de rol van de raad bij het CJG in relatie tot haar kader stellende en controlerende functie?

2 In welke mate is het CJG voorbereid op de transitie van de jeugdzorg?

- Aan welke criteria moet (het beleid ten aanzien van) het CJG voldoen om aan de taken na de transitie invulling te kunnen geven?
- In hoeverre wordt al aan die criteria voldaan door het huidige CJG en wat moet er nog gebeuren om aan die criteria te voldoen?
- In hoeverre is duidelijk welke taken het CJG krijgt na de transitie van de jeugdzorg? In hoeverre is duidelijk of het CJG taken overneemt van Bureau Jeugdzorg en zo ja welke (lokaal, regionaal en bovenregionaal)?
- In hoeverre bestaat er al een beeld over de taakverdeling en de samenwerking tussen het CJG met de lokale en regionale samenwerkingspartners na de transitie?
- Wat moet er nog gebeuren met betrekking tot afstemming en samenwerking om te voldoen aan de speerpunten van de transitie jeugdzorg (o.a. integraal, eigen kracht, dicht bij de burger, vroegtijdig) te voldoen?

3 Welke sturingsinformatie is beschikbaar en nodig?

- Op basis van welke informatie wordt het CJG aangestuurd? Welke informatie is nodig om op een doelmatige manier aansturing te geven aan het CJG?
- Welke sturingsinformatie is beschikbaar voor de raad en welke informatie heeft de raad nodig om haar kader stellende en controlerende taak te kunnen uitvoeren?
- Welke consequenties heeft de op handen zijnde transitie voor de nodige sturingsinformatie?

Bijlage 3 Documenten

Beleidsdocumenten

- 2009-171: Schetsontwerp Centrum voor Jeugd en Gezin raadvoorstel + nota
- CJG schetsontwerp, d.d. 9 april 2009
- 2010-419: Art 42 br ONS d.d. 09-12-10 inz. relatie VerwijsindexRisicjongeren (VIR) Centra voor Jeugd en Gezin
- 2010-439: Ant Art 42 br. ONS d.d. 09-12-10 inzake VerwijsindexRisicjongeren (VIR) Centra voor Jeugd en Gezin
- 2011-217: Art 42 br fractie VVD d.d. 29-05-11 inz. voortgang Centrum Jeugd en Gezin
- 20110261 Antw. art 42 br. VVD d.d. 28-05-11 voortgang Centrum voor Jeugd en Gezin
- Doorontwikkeling CJG 2011-2013 d.d. 22-08-11, Bijlage 5 DIN
- 2011-322 Br. college aan raad d.d. 15-09-11 inz. nota doorontwikkeling CJG 2011-2013
- 2011-347 Br. college aan raad d.d. 27-09-11 inz. Jeugd en alcohol
- 2012-101 Br. college aan raad d.d. 01-03-12 inzake toekomstige jeugdgezondheidszorg
- 2012-268 Br. college aan raad d.d. 25-06-12 inz. startnotitie jeugdzorg
- 2013-054 Br. college aan raad d.d. 05-02-13 inzake informatiebijeenkomsten over transitie sociaal domein
- 2013-079 Art 42 br. Cu-SGP d.d. 23-02-13 inzake logopedische screening
- 2013-142 Br. college aan raad d.d. 18-03-13 inzake stand van zaken regionaal proces transitie jeugdzorg
- 2013-182 Informatiebrief voor raad Kent u het CJG Nieuwegein al t.b.v. raadsinfo avond 22-05-13
- 2013-219 Samenwerkingsovereenkomst Sociaal Domein Lekstroom
- 2013-296: Kadernotitie Jeugdhulp d.d. 12 augustus 2013 definitief concept, aanpassingen na raad
- 2013-296: Begeleidende brief bij Kadernotitie Jeugdhulp
- 2013-389: Br. college aan raad d.d. 09-10-2013 inzake transitie arrangement jeugdzorg Lekstroom
- Eindrapportage beoordeling transitiearrangementen. Transitiecommissie Stelselherziening Jeugd, november 2013
- Kent u het CJG al, d.d. 26-03-2013
- Kadernotitie Jeugdhulp d.d. augustus 2013
- Factsheet jeugdzorg d.d. 2013
- Presentatie Jeugdhulp Raad, d.d. 3-7-2013 SW
- 0130702 RIA 3-7-2013 (definitief) presentatie participatiewet
- RIA 3 juli
- Chronologisch overzicht transitie en regeerakkoord mei 2013 def.
- Functieomschrijving CJG coördinator
- CONVENANT BEHEER EN SAMENWERKING CJG NIEUWEGEIN
- De Subsidiering van MOvector, Profacto, mei 2013.

- Raadsbesluit Subsidieverordening: algemene subsidieverordening Nieuwegein, inwerkingtreding januari 2009
- Raadsvoorstel derde wijziging algemene subsidieverordening Nieuwegein, 16 maart 2011
- CJG Projectenoverzicht 2013
- Beschrijvingen 4 pilotprojecten CJG
- Activiteitenplan Family Factory
- Programmabegroting 2013 Gemeente Nieuwegein
- Coördinatie van zorg & samenwerken met één gezinsplan. Praktische handreiking voor professionals. Utrecht, juli 2012.

Jaarverslagen en beschikkingen

GGD Midden Nederland

2009

- Aanvraag ZAT PO 2009
- B&W besluit ZAT 2009
- Subsidieverlening ZAT 2009
- Subsidie verlening ZAT PO 2009
- Verantwoording ZAT-PO 2009
- Jaarstukken 2009

2010

- Aanvraag ZAT 2010
- B&W besluit ZAT 2010
- Subsidie vaststelling ZAT 2010
- Subsidieverlening ZAT PO 2010
- Vaststellen incidentele subsidie 2010
- Jaarstukken 2010

2011

- Aanvraag ZAT 2011
- Jaarbericht GGD 2011
- Jaarrekening 2011
- Subsidie verlening ZAT PO 2011
- Subsidie verlening ZAT 2011

2012:

- Begroting 2012 boekwerk
- GGD bereikbaarheid CJG aanvraag 2012
- GGD deelname ZAT aanvraag 2012
- GGD deelname ZAT offerte 2012
- Subsidie verlening inzet CJG Pool 2012
- Subsidie verlening ZAT PO 2012
- Beleidsrapportage DD JGZ 2012

MOvactor

2010:

- Aangepaste aanvraag CJG jongerenwerk 2010
- Resultaat 2010
- Subsidieverlening productenboek welzijn 2010
- Subsidieverlening algemeen 2010: aanpassingen productenboek en verlening subsidie
- Verlening productsubsidie SWN Jongerenwerk CJG 2010
- Verlening accommodatie gebonden jongerenwerk in Nieuwegein conform de aanpak zoals beschreven in uw aanvraag, taken in relatie tot het CJG, 2010
- Financieel jaarverslag 2010
- Vaststelling 2010

2011

- Aanvraag CJG jongerenwerk 2011
- Jaarrekening 2011
- Productsubsidie verlening 2011
- Productsubsidie verlening productsubsidie voor jongerenwerk en deelname CJG pool in 2011
- Verlening productsubsidie productsubsidie voor het programma Welzijn 2011
- Verantwoording 2011

2012

- Verlening productsubsidie productsubsidie voor het programma Welzijn 2012
- SWN aanvraag productsubsidie 2012
- Verantwoording 2012

Vitras/CMD

2009

- Aanvraag 2009
- Subsidie AMW 2009
- Aanvraagformulier subsidie structureel 2009
- B&W besluit JGZ
- Subsidieverlening algemeen maatwerk deel JGZ 2009
- Subsidie verlening algemeen uniform 2009
- Subsidie verlening algemeen 2009
- Subsidie vaststelling algemeen 2009
- Vaststelling beschikking JGZ 2009
- Verantwoording amw 2009
- Verantwoording JGZ 2009

2010

- Aanvraag telefonie CJG 2010
- Aanvraag amw 2010
- Subsidie verlening algemeen 2010 (4 versies)
- Jaardocument en verantwoording 2010 (per post)

2011

- Aanvraag amw 2011
- Aanvraag JGZ maatwerk 2011
- Aanvraag stevig ouderschap 2011
- Beschikking CJG pool 2011
- Beschikking Vitras 2011
- Voorstel voor aanpassing inzet subsidiegelden 2011
- Subsidie verlening algemeen (8 versies)

2012:

- Vitras aanvraag amw, JGZ en thuisbegeleiding 2012
- Jaardocument 2012
- Subsidie verlening algemeen 2012
- Subsidie verlening jeugdgezondheidszorg 0-4 jaar in 2012
- Verantwoording 2012

Bijlage 4 Overzicht respondenten

Ambtelijke verantwoordelijken en coördinator CJG

José Boersen	Beleidsadviseur gemeente Nieuwegein
Sarah van der Werf	Projectleider transitie Jeugdzorg gemeente Nieuwegein
Benno Zuidervaart	Coördinator CJG Nieuwegein

Stuurgroep CJG

Judith Ludding	GGD, JGZ 4-19 jaar
Hetty Goedvolk	Vitras CMD
Dennis Duiker	MOvector
José Boersen	Beleidsadviseur gemeente Nieuwegein
Renée Blom	Wethouder gemeente Nieuwegein
Astrid Bruin	Afdelingshoofd maatschappelijke ondersteuning gemeente Nieuwegein
Anne Vis	Trainee gemeente Nieuwegein
Benno Zuidervaart	Coördinator CJG

Managementteam CJG

Gonnie Boerma	Directeur-bestuurder SBO De Evenaar
Nicolien van den Heuvel	Manager GGD, JGZ 4-19 jaar
Nanette Willems:	Manager jeugd- en jongerenwerk MOvector
José Boersen:	Beleidsadviseur gemeente Nieuwegein
Benno Zuidervaart	Coördinator CJG

Uitvoerende medewerkers CJG

Manon Woonink	Jeugdverpleegkundige GGD MN
Susan van de Geer	Jeugdverpleegkundige GGD MN
Sjarita Jhinkoe-Rai	Jeugd- en jongerenwerker MOvector
Laurie Lok	Stagiair MOvector
Dorine van der Varst	(School)maatschappelijk werker Vitras CMD
Jacqueline Vanhouten	Thuisbegeleiding Vitras
Petra de Roo	Jeugdverpleegkundige Vitras CMD
Lusine Ohanian	(School)maatschappelijk werker Vitras CMD
Benno Zuidervaart	Coördinator CJG

Gemeenteraadsleden

Harry Rietveld (ONS)
Ineke Schiltkamp (CU/SGP)
Shekoen Ramautarsing (VD)
Evert van Linge (WD)
Erik van de Voort (D66)
Martin Monrooij (CU/SGP)
Erna Kotkamp (Groenlinks)

Gerben Horst (CDA)
Jacqueline Verbeek-Beverwijk (Ieders Belang)
Haitze de Jong (Ieders Belang)
Herman Troost (VSP)
Erica van Alfen (PvdA)
Roelof de Wild (CDA)
Laura Bruinsma (SP)
Marian Bijvoet (SP)

Samenwerkingspartners CJG

Marianne Bookelmann	Collegiaal Consulent, Samenwerkingsverband PO
Anita Griethuyzen	Leerplichtambtenaar, gemeente Nieuwegein
Lieuwkje Vlasma	Consulent MEE
Hottie Wiersma	Medewerker SAVE-team Nieuwegein, BJZ
Jasperine Groeneveld	Clustermanager Kind en Co KMN
Anne Jolan Zuiderman	Directeur Kidztower
Jan Willem Roseboom	Directeur Family Factory
Dave van Loon	Casusregisseur Complexe Multiprobleemgezinnen, gemeente Nieuwegein

Bijlage 5 Vragenlijst jongeren

CJG Nieuwegein jongeren

Introductie

Het Centrum voor Jeugd en Gezin Nieuwegein (CJG Nieuwegein) is een netwerkorganisatie, en bestaat uit de organisaties Vitras CMD, GGD Midden Nederland en MOvactor.

In de afgelopen weken heb jij contact gehad met een medewerker van een van deze organisaties. Zij hebben jou gevraagd of je wilt meewerken aan deze vragenlijst.

Het CJG Nieuwegein wil graag weten hoe tevreden jij bent over hun dienstverlening.

De onderstaande vragen gaan over het contact dat jij met medewerkers had in het afgelopen half jaar. Kruis de vragen aan die het meest bij je passen. Je wordt automatisch doorverwezen naar de vragen die op jou van toepassing zijn. Het invullen van de vragenlijst kost ongeveer 10 minuten.

Je antwoorden worden anoniem verwerkt.

Als je vragen hebt over deze vragenlijst kan je contact opnemen met Sanneke Verweij van DSPgroep via sverweij@dspgroep.nl

Toegang

1. Met wie heb je contact gehad of heb je nog contact?

- ☐ Vitras CMD
- ☐ GGD Midden Nederland
- ☐ MOvactor

2. Hoe ben je bij CJG terecht gekomen?

Meerdere antwoorden mogelijk

- ☐ Via ouders
- ☐ Via vrienden/familie/kennissen
- ☐ Via de school
- ☐ Via de huisarts
- ☐ Via zoeken op internet
- ☐ Via een zorgverlener of een hulpverlener
- ☐ Anders (geef nadere toelichting)

3. Hoe heb je contact opgenomen met een van de medewerkers?

- ☐ Telefonisch
- ☐ Via e-mail
- ☐ Via een spreekuur

CJG Nieuwegein jongeren

4. Hoe lang duurde het daarna voordat je een eerste gesprek kreeg?

Als je in het laatste half jaar meerdere keren contact hebt opgenomen, beantwoord de vragen dan over de laatste keer dat je contact hebt opgenomen

- ☐ Binnen 2 werkdagen
- ☐ Binnen een week
- ☐ Binnen twee weken
- ☐ Binnen een maand

5. Over welk onderwerp/welke onderwerpen heb je contact gehad?

meerdere antwoorden mogelijk

- ☐ mijn ontwikkeling en gezondheid (bijv. eetproblemen, slaapproblemen)
- ☐ adhd
- ☐ angst, onzekerheid, faalangst
- ☐ eenzaamheid, sociale contacten
- ☐ vrienden/klasgenoten
- ☐ opvoeding van ouders
- ☐ verdrietig zijn, somber zijn
- ☐ schoolprestaties
- ☐ gebruik van TV, spelcomputer en/of internet
- ☐ seksualiteit
- ☐ veiligheid
- ☐ roken, alcohol of drugs
- ☐ anders (geef nadere toelichting)

Afhandeling

6. Bij mijn vraag/probleem.....

- ☐ kon de medewerker of zijn/haar collega mij helpen.
- ☐ heeft deze medewerker mij doorverwezen naar een andere organisatie.

7. Vond je het vervelend dat je doorverwezen werd naar een andere organisatie?

- ☐ ja
- ☐ nee

CJG Nieuwegein jongeren

8. Waarom vond je het vervelend?

Bejegening

9. Vind je dat de medewerker je op een prettige manier heeft behandeld?

- ☐ Zeer eens
- ☐ Eens
- ☐ Oneens
- ☐ Zeer oneens
- ☐ Geen mening

ruimte voor toelichting

10. Vind je dat de medewerker vertrouwelijk is om gegaan met jouw informatie?

- ☐ Zeer eens
- ☐ Eens
- ☐ Oneens
- ☐ Zeer oneens
- ☐ Geen mening

Resultaat

11. In welke mate heeft het gesprek (of de hulp) je een stap verder geholpen ?

- ☐ Heel erg
- ☐ Een beetje
- ☐ Niet
- ☐ Geen mening

ruimte voor toelichting

CJG Nieuwegein jongeren

Coördinatie

12. Heb je het gevoel dat de medewerker je contactpersoon is binnen het CJG?

- ☐ Ja, ik kan voor verschillende zaken bij deze medewerker terecht en hoef mijn verhaal niet steeds aan een andere medewerker uit te leggen.
- ☐ Nee, ik heb met verschillende medewerkers te maken en moet mijn verhaal steeds opnieuw uitleggen

Tevredenheid

13. Ben je tevreden over de informatie, het advies of de hulp die je hebt gekregen?

- ☐ Zeer tevreden
- ☐ Tevreden
- ☐ Ontevreden
- ☐ Zeer ontevreden
- ☐ Geen mening

ruimte voor toelichting

Achtergrondvragen

Om te weten welke groepen mensen de vragenlijst hebben ingevuld, volgen tot slot enkele achtergrondvragen.

14. Wat is je leeftijd?

leeftijd in jaren

15. Ben je een meisje of een jongen?

- ☐ meisje
- ☐ jongen

16. Hoe is je gezin samengesteld?

Meerdere antwoorden mogelijk. Vergeet niet jezelf aan te vinken!

- ☐ kind/kinderen
- ☐ moeder (of stiefmoeder of pleegmoeder)
- ☐ vader (of stiefvader of pleegvader)
- ☐ andere verzorgers, namelijk.....

CJG Nieuwegein jongeren

17. Woon je thuis?

met thuis bedoelen we bij je ouders of andere verzorgers

☐ ja

☐ nee

afsluiting

Dit is het einde van de vragenlijst. Hartelijk dank voor uw medewerking!

Bijlage 6 Vragenlijst ouders/verzorgers

CJG Nieuwegein

Introductie

Het Centrum voor Jeugd en Gezin Nieuwegein (CJG Nieuwegein) is een netwerkorganisatie en bestaat uit de organisaties Vitras CMD, GGD Midden Nederland en MOvactor.

In de afgelopen weken heeft u contact gehad met een medewerker van een van deze organisaties. Het CJG Nieuwegein wil graag weten hoe tevreden u bent over hun dienstverlening.

De onderstaande vragen gaan over het contact dat u met medewerkers had in het afgelopen half jaar. U kunt bij de vragen het antwoord aankruisen dat het meest bij u past. U wordt automatisch doorverwezen naar de vragen die op u van toepassing zijn. Het invullen van de vragenlijst kost ongeveer 10 minuten.

Uw antwoorden worden anoniem verwerkt.

Als u vragen heeft over deze vragenlijst kunt u contact opnemen met Sanneke Verweij van DSPgroep via sverweij@dspgroep.nl

Toegang

1. Met wie heeft u contact gehad of hebt u nog contact?

- ☐ Vitras CMD
- ☐ GGD Midden Nederland
- ☐ MOvactor

2. Hoe bent u bij CJG terecht gekomen?

Meerdere antwoorden mogelijk

- ☐ Via vrienden/familie/kennissen
- ☐ Via de school
- ☐ Via de huisarts
- ☐ Via zoeken op internet
- ☐ Via een zorgverlener of een hulpverlener
- ☐ Anders, namelijk (geef nadere toelichting)

3. Hoe heeft u contact opgenomen met een van de medewerkers?

- ☐ Telefonisch
- ☐ Via e-mail
- ☐ Via een spreekuur

CJG Nieuwegein

4. Hoe lang duurde het daarna voordat u een eerste gesprek kreeg?

Als u in het laatste half jaar meerdere keren contact hebt opgenomen, beantwoord de vragen dan over de laatste keer dat u contact hebt opgenomen.

- ☐ Binnen 2 werkdagen
- ☐ Binnen een week
- ☐ Binnen twee weken
- ☐ Binnen een maand

5. Over welk onderwerp/welke onderwerpen heeft u contact gehad?

Meerdere antwoorden mogelijk

- ☐ ontwikkeling en gezondheid van mijn kind (bijv. eetproblemen, slaapproblemen, zindelijkheid)
- ☐ druk gedrag van mijn kind
- ☐ angst, onzekerheid, faalangst
- ☐ luisteren, gehoorzamen
- ☐ eenzaamheid, sociale contacten
- ☐ slechte invloed van vrienden/klasgenoten
- ☐ onzekerheid over hoe ik opvoed
- ☐ houden aan of stellen van grenzen aan mijn kind
- ☐ straffen en belonen van mijn kind
- ☐ verdrietig zijn, somber zijn
- ☐ schoolprestaties
- ☐ gebruik van TV, spelcomputer en/of internet
- ☐ seksualiteit
- ☐ veiligheid van mijn kind
- ☐ roken, alcohol of drugs
- ☐ agressief gedrag, stelen of vandalisme
- ☐ anders, namelijk

Afhandeling

6. Bij mijn vraag/probleem.....

- ☐ kon de medewerker of zijn/haar collega mij helpen.
- ☐ heeft deze medewerker mij doorverwezen naar een andere organisatie.

CJG Nieuwegein

7. Vond u het vervelend dat u doorverwezen werd naar een andere organisatie?

- ☐ ja
☐ nee

8. Waarom vond u het vervelend?

Bejegening

9. Vindt u dat de medewerker u op een prettige manier heeft behandeld?

- ☐ Zeer eens
☐ Eens
☐ Oneens
☐ Zeer oneens
☐ Geen mening

ruimte voor toelichting

10. Vindt u dat de medewerker vertrouwelijk is om gegaan met uw informatie?

- ☐ Zeer eens
☐ Eens
☐ Oneens
☐ Zeer oneens
☐ Geen mening

Resultaat

CJG Nieuwegein

11. In welke mate heeft het gesprek (de informatie, het advies of de hulp) u een stap verder geholpen ?

- ☐ Heel erg
- ☐ Een beetje
- ☐ Niet
- ☐ Geen mening

ruimte voor toelichting

Coördinatie

12. Ervaart u dat de medewerker uw contactpersoon is binnen het CJG?

- ☐ Ja, ik kan voor verschillende zaken bij deze medewerker terecht en hoef mijn verhaal niet steeds aan een andere medewerker uit te leggen.
- ☐ Nee, ik heb met verschillende medewerkers te maken en moet mijn verhaal steeds opnieuw uitleggen

Tevredenheid

13. Bent u tevreden over de informatie, het advies of de hulp die u hebt gekregen?

- ☐ Zeer tevreden
- ☐ Tevreden
- ☐ Ontevreden
- ☐ Zeer ontevreden
- ☐ Geen mening

ruimte voor toelichting

Achtergrondvragen

Om te weten welke groepen mensen de vragenlijst hebben ingevuld, volgen tot slot enkele achtergrondvragen.

14. Wat is uw leeftijd?

leeftijd in jaren

CJG Nieuwegein

15. Wat is uw geslacht?

☐ vrouw

☐ man

16. Hoe is uw gezin samengesteld?

Meerdere antwoorden mogelijk. Vergeet niet u zelf aan te vinken!

☐ kind/kinderen

☐ moeder (of stiefmoeder of pleegmoeder)

☐ vader (of stiefvader of pleegvader)

☐ andere verzorgers, namelijk.....

17. Hoeveel thuiswonende kinderen heeft u?

☐ ik heb geen thuiswonende kinderen

☐ wel thuiswonende kinderen

vul het aantal in

18. In welke leeftijdscategorie heeft u kinderen?

meerdere antwoorden mogelijk

☐ 0-4 jaar

☐ 4-12 jaar

☐ 12-18 jaar

☐ ouder dan 18 jaar

afsluiting

Dit is het einde van de vragenlijst. Hartelijk dank voor uw medewerking!

Bijlage 7 Tabellen vragenlijst

Toegang

Tabel B7.1 Met wie heb je/heeft u contact gehad/nog contact?

	Jongeren (n=4)	Ouders/verzorgers (n=25)
Vitras/CMD	2	19
GGD Midden Nederland	0	3
MOvactor	2	4
Totaal	4	26 ¹

¹Een ouder/verzorger had contact met 2 organisaties

Tabel B7.2 Hoe ben je/bent u bij het CJG terecht gekomen? (meerdere antwoorden mogelijk)

	Jongeren (n=4)	Ouders/verzorgers (n=25)
Via ouders	2	n.v.t.
Via vrienden/familie/kennis	0	0
Via de school	2	3
Via de huisarts	0	1
Via zoeken op internet	0	1
Via een zorgverlener of hulpverlener	0	5
Consultatiebureau (regulier contact)	0	0
jeugdproblematiek	0	1
Anders	2	0

Tabel B7.3 Hoe heb je/heeft u contact opgenomen met één van de medewerkers?

	Jongeren (n=4)	Ouders/verzorgers (n=25)
Telefonisch	2	16
Via e-mail	2	0
Via een spreekuur	0	10

Tabel B7.4 Hoe lang duurde het daarna voordat je/u een eerste gesprek kreeg? (Laatste contact)

	Jongeren	Ouders/verzorgers
Binnen 2 werkdagen	2	6
Binnen een week	1	8
Binnen twee weken	1	2
Binnen een maand	0	9
Totaal	25	25

Tabel B7.5 Over welke onderwerpen heb je contact gehad? (meerdere antwoorden mogelijk)

	Jongeren (n=4)
Mijn ontwikkeling en gezondheid	0
Adhd	0
Angst, onzekerheid, faalangst	1
Eenzaamheid, sociale contacten	0
Vrienden/klasgenoten	0
Opvoeding van ouders	1
Verdrietig zijn/somber zijn	0
Schoolprestaties	1
Gebruik van TV, spelcomputer en/of internet	0
Seksualiteit	0
Veiligheid	0
Roken, alcohol of drugs	0
Anders, namelijk	1
Totaal	4

Tabel B7.6 Over welke onderwerpen heeft u contact gehad? (meerdere antwoorden mogelijk)

	Ouders/verzorgers (n=25)
Ontwikkeling en gezondheid van mijn kind	11
Druk gedrag van mijn kind	1
Angst, onzekerheid, faalangst	1
Luisteren, gehoorzamen	0
Eenzaamheid, sociale contacten	0
Slechte invloed van vrienden/klasgenoten	1
Onzekerheid over hoe ik opvoed	0
Houden aan of stellen van grenzen aan mijn kind	2
Straffen en belonen van mijn kind	0
Verdrietig zijn/somber zijn	1
Schoolprestaties	1
Gebruik van TV, spelcomputer en/of internet	0
Seksualiteit	0
Veiligheid van mijn kind	0
Roken, alcohol of drugs	0
Agressief gedrag, stelen of vandalisme	0
Reguliere consultatiebureau controle	9
Heftige problematiek kind/gezin	2

Afhandeling

Tabel B7.7 Bij mijn vraag/probleem...

	Jongeren	Ouders/verzorgers
Kon de medewerker of zijn/haar collega mij helpen	3	23
Heeft deze medewerker mij doorverwezen naar een andere organisatie	1	2
Totaal	4	25

Tabel B7.8 Vond je/u het vervelend dat je/u doorverwezen werd naar een andere organisatie?

	Jongeren	Ouders/verzorgers
Ja	0	1
Nee	1	1
Totaal	1	2

Bejegening

Tabel B7.9 Vind je/vindt u dat de medewerker je/u op een prettige manier heeft behandeld?

	Jongeren	Ouders/verzorgers
Zeer eens	3	7
Eens	1	17
Oneens	0	0
Zeer oneens	0	0
Geen mening	0	1
Totaal	4	25

Tabel B7.10 Vind je/vindt u dat de medewerker vertrouwelijk is omgegaan met jouw/uw informatie?

	Jongeren	Ouders/verzorgers
Zeer eens	3	7
Eens	1	16
Oneens	0	0
Zeer oneens	0	0
Geen mening	0	2
Totaal	4	25

Resultaat

Tabel B7.11 In welke mate heeft het gesprek (of de informatie, het advies of de hulp) je/u een stap verder geholpen?

	Jongeren	Ouders/verzorgers
Heel erg	0	8
Een beetje	4	11
Niet	0	1
Geen mening	0	5
Totaal	4	25

Coördinatie

Tabel B7.12 Heb je/heeft u het gevoel dat de medewerker je/u contactpersoon is binnen het CJG?

	Jongeren	Ouders/verzorgers
Ja, ik kan voor verschillende zaken bij deze medewerker terecht en hoef mijn verhaal niet steeds aan een andere medewerker uit te leggen	3	21
Nee, ik heb met verschillende medewerkers te maken en moet mijn verhaal steeds opnieuw uitleggen	1	4
Totaal	4	25

Tevredenheid

Tabel B7.13 Ben je/bent u tevreden over de informatie, het advies of de hulp die je/u hebt gekregen?

	Jongeren	Ouders/verzorgers
Zeer tevreden	0	4
Tevreden	3	19
Ontevreden	1	0
Zeer ontevreden	0	0
Geen mening	0	2
Totaal	4	25

Achtergrondkenmerken jongeren

Tabel B7.14 Geslacht

Meisje	1
Jongen	2
onbekend	1
Totaal	4

Tabel B7.15 Leeftijd

		range
Gemiddelde leeftijd	15,5	13-21

Tabel B7.16 Samenstelling gezin (meerdere antwoorden mogelijk)

Kind/kinderen	1
Moeder (of stiefmoeder of pleegmoeder)	2
Vader (of stiefvader of pleegvader)	2
Onbekend	1

Tabel B7.17 Woon je thuis?

Ja	3
Nee	0
onbekend	1
Totaal	4

Achtergrondkenmerken ouders

Tabel B7.18 Geslacht

Man	3
Vrouw	22
Totaal	25

Tabel B7.19 Leeftijd

		range
Gemiddelde leeftijd	35	25-57

Tabel B7.20 Samenstelling gezin (meerdere antwoorden mogelijk)

Kind/kinderen	23
Moeder (of stiefmoeder of pleegmoeder)	24
Vader (of stiefvader of pleegvader)	20
onbekend	1

Tabel B7.21 Aantal thuiswonende kinderen

0	1
1	10
2	11
3	2
onbekend	2

Tabel B7.22 In welke leeftijdscategorie heeft u kinderen? (meerdere antwoorden)

0-4 jaar	18
4-12 jaar	5
12-18 jaar	2
Ouder dan 18 jaar	3
Totaal	24

DSP-groep BV
Van Diemenstraat 374
1013 CR Amsterdam

T +31 (0)20 625 75 37
dsp@dsp-groep.nl
www.dsp-groep.nl

KvK A'dam 33176766

DSP-groep, opgericht in 1984, is een onafhankelijk landelijk bureau voor onderzoek, advies en management, met zestig medewerkers. We werken in opdracht van de overheid (ministeries, provincies en gemeenten), maar ook van maatschappelijke organisaties op landelijk, regionaal en lokaal niveau.

Werkvelden

De werkvelden waarop we de meeste expertise hebben opgebouwd zijn veiligheid, jeugd, sport, kunst en cultuur, onderwijs, openbare ruimte en groen, sociaal beleid, stedelijke vernieuwing, welzijn, wonen en wijkgericht werken.

Dienstverlening

We ondersteunen onze opdrachtgevers bij complexe vraagstukken. We kunnen onderzoek doen, een registratiesysteem of monitor ontwikkelen, een advies uitbrengen, een beleidsvisie voorbereiden, een plan toetsen of tijdelijk het management voeren. DSP-groep geeft ook trainingen, workshops en lezingen.

Meer weten?

Neem vrijblijvend contact met ons op voor meer informatie of om een afspraak te maken. Bezoek onze website www.dsp-groep.nl voor onze projecten, publicaties en opdrachtgevers.