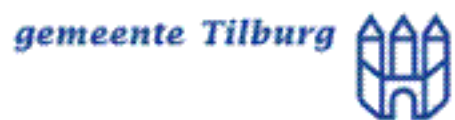


“Vertrouwen en Verbinden”

**Procesbeschrijving Gezinsmanagement
Gemeente Tilburg april 2012 - april 2013**



Inhoudsopgave

Onderwerp	Pagina
Voorwoord	3
Leeswijzer	4
De kern van Gezinsmanagement	5
Hoofdstuk 1 Inleiding	6
1.1 De wens van de gemeente Tilburg	6
1.2 De gemeentelijke kaders	7
1.3 De deelnemende ketenpartners	8
Hoofdstuk 2 Werkinhoudelijke aspecten	9
2.1 Start inzet Gezinsmanager	9
2.2 Positionering - De rol van de Gezinsmanager	12
2.3 Positionering - Werken met Drang & Dwang	13
2.4 Het team Gezinsmanagers	14
2.5 Omgaan met dilemma's	15
2.6 Nazorg even belangrijk als acute zorg	16
Hoofdstuk 3 Werken naar succes	18
3.1 Houding van de Gezinsmanager	18
3.2 Kennis en competenties in het netwerk	20
3.3 Zelfzorg van de Gezinsmanager	21
3.4 Het versterken van Eigen Kracht	21
3.5 Voorbeelden van eigen kracht/zelfredzaamheid	22
Hoofdstuk 4 Organisatorische aspecten	24
4.1 Bereikbaarheid	24
4.2 Toolbox	25
4.3 Veilig werken	26
Hoofdstuk 5 Aanbevelingen	28
Bronnen	30
Bijlagen	31

Voorwoord

“Aandacht biedt de kiem van een relatie, en daaruit zal een mens opstaan”
Andries Baart, ontwikkelaar van de presentiebenadering

Deze procesbeschrijving is in opdracht van de Gemeente Tilburg en in samenwerking met bureau Dankers&Klokman tot stand gekomen. De input van de zeven Gezinsmanagers en de werkmethodeken¹ van de moederorganisaties vormen de basis van de procesbeschrijving.

De gemeente Tilburg heeft gevraagd een procesbeschrijving te schrijven over het bieden van effectieve hulp aan multiprobleem gezinnen. De betrokken Gezinsmanagers bij de Proeftuin, hebben in de periode van april 2012 tot juli 2013 multiprobleem gezinnen begeleidt. Vanuit deze ervaring is de procesbeschrijving geschreven.

Het team Gezinsmanagers bestond uit zeven professionals uit de volgende organisaties: SMO Traverse; IMW; RIBW Brabant; Thebe Thuiszorg; MEE regio Tilburg; Kompaan en de Bocht; Amarant Groep. BJZ heeft een half jaar deelgenomen aan de Proeftuin. De medewerker heeft in november 2012 i.v.m. het accepteren van een andere baan de Proeftuin verlaten. De Proeftuin staat open voor een nieuwe medewerker van BJZ.



Zorg- en Veiligheidshuis
Midden-Brabant



MEE regio Tilburg



KOMPAAN

de Bocht



basis voor herstel



Traverse

Thuis in opvang & begeleiding



Amarant



bureau jeugdzorg
noord-brabant



IMW
Instituut voor Maatschappelijk Werk

Leeswijzer

¹ De werkmethodeken zijn opgenomen in bijlage 7.

Deze procesbeschrijving is een weergave van de werkwijze van de Gezinsmanagers van de gemeente Tilburg. Het is een basis om verder te ontwikkelen. Deze procesbeschrijving is dan ook niet af, maar is een document dat blijvend dynamisch is. Het belang hiervan wordt verder uitgewerkt in het hoofdstuk aanbevelingen.

Een belangrijk hulpmiddel om de effectiviteit van Gezinsmanagement te optimaliseren is de zelfredzaamheidsmatrix². Dit hulpmiddel wordt gebruikt bij de analyse van de casuïstiek en de te voeren regie over de voortgang van werken en de inzet van eventuele nazorg.

Met name de nazorg verdient verdere ontwikkeling, gezien de kenmerken van multiprobleem gezinnen. Hoofdstuk 1 gaat met name in op de maatschappelijke factoren waarbinnen Gezinsmanagement opereert. Hierbij wordt ook aangegeven hoe de opdrachtgever/opdrachtnemer relatie is. Hoofdstuk 2 gaat over de verschillende fases van het werkproces van Gezinsmanagement: de start, de analyse, de zelfredzaamheidsmatrix en de nazorg. Hoofdstuk 3 gaat in op het vergroten van de zelfredzaamheid van de gezinnen en op welke wijze succes bereikt wordt. Hoofdstuk 4 gaat over organisatorische randvoorwaarden. Tenslotte in hoofdstuk 5 de aanbevelingen.

² De zelfredzaamheidsmatrix is een ontwikkeling van de GGD in Amsterdam. Er is toestemming om deze matrix, met bronvermelding, te gebruiken.

De kern van het Gezinsmanagement

Over de succesfactoren van Gezinsmanagement bestaat algemeen consensus. Deze factoren staan verspreid genoemd in deze beschrijving. Hieronder de opsomming:

- De vertrouwens relatie tussen cliënt en hulpverleners is cruciaal;
- De vraag van het gezin staat centraal;
- Een lage caseload voor de hulpverleners, waardoor intensieve hulp plaatsvindt;
- De hulpverlener/de hulpverlening coördineert én biedt zowel therapeutische als praktische hulp;
- Maakt gebruik van de hulp die aangeboden kan worden vanuit de leefomgeving van het gezin; het stimuleren van eigen kracht;
- De ketenpartners erkennen de Gezinsmanager als leidend in de casuïstiek.

Gezinsmanagement wordt ook ingezet voor de "TOP 100" gezinnen. Daarbij is vaak sprake van drang en dwang. Bij deze gezinnen staat de vraag wat van de gemeente centraal zet voorop. Bijvoorbeeld criminaliteit/overlast moet afnemen. Bij het vraagstuk op welke wijze het gezin dit gaat bereiken kan Gezinsmanagement aansluiten.

De Tilburgse Gezinsmanagers van de Proeftuin versterken de bovengenoemde factoren met de volgende onderscheidende elementen:

- Het maken van een brede analyse van het gezinssysteem (over alle leefdomeinen en alle gezinsleden; 1 gezin, 1 plan, 1 regisseur);
- De regiefunctie vergroot de zeggingskracht en daarmee de kans op succes binnen de gezinnen;
- Het werken vanuit een trans organisatorisch team;
- De samenwerking met PGA, direct vanuit het Zorg- en Veiligheidshuis;
- Het mandaat om, op basis van de casuïstiek, de hulpverlening aan het gezin te organiseren. Deze factor geeft de meeste mogelijkheden om succes te boeken in diezelfde casuïstiek. Hiervoor is het belangrijk om de vraag achter de vraag in het gezin goed te kennen.

Hoofdstuk 1 Inleiding

Hulpverlening wordt vanuit een maatschappelijk perspectief verleend. Dit hoofdstuk geeft inhoud aan het Tilburgse perspectief.

De wens van de Gemeente Tilburg om een andere manier van hulp te ontwikkelen voor complexe multiprobleem gezinnen was de aanleiding tot het opstarten van de "Proeftuin Gezinsmanagement" in april 2012.

De problematiek binnen de multiprobleem gezinnen kent vanwege de complexiteit een lange (hulpverlenings) route. Het vraagt een diversiteit aan kennis en kunde om deze gezinnen te helpen de zelfredzaamheid te vergroten.

De Gezinsmanagers zijn uit de moederorganisaties vrijgemaakt om vanuit hun inhoudelijke expertise een procesbeschrijving te ontwikkelen. In de procesbeschrijving wordt uitgewerkt hoe hulp aan deze doelgroep zo effectief mogelijk te realiseren is.

De Gezinsmanagers werken vanuit het Zorg- en Veiligheidshuis Midden-Brabant (ZVH). Onder de regie van de gemeente coördineren en verlenen zij zorg, ook uitvoerend, aan multiprobleem gezinnen. In deze gezinnen constateren de Gezinsmanagers dat iedere casus om zorg op maat vraagt waarbij 1 gezin 1 plan en 1 regisseur het uitgangspunt is.

Van belang is om aan te geven dat deze procesbeschrijving geen protocol is maar een ontwikkelinstrument is. Het zal op basis van voortschrijdend inzicht en ervaringen in het werken met de multiprobleem gezinnen aangevuld worden. Een belangrijke functie van deze procesbeschrijving is om, ten behoeve van reflectie op het handelingsrepertoire, casussen te volgen; kennis te ontwikkelen en kennis toe te voegen.

Centraal in deze procesbeschrijving staan de ervaringen van de Gezinsmanagers, vertaald in een werkwijze op basis van ervaren effectiviteit.

Waar in dit document wordt gesproken over gezin/huishouden bedoelen we niet alleen gezinnen met kinderen maar ook eenpersoonshuishoudens. Voor de leesbaarheid van de tekst wordt in het vervolg alleen gesproken over gezinnen, bedoeld wordt dan steeds deze specifieke doelgroep. Tevens wordt voor het leesgemak in de tekst de Gezinsmanager in de mannelijke vorm geschreven. Overal waar hij staat, wordt hij/zij bedoeld.

1.1 De wens van de gemeente Tilburg

Binnen de structuur van het Zorg- en Veiligheidshuis in de gemeente Tilburg zijn veel mogelijkheden om problemen bij gezinnen en individuen te ondervangen en gericht acties uit te voeren. Toch blijkt dat er bij de doelgroep van multiprobleem gezinnen/individuen zich een aantal situaties voordoet die meer vraagt dan het huidige hulpverleningsaanbod biedt. Daarom is de Proeftuin Gezinsmanagement opgezet, waarin de doelgroep als volgt wordt geduid.

Er is sprake van multiprobleem gezinnen indien:

- Problemen zich gelijktijdig op twee of meer leefgebieden voordoen en met elkaar verweven zijn; ze grijpen op elkaar in, beïnvloeden en/of versterken elkaar;
- Problemen ernstig, langdurig en weerbarstig van aard zijn;
- De betreffende huishoudens slecht in staat zijn om de problemen zelf op te lossen (onmacht) en ook de coördinatie van de zorg- en dienstverlening zelf niet aan kunnen;
- Er sprake is van een geschiedenis van problemen die wortelen van generatie tot generatie.

(bron: plan van aanpak Proeftuin Gezinsmanagement 2012)

Het beleidsuitgangspunt van de gemeente Tilburg is dat huishoudens, ook in zijn algemeenheid, de coördinatie van de aanpak van de eigen problemen op zich nemen. Als blijkt dat dit (tijdelijk) niet mogelijk is, kan één van de hulpverleners in het gezin de coördinatie op zich nemen. In een aantal gevallen kunnen de professionals, die bij het huishouden betrokken zijn, concluderen dat ook dit niet voldoende is om de gewenste resultaten te bereiken en kan er, via een procesregisseur van het team persoonsgerichte aanpak (hierna PGA), een Gezinsmanager ingezet worden. Dit is het geval als:

- Er veel problemen zijn en/of vermoed worden op de verschillende leefgebieden ten aanzien van één of meer gezinsleden **en**
- Geen van de professionals de totale coördinatie van alle problemen ten aanzien van alle gezinsleden op zich wil/kan nemen **en/of** deze niet nakomen
- De professionals onvoldoende kennis hebben van de problematiek en/of niet op een lijn zitten wat betreft de diagnose en aanpak van de problematiek **en/of**
- Er ondanks de ingezette hulp- en dienstverlening een onveilige/overlast gevende situatie blijft bestaan voor (leden van) het huishouden of omwonenden.

Gezien de complexe en weerbarstige aard van de problematiek van de doelgroep kan de toegevoegde waarde van de Gezinsmanagers groot zijn. Van grote waarde is dat zij werken onder gemeentelijke regie (in opdracht van het team PGA vanuit het Zorg- en Veiligheidshuis), en daarmee is de rol van de Gezinsmanagers leidend. Andere eventuele zorgaanbieders of gemeentelijke diensten, zijn dienstbaar aan de casus van de Gezinsmanager. Voorts is het team trans organisatorisch samengesteld, omdat er wordt gewerkt over alle leefgebieden. Daardoor vergroot het effect van de ingezette hulp bij de gezinnen.

De motivatie om dit zo te organiseren is dat de gemeente Tilburg wil voorkomen dat deze doelgroep nodeloos wordt “rondgepompt” in de zorg. Het gaat om het vergroten van de kwaliteit en effectiviteit van de zorg tegen aanvaardbare/gereduceerde kosten.

1.2 De gemeentelijke kaders

De gemeentelijke procesregisseurs zijn opdrachtgever voor Gezinsmanagement. Zij maken en bewaken het kader waarbinnen Gezinsmanagement werkt. Het kader zijn de gemeentelijke doelen zoals onder 1 beschreven. Procesregie heeft de volgende rollen.

1.2.1 Opdrachtgever, aanmelder

De procesregisseur maakt met de betrokken partijen (ketenpartners en zo mogelijk ook het gezin) de afweging of de casus geschikt is voor Gezinsmanagement. Voor de aanmelding van procesregie bestaat een apart formulier (zie bijlage 2). De procesregisseur doet de aanmelding en geeft het te behalen kader aan. Denk hierbij aan gemeentelijke doelen zoals:

- Jongeren doen het goed op school en halen een diploma (leren)
- Elk huishouden heeft een kostwinner (werken)
- Inwoners leven boven de armoedegrens (armoede bestrijden)

Indien nodig komen er soms (en bij de doelgroep van ZVH vaak) doelen bij:

- Terugdringen van overlast en/of criminaliteit (veilige omgeving)
- Voorkomen van dakloosheid
- Kinderen groeien op in een veilige omgeving

1.2.2 Stok achter de deur in geval van drang & dwang

Indien er sprake is van (een) overlast gevend(e) c.q. criminele gezin(sleden) en/of huurachterstand of onveiligheid kan een 'stok achter de deur' worden ingezet. Hiertoe kan de gemeente (bijv. de procesregisseur) een gesprek voeren met het gezin, waarin wordt uitgelegd

dat de geboden ondersteuning niet vrijblijvend is. De procesregisseur kan er ook voor kiezen om (in overleg) een andere functionaris van de gemeente of een andere organisatie deze rol te laten vervullen, bijv. het Woonoverlastteam, Taskforce, AMK/RvdK, een Woonconsulent of de Casemanager Sociale Zaken.³

1.2.3 Inkoop maatwerk/voorschotten

De procesregisseur kan het maatwerkbudget benutten voor bijvoorbeeld versnelde diagnostiek, overbruggingszorg, voorschot bijzondere bijstand, voorschot uitkering etc.

1.2.4 Wegwijzer/ vraagbaak gereedschap, sociale kaart

De procesregisseur kan als vraagbaak dienen voor de Gezinsmanager, wanneer hij kennis mist van de partners in het Zorg en Veiligheidshuis of de gemeentelijke organisatie. De procesregisseur brengt de Gezinsmanager in contact met de juiste persoon, maar neemt het werk niet over.

1.2.5 Escalatie/doorzettingsmacht

De Gezinsmanager werkt integraal, hij inventariseert de problemen op alle leefdomeinen van alle gezinsleden en stelt daarbij prioriteiten. In het opstellen van een integraal plan kan hij worden geconfronteerd met conflicterende belangen van andere organisaties (bijv. SOZA, of de woningcoöperatie). Het is in eerste instantie aan de Gezinsmanager om mogelijke conflicten op te lossen en met betrokken ketenpartners het belang van dit gezin en de maatschappij voorop te stellen. Daar waar het niet lukt om overeenstemming te bereiken kan de Gezinsmanager opschalen naar de procesregisseur.

Het feit dat de gemeente het kader aanreikt en opdrachtgever is plaatst de interventies van de Gezinsmanagers in een maatschappelijk perspectief. De intentie is dat het Gezinsmanagement de vertaalslag maakt van maatschappelijke kaders naar de eigen kracht van het gezin. Hierbij geeft het Gezinsmanagement aan wat de mogelijkheden en onmogelijkheden zijn van het gezin zijn.

1.3 De deelnemende ketenpartners

Gezinsmanagement is de laatste in lijn van de zorgstructuur. Met als doel een verandering in de gezinssituatie te bewerkstelligen, samen met de gezinsleden en betrokken ketenpartners. Een werkelijk effectieve aanpak van deze gezinnen kenmerkt zich door een geïntegreerde en multidisciplinaire aanpak. Daarom is het team Gezinsmanagers zo divers mogelijk samengesteld, gericht op ondersteuning op alle leefgebieden in alle levensfasen. Door het samenstellen van een trans organisatorisch team van Gezinsmanagers kunnen teamleden elkaar ook toelaten op elkaars vakgebied en elkaar aanvullen in kennis en expertise.

In het samenstellen van een trans organisatorisch team is de vraag gesteld aan ketenpartners 'wie doet nu al aan Gezinsmanagement en wie wil deelnemen aan de Proeftuin?' Zeven instellingen hebben deze vraag met 'ja' beantwoord, te weten: IMW; SMO Traverse; Bureau Jeugdzorg; Kompaan en de Bocht; MEE; RIBW Brabant; en Thebe Thuiszorg. Zij hebben allen een Gezinsmanager geleverd. Medio november 2012 sloot Amarant Groep bij de Proeftuin aan.

³Binnen Veiligheid & Wijken wordt nagedacht of de procesregisseur niet de drang en dwang pet moet overlaten aan 1 gemeentelijke vertegenwoordiger (in de TOP 100 is dat nu bij wijze van pilot één persoon)

HOOFDSTUK 2 Werkinhoudelijke aspecten

Dit hoofdstuk gaat over die activiteiten van de Gezinsmanagers nadat zij zijn ingezet.

2.1 De inzet van Gezinsmanagers vanuit het Zorg- en Veiligheidshuis Midden-Brabant

In het Zorg- en Veiligheidshuis Midden Brabant voeren Procesregisseurs (afdeling PGA) de regie over casussen waarin de hulpverlening is vastgelopen of niet op gang komt.

Tevens is PGA verantwoordelijk voor de totstandkoming van integrale plannen van aanpak voor leden van de TOP 100 (incl. gezinnen).

Het doel is om de criminaliteit/overlast die zij veroorzaken terug te dringen én tevens besmettingsgevaar voor broertjes/zusjes te voorkomen. Gezinsmanagers zijn één van de middelen die procesregisseurs kunnen inzetten bij deze complexe zaken. Het kan gaan om personen of gezinnen die terugkerend binnen het Zorg- en Veiligheidshuis besproken worden maar waar ondanks hulp de zorgen of overlast blijft.

De procesregisseur legt casussen voor aan de teamleider (Gezinsmanagement) en het team Gezinsmanagement. Het team Gezinsmanagers bespreekt hoe de casus wordt opgepakt.

Belangrijke vraag hierbij is: welke toegevoegde waarde het Gezinsmanagement in de casus biedt. De inzet van Gezinsmanagement kan een verschillend karakter hebben. Via een zorgvuldige analyse, direct actie ondernemend bij een crisis, of via een vooronderzoek waarbij reguliere hulpverlening geadviseerd/geactiveerd wordt. In de laatste situatie wordt Gezinsmanagement nog niet ingezet. De wijze van inzet gaat in samenspraak met PGA.

De start van de inzet van Gezinsmanagement vindt plaats d.m.v. een aanmeldingsformulier (zie bijlage 2). De toeleiding tot Gezinsmanagement is een punt voor verdere ontwikkeling tussen PGA en Gezinsmanagement.

Kaders

Bij de start van een casus bespreken de Gezinsmanager en de procesregisseur het kader van de casus, samen met eventuele voorwaarden vanuit Gezinsmanagement. Met name als er bij de start sprake is van een crisis als gevolg van een geplande uithuiszetting, stopzetting van uitkering, dreiging van detentie, dreiging van uithuisplaatsing van een kind, worden er vooraf kaders en voorwaarden besproken voordat er actie wordt ondernomen.

In deze fase is overleg met betrokken gezinnen en ketenpartners essentieel om tot een gezamenlijk plan van aanpak te komen (1 gezin, 1 plan). Hierin stemmen alle betrokken ketenpartners het plan van aanpak/gezinsplan af.

In het gezinsplan wordt besloten welke ketenpartners een rol blijven vervullen in de hulp- en/of dienstverlening aan het gezin en welke interventies uitgevoerd kunnen worden door de Gezinsmanager. Uitgangspunt is zo min mogelijk hulpverleners in het gezin. De Gezinsmanager is regievoerder. Onafhankelijk van de problematiek en de situatie worden de volgende stappen doorlopen. Misschien in wisselende volgorde, maar voor de start zijn het doorlopen van deze stappen essentieel, waarbij meerdere overleggen soms nodig zijn:

1. Overleg met de procesregisseur om de opdracht en situatie te verhelderen;
2. Het verhaal horen van het gezin en van de ketenpartners;
3. Het bespreken van de situatie in een ketenoverleg met alle betrokken partijen en bij voorkeur met het gezin erbij;
4. Onderzoeken en vaststellen wat het probleem is achter de zichtbare problematiek;
5. Bepalen welke partijen stoppen en welke partijen een aandeel gaan leveren in de uitvoering van het gezinsplan.

Voorafgaand aan de start in het gezin wordt de strategie bepaald. Dit houdt onder meer in dat besloten wordt op welke wijze de Gezinsmanager intrede doet in het gezin. Het plan van

aanpak voor het gezin dat in deze fase geformuleerd wordt is het uitgangspunt voor dit moment. Bijstelling van het plan van aanpak, op basis van resultaten, is mogelijk gedurende de begeleiding.

Systeem analyse door de Gezinsmanager

Bij het maken van een analyse (zie bijlage 3) gebruikt de Gezinsmanager een genogram en de zelfredzaamheidsmatrix (zie bijlage 5).

Hiermee kan gekeken worden naar respectievelijk het gezinssysteem en de zelfredzaamheid van de cliënten op alle leefdoelgebieden. Bij het maken van de analyse wordt expliciet gezocht naar eigen krachten en steunende factoren binnen het eigen sociale netwerk van het gezin. Daarnaast worden mogelijke belemmerende- en risicofactoren op alle leefgebieden in kaart gebracht. De zelfredzaamheidsmatrix wordt ook gebruikt om de voortgang van de inzet te evalueren en te beoordelen welke eventuele nazorg nodig is.

Gezinsplan

Het gezinsplan (zie bijlage 4) maakt de Gezinsmanager samen met het gezin, rekening houdend met de gestelde kaders en voorwaarden en met de wensen van het gezin. Het kan bijvoorbeeld zo zijn dat vanuit Jeugdzorg vanuit de ondertoezichtstelling of vanuit de gemeente (m.b.t. overlast/criminaliteit) voorwaarden gesteld worden. Het gezinsplan dient te voldoen aan de volgende eisen:

- Het is één plan voor het gehele gezinssysteem, waaraan alle betrokken partijen zich conformeren;
- Het is leesbaar voor het gezin;
- De leefgebieden waarop de doelen gesteld zijn, worden opgenomen in het plan;
- Het plan is concreet en bevat haalbare doelen;
- Het plan is voorzien van de handtekening van ouders;
- Drang- en dwangmiddelen (consequenties van niet meewerken aan plan) staan vermeld.

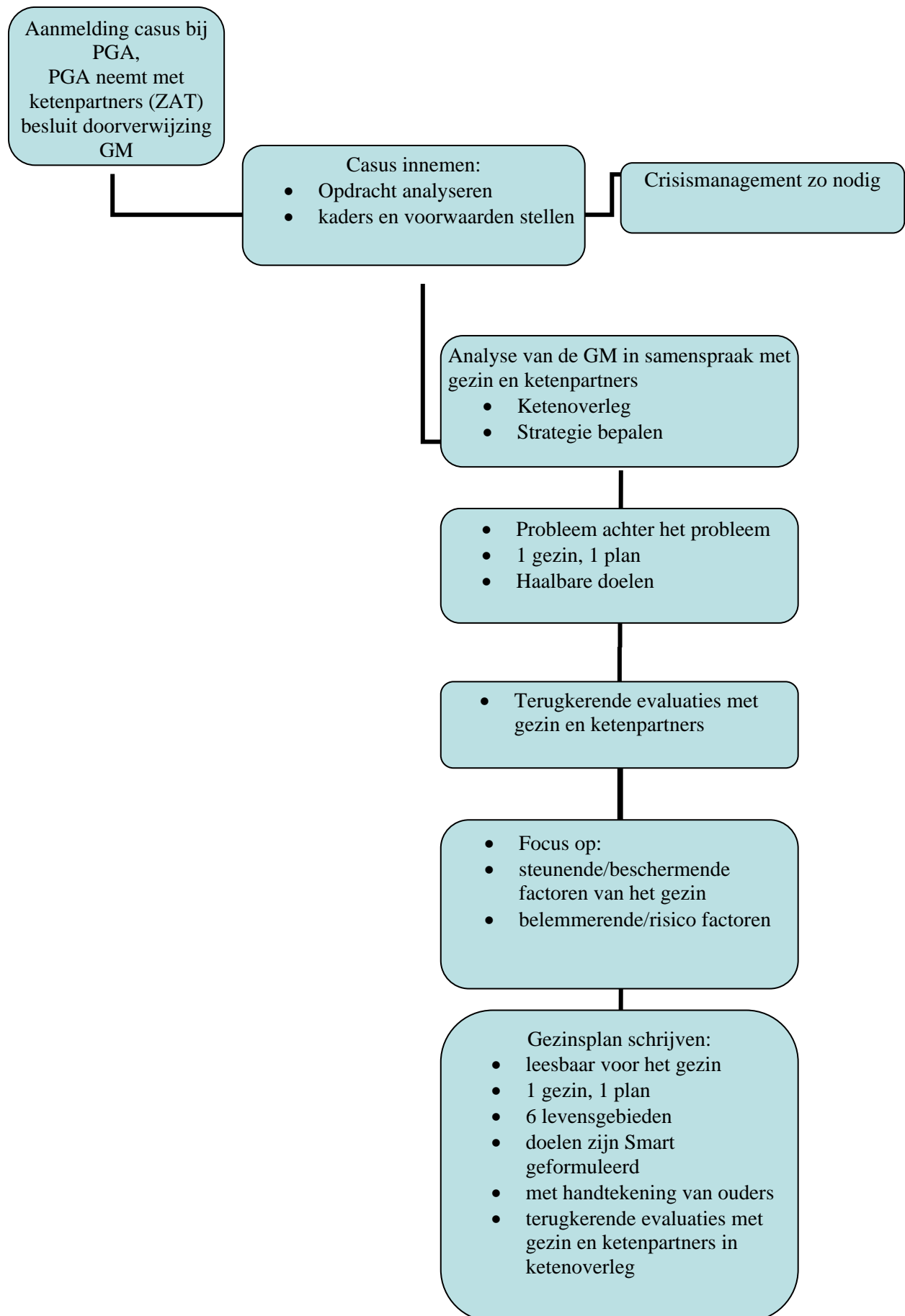
Evaluaties

Om te voorkomen dat gezin en Gezinsmanager geïsoleerd worden door de waan van de dag zijn regelmatige evaluaties belangrijk. Daarin wordt ook expliciet gemaakt wat goed gaat en wat verbeterd is. Kleine resultaten voor de Gezinsmanager kunnen mijlpalen zijn voor gezinsleden. Daarnaast is het goed om een analyse te maken van oorzaken van niet bereikte doelen. Betreft het gezinseigen factoren of wachtlijsten? Bij de evaluatie wordt de zelfredzaamheidsmatrix gebruikt.

Ook de procesregisseur en de Gezinsmanager evalueren het verloop van het traject. De eerste evaluatie na zes weken na aanvang en daarna iedere drie maanden. Deze frequentie kan in onderling overleg worden aangepast. Bij afsluiting wordt geëvalueerd of de resultaten zijn behaald.

Het werken met een gezinsplan is een dynamisch proces van plannen, uitvoeren, evalueren, bijstellen en opnieuw plannen, uitvoeren etc. zo nodig en zo mogelijk om de 3 maanden te evalueren met de cliënt.

Het volgende schema geeft op hoofdlijnen de inzet van Gezinsmanagement weer:



2.2 Positionering - De rol van de Gezinsmanager

De Gezinsmanager werkt vanuit drie rollen die afwisselend ingezet worden. Dit betreft de rol van regisseur (overstijgend coördinerend); aannemer (praktisch meehelpend) en coach (versterkend, activerend). Voorafgaand aan de start van Gezinsmanagement worden met ketenpartners afspraken gemaakt over de kaders waar binnen de Gezinsmanager werkt. Er is feitelijk dan al sprake van een regisseursrol, maar gezinnen verkeren ten tijde van de start vaak in een crisissituatie, zodat het accent in het begin van het traject op praktische ondersteuning ligt (aannemersrol). In dit spanningsveld opereert de Gezinsmanager, waarbij het streven is dat de Gezinsmanager gedurende het proces afwisselend vanuit de drie genoemde rollen een bijdrage levert. Dit is een voortdurend dynamisch proces waarin geen vaste volgorde zit.

De Gezinsmanager is een generalist met een helicopterview en procesbewaker op basis van de inhoud met de focus op 1 gezin, 1 plan, 1 regisseur. Hij formuleert het plan, in samenwerking met het gezin en ketenpartners, benoemt de doelen en de strategie en is verantwoordelijk voor de cyclische en methodische uitwerking en uitvoering. De Gezinsmanager stelt prioriteiten in de uitvoering van de interventies. Hij is verantwoordelijk voor het bewaken van het gezinsplan en motiveert de betrokken ketenpartners.

Om de problematiek binnen een casus effectief op te pakken heeft de generalist vaak een specialist nodig. Wanneer deze specialist wordt ingezet hangt van verscheidene factoren af. De complexiteit bijvoorbeeld: GGZ of zware LVB problematiek. De rol van de Gezinsmanager in het gezin, waardoor het lastig is sommige onderdelen van de zorg zelf uit te voeren. Het kan ook gaan om tijd voor of affiniteit (bijvoorbeeld specialisme of achtergrond van de Gezinsmanager) met bepaalde problematiek. In feite is het casus afhankelijk. Uitgangspunt is om met zo min mogelijk hulpverleners in een gezin te werken. Er wordt naar gestreefd om als team zo allround mogelijk te werken. Voor het behalen van deze doelstelling is een tijdspad nodig. Teamleden kunnen elkaar versterken binnen de bepaalde casuïstiek.

Een voorbeeld is traumaverwerking waarbij EMDR geïndiceerd is. Of het voorbeeld waar binnen de financiële situatie meer nodig is dan een overzicht te maken in de inkomsten/uitgaven en toe te zien dat de lasten betaald worden, maar waar langdurige intensieve begeleiding/aansturing of overnemen van financiën (bewindvoering) nodig is. De voorbeelden, geven aan dat in iedere casus de Gezinsmanager zal moeten analyseren en beslissen wat passend is binnen een bepaald gezinssysteem.

Het Gezinsmanagement is de bindende factor in het werken met 1 gezin, 1 plan. Dat betekent dat het belangrijk is om de ketenpartners blijvend te motiveren om samen te werken en om gefocust te blijven op het gezamenlijk aanpak voor het gezin. Indien gedurende de uitvoering van het plan niet de gewenste resultaten oplevert, signaleert de Gezinsmanager dit tijdig en zorgt dat het plan wordt aangepast. Indien er belemmeringen zijn in de samenwerking die tussen Gezinsmanager en ketenpartner(s) niet opgelost kunnen worden, wordt er vanuit Gezinsmanagement opgeschaald. De Gezinsmanager werkt zo transparant mogelijk richting de ketenpartners. Op deze wijze wordt er ook met de gezinnen gewerkt. Er wordt dus steeds gestreefd naar open en transparante communicatie naar zowel de gezinnen als de ketenpartners. De Gezinsmanager zegt wat hij doet en doet wat hij zegt.

2.3 Positionering - Werken met Dwang & Drang

Het werken met multiprobleem gezinnen vraagt om maatwerk. Als de intrinsieke motivatie om de problematiek aan te pakken in de gezinnen ontbreekt, kan drang en dwang een middel zijn om het gezin in beweging te krijgen. Met als doel dat de leefsituatie van het gezin daardoor verbetert. Waarbij de achterliggende gedachte is dat dit kan leiden tot een groei van de intrinsieke motivatie.

De Gezinsmanager maakt gebruik van de wettelijke kaders van de samenwerkende ketenpartners. Hij werkt met zacht mandaat, dat wil zeggen met overtuigingskracht, om de ketenpartners te motiveren om hun harde mandaat in te zetten of terug te trekken indien dit nodig is. Een aantal wettelijke kaders waarvan Gezinsmanagement gebruik kan maken zijn:

- Burgerlijk Wetboek (o.a. Jeugdbeschermingsrecht, bewindvoering, curatele, mentorschap)
- Strafrecht
- De Wet Werk en Bijstand
- Wet op de leerplicht
- Huurrecht
- Bestuurlijke maatregelen (o.a. wet Damocles, Huisverbod, Wet Victoria en Voetbalwet)
- Wet Bijzondere opnemingen in Psychiatrische Ziekenhuizen (BOPZ) en in de toekomst de Wet verplichte GGZ

Drang en dwang wordt toegepast of teruggetrokken door die partij die de wettelijke mogelijkheid heeft deze in te zetten. Deze partij brengt dan ook de boodschap aan het gezin. Voor het gezin is duidelijk aan welke voorwaarden ze moeten voldoen of wat de consequenties zijn als ze de gemaakte afspraken niet nakomen.

Voorbeelden hiervan zijn:

- De woningbouwvereniging is bereid een huisuitzettingvonnis uit te stellen indien het gezin bewindvoering accepteert. Het gezin werkt mee en daarmee wordt een naderende huisuitzetting voorkomen.
- Om de uitkering te behouden heeft een cliënt een inspanningsverplichting in het traject naar werk. Een eerste stap kan een psychologisch onderzoek zijn. Een casemanager van Sociale Zaken kan dit verplicht stellen.
- Als de reclassering betrokken is, kan gebruik gemaakt worden van (het aanpassen van) de voorwaarden die binnen het toezicht vanuit reclassering gesteld zijn.
- Onder de voorwaarde van het accepteren van bewindvoering kan een gezin in aanmerking komen voor een contingent woning.
- Gemeente dreigt een woning te sluiten op basis van overlast of drugshandel, tenzij het gezin de hulp van een Gezinsmanager accepteert en de overlast/drugshandel stopt.
- Kortage op de uitkering wordt ingezet als drangmiddel om een doel te bereiken niet om de wet uit te voeren.
- Indien eerst crisismanagement noodzakelijk is, worden bovenstaande mogelijkheden van drang en dwang meegewogen.

2.4 Het team van Gezinsmanagers

Gezien de solistische context van waaruit de Gezinsmanager werkt is het team van Gezinsmanagers als thuisbasis van belang. De gewenste cultuur bestaat uit de volgende punten:

Teambuilding (teams die elkaar vertrouwen)

- Durven om hulp te vragen
- Steken tijd en energie in belangrijke zaken
- Bieden verontschuldigen aan en de ander accepteert die
- Zien er naar uit om als groep op te treden
- Geven hun zwakheden en fouten toe
- Nemen risico's bij het aanbieden van feedback en hulp
- Teamleden zijn op de hoogte van elkaars kennis en competenties

3 waarden teambuilding

- Confrontaties
- Betrokkenheid
- Gezamenlijke resultaten

De wijze van werken in het team moet de wijze van werken binnen multiprobleem gezinnen ondersteunen. Daarvoor is het belangrijk dat de teamleden elkaar toe laten op de verschillende vakgebieden. Succesfactor hierin is o.a. het werken vanuit een trans organisatorisch team. Er moet ruimte zijn om elkaar te bevragen en te discussiëren. De teamleden moeten het gevoel hebben dat ze ondersteuning krijgen en indien gewenst op elkaar terug kunnen vallen. Dit creëert en waarborgt de veiligheid die nodig is om je positie in een casus met elkaar te bespreken of om bijvoorbeeld met zijn tweeën naar een gezin te gaan. Iedereen is verantwoordelijk voor het bouwen aan een groeps cultuur en heeft een inbreng tijdens de verschillende teambijeenkomsten, maar ook daarbuiten is het belangrijk dat de Gezinsmanagers elkaar vinden en ondersteunen.

Het team is multidisciplinair opgezet. Dat geeft de mogelijkheid om casuïstiek op verschillende manieren te benaderen. Dit geeft een betere analyse en een beter plan. In deze zin spreken we van $1+1=3$.

In teamvergaderingen kunnen de volgende elementen aan de orde komen:

- Het bespreken van nieuwe aanmeldingen. De toewijzing aan een Gezinsmanager vindt nu nog vaak plaats op basis van beschikbare tijd. In de toekomst kan dat veranderen.
- Het bespreken van casuïstiek op aanpak; voortgang; resultaat gefocust op outcome (wat is de positieve verandering in het gezin ook in het gestelde gemeentelijke kader);
- Het einde van de inzet van Gezinsmanagement; op welke wijze de nazorg wordt geregeld; einde van de zorg; veiligheid in de casuïstiek; netwerk; gezin e.d.
- Het bespreken en voorstellen doen op het gebied van ontwikkelingen in het team, ontwikkeling in het proces van werken, de wijze van werken met PGA, samenwerking met het netwerk in de breedste zin van het woord en ontwikkeling voor de toolbox.
- Bespreken, ondersteunen, creëren van veiligheid voor zichzelf; het initiatief dat ze hebben bij het oplossen van de casuïstiek; bij opschaling de juiste argumentatie.

In de teamvergadering staat het bespreken van casuïstiek centraal. Dit wordt gedaan aan de hand van de drie rollen: aannemer, regisseur en coach. Ook de positie t.o.v. gezin en ketenpartners wordt besproken. Daarnaast zijn er effectvragen of doelstellingen meetbaar zijn,

bijvoorbeeld in terugloop van voortijdig schoolverlaten. Ook wordt de zelfredzaamheidsmatrix per casus besproken.

In de intervisie staat het reflecteren van de Gezinsmanagers op hun handelen (competentieontwikkeling) centraal. Er worden ethische vraagstukken ontrafeld, er is aandacht voor zelfzorg, er wordt gebouwd aan de veiligheid binnen het team (teambuilding) en er worden persoonlijke dilemma's besproken.

2.5 Omgaan met dilemma's

Dilemma's komen de Gezinsmanagers op allerlei gebied tegen: bijvoorbeeld eigen waarden en normen versus de waarden en normen van cliënten. Het betreft normen op het gebied van opvoeding, hygiëne, omgang met derden, omgang of ontduiking van regels en wetgeving. M.b.t. het plegen van strafbare feiten kan aan het gezin bij de start van Gezinsmanagement duidelijk worden gemaakt, dat strafbare feiten gemeld worden bij de betrokken instanties.

Het is in de functie van Gezinsmanagement belangrijk zich bewust te zijn van de eigen waarden en normen t.o.v. o.a. die van cliënten en samenwerkende ketenpartners. Denk hierbij aan grenzen m.b.t. opvoedingsklimaat, huiselijk geweld, hygiëne. Afstemming en afspraken maken is van essentieel belang.

Vanuit spreken we van een dilemma als door de Gezinsmanager een spanningsveld ervaren wordt tussen de volgende zaken:

- Sociaal/maatschappelijk ("je slaat een kind niet"; "je rookt niet waar je kind bij is"; etc.)
- Regel- en wetgeving
- Waarden en normen van het gezin
- Waarden en normen van derden/betrokken ketenpartners
- De waarden en normen van de Gezinsmanager
- Inhoudelijke vraagstukken m.b.t. de aanpak van de casuïstiek

Gezinsmanagement heeft de visie dat vanaf het de start in een gezin de zaken worden benoemd: een kind loopt urenlang met een volle luier rond etc. Het blijven benoemen zorgt voor het bespreekbaar kunnen maken, indien er geen verandering in de situatie optreedt. Hiermee blijft het transparant. Indien zaken niet benoemd kunnen worden, kan er ook op een ander vlak een stagnatie ontstaan. Ook kan het zijn dat de situatie zo opbotst tegen persoonlijke waarden en normen dat dit de Gezinsmanager belemmert om de zaken naar het gezin toe te benoemen. Zo zijn er meerdere situaties denkbaar die het benoemen op dat moment lastig kunnen maken. De GM ervaart op zo'n moment een dilemma.

Uitgangspunt is dat wanneer de Gezinsmanager een dilemma ervaart, dit bespreekbaar (transparant) wordt gemaakt met alle betrokken partijen (gezin, ketenpartners, in het team e.d.). Hierin wordt het dilemma centraal gelegd en wordt er met het gezin en alle betrokken ketenpartners gekeken en afgesproken wat de te bewandelen weg (proces) gaat worden. Parallel hieraan bestaat de mogelijkheid om binnen het team Gezinsmanagement een dilemma in te brengen in het werkoverleg. Daarin kan men elkaar op scherp zetten en kritisch bevragen wat nog wel kan en wat niet t.a.v. waarden/normen/regelgeving e.d. Binnen intervisie kan er ontrafeld worden wat maakt dat het dilemma wordt ervaren en komt de Gezinsmanager tot zelfreflectie. Na een zorgvuldige afweging binnen één van de hiervoor genoemde mogelijkheden kan er tot een standpunt t.o.v. het gezin gekomen worden.

Belangrijk bij de bespreking van een dilemma is om in acht te nemen wat het hoogst haalbare is in het betreffende gezinssysteem en dat er vanuit betrokken partijen out of the box gedacht en gehandeld wordt.

2.6 Nazorg even belangrijk als acute zorg

Definitie nazorg: "Controle op en zorg voor patiënten (gezinnen) na de behandeling."

Om over nazorg te praten, is het goed om het eerst helder te hebben met welke soort criteria van multiprobleem gezinnen wij binnen Gezinsmanagement hoofdzakelijk geconfronteerd worden

Daarnaast is ook het model ⁴ van toepassing dat het beste past bij de Proeftuin m.b.t. nazorg.

Vanuit de criteria van multiprobleem gezinnen en het model van strategieën in aanpak van multiprobleem gezinnen geven we nazorg⁵ vorm.

Criteria

- Het gezin kampt met meervoudige, complexe en chronische problemen
- Er is bezorgdheid over de ontwikkeling en de veiligheid van de kinderen, of volwassenen in het gezin
- Het huidige hulpaanbod is niet adequaat genoeg of er valt redelijkerwijs te verwachten dat deze niet adequaat genoeg zal zijn.

Model

Er worden vijf strategieën omschreven in de aanpak van multiprobleem gezinnen in het onderzoek van Steketee en Vandenbroucke. Vanuit de ervaring van de Gezinsmanagers is er echter één model dat zich bij uitstek leent om te omschrijven welke vorm van hulp vanuit Gezinsmanagement geboden wordt. Dit is het model dat zich richt op stut en steun. In de regel is het dan ook dit model dat de basis vormt van de nazorg:

- Stut en steun model: gezinnen waarin sprake is van een chronische, hardnekkige en problematische situatie, waardoor men moeite heeft met het organiseren van het dagelijks leven, hebben langdurige en intensieve begeleiding nodig.

Op basis van de ervaring van het afgelopen jaar zijn de volgende conclusies gerechtvaardigd:

- Als we nazorg willen inzetten gaat er een eerste stap aan vooraf en dit is het beëindigen van de interventies van Gezinsmanagement in de casus. Hierbij gebruiken we de 'zelfredzaamheidsmatrix' voor, waarbij de vraag wordt gesteld wat het hoogst haalbare is en of Gezinsmanagement nog meerwaarde biedt. De casus wordt besproken met de desbetreffende Gezinsmanager en procesregisseur. Als we concluderen dat er een nazorgtraject ingezet moet worden dan gaan we over tot nazorg. Dezelfde route wordt gehanteerd zoals bij de opstart van casus (zie ook par. 2.1).
- Er kan gesteld worden dat er bij de grote meerderheid van de casussen levenslang een bepaalde al dan niet generalistische/specialistische zorg geleverd moet worden. De problemen zijn immers chronisch van aard (intergenerationeel), waarop de zorg zich dient te richten op de hoogste haalbare zelfredzaamheid. Dit laatste zal met uitzondering nooit een volledige zelfredzaamheid zijn waar geen een of andere vorm van hulpverlening in zal zitten en vooral blijven. De meeste gezinnen zullen daarom gedurende een lange periode zorg op basis van 'stut en steun' moeten ontvangen. Het hulpverleningslandschap dient hierop ingericht te worden, waarop ook de

⁴ Steketee en Vandenbroucke 2010

⁵ Nazorg wordt geïnitieerd op basis van de resultaten van Gezinsmanagement.

randvoorwaarden geborgd zijn (bv. beschikbaarheid van financieringsstromen op basis van chroniciteit).

Zoals eerder gesteld dient bij de afsluiting van Gezinsmanagement de eventuele nazorg goed geborgd te zijn. Zowel inhoudelijk (ketenpartner) als procesmatig (PGA). Ook wordt besproken of procesregie nog nodig is. Er kan zowel generalistische als specialistische nazorg zijn.

Kenmerken van nazorg zijn: langdurig karakter, relatief grotere caseload, gericht op stabilisatie, (hoogst haalbare zelfredzaamheid) gericht op de coördinatie van zorg, maar kan ook (direct) interveniëren, outreachend, laagdrempelig. Kennis van de inhoud en doelgroep is hierbij essentieel. Daarbij dient er een korte lijn te zijn met het Zorg- en Veiligheidshuis zodat snel opgeschaald kan worden indien nodig.

Als we spreken over hoe de kijk van Gezinsmanagers is t.a.v. nazorg in het hedendaagse hulpverleningslandschap binnen de regio Tilburg (Midden Brabant), dan lopen we al snel tegen een aantal gebreken/problemen aan. De huidige hulpverleningsorganisaties die nazorg kunnen leveren zijn o.a. Thebe Thuiszorg (PTB), RIBW Brabant, Amarant en IMW. Dit zijn organisaties (op Thebe en IMW na) die zorg bieden met een specifieke grondslag/indicatie die nodig is om hulp/zorg te bieden, en die dus niet zoals Gezinsmanagement naar alle levensgebieden/problematieken kunnen kijken. Zij doen dit vooral vanuit een specialistische invalshoek. Wat hierin ontbreekt, is de ruimte om het geheel (alle levensgebieden/problematieken/gezinsleden) te zien en tegelijkertijd de regiefunctie vorm te geven. Een vorm van hulpverlening die aan deze criteria voldoet, ontbreekt op dit moment.

Het succes van Gezinsmanagement zelf is evenzo afhankelijk van het traject dat ná Gezinsmanagement (nazorg) ingezet wordt. Er dient geschikte langdurige hulpverlening (stut en steun model) te komen om het terugvalcijfer zo laag mogelijk te houden.

Hoe nazorg in de toekomst vorm en inhoud zal krijgen is een punt van verdere ontwikkeling.

Hoofdstuk 3 Werken naar succes

Bij succes spelen verschillende elementen een rol. Planmatig werken zoals beschreven in hoofdstuk 2, de houding van de Gezinsmanager en de competenties die nodig zijn in het netwerk. Gezien de complexiteit is van het werk, is goede zelfzorg als Gezinsmanager belangrijk. Doel van de inzet is het versterken van de zelfredzaamheid (eigen kracht) van de gezinnen. Van zelfredzaamheid noemen we in dit hoofdstuk een aantal voorbeelden, die behaald zijn in nog lopende of inmiddels afgesloten casuïstiek.

3.1 Houding van de Gezinsmanager

“De Gezinsmanager heeft me weer leren zien en voelen”.

De vertrouwens relatie tussen cliënt en hulpverleners is cruciaal, wat kan de Gezinsmanager doen om dit vertrouwen optimaal te maken?

De Gezinsmanager staat naast het gezin, kan relativeren en tevreden zijn met het voor het gezin hoogst haalbare. De Gezinsmanager legt de eigen normen en waarden niet op maar toont interesse in de belevingswereld, leefstijl en normen en waarden van het gezin, tenzij de wet wordt overtreden.

De opvattingen/mindset van de Gezinsmanager bij het handelen is een belangrijke factor. De Gezinsmanager gaat zonder vooroordelen het gezin in. Hij is geïnformeerd over het gezin maar geeft het gezin de tijd en de ruimte haar eigen verhaal te doen. De Gezinsmanager is zich van bewust van zijn eigen mening.

Bij het werken vanuit de rollen regisseur, aannemer en coach werkt de Gezinsmanager transparant en creëert zo nodig transparantie tussen andere ketenpartners. De Gezinsmanager heeft hier een voorbeeldfunctie.

Attitudes vanuit de Gezinsmanagers, die gezinnen waarderen, staan in het onderstaande schema.

1 Bij aanvang hulpverlening	1 open minded; niets menselijks is ons vreemd 2 benoemen wat je ziet 3 open houding 4 opbouwen werkrelatie/tonen van respect 5 grenzen stellen 6 verwachtingen afstemmen 7 actie gericht (je wint vertrouwen als je actie onderneemt voor het gezin) 8 doelen stellen met het gezin 9 werkt transparant
2 Tijdens hulpverlening	1 benut/stimuleert de krachten van het gezin 2 transparant 3 stelt grenzen 4 stemt af op het tempo van het gezin 5 vasthoudend 6 ruimte creëren voor het gezin 7 toont interesse

3 Bij afsluiten hulpverlening	1 transparant 2 afbouwen werkrelatie 3 stelt grenzen 4 geeft een helder nazorg advies
-------------------------------	--

Een aantal punten is hieronder verder uitgewerkt:

Open minded; niets menselijks is ons vreemd

Wat denk je erbij	De Gezinsmanager stapt open in het gezin met als bagage zijn/haar eigen mening, normen en waarden waarvan de Gezinsmanager zich bewust is. Daarom lukt het de GM te luisteren naar het verhaal van het gezin.
Wat doe/zeg je	De Gezinsmanager ordent, structureert, verheldert en reconstrueert het verhaal.
Voorbeelden	Een ouder geeft aan dat de Gezinsmanager "zeker al wel gehoord heeft wat er allemaal niet goed loopt in het gezin en dat het veel is". De Gezinsmanager geeft aan dat er veel geschreven is maar het verhaal van de ouders zelf graag wil horen.

Actie gericht zijn

Wat denk je erbij	Veel van de gezinnen hebben al een lange hulpverleningsgeschiedenis, waarin veel gepraat is. Je wint vertrouwen als je actiegericht bent. Waarbij de BBB basis in het gezin (brood, bad, bed) geregeld moet zijn, anders komt het gezin niet verder. Gebruik hierbij ook het mandaat en eventueel doorzettingsmacht.
Wat doe/zeg je	In overleg met het gezin regel je onmiddellijk wat acuut nodig is, als de basis niet in orde is. Is de BBB geregeld? Kijk dan verder naar de mogelijkheden van het gezin om verder te bouwen.
Voorbeelden	Het lukt een moeder niet om haar kinderen naar school te brengen omdat zij bang is opgepakt te worden. De Gezinsmanager bekijkt in samenwerking met de politie in hoeverre het arrestatiebevel acuut is en er worden afspraken gemaakt of en wanneer moeder opgepakt kan worden, zodat de rust wederkeert doordat er duidelijkheid is geschept en een plan is gemaakt.

Transparant werken

Wat denk je erbij	Het vertrouwen tussen de cliënt en de Gezinsmanager groeit op het moment dat de Gezinsmanager transparantie waarborgt tussen Gezinsmanager/ gezin/ketenpartners.
Wat doe/zeg je	De gezinnen zijn aanwezig bij de acties van de Gezinsmanager en de acties worden besproken. Er wordt gebeld in het bijzijn van de gezinnen, samen kunnen instanties worden bezocht zoals Bureau Schuld hulpverlening, Sociale Dienst, of Woningbouwvereniging. Afstemmingsoverleg vindt plaats met de gezinnen, er wordt dus met ze gesproken en niet over hen gesproken.
Voorbeelden	Tijdens een huisbezoek wordt gebeld via de speaker van de telefoon zodat de gezinsleden kunnen horen wat er besproken wordt.

Stemt af op tempo van het gezin

Wat zie je	De Gezinsmanager ziet opvoedingsproblemen in het gezin maar er zijn ook dreigende schulden aanwezig.
Wat doe/zeg je	De Gezinsmanager zet bewind voering in omdat de financiën prioriteit hebben voor het gezin maar blijft benoemen wat hij ziet t.a.v. de kinderen.
Voorbeelden	Als ouders lucht ervaren doordat er een concreet plan ligt t.a.v. de

	schulden en zij ervaren dat er concrete stappen ondernomen worden voelen zij ruimte om zich open te stellen om aan de opvoeding (structuur bieden etc.) te gaan werken.
--	---

Vasthoudend

Wat zie je	Het gezin woont op een crisisopvang wat geen goede leefsituatie is voor de kinderen. Het gezin wil graag een eigen huis.
Wat doe/zeg je	Er wordt bij ouders aangegeven dat er een huis beschikbaar is maar dat ouders zich onder bewind moet laten stellen.
Voorbeelden	Ouders hebben een huis en daarmee lijkt de crisis bezworen voor het gezin. De Gezinsmanager laat niet los maar pakt door op de onderliggende problemen.

3.2 Kennis en competenties in het netwerk.

Om leidend te zijn en schotten te kunnen doorbreken in het netwerk rondom een casus zijn een aantal competenties en kennis belangrijk voor de invulling van de rol van Gezinsmanager. Het gaat om competenties met betrekking tot initiatief nemen die de regisseursrol versterken.

1. Bouw kennis op van het werkproces, werkmethodeken, wetgeving van de ketenpartners waarmee wordt samengewerkt. Dit gaat verder dan weten dat BJZ (gezins)voogdij regelt of dat Bureau Schuldhulpverlening er voor het geld is. Het gaat om diepgaande kennis hoe het systeem werkt bij de ketenpartner.
2. Bouw kennis op over alle leefdomeinen. Dit vergroot de zeggingskracht van de Gezinsmanager.
3. Blijf investeren in de relaties met de ketenpartners, blijf op de hoogte van veranderingen. Regelmatig contact, goed netwerken.
4. Bij de begeleiding van de multiproblem gezinnen wordt er regelmatig drang en dwang uitgeoefend. Tussen de partner van de zorgstructuur en de Gezinsmanager kan een rolverdeling, good guy/bad guy, afgesproken worden. Dit kan effectief zijn.
5. Zorg er ervoor dat je altijd de juiste informatie geeft. Dat vergroot de overtuigingskracht van de Gezinsmanager.
6. Als een lid van het netwerk aangeeft dat iets niet kan en op een vraag wordt "nee" antwoord, is dat ten principale geen antwoord. Er wordt altijd gezocht naar een oplossing.

Verdere competenties van de Gezinsmanager staan in bijlage 8 de functieomschrijving.

3.3 Zelfzorg

Gezinsmanagers werken met een specifieke doelgroep met problematiek die langdurig en weerbarstig van aard is. Problemen op meerdere leefgebieden met weinig perspectief op verbetering. Gezinsmanagers worden geconfronteerd met het leed van mensen uit deze doelgroep: situaties van agressie, huiselijk geweld, kindermishandeling en verlieservaringen. Dit kan heftig en indringend zijn. Als Gezinsmanager werk je vaak intensief samen met een gezin en kom je frequent bij de mensen thuis. Het is een kunst om steeds eigen grenzen te bewaken. Het is belangrijk om oog en aandacht te hebben voor eigen kwetsbaarheid en machteloosheid.

Zelfzorg op individueel, collegiaal, team en organisatieniveau is onmisbaar om dit werk te kunnen blijven doen. Belangrijk is dat dit geregeld is in de vorm van casuïstiekbespreking en intervisie. Daarnaast is belangrijk dat er tijd en ruimte is voor informele momenten met collega's om werkervaringen te delen, te ventileren en even pas op de plaats te maken.

Het team Gezinsmanagers en teamleiding zijn verantwoordelijk om een werkcultuur neer te zetten waar binnen deze essentiële, informele momenten een plek hebben. Een plek of de ruimte waarbij collega's elkaar makkelijk vinden, zich kwetsbaar op durf stellen, teleurstellingen en machteloosheid of frustratie een plek kunnen hebben. Op deze manier kunnen Gezinsmanagers hun werk professioneel blijven doen en zal het risico op afbranden op termijn sterk verminderd worden. Ook het risico om te worden "ingezogen" in de casus en daardoor objectiviteit te verliezen kan door de juiste zelfzorg kleiner worden.

3.4 Het versterken van Eigen Kracht

Gezinsmanagement werkt met het empowerment model gewerkt. Onder empowerment verstaan we onder andere: het gezin leren hanteren van problemen, het bereiken van ogenschijnlijk kleine maar betekenisvolle veranderingen, voor ogen houden dat het gezin zelf de expert is (gezin geeft zelf betekenis aan ervaringen, stelt zelf doelen, vindt zelf oplossingen). Daarnaast is er sprake van een coöperatieve en gelijkwaardige werkrelatie. De focus wordt gelegd op wat goed ging en gaat; aanwezigheid van hulpbronnen wordt besproken en geactiveerd, de begeleiding is gericht op het heden en de toekomst.

Eigen kracht of zelfredzaamheid is een begrip dat momenteel veel gehoord is in het hulpverleningslandschap. Het is belangrijk te kijken naar wat het gezin op termijn zelf wil en kan. Op deze manier maakt de hulpverlener zich immers minder nodig en wellicht zelfs overbodig. Binnen de gezinnen hebben de Gezinsmanagers ervaren dat er een aantal elementen een belangrijke rol spelen bij het versterken van de eigen kracht van de gezinnen.

Bekrachten wat goed gaat

Het is voor de Gezinsmanager belangrijk om te kijken welke positieve eigenschappen in aanmerking komen voor versterking. Op deze manier krijgen mensen positieve bevestiging, hetgeen de intrinsieke motivatie versterkt. Als hulpverlening het negatieve blijft benoemen, kan dit het tegenovergestelde teweeg brengen. Voorbeeld: een cliënt rookt in huis, maar doet dit wel onder de afzuigkap. In plaats van te vertellen dat het slecht is om in huis te roken in het bijzijn van de kinderen, kun je een compliment geven dat ze zelf een oplossing hebben bedacht. Kleine veranderingen, kleine successen kunnen dusdanig van betekenis zijn dat ze leiden tot meer vertrouwen om ook andere zaken aan te pakken.

Leren hanteren

Het is belangrijk dat de Gezinsmanager met het gezin ontdekt hoe deze omgaat met hun problematiek. Op deze manier komt het gezin met de Gezinsmanager tot handvatten, waardoor het gezin zelfstandig verder kan. Voorbeeld: een gezin dat niet met geld om kan gaan, staat

onder beschermingsbewind. Omdat het gezin geen overzicht heeft over een week, stort de bewindvoerder op verzoek van het gezin het weekgeld in twee keer.

Prikkelen en motiveren

Het is belangrijk om als Gezinsmanager niet de oplossing aan te dragen, maar het gezin te prikkelen, motiveren en het vertrouwen te geven zodat deze zelf een oplossing bedenkt. Op deze manier wordt het gezin geactiveerd, in plaats van dat deze achterover gaat leunen. Het gezin zien als expert van de eigen situatie en zelf doelen laten stellen is belangrijk. Ondersteunen daarin en het zoeken naar oplossingen die passen bij hun situatie leveren verrassende oplossingen op die een hulpverlener niet kan bedenken. Voorbeeld: een cliënt met forse depressieve klachten laat weten dat ze haar ernstig zieke vader in Servië wil bezoeken die ze al negen jaar niet gezien heeft. Met ondersteuning van de Gezinsmanager heeft zij dit zelf geregeld. Na het bezoek gaf ze aan dat ze meer rust had en zich beter in haar vel voelde en zich nu meer op haar toekomst in Nederland kon richten.

Steunende factoren

Belangrijk voor de Gezinsmanager is om samen met het gezin te kijken naar de steunende factoren in het eigen netwerk. Eigen kracht kan immers versterkt worden als de cliënt voor ogen heeft wie hem/haar kan helpen als er problemen ontstaan. Hiernaast is het ook belangrijk te kijken naar wat het gezin voor een ander in dit netwerk kan betekenen. Op deze manier ontstaan er wisselwerkingen, die een positieve impuls kunnen geven. Denk hierbij aan SocialeNetwerkStrategieën (SNS), en Eigen Kracht Conferentie (EKC) methodieken en oplossingsgericht werken die kunnen ondersteunen.

Inzetten op eigen kracht wil niet altijd zeggen dat de kortste weg naar succes wordt bewandeld, maar wel de weg die leidt tot een oplossing waar de cliënt achter staat. Voorbeeld: cliënt is niet tevreden over de financiële begeleiding en wil zijn financiën weer zelf gaan beheren. Gezinsmanager verwacht dat de cliënt hierdoor opnieuw in de financiële problemen komt, maar laat de cliënt het proberen met als gevolg dat er opnieuw geld tekort is voor eten voor het gezin. Cliënt komt hierdoor tot inzicht dat er financiële ondersteuning noodzakelijk is en is vervolgens gemotiveerd voor bewindvoering.

3.5 Voorbeelden van eigen kracht/zelfredzaamheid

Welke voorbeelden zijn al zichtbaar bij de gezinnen van de Proeftuin Gezinsmanagement?

Zelfredzaamheid is een containerbegrip, daarom is het goed om aan dat begrip meer handen en voeten te geven, op het moment dat je spreekt over de genoemde doelgroep.

Zelfredzaamheid wordt vaak gedefinieerd als "het kunnen verwerven van eigen inkomen, een veilige opvoedingssituatie bieden aan de kinderen, optimaal gebruik maken van het eigen netwerk en zo zelfstandig mogelijk meedoen in het maatschappelijk leven."

Voor deze doelgroep mag je afvragen of dat mogelijk is. Realistischer is de vraag "Wat is haalbaar in dit gezinssysteem en wat zijn mogelijkheden tot stabilisatie?"

Outcome

Outcome beschouwen wij als het maatschappelijk resultaat van de interventies van Gezinsmanagement. Een voorbeeld van outcome is dat door de interventie van Gezinsmanagement de kinderen in een gezin naar school gaan zonder spijbelen. De outcome kan dan zijn dat er een startkwalificatie wordt behaald. De interventie kan o.a. inhouden het stimuleren van een veilig en stimulerend opvoedingsklimaat. Binnen Gezinsmanagement gaan we ervan uit om met de gezinnen zoveel mogelijk outcome te behalen. Bij de analyse van de vraag van het gezin en het opzetten van het gezinsplan wordt daar rekening mee gehouden.

Voorbeelden

De voorbeelden laten zien wat de Gezinsmanagers en de gezinnen hebben bereikt in het vergroten van de zelfredzaamheid van de gezinnen.

- Eigen kracht komt tot uiting dat de gezinssituatie is gestabiliseerd. De moeder krijgt zelf zaken voor elkaar en gebruikt ook haar netwerk. Kan daardoor het leven ook beter aan.
- Dochter gaat weer naar school probeert kappersopleiding af te maken om zo een startkwalificatie te halen.
- Zoon van 26 ziet in dat hij zelfstandig moeten gaan wonen. Stemt toe in een persoonlijkheidsonderzoek. Op basis hiervan kan ernaar min of meer zelfstandige ruimte worden gekeken. Dit zal de zelfredzaamheid vergroten.
- Moeder ziet de mogelijkheden van zelfstandig wonen. Er wordt daarna toe gewerkt. Zelfredzaamheid kan toenemen. Wordt beter in opvoeden. Wel blijft in de toekomst zorg nodig.
- Eigen kracht van de ouders is inzicht in de wijze waarop de kinderen worden opgevoed. Moeder en vader worden sterker gemaakt in de wijze waarop men opvoedt. Het resultaat zie je ook dat het systeem sterker wordt. De ouders hanteren veelal zelf de bureaucratie (wet- en regelgeving). De regie dient in de nazorg wel geborgd te worden. Een casus waar gestreefd wordt naar het meest haalbare.
- Met de stabiele situatie in het gezin wordt mogelijk voorkomen dat de jongste zoon (10 jaar) in een crimineel circuit terecht komt.
- Het gezin veroorzaakt geen overlast meer door geluidsoverlast van muziek en bezoek. Communicatie met burens loopt goed. Contact met pleegouders en bezoekenregeling met de kinderen is sterk verbeterd en loopt goed. Contact met Pleegzorgmedewerker van Jeugdzorg loopt voldoende goed.
- Er is een OTS afgesproken ter bescherming van de kinderen. Leefklimaat is veiliger voor de volgende generatie. Problemen zijn beter beheersbaar. Stabilisatie is ook een succes.
- Cliënt wilde eerst geen hulpverlening, staat nu meer open voor de GM. Cliënt kan goed zaken zelf regelen, bijzondere bijstand, kinderbijslag, huurtoeslag.
- Ouders geven ruimte om het jongste kind meteen naar de goede school (speciaal onderwijs) te laten gaan, vergroot de kans op een startkwalificatie. Voor de andere kinderen was die mogelijkheid er niet.

Hoofdstuk 4 Organisatorische aspecten

Voor het zo optimaal mogelijk werken van een Gezinsmanager zijn een aantal factoren van belang. Zoals de vraag: wanneer is een Gezinsmanager bereikbaar voor de gezinnen? Daarnaast is veiligheid zowel in de gezinnen als voor de Gezinsmanagers essentieel. Om effectief te werken over alle leefdomeinen zijn afspraken nodig. Deze zijn verwoord in de toolbox.

4.1 Bereikbaarheid

De complexiteit van de problematiek maakt dat je als gezinsmanager dicht bij het gezin staat waarbij je samen intensief werkt aan het gemaakte gezinsplan. Je bent voor het gezin een vertrouwd gezicht die hun situatie door en door kent. Een belangrijk thema voor deze intensieve hulp is hoe (de) bereikbaarheid van de gezinsmanager georganiseerd wordt. Uit onze ervaring het afgelopen jaar is gebleken dat de gezinnen op de hoogte zijn van de werkdagen van de Gezinsmanager en doorgaans op deze dagen en binnen kantoor tijden contact leggen. Er kunnen zich echter situaties voordoen waarin het gezin de Gezinsmanager nodig denkt te hebben buiten kantoor uren. Bijvoorbeeld als de bewindvoerder geen geld heeft gestort en het gezin geen geld heeft om eten te kopen.

Gedurende de proeftuin is de vraag gesteld of een bereikbaarheid van 24/7 vanuit Gezinsmanagement voor de gezinnen wenselijk is.

- Enerzijds kun je hierbij stellen dat het voor een gezin fijn is dat de voor hun bekende Gezinsmanager te bellen op hun gewenste moment. Het geeft aan dat de Gezinsmanager er echt is en wat wil betekenen. Dit geeft betrokkenheid en versterkt de vertrouwensband. Het gezin hoeft bovendien hun verhaal niet opnieuw uit te leggen.
- Anderzijds impliceert dit dat een gezin afhankelijk is van de desbetreffende Gezinsmanager en dit is nou juist wat we vanuit Gezinsmanagement willen voorkomen. Gezinnen moeten juist leren om op hun eigen benen te staan. Zij moeten leren zelf inventief te zijn, ook op momenten dat de Gezinsmanager niet bereikbaar is. Dit is ook een onderdeel van het traject wat zij samen met de Gezinsmanager lopen. Bij wie kan het gezin terecht als zij hulp nodig hebben? Dit hoeft niet altijd binnen de hulpverlening iemand te zijn. Wie uit het netwerk kan meedenken op het moment dat het gezin vragen heeft? Dit vergroot het vertrouwen in de eigen kracht en groeit het gezin in het zelf leren hanteren van problemen. We willen de gezinnen vanuit Gezinsmanagement juist niet pampieren maar samen met hen te onderzoeken welke hulpbronnen aangeboord kunnen worden en dit samen met hen vorm geven.
- Naast het versterken van de eigen kracht van de gezinnen is het voor de Gezinsmanager zelf ook nodig om afstand van het werk te kunnen nemen. Het bewaken van je eigen grenzen is als Gezinsmanager zeer belangrijk. Het betreft intensief werk wat veel van de Gezinsmanagers vergt waarbij zelfzorg erg belangrijk is. Zorgen dat je als Gezinsmanager objectiviteit behoudt door op tijd en terstond in je werk afstand te nemen. Om blijvend overschouwend te kunnen werken.

Een doorlopende bereikbaarheid en beschikbaarheid (24/7) vanuit de Gezinsmanager achten we niet wenselijk. Niet voor Gezinsmanager, maar ook niet voor de gezinnen. Zoals genoemd belemmert dit het doel om gezinnen in hun eigen kracht te zetten en te zorgen dat zij hun eigen hulpbronnen kunnen aanboren en zo leren zelf regie over hun leven te hebben en hun problemen zodoende leren hanteren. Wel vinden wij het van belang dat er een mogelijkheid is om gezinnen bij escalaties buiten kantoor tijden op te vangen en zo nodig crisishulp te verlenen. Ondanks alle inspanningen van de Gezinsmanager kan zich een situatie voordoen waarin er een crisissituatie ontstaat. Om te zorgen dat escalaties opgevangen worden, is het belangrijk dat er buiten kantoor tijden crisishulp verleend kan worden wanneer dit nodig is.

De gezinnen moeten op zo een moment de mogelijkheid hebben om een vast nummer te kunnen bellen waar zij hun verhaal kunnen neerleggen om samen te bepalen wat er op dat moment dient te gebeuren. Er moet daarom te allen tijde een achtervang bereikbaar zijn buiten kantoor tijden. Hierin kunnen we wel spreken van een 24/7 bereikbaarheid en beschikbaarheid van hulp. Ons voorstel is om gebruik te maken van de Crisisdienst Buiten Kantooruren (CBK). Het CBK is toegerust op deze (crisis)hulp. De CBK is een samenwerkingsverband tussen een aantal instellingen (o.a. het IMW, Kompaan en de Bocht, MEE) die buiten kantoor tijden bereikbaar is. De inzet van het CBK is noodzakelijk omdat zij vragen op kunnen vangen die buiten de reguliere crisisdiensten vallen (GGZ/Jeugdzorg/112) en sneller kunnen bemiddelen naar deze reguliere crisisdiensten indien dit nodig is. De CBK heeft bijvoorbeeld werkafspraken met de GGZ waarop met spoed in nood een beoordeling gemaakt kan worden. Tevens kan in er in geval van crisis voor een jeugdige een noodplaatsing op een crisisbed van Kompaan en De Bocht ingezet worden.

Belangrijk nog is om te benoemen dat we van de Gezinsmanager een flexibiliteit ten opzichte van zijn werktijden vragen. Dit betekent dat de Gezinsmanager bij uitzondering een avond of een dag in het weekend beschikbaar kan zijn. Deze uitzonderingen worden gemaakt aan de hand van de overweging van de Gezinsmanager, in gesprek met het gezin en op de achtergrond met het team. Op deze manier leveren we maatwerk en tonen we betrokkenheid naar de gezinnen, maar daarbij wel 'eigen kracht' van de gezinnen en 'zelfzorg' van de Gezinsmanager in acht nemen.

4.2 Toolbox

Het team Gezinsmanagement kan gebruik maken van een aantal instrumenten cq. werkafspraken (toolbox) die binnen het Zorg- en Veiligheidshuis zijn afgesproken met ketenpartners. De meerwaarde hiervan is dat de afspraken binnen de toolbox de reguliere werkwijze overstijgen. Door de inzet van deze middelen kan de Gezinsmanager door out of the box te denken, sneller en efficiënter handelen. Essentieel in het werken met de multiprobleem doelgroep binnen Gezinsmanagement is dat de Gezinsmanager de mogelijkheid moet hebben en benutten om te interveniëren op het moment dat het gezin er klaar voor is/open voor staat/gemotiveerd voor is. Op hoofdlijnen is de inhoud van de toolbox als volgt:

- Diagnostiek
- Drang en dwang
- Financiën
- Wonen
- Zorg
- Outreachend team

Voorbeeld 1: Verkorte route Kompaan en De Bocht (opvoedondersteuning). Op het moment dat het gezin open staat voor jeugdhulpverlening welke geïndiceerd moet gaan worden door BJZ zou je normaliter een aanmelding moeten doen bij BJZ, waarna een screeningstraject plaatsvindt. Hierop de indicatie wordt afgegeven die vervolgens bij Kompaan wordt neergelegd om opgepakt te worden. Dit neemt onnodig veel tijd in beslag. Met de verkorte route belt de Gezinsmanager de afdeling intake van Kompaan en De Bocht om gezamenlijk een afspraak te maken met het gezin. Binnen ongeveer 2 weken zitten we met ambulante begeleider van Kompaan op de bank, is er een gesprek en wordt de zorg direct gestart. De indicatie volgt later. Er wordt hulp ingezet die op dat moment nodig is in het gezin en de afhandeling van de indicatie vindt achteraf plaats en wordt dan getoetst.

Een aantal andere voorbeelden:

- Consultatie gedragsdeskundigen
- Inkoop psychologisch onderzoek

- Vergoeding bemiddelingskosten bij huur kamer/woning
- Wooncontingent aanvragen via Veiligheidshuis
- DOK ter consultatie en diagnostiek bij forensische psychiatrie
- Mogelijkheid van postadres bij dakloosheid

4.3 Veilig werken

Veiligheid is een belangrijk thema voor het werken met multiprobleem gezinnen. Dat geldt voor alle gezinsleden (ouders/verzorgers/kinderen), de omgeving/buurtbewoners/maatschappij (maatschappelijk onrust), maar ook de persoonlijke veiligheid van de Gezinsmanager. Met de inspectie is het kader (veilig en toetsbaar) werken, afgesproken waarbinnen Gezinsmanagement werkt. De bijhorende notitie is in de bijlage 6 opgenomen. In het kader van veiligheid zijn er landelijke afspraken waar Gezinsmanagers gebruik van kunnen maken.⁶

Veiligheid gezinnen.

Binnen het team van Gezinsmanagers wordt op casus niveau, iedere vergadering, over veiligheid gesproken. Bij een onveilige situatie zijn de onderstaande vragen van toepassing:

- Wat heb je gezien? Wees daar zo concreet mogelijk in.
- Hoe heb je het besproken met het gezin?
- Met wie heb je het verder besproken? Politie, GGZ enz.
- Welke acties heb je ondernomen?
- Heb je notulen gemaakt / gerapporteerd?

Binnen de Proeftuin Gezinsmanagement werken we met één instrument voor risicotaxatie (de Liriklijsjt). De Liriklijsjt is praktisch en makkelijk hanteerbaar. Daarom is hiervoor gekozen.

De lijst kan worden uitgeprint met de volgende link

http://www.nji.nl/nji/dossierDownloadstijdelijk/LIRIK_2011.pdf

Zo nodig raadplegen de Gezinsmanagers een gedragsdeskundige van één van de deelnemende instellingen. Mocht dit nodig blijken uit de risicotaxatie en het gesprek met de gedragsdeskundige dan maakt de Gezinsmanager een veiligheidsplan. De Gezinsmanagers onderzoeken wanneer ze een veiligheidsplan maken en hoe het plan eruit ziet.

Als het mis gaat betekent dit voor de Proeftuin Gezinsmanagement dat, als daar aanleiding voor is, er vanuit de gemeente een melding wordt gedaan voor STJ (Samenwerkend Toezicht Jeugdzorg). Betrokken instellingen melden bij de inspectie waaronder ze vallen. Bij twijfel kan altijd overlegd worden met de inspectie(s)

Veiligheid Gezinsmanagers

Vooraf aan een risicovol huisbezoek waarvan de Gezinsmanager de inschatting kan maken dat de gespreksinhoud op weerstand kan stuiten, kan de Gezinsmanager rekening houden met:

- Bewust kiezen waar het gesprek plaats vindt;
- Bewust kiezen of er een collega mee gaat naar het gezin;
- Een belafpraak met een collega maken voorafgaand aan het gesprek;
- Bewust een zitplaats kiezen tijdens het gesprek;

⁶ In het kader van de Veilige Publieke Taak (VPT) zijn Eenduidige Landelijke Afspraken (ELA) gemaakt tussen politie en het OM om aangiftes goed en snel op te pakken. Gemeente Tilburg en een aantal partners hebben in 2012 een convenant ondertekend. In 2013 werken we binnen de gemeente aan een gemeentebreed protocol voor agressiemeldingen, opvang, begeleiding en nazorg aan medewerkers. Dit kan mogelijk worden verbreed naar het team GM in het ZVH. Binnen het ZVH is documentatie aanwezig.

- Bewust overwegen wat er in het gesprek aan de orde dient te komen om op die manier een inschatting te maken van het verloop van het gesprek.

Binnen het ZVH zijn de volgende afspraken gemaakt hoe te handelen.

- Indien je een spreek- of vergaderkamer reserveert voor een gesprek waar mogelijke risico's aan verbonden zijn kan een formulier hiervoor ingevuld worden en ingeleverd bij de receptie. Aan de hand van deze gegevens zullen we bekijken of het gesprek hier kan plaatsvinden en onder welke voorwaarden. Hiermee proberen we escalaties te voorkomen en/of helder te hebben welke voorzorgen we moeten nemen. Bij vragen kan je overleggen met PGA.

De Gezinsmanager werkt zelfstandig en individueel in het gezin. Dit maakt de Gezinsmanager kwetsbaar op het moment dat er conflicten ontstaan in een gezin. Er zijn fases van weerstand in een gezin, op het moment dat de-escalatie gesprekken niet meer afdoende zijn om de situatie te de-escaleren is het voor de Gezinsmanager belangrijk te weten wat de mogelijkheden zijn om te handelen.

Wat te doen bij onvoorziene agressie/weerstand in het gezin:

- Een collega bellen
- Het gesprek afsluiten en vertrekken
- De politie bellen
- Vervolgens eventueel aangifte doen
- Bij een crisissituatie wordt de teamleider geïnformeerd

Na een agressie incident:

- Rapportage maken waarin de situatie feitelijk beschreven wordt
- Werkbegeleider moederorganisatie op de hoogte brengen
- Strategie bepalen voor vervolg hulpverlening
- Bespreken tijdens intervisie

Inhoudelijke verantwoordelijkheid/klachtenprocedure

Bij klachten is de teamleider van de Gezinsmanagers het eerste aanspreekpunt voor de gezinnen. Deze worden geïnformeerd waar ze terecht kunnen met klachten en hoe ze de teamleider kunnen bereiken. De teamleider neemt in eerste instantie de klacht in behandeling en past hoor en wederhoor toe. Blijft de klacht bestaan, dan kan de cliënt gebruik maken van de formele klachtenprocedure van de "moederorganisatie" van de betreffende medewerker. Bij de formele klachtenafhandeling blijft de teamleider betrokken en is het eerste aanspreekpunt vanuit de moederorganisatie als de klacht daar binnen komt.

Hoofdstuk 5 Aanbevelingen.

De Gezinsmanagers hebben een aantal aanbevelingen geformuleerd. Het doel is het door ontwikkelen van de functie Gezinsmanager en het team Gezinsmanagement. De aanbevelingen zijn gericht op de randvoorwaarden waardoor de Gezinsmanager effectiever en efficiënter kan werken. De onderstaande aanbevelingen vallen uiteen in aanbevelingen gericht op het team Gezinsmanagement zelf en op de organisatorische aspecten.

Werkinhoudelijke aanbevelingen

1 GM voert zijn werkzaamheden uit vanuit het Zorg- en Veiligheidshuis. Het trans organisatorisch team bestaat nu uit medewerkers van: Thebe Thuiszorg, RIBW Brabant, IMW, Traverse, Idris, Kompaan en de Bocht en MEE. Het team wordt bij voortzetting van de Proeftuin aangevuld door een medewerker van BJZ en de GGZ.

2 Het Team Gezinsmanagement wordt aangestuurd door een teamleider met inhoudelijke kennis en deskundigheid op het gebied van werken met Multiproblem gezinnen. Daardoor kan de expertise vanuit het team beter gewaarborgd worden in de organisaties. Aan de hand van casuïstiek wordt kennis en expertise constructief gedeeld.

3 Intervisie 1x per 4 weken. Werken met dilemma's vraagt om regelmatige reflectie momenten. Groepsintervisie eventueel uit te breiden met individuele werkbegeleiding

4 Op basis van een jaarplan wordt er gericht gewerkt aan meetbare en concrete doelen. (Onderwerpen voor het jaarplan worden nog ingevuld.)

5 De eisen die aan het functioneren van de Gezinsmanager gesteld worden, zijn hoog. Er wordt minimaal HBO+ gevraagd bij aanvang (zie ook bijlage 8). Om de specifieke problematiek van de casussen blijvend goed te herkennen en hierop adequaat te kunnen handelen, is deskundigheidsbevordering noodzakelijk. En daarmee beschikbaar budget hiervoor. Gezien de diversiteit van de problematiek binnen de casuïstiek, zijn er verschillende onderwerpen die in aanmerking komen voor deskundigheidsbevordering. Dit heeft dan als doel de deskundigheid te bevorderen en/of het op de hoogte blijven van de laatste ontwikkelingen op het gebied van multiproblem casuïstiek. Omdat de Gezinsmanagers uitgezonden zijn vanuit verschillende organisaties, met soms een andere inhoudelijke achtergrond, kunnen de wensen voor deskundigheidsbevordering uiteen liggen. Voorbeelden voor deskundigheidsbevordering zijn:

- Deelname aan congressen over specifieke en doelgroep gebonden thema's.
- Specifieke kennis over LVB, psychiatrische ziektebeelden, financiën, systeemgericht werken, oplossingsgericht werken, contextueel werken, gesprekstechnieken.
- Regelmatige update van de sociale kaart en de specialisaties van organisaties.
- Specifieke ondersteuning op het gebied van zelfzorg.

5 Er is een functiewaardering die recht doet aan de zwaarte van de functie.

6 Momenteel werken alle Gezinsmanagers 24 uur per week voor de Proeftuin Gezinsmanagement. Gezinsmanagers met een groter contract, werken de rest van deze uren bij hun moederorganisatie. Het geniet de voorkeur dat deze uren gedraaid kunnen worden in afgebakende werkzaamheden, daar de werkzaamheden en werkdruk van de Gezinsmanager van tijd tot tijd kunnen fluctueren.

7 Ruimte om de Expertise, meegebracht vanuit de moederorganisatie te borgen. Als de binding met de moederorganisatie verloren raakt, verbleekt de mee gebrachte expertise!

Organisatorische aanbevelingen

1 Er is een werkbudget beschikbaar met een bankrekening die de Gezinsmanagers beheren. Dit werkbudget kan na toetsing binnen het team voor verschillende doeleinden ingezet worden en heeft het doel dat de Gezinsmanager efficiënter en effectiever kan werken. Per situatie beoordeelt het team gezamenlijk of het een lening of een gift betreft.

Voorbeeld: *Verloren ID, geen geld om nieuwe aan te vragen. Hierdoor stagneert traject richting aanvraag bewindvoering.*

2 24-uurs bereikbaarheid voor cliënten waarborgen door flexibele werktijden van GM's in combinatie met de crisisdienst buiten kantooruren (CBK) (=via Sensor).

3 Gezinsmanagement werkt samen met een bewindvoerder of financieel adviseur welke gespecialiseerd is in het werken met multiprobleem gezinnen. Voor deze bewindvoerder is het (zo nodig) mogelijk extra uren in te zetten bij zeer complexe financiële situaties. Hiermee wordt voorkomen dat cliënten niet afdoende geholpen kunnen worden door de bewindvoerder wat maakt dat zij nog verder of opnieuw in de financiële problemen komen.

4 De samenwerking tussen het team Gezinsmanagement en het Team Procesregie (incl. Top100) is duidelijk. Dit betekent dat beide teams op de hoogte zijn van elkaars werkwijze en de samenwerkingsafspraken. De procesregisseur levert bij aanvang van een casus een duidelijke analyse aan met daaraan gekoppeld de doelen geformuleerd door de procesregisseur. De GM werkt de doelen met het gezin en ketenpartners inhoudelijk uit. Het kan zijn dat een analyse gezien de beschikbare tijd van de procesregisseur niet helemaal afgerond is. Dan gaan de Procesregisseur en de Gezinsmanager in overleg voor het maken van afspraken en/of een plan van aanpak. Daarna wordt besloten door het team Gezinsmanagement of de casus past binnen de werkwijze van de Gezinsmanager. Periodiek overleg tussen beide teams lijkt momenteel noodzakelijk. Hierdoor ontstaat tevens meer inzicht voor de Gezinsmanagers in het totale instrumentarium van het team Procesregie en omgekeerd.

5 Gezinsmanagement wordt door de gemeente op de sociale kaart van Midden-Brabant gezet met gerichte PR. Hierbij is er aandacht voor gerichte introductie en kennismaking bij het management van de ketenpartners t.a.v. doorstroming, consultatie, informatie. De PR moet gericht zijn op bekendheid in de zorg, naar moeder organisaties en naar organisaties die geen Gezinsmanager in het ZVH hebben.

6 In de Proeftuin werkt de Gezinsmanager ook in casussen waarbij het gezin woont in een regio-gemeente, denk aan Dongen, Oisterwijk, Hilvarenbeek. Binnen deze gemeenten ziet de sociale kaart er soms (sterk) anders uit. Voorbeelden hiervan zijn:

- Niet aangesloten zijn bij het Ondersteuningsfonds, Stichting Leergeld, waardoor er geen gebruik gemaakt kan worden voor deze dienst;
- Geen gebruik kunnen maken van faciliteiten van het goedkoop kunnen aanschaffen van goederen (te denken aan bonnen voor La Poubelle, Stichting Vincentius)
- Bepaalde voorzieningen zijn alleen aanwezig in de stad. Bijvoorbeeld: GGZ (Groeps)Behandeling, Inburgering, Voedselbank UWV.
- Vervoer is een grote belemmerende factor (vooral reisgeld) om afspraken met deze instellingen na te komen.

De aanbeveling is om bij voortzetting van de Proeftuin, afspraken te maken met deze regio gemeenten hoe om te gaan met deze verschillen op het gebied van wet- en regelgeving.

Bronnen

Ter voorbereiding op het maken van de procesbeschrijving Gezinsmanagement zijn een groot aantal onderzoeken en rapportages gelezen. Onderstaande rapportages zijn relevant voor de doelstelling van de procesbeschrijving, waarin het gaat om het praktisch handelen. Interessante onderzoeken zijn:

- Handboek Gezinsaanpak Rotterdam (versie 2 augustus 2011) via internet is een versie van september 2011 te vinden.
- Onderzoek Gezinscoaching Rotterdam september 2009, met name voor VIG coaches.
- De publicaties van het Nederlands Jeugd Instituut betreffende multi-probleemgezinnen.
- De rapportage: Typologie voor een strategische aanpak van multiprobleemgezinnen in Rotterdam 2010.
- Gezinscoaching in Tilburg. IMW. 2010. Nel Jagt.
- Methodiek omschrijving van het NJI betreffende VIG-coaches (2010)
- Hermanns, J. (2002). Wat werkt in de gezinsvoogdij? Justitiële Verkenningen, 28(9), 50-61.
- Rots-De Vries, C., Goor, I. van de, Stronks, K., & Garretsen, H. (2011). Evaluation of an assertive outreach intervention for problem families: Intervention methods and early outcomes. *Scandinavian Journal of Caring Sciences*, 25(2), 211–21
- Steege, M. van der (2009). Multiprobleem gezinnenprobleemgezinnen. In: Handboek kinderen & adolescenten. Houten: Bohn Stafleu Van Loghum.
- Het gezin centraal: handboek voor ambulante hulpverleners ISBN 978 90 6665 655 0. Dit boek of de stof zou je moeten kennen en beheersen als je in het team komt. Het zou een eis voor de functie kunnen zijn. Schrijver Arjan Bol
- Handelingsgerichte diagnostiek in de jeugdzorg van Noëlla Pameijer en Nina Draaisma 2011.


Bijlagen:

1. Organogram ZVHMB, nog niet aanwezig
2. Aanmeldingsformulier GM
3. Gezinsmanagement analyse
4. Gezinsplan
5. Zelfredszaamheidsmatrix
6. Notitie inspectie.
7. Ondersteunende werkmethodeken
8. Functieomschrijving

Bijlage 1

Organogram wordt later toegevoegd.

Bijlage 2 Aanmeldingsformulier GM

Mailen naar:		Datum melding: Naam melder: E-mail melder: Tel. nr. melder:		
 Zorg- en Veiligheidshuis Midden-Brabant				
Gezinssamenstelling				
Naam	Voornaam	Geboortedatum	Geboorteplaats	Rol in het systeem
Adres				
Postcode & woonplaats				
Telefoonnummer				
Huur/ eigen woning (indien bekend wooncorporatie)				
Huisarts / Ziektekostenverzekering				
Hulpverleningsverleden (met data en resultaat):				
Beschrijf in het kort de probleemsituatie en de reden van inzet Gezinsmanager.				
Zijn de betrokkenen gezinsleden op de hoogte gebracht van de aanmelding?				
Zo ja, wat is hen aan informatie gegeven? Wat is de verwachting van het gezin/persoon van Gezinsmanagement?				
S.v.p. de huidige situatie of probleem per leefgebied beschrijven, alsook de betrokken ketenpartners benoemen incl. contactgegevens.				
Leefgebied	Voor welk gezinslid	Betrokken instelling en contactpersoon	Omschrijving	
Huisvesting				
Financiën				
Sociaal Functioneren:				
Psychisch Functioneren:				
Lichamelijk Functioneren:				
Praktisch Functioneren:				
Dagbesteding:				
Gedwongen kader / justitie/ politie				
Evt. overige opmerkingen:				

Bijlage 3

Gezinsmanagement - Analyse gezinssysteem

1. **Naam:**
2. **Genogram:**
3. **Analyse per leefgebied**

Financiën

- Risicofactoren:
- Beschermfactoren:
- Mate van zelfredzaamheid
- Betrokken partijen:

Wonen

- Risicofactoren:
- Beschermfactoren:
- Mate van zelfredzaamheid
- Betrokken partijen:

Gezinsrelaties

- Risicofactoren:
- Beschermfactoren:
- Mate van zelfredzaamheid
- Betrokken partijen:

Geestelijke gezondheid:

- Risicofactoren:
 - Beschermfactoren:
 - Mate van zelfredzaamheid
 - Betrokken partijen:
-

Fysieke gezondheid

- Risicofactoren:
- Beschermfactoren:
- Mate van zelfredzaamheid
- Betrokken partijen:

Praktisch functioneren:

- Risicofactoren:
- Beschermfactoren:
- Mate van zelfredzaamheid
- Betrokken partijen:

Sociaal functioneren:

- Risicofactoren:
- Beschermfactoren:
- Mate van zelfredzaamheid
- Betrokken partijen:

Dagbesteding:

- Risicofactoren:
- Beschermfactoren:
- Mate van zelfredzaamheid
- Betrokken partijen:

Stand van zaken 1 gezin - 1 plan:

- Risicofactoren:
- Beschermfactoren:
- Mate van zelfredzaamheid
- Betrokken partijen:

Bijlage 4

Gezinsplan

Financiën

Doel:

Actie/wie:

Planning uitvoering en evaluatie:

Resultaat:

Wonen

Doel:

Actie/wie:

Planning uitvoering en evaluatie:

Resultaat:

Gezinsrelaties

Doel:

Actie/wie:

Planning uitvoering en evaluatie:

Resultaat:

Geestelijke gezondheid

Doel:

Actie/wie:

Planning uitvoering en evaluatie:

Resultaat:

Fysieke gezondheid

Doel:

Actie/wie:

Planning uitvoering en evaluatie:

Resultaat:

Praktisch functioneren

Doel:

Actie/wie:

Planning uitvoering en evaluatie:

Resultaat:

Sociaal functioneren

Doel:

Actie/wie:

Planning uitvoering en evaluatie:

Resultaat:

Dagbesteding

Doel:

Actie/wie:

Planning uitvoering en evaluatie:

Resultaat:

Voor akkoord:

Gezinsleden:

Naam:

Handtekening:

Gezinsmanager:

Naam:

Handtekening

Bijlage 5

Zelfredzaamheidsmatrix

Bron: GGD Amsterdam. Lauriks, Buster, De Wit, Van de weerd, Tigchelaar & Fassaert. 2012

www.zelfredzaamheidsmatrix.nl zrm@ggd.amsterdam.nl

Het is de bedoeling om deze matrix te gebruiken voor de nulmeting, voortgang en het bepalen van de nazorg. Op de website is meer informatie te vinden voor gebruik en ontwikkeling. De matrix wordt gebruikt als inspiratie voor het ontwikkelen voor een Tilburgs aanpak.

DOMEIN	1- acute problematiek	2 - niet zelfredzaam	3 - beperkt zelfredzaam	4 - voldoende zelfredzaam	5- volledig zelfredzaam
Financiën	Geen inkomsten, hoge en groeiende schulden	Onvoldoende inkomsten en/of spontaan of ongepast uitgeven, groeiende schulden	Komt met inkomsten aan basis- behoeften tegemoet; gepast uitgeven; indien sprake is van schulden zijn deze tenminste stabiel; bewindvoering/ inkomensbeheer	Komt aan basisbehoefte tegemoet zonder uitkering; heeft schulden in eigen beheer en deze verminderen	Inkomsten zijn voldoende, goed financieel beheer; heeft inkomen en mogelijkheden om te sparen
Dagbesteding	Geen dagbesteding en veroorzaakt overlast	Geen dagbesteding maar geen overlast	Laagdrempelige dagbesteding/arbeidsactivering	Hoogdrempelige dagbesteding/ arbeidstoeleiding of seizoens-gebonden werk en/of volgt opleiding voor startkwalificatie	Vast werk of volgt opleiding hoger dan startkwalificatie
Huisvesting	Dakloos en/of in Nachtopvang	Voor wonen ongeschikte huisvesting en/of huidige huur/ hypotheek is niet betaalbaar, dreigende huisuitzetting	In veilige stabiele huisvesting maar slechts marginaal toereikend; in onderhuur; niet autonome huisvesting	Huishouden heeft veilige, toereikende huisvesting; (huur)contract met bepalingen; gedeeltelijk autonome huisvesting	Huishouden heeft veilige toereikende huisvesting; regulier (huur)contract; autonome huisvesting

Gezinsrelaties	Sprake van huiselijk geweld, kindermishandeling of verwaarlozing	Leden van het gezin gaan niet goed met elkaar om; potentieel huiselijk geweld, kindermishandeling of verwaarlozing	Leden van het gezin erkennen problemen en proberen negatief gedrag te veranderen	Relationele problemen tussen leden van het gezin zijn niet (meer) aanwezig.	Communicatie tussen gezinsleden is consistent open; gezinsleden ondersteunen elkaar
Geestelijke gezondheid	Een gevaar voor zichzelf of andere; terugkerende suïcideatie; ernstige moeilijkheden in het dagelijks leven door psychische problemen	Terugkerende geestelijke gezondheidsproblemen die het gedrag kunnen beïnvloeden, maar geen gevaar voor zichzelf/anderen; aanhoudende functioneringsproblemen door psychische symptomen.	Milde symptomen kunnen aanwezig zijn maar zijn voorbijgaand; enkel matige functioneringsmoeilijkheden door psychische problemen; behandeltrouw is minimaal	Minimale symptomen die voorspelbare reactie zijn op stressoren in het leven; marginale beperking van functioneren; goede behandeltrouw	Symptomen zijn afwezig of zeldzaam; goed of superieur functioneren in een groot aantal diverse activiteiten; niet meer dan de dagelijkse beslommingen of zorgen.
Fysieke gezondheid	Heef direct medische aandacht nodig; een noodgeval/ kritieke situatie	Een (direct/chronische) medische aandoening die regelmatig behandeling vereist en die op dit moment niet behandeld wordt en matige beperking van (lichamelijke) activiteiten tbv een lichamenteel gezondheidsprobleem	Een (chronische) medische aandoening wordt behandeld; behandeltrouw is echter minimaal en de lichamenteel gezondheidsproblemen leiden tot een lichte beperking in mobiliteit en activiteit	Erkent behoefte aan hulp voor de (chronische) medische aandoening; goede behandeltrouw	Er zijn een direct of voortdurende medische problemen
Overlast					
Contact politie / justitie	regelmatig (maandelijks) contact met politie en/of openstaande zaken bij justitie	Regelmatig (meerdere keren per jaar) contact met politie en/of lopende zaken bij justitie	Incidenteel (eens per jaar) contact met politie en/of voorwaardelijke straf of -invrijheidstelling	Zelden (minder dan eens per jaar) contact met politie en/of strafblad	Geen contact met politie. Geen strafblad

DOMEIN	Interventies Gezinsmanager	Outcome
Financiën		
Dagbesteding		
Huisvesting		
Gezinsrelaties		
Geestelijke gezondheid		
Fysieke gezondheid		
Overlast		
Contact politie / justitie		

Bijlage 6

Notitie: Toetsingskader GGSR (gezinnen met een geringe sociale redzaamheid) vertaald naar de Proeftuin Gezinsmanagement.

Datum 19 april 2013

Inzake toetsingskader GGSR

Inleiding

Op 26 september 2012 hebben Sandra Timmermans en Jetske Zijlstra van de gemeente Tilburg, Hans Kremers van adviesbureau Dankers en Klokman overlegd met Nelleke Verdonk van ITJ (Integraal Toezicht Jeugdzaken) en Dory Hermanussen van Toezicht Jeugdzorg over de proeftuin gezinsmanagement in de gemeente Tilburg. Op 11 februari 2013 heeft een vervolggesprek plaatsgevonden om door te praten over de proeftuin gezinsmanagement. Hieraan is deelgenomen door Sandra Timmermans en Jetske Zijlstra, Peter Dankers van adviesbureau Dankers en Klokman, gezinsmanager Marianne Takken, Nelleke Verdonk van STJ (Samenwerkend Toezicht Jeugdzaken) en Dory Hermanussen.

In dit stuk komen verschillende aspecten van de proeftuin aan de orde, waarbij het toetsingskader voor GGSR als leidraad dient.

Algemene informatie inspecties

In STJ is al het rijkstoezicht georganiseerd waar de inspecties samenwerken en dat betrekking heeft op (de zorg voor) jongeren. De vijf inspecties die binnen STJ samenwerken zijn: Inspectie voor de Gezondheidszorg, Inspectie van het Onderwijs, Inspectie Jeugdzorg, Inspectie Veiligheid en Justitie, Inspectie SZW (Sociale Zaken en Werkgelegenheid).

In multiproblemegezinnen zijn de problemen niet vanuit één specifieke sector op te lossen. Er zijn altijd meerdere partijen uit meerdere sectoren betrokken.

Algemene informatie pilot gezinsmanagement

Met ingang van 1 april 2012 is in de gemeente Tilburg gestart met de proeftuin gezinsmanagement. De looptijd is één jaar, inmiddels met 3 maanden verlengd.

Belangrijke uitgangspunten in de transitie van de Jeugdzorg zijn dat we gezinnen zoveel mogelijk in eigen kracht zetten, dat we werken vanuit één gezin, één plan, één regisseur, dat we hulp zo nabij mogelijk bieden, zo licht als kan en zo zwaar als nodig.

Aanleiding van de pilot is dat we in Tilburg voor complexe multiproblemegezinnen onvoldoende hulp konden bieden en dat we willen experimenteren vooruitlopend op de transitie van de jeugdzorg.

Aan de pilot nemen 7 instellingen deel (sinds 15 november 8, Amarantgroep), te weten: BJZ, Instituut Maatschappelijk Werk, MEE, Traverse, Kompaan en de Bocht, RIBW en Thebe thuiszorg. De gezinsmanagers werken voor 24 uur vanuit het Zorg- en Veiligheidshuis. Voor intervisie en inhoudelijke begeleiding hebben we adviseurs ingehuurd. De gezinsmanagers zijn inhoudelijk goed op de hoogte van de hulpverleningsmethodieken die binnen hun instelling worden gehanteerd. De gezinsmanagers ontwikkelen samen een Tilburgse methodiek voor de aanpak van complexe multiproblemegezinnen. De proeftuin richt zich niet uitsluitend op gezinnen, ook éénpersoonshuishoudens behoren tot de doelgroep. De gezinnen wonen in Tilburg of in de regio Midden-Brabant (maximaal 1 huishouden per omliggende gemeente). De caseload bedraagt maximaal 4 gezinnen per gezinsmanager.

Thema Toeleiding

In de regio Midden-Brabant hebben we een zorgstructuur. Zowel binnen als buiten het Zorg- en Veiligheidshuis (ZVH) vinden casusoverleggen plaats. Er is altijd opschaling mogelijk. Bijvoorbeeld het interne zorgteam op een school voor voortgezet onderwijs komt er niet uit. Dan volgt bespreking in het

ZAT en registratie in de verwijzindex Zorg voor Jeugd. Mocht het hier niet lukken, dan wordt een procesregisseur van het ZVH ingeschakeld. Die zorgt dat partijen op één lijn komen en kan zorgen voor de juiste hulpverlening. Zo nodig grijpt de burgemeester in.

In het geval van complexe multiproblemegezinnen kan de procesregisseur een gezinsmanager inschakelen. Een complex multiproblemegezin voldoet in ieder geval aan de volgende criteria:

- Er veel problemen zijn en/of vermoed worden op de verschillende leefdomeinen ten aanzien van één of meer gezinsleden **en**
- Geen van de professionals de totale coördinatie van alle problemen ten aanzien van alle gezinsleden op zich wil/kan nemen **en/of**
- De betrokken professionals de afspraken die gemaakt zijn over de coördinatie niet nakomen **en/of**
- De professionals onvoldoende kennis hebben van de problematiek en/of niet op een lijn zitten wat betreft de diagnose en aanpak van de problematiek **en/of**
- Er ondanks de ingezette hulp- en dienstverlening een onveilige/overlastgevende situatie blijft bestaan voor (leden van) het huishouden of omwonenden.

De procesregisseur vult een aanmeldformulier in en stuurt dat naar de teamleider van het team gezinsmanagers. De procesregisseur bepaalt de kaders/resultaatgebieden voor het gezin (bijvoorbeeld overlast moet stoppen, kinderen naar school). In het team wordt besproken of het een zaak is voor de gezinsmanagers en wie de zaak oppakt. Als het team de casus niet geschikt vindt, vindt overleg plaats met de procesregisseur.

In de proeftuin is plaats voor 32 gezinnen, de doorlooptijd is gemiddeld ca 6 a 8 maanden (naar verwachting). Voor huishoudens met een iets lichtere problematiek hebben we gezinscoaches en daaronder nog organisaties (ketencoördinatoren) die huishoudens kunnen helpen als ze de hulp niet afgestemd krijgen. Primair gaan we er vanuit dat gezinnen zonder hulp kunnen dan wel de hulp zelf kunnen afstemmen.

In het Zorg- en Veiligheidshuis hebben we zicht op veel huishoudens die (zware) hulp nodig hebben. Hoe groot de doelgroep is van de gezinsmanagers is, weten we niet precies. We hopen hier aan het einde van de proeftuin een uitspraak over te kunnen doen. Een eerste indruk is dat de capaciteit van de gezinsmanagers aan de krappe kant is.

Thema gezin centraal

De werkschrijving 'Vertrouwen en Verbinden' is al een heel eind op streek. Eind maart ligt er een eerste eindversie. Gedurende het werk zorgen de gezinsmanagers voor aanpassing en aanvulling van de werkschrijving.

De gezinsmanager stelt samen met het gezin een plan van aanpak op. Hij vervult daarin drie rollen: aannemer, coach en regisseur. Zo nodig past de gezinsmanager dwang en drang toe. De gezinsmanager zet het gezin in zijn kracht en helpt het gezin het sociale netwerk te benutten/op te bouwen. Doel van de gezinsmanager is om het gezin weer dusdanig op de rit te zetten dat ze zonder, of (waarschijnlijker) met een lichtere vorm van hulp verder kunnen.

Thema aanpak

De gezinsmanager maakt samen met het gezin een integraal plan van aanpak, voor alle problemen en alle gezinsleden. Hierbij houdt hij rekening met de doelen die de procesregisseur heeft opgesteld. Het kan zijn dat in het gezin eerst "puin geruimd" moet worden voordat het integrale plan kan worden gemaakt. De gezinsmanager heeft gemiddeld 5 uur per gezin per week, en bezoekt het gezin regelmatig.

De gezinsmanagers zijn allen ervaren hulpverleners (HBO+), de beste mensen van de instellingen. Ze zijn geschoold in het toepassen van methodieken zoals wrap around care, SRH, IAG, MST. In het plan van aanpak zijn het profiel en de competenties van de gezinsmanager opgenomen, die in de werkschrijving zijn aangevuld. In de proeftuin ontwikkelen de gezinsmanagers een Tilburgse methodiek voor gezinsmanagement en ontwikkelen ze zich in de competenties die nodig zijn voor gezinsmanagers. Iedere week hebben de gezinsmanagers twee uur teamvergadering en twee uur intervisie.

Als gezinsmanagers twijfels hebben over de uit te zetten lijn, wisselen ze informatie uit met elkaar, de teamleider van de proeftuin en/of met de gedragsdeskundige van de eigen organisatie.

Voor GGSR gezinnen hebben we geen andere doelen dan voor alle gezinnen:

- jongeren doen het goed op school en halen een diploma (leren)
- elk huishouden heeft een kostwinner (werken)
- inwoners leven boven de armoedegrens (armoede bestrijden)

Voor GGSR gezinnen komen er soms doelen bij:

- terugdringen overlast en/of criminaliteit (veilige omgeving)
- voorkomen dakloosheid
- kinderen groeien op in een veilige omgeving

Alle gezinnen waar we een gezinsmanager opzetten, worden geregistreerd door de gezinsmanagers. We zijn van plan deze gezinnen langdurig te volgen. De gemeente heeft een tussentijdse evaluatie geschreven, in 2013 volgt de eindevaluatie.

De gezinsmanager is verantwoordelijk voor alle leefdomeinen waar het gezin mee te maken heeft. De gezinsmanager verleent alle hulp die hij zelf kan verlenen en coördineert de hulp die hij niet kan verlenen. De gezinsmanager werkt vanuit het principe één gezin, één plan, één regisseur.

In het ZVH hebben we doorzettingsmacht geregeld. Hiervoor kan de gezinsmanager (na overleg in het team) contact opnemen met de procesregisseur.

Thema samenwerking

In het voortraject (project coördinatie van zorg en dienstverlening) zijn veel organisaties betrokken om samen met de gemeente te bekijken hoe de zorgstructuur het beste vorm kon krijgen. Toen is ook besproken dat een proeftuin gezinsmanagement een toegevoegde waarde zou hebben. Aan de betrokken organisaties is gevraagd wie al gezinsmanagement uitvoerde. 7 instellingen hebben deze vraag met ja beantwoord, in de loop van de proeftuin is er nog een achtste partij bijgekomen.

Er zijn samenwerkingsafspraken gemaakt over verantwoordelijkheden en dergelijke. Zie hiervoor bijlage d. In de proeftuin worden de gezinsmanagers aangestuurd onder regie van de gemeente.

De gezinsmanagers werken vanuit het ZVH en maken gebruik van de afspraken die daar gemaakt zijn tussen de netwerkpartners.

De gezinsmanager verleent zelf zoveel mogelijk hulp aan het gezin, en waar hij dat niet kan, coördineert hij die hulp. Aandachtspunt op dit moment is de afstemming van hulp tussen de gezinsmanagers en gezinsvoogden/jeugdbeschermers/jeugdreclasseerders van BJZ (gedwongen kader).

Thema continu

Onderdeel van de proeftuin is om te bepalen hoe lang een gezinsmanager moet werken in een gezin. Het idee is dat dit 6 tot 8 maanden zal zijn en dat het gezin daarna zonder (of waarschijnlijk met minder) hulp verder kan. Nu zijn we er nog niet helemaal uit.

We willen de gezinnen langdurig blijven volgen om te bekijken wat de effecten van de gezinsmanager zijn op korte en lange termijn.

Veiligheid binnen de proeftuin

Veiligheid geldt voor jezelf (gezinsmanager), gezinsleden en de omgeving. Risicovolle situaties zijn een vast agendapunt tijdens de wekelijkse teamvergaderingen. Gezinsmanagers beoordelen de veiligheid mede aan de hand van de volgende vragen:

- Wat heb je gezien? Wees daar zo concreet mogelijk in.
- Hoe heb je het besproken met het gezin?
- Met wie heb je het verder besproken? Politie, GGZ enz.
- Welke acties heb je ondernomen?
- Heb je notulen gemaakt / gerapporteerd?

Binnen de proeftuin gaan we werken met één instrument voor risicotaxatie (dit instrument moet nog gekozen worden, nu wordt gedacht aan de LIRIKLijst). Zo nodig raadplegen de gezinsmanagers een gedragsdeskundige van één van de deelnemende instellingen. Mocht dit nodig blijken uit de risicotaxatie en het gesprek met de gedragsdeskundige dan maakt de gezinsmanager een veiligheidsplan. De komende tijd werken de gezinsmanagers uit wanneer ze een veiligheidsplan maken en hoe het plan eruit ziet.

Stel het gaat mis

Voor de proeftuin gezinsmanagement betekent dit dat als daar aanleiding voor is, vanuit de gemeente een melding wordt gedaan voor STJ. Betrokken instellingen melden bij de inspectie waaronder ze vallen. Bij twijfel kan altijd overlegd worden met de inspectie(s). Incidenten die de betrokken instellingen melden bij hun inspecties zijn:

Inspectie Jeugdzorg:

Er is sprake van een calamiteit wanneer een gebeurtenis kan leiden of heeft geleid tot een dodelijk of schadelijk gevolg voor een jeugdige waarvoor de instelling verantwoordelijkheid draagt of voor een ander als gevolg van het handelen van de jeugdige. De inspectie voor de jeugdzorg denkt hierbij aan:

- Elk overlijden van een jeugdige, dus natuurlijke dood en niet natuurlijke dood waaronder suicide;
- Elk overlijden van een ander als gevolg van het handelen van een jeugdige;
- Ernstig of blijvend lichamelijk letsel van een jeugdige of van een ander als gevolg van het handelen van een jeugdige;
- Ernstig (fysiek, psychisch, seksueel) grensoverschrijdend gedrag door jeugdigen, hulpverleners, ouders en verzorgers.

Inspectie Gezondheidszorg:

Er is sprake van een calamiteit als een niet-beoogde of onverwachte gebeurtenis, die betrekking heeft op de kwaliteit van de zorg en die tot de dood van of een ernstig schadelijk gevolg voor een patiënt of cliënt van de instelling heeft geleid.

Calamiteiten en seksueel misbruik worden zo snel mogelijk aan de inspectie gemeld.

Onder seksueel misbruik wordt verstaan grensoverschrijdend seksueel gedrag waarbij sprake is van lichamelijk, geestelijk of relationeel overwicht.

Suicide en suïcidepogingen met ernstig letsel worden gemeld wanneer:

1. Deze verband houden met een tekortkoming in de zorg en
2. Bij patiënten waarbij sprake is van een gedwongen opname en/of zorg en/of van vrijheid van beperkende maatregelen.

Een tekortkoming in de zorg is aan de orde "als er sprake is van onvoldoende toezicht op de patiënt, onvoldoende risicotaxatie, onvoldoende overdracht of communicatie en/of het onvoldoende volgen van professionele richtlijnen, het professionele reglement of de suïcidepreventienota van de instelling".

Inhoudelijke verantwoordelijkheid/klachtenprocedure

Bij klachten is de teamleider gezinsmanagement het eerste aanspreekpunt voor cliënten. Cliënten worden geïnformeerd waar ze terecht kunnen bij klachten en hoe ze de teamleider gezinsmanagement kunnen bereiken. De teamleider neemt in eerste instantie de klacht in behandeling en past hoor en wederhoor toe. Blijft de klacht bestaan, dan kan de cliënt gebruik maken van de formele klachtenprocedure van de "moederorganisatie" van de betreffende medewerker. Bij de formele klachtenafhandeling blijft de teamleider betrokken en is het eerste aanspreekpunt vanuit de moederorganisatie als de klacht daar binnen komt.

Met vriendelijke groet,

Jetske Zijlstra

Bijlage 7 Ondersteunende werkmethodeken

De deelnemende organisaties/Gezinsmanagers maken gebruik van de onderstaande werkmethodeken m.b.t. Gezinsmanagement.

RIBW Brabant

- IRB (staat voor individuele Rehabilitatie Benadering)
- HOZ (Staat voor Herstel ondersteunende zorg)
- KOM (staat voor oplossingsgerichte methodiek)
- Competentiemodel
- Specifieke wijze om tot resultaat te komen (procesbenadering)

Idris/Amarant

- Intensieve Orthopedagogische Gezinsbehandeling – Erger voorkomen (IOG – EV) risicoanalyse IAG

Kompaan en De Bocht

- IAG is basismethodiek voor alle ambulant hulpverleners van KedB gericht op multiproblemegezinnen..
- Krachtwerk is basismethodiek in de Vrouwenopvang, gericht op multiproblemegezinnen.
- Veerkracht is in ontwikkeling, basismethodiek voor kinderen in de Vrouwenopvang, gericht op multiproblemegezinnen.
- Signs of Safety benadering, gericht op vergroten van veiligheid in multiproblemegezinnen.
- Bemiddeling bij vechtscheiding, gericht op ouderschapsplan na echtscheiding.
- VHT/VIB gericht op vergroten van communicatieve vaardigheden van ouders en kinderen, o.a. in multiproblemegezinnen.
- Triple P niveau 5, gericht op multiproblemegezinnen.
- TripiO online hulpverlening, oa gericht op multiproblemegezinnen, wordt doorontwikkeld naar ehealth.
- Oplossingsgericht werken, veiligheid.
- Omgaan met weerstand.

Traverse

- Rehabilitatie in de maatschappelijke opvangen.
- Genogram.
- Persoonlijk Profiel en het Persoonlijk Plan.

Mee

- Trajectondersteuning, trajectondersteuning aan MultiproblemeHuishoudens, werkwijze sociale netwerkstrategieën.
- Genogram, ecogram, balansmodel.

IMW

- Zelfredzaamheidsmatrix
- IMW, ervaring op het gebied van Gezinscoaching, oplossingsgericht werken

Thebe Thuiszorg

Thebe Thuiszorg, Praktische Thuis Begeleiding, een systeemgerichte wijze van kijken naar het cliëntsysteem gecombineerd met een praktische aanpak van problemen.

- Video interactiecoaching en video gezins coaching: gericht op communicatie tussen gezinsleden of gezinslid/hulpverlener.
- Triple P niveau 2/3 en 4: in te zetten bij opvoedingsproblematiek.
- Methode Reset: in te zetten bij Multi-problem gezinnen.

Bijlage 8 Functieomschrijving.

A. Titel van de functie:

Gezinsmanager

B. Plaats in de organisatie

Doelstelling van de organisatorische eenheid

De gemeente Tilburg wil voorkomen dat huishouden met meervoudige problemen (zgn. multiprobleem gezinnen) tussen wal en schip vallen en geen goede of goed afgestemde zorg en dienstverlening krijgen. Deze huishoudens kenmerken zich doordat:

- Problemen zich gelijktijdig op twee of meer leefgebieden voordoen en met elkaar verweven zijn: ze grijpen op elkaar in, beïnvloeden en/of versterken elkaar;
- Problemen ernstig, langdurig en weerbarstig van aard zijn;
- De huishoudens slecht/niet in staat zijn om de problemen zelf op te lossen en de coördinatie van de zorg- en dienstverlening zelf niet aankunnen;
- Er een geschiedenis kan zijn van problemen die wortelen van generatie tot generatie.

Zowel eenpersoonshuishoudens, tweepersoonshuishoudens als huishoudens met kinderen behoren tot de doelgroep van de proeftuin. Dit kunnen cliënt(systeem) betreffen met zeer complexe psychiatrische en/of psychosociale problematiek, verstandelijke beperking en/of niet aangeboren hersenletsel (NAH) of psychosociale problemen anderszins.

Plaats van de organisatorische eenheid

De gezinsmanager valt hiërarchisch onder de leidinggevende van haar eigen moederorganisatie waarbinnen de functie is gepositioneerd. Operationeel wordt de gezinsmanager aangestuurd door de teamleider van team gezinsmanagement. Vanuit de functie gezinsmanager beslist het team PGA over de inzet van de gezinsmanager. Het team PGA geeft de voorwaarden en kaders aan waarbinnen de Gezinsmanager een casus kan opstarten. De gezinsmanager werkt onder gemeentelijke regie en daarmee is de rol van de gezinsmanagers leidend. Andere eventuele zorgaanbieders of gemeentelijke diensten, zijn dienstbaar t.o.v. de casus van de Gezinsmanager. Gezien de aard van de problematiek van de doelgroep en deze regiefunctie kan de toegevoegde waarde van de gezinsmanagers groot zijn. Voorts is het team gezinsmanagement multidisciplinair samengesteld. Er wordt gewerkt over alle leefdomeinen en systeembreed. Daardoor kan het effect bij de gezinnen worden vergroot. De gezinsmanager geeft zelf geen leiding.

Doelstelling van de functie.

Het uitgangspunt van de gemeente Tilburg is dat huishoudens zelf de coördinatie van de aanpak van hun problemen op zich nemen. Als blijkt dat dit niet mogelijk is, kan één van de hulpverleners in het gezin de coördinatie op zich nemen. In een aantal gevallen kunnen de professionals die bij het huishouden betrokken zijn, concluderen dat dit niet voldoende is om de gewenste resultaten te bereiken (bijv. door gebrek aan mandaat of samenwerking) en kan er een gezinsmanager ingezet worden. De gezinsmanager is de laatste in de lijn van de hulpverleningstrajecten, en werkt in opdracht van procesregie. Vorige hulpverlenende instanties is het niet gelukt grip te krijgen op deze multi-probleem systemen en de zorg goed af te stemmen. Kenmerkend voor de doelgroep van de gezinsmanager is dat het huidig hulpverleners aanbod niet toereikend is.

C. Contacten

Intern:

Collega gezinsmanagers, aansturend teamleider gezinsmanagement, team PGA en haar procesregisseurs en de leidinggevende van het team PGA.

Extern

GGz-hulpverleners, familie, maatschappelijke instellingen, eerstelijns gezondheidszorg, gemeentelijke instellingen en woningbouwverenigingen.

D. Samenvatting van de werkzaamheden

De gezinsmanager is een vaste begeleider van complexe multiprobleemgezinnen die werkt met de Tilburgse methodiek Gezinsmanagement als uitgangspunt. De gezinsmanager richt zich op sociaaleconomische, psychosociale en transgenerationele problematiek en heeft als doel: herstellen van het gewone leven waarbij de veiligheid van elk gezinslid voorop staat. De gezinsmanager werkt veelal in een stand alone situatie en neemt zelfstandig beslissingen, initieert en coördineert. De gezinsmanager is verantwoordelijk voor het totale proces van begeleiding waarbij hij met complexe vragen en doelgroepen te maken heeft. De gezinsmanager fungeert als generalist, die thuis is in ingewikkelde levens van gezinnen met meerdere problemen.

E. Taakomschrijving

Praktisch meehelpend (aannemer)

- Werkt aan het opbouwen van vertrouwen en een werkrelatie met zowel gezinsleden als betrokken hulpverleners
- Voert zelf hulpverlening uit waar nodig, d.w.z. intensieve, praktische en procesmatige begeleiding aan gezinnen en hun omgeving. Specialistische behandeling hoort hier niet bij.
- Bemiddelt en treedt adequaat handelend op in een crisissituatie tijdens de begeleiding waardoor de crisis bezworen wordt - zoals bij een dreigende huisuitzetting en huiselijk geweld - en trekt hierbij grenzen.
- Signaleert actuele zorgen gericht op de veiligheid van de kinderen en schat de ernst van de signalen in.
- Signaleert risicomomenten voor alle gezinsleden en beïnvloedt deze actief en preventief.

Versterkend activerend (coach)

- Profileert zich tegenover informele netwerken en benut en versterkt de mogelijkheden van het gezin om van deze netwerken gebruik te maken.
- Stimuleert en begeleidt de maatschappelijke participatie van cliënten.
- Geeft het gezin op methodische wijze inzicht in de eigen leefsituatie, motiveert adequaat gedurende de uitvoering van het programma tot verandering en activeert het gezin om zelf oplossingen te bedenken en op te pakken.

Overstijgend coördinerend (regisseur)

- Functioneert als spil in de zorg rond het betreffende gezin en voert in deze hoedanigheid regie.
- Analyseert de wensen, behoeftes, problemen en mogelijkheden van de cliënt(en)/cliëntensysteem;
- Stelt in samenwerking met het gezin en ketenpartners een integraal hulpverleningsplan op waarin aangegeven wordt welke interventies op welk leefdomein gewenst zijn, wie hiervoor verantwoordelijk is en wanneer deze worden uitgevoerd; daarbij stelt hij of zij prioriteiten in de uitvoering van de interventies.
- Monitort tussentijds en bij afronding (de voortgang van) de uitvoering van het plan van aanpak. Stuurt en coördineert de uitvoering van het plan op doelen, planning, middelen en benodigde (bilaterale) overleggen met het huishouden en de betrokken ketenpartners. De gezinsmanager stelt vast of de in het plan van aanpak gestelde doelen gehaald worden. Zorgt gedurende het lopend traject voor overzicht en brengt structuur aan op wat er nodig is in het gezin. Indien gedurende de uitvoering van het plan niet de gewenste resultaten oplevert, signaleert de gezinsmanager dit tijdig en zorgt dat het plan wordt aangepast.
- Bepaalt in samenspraak met gezin en betrokken ketenpartners welke hulp nodig is binnen het gezin en leidt het gezin naar deze hulp toe. Zoekt in die hoedanigheid de aansluiting met geïndiceerde zorg.

- Motiveert ketenpartners om drang en dwang toe te passen indien dit dienstbaar is aan het gekozen integrale plan van aanpak.
- Schakelt indien nodig in- of externe deskundigen in (onder andere voor het verrichten van psychiatrisch en psychologisch onderzoek) en schakelt indien nodig (nieuwe) specialisten in die het gezin ondersteunen met het aanpakken van problemen op de verschillende leefdoelgebieden.
- Spreekt indien nodig ketenpartners aan op hun verantwoordelijkheid om afspraken na te komen. Indien de partijen zich, ook na aanspreken, niet aan de gemaakte afspraken houden schakelt de gezinsmanager dit tijdig op richting de betrokken procesregisseur.

F. Omschrijving per gezichtspunt

a. Kennis

- HBO+ werk- en denkniveau
- Een relevante afgeronde Hbo opleiding
- Ruime kennis en beheersing van de sociale kaart van het werkgebied en relevante wet - en regelgeving.
- Uitgebreide kennis van specifieke doelgroepen en problematieken (LVG, psychiatrisch, verslaving, culturele kenmerken).
- Kennis van pedagogiek en systeemgericht werken.
- Kennis van risico's en bedreigingen van kinderen en andere gezinsleden op het gebied van kindermishandeling en huiselijk geweld
- Kennis van het beleid wat betreft voorrangregelingen en wachtlijsten;
- Relevant kennisniveau om met de vragen van gezinnen om te gaan
- Kennis en beheersing van verschillende hulpverleningsmethodieken (eclectisch model)
- Vakkennis van de methodiek van de moederorganisatie en de kunde om die kennis kunnen overdragen.

b. Zelfstandigheid

- De gezinsmanager werkt outreachend naar het gezin. Dit betekent dat hij/zij naar het gezin toe gaat, zich actief opstelt bij het onderhouden van contact met het gezin. De hulp wordt verleend in de leefsituatie van het gezin.
- De gezinsmanager is in staat om zelfstandig de diverse rollen (praktisch meehelpend, versterkend activerend, overstijgend coördinerend) binnen het gezin te hanteren en dit te duiden richting ketenpartners waar nodig.
- De gezinsmanager is in staat het eigen werk te plannen, te organiseren en hiervan een goede administratie en registratie te voeren.
- De gezinsmanager is in staat om zelfstandig een brede intake af te nemen, informatie te verzamelen en gezinsanalyses te verrichten in complexe situaties. Hij of zij verzamelt hiervoor informatie bij het huishouden en bij de professionals en voegt deze informatie samen zodat een zo compleet mogelijk totaalbeeld ontstaat. Dit beeld wordt gedeeld met het huishouden en met de betrokken professionals.
- Dagelijkse complexe problematiek, in de thuissituatie, moeten naar eigen inzicht voor dat moment zelfstandig worden opgelost, creativiteit en organisatievermogen zijn daarbij vereist. De betrokken procesregisseur en/of externe hulpverleners kunnen hierbij ingeschakeld worden
- De gezinsmanager is cliëntgericht, besluitvaardig, creatief en stressbestendig en heeft geen last van handelingsverlegenheid;
- De gezinsmanager levert een bijdrage aan de ontwikkeling van de functie gezinsmanager en participeert daartoe in (beleid)overleggen.

c. Sociale vaardigheden

- De gezinsmanager is in staat een vertrouwensrelatie op te bouwen en heeft empathisch vermogen
- De gezinsmanager beschikt over een luisterende houding, stelt richtinggevende vragen en heeft de vaardigheden om de eigen mogelijkheden van het gezin te versterken.
- De gezinsmanager kan zowel gezin als samenwerkingspartners motiveren en activeren
- De gezinsmanager kan cliënt(en), collega's en ketenpartners confronteren en feedback geven en ontvangen.
- De gezinsmanager kan zich aanpassen aan sterk wisselende patronen en weet normen en waarden te respecteren in zorgsituaties met vaak zeer complexe problematiek, zonder de eigen waarden en normen uit het oog te verliezen.
- Tot de functie behoort het begeleiden van mensen met langdurige en complexe psychiatrische, cognitieve problematiek. Daarbij worden eisen gesteld aan invoelend vermogen en geduld.
- De gezinsmanager kan de eigen grenzen stellen en bewaken.

- De gezinsmanager is in staat om zijn eigen handelen kritisch te reflecteren en daarin te leren van andere gezinsmanagers.

d. Risico's, verantwoordelijkheden en invloed

- De gezinsmanager is verantwoordelijk voor het opstellen van een integraal plan van aanpak
- De gezinsmanager neemt vanuit een zelfstandige werkhouding initiatieven en neemt op korte termijn beslissingen met betrekking tot de zorg en hulpverlening.
- Er is sprake van risico op materiële maar vooral immateriële schade.
- De gezinsmanager staat regelmatig bloot aan verbaal en non-verbaal geweld en intimidatie en loopt derhalve zelf ook risico op psychische schade en maakt dit bespreekbaar met de teamleider en/of collega's.
- De gezinsmanager kan geconfronteerd worden met illegale activiteiten in de privésituatie van de cliënt, met suïcidale cliënten en met (dreigende) uithuisplaatsingen van kinderen.
- De gezinsmanager werkt soms in situaties met Hiv-geïnfekteerden en/of gebruikers van drugs en alcohol.
- De gezinsmanager is verantwoordelijk voor het tijdig signaleren van onhoudbare situaties en het informeren van externe hulpverleners.
- Kan belast zijn met het geven van een eerste beoordeling en bemiddeling naar instanties in geval van een crisismelding.

e. Uitdrukkingsvaardigheid

- De gezinsmanager beschikt over goede mondelinge uitdrukkingsvaardigheden voor het voeren van vaak zeer complexe gesprekken in overleg- en onderhandelingsituaties (in- en extern).
- De gezinsmanager beschikt over goede schriftelijke uitdrukkingsvaardigheden die nodig zijn voor het opstellen van zorgplannen en in- en externe rapportage.

f. Bewegingsvaardigheid

- In de functie wordt voor de verslaglegging gebruik gemaakt van de PC. Voor de planning, het maken van afspraken en contacten met interne en externe hulpverleners over het integraal plan van aanpak wordt gebruik gemaakt van een PDA.

g. Oplettendheid

- Oplettendheid is van groot belang bij het verduidelijken van de hulpvraag, het organiseren en op elkaar afstemmen en uitvoeren van de verschillende activiteiten Bij het vastleggen en doorgeven van informatie moet gelet worden op tijdigheid, juistheid en volledigheid.
- Oplettendheid is van belang voor het tijdig signaleren van veranderingen in de leefeenheid en de effecten daarvan op het gedrag. Veranderen moeten vertaald worden naar wijzigingen in de hulpverlening.

h. Overige functie-eisen

- Eisen worden gesteld aan het geduld, volharding en doorzettingsvermogen voor het stimuleren van cliënten, het doorvoeren van veranderingen en het omgaan met diverse belangen.
- Integriteit en betrouwbaarheid zijn van belang in verband met de omgang met vertrouwelijke gegevens van cliënten en het hanteren van het beroepsgeheim.
- Geduld, humor, relativiseringsvermogen, stressbestendigheid, improvisatievermogen en flexibiliteit zijn nodig voor het kunnen hanteren van complexe conflictsituaties.
- De gezinsmanager is in staat om bestaande denkkaders te doorbreken met originele ideeën en om bestaande oplossingen te combineren tot een unieke oplossing.
- Geen "9 tot 5" mentaliteit
- Is in voorkomen en gedrag correct en integer

i. Inconveniënte

- In de functie is sprake van ernstige psychische belasting door de grote complexiteit van de hulpvraag, waardoor de gezinsmanager frequent wordt geconfronteerd met situaties waarin sprake is van geestelijke en of lichamelijke (kinder)mishandeling; bedreiging en geweld; (vermoedens van) incest, respectievelijk verkrachting; geestelijk en lichamelijk leed en (on)macht.
- In de functie is sprake van psychische belasting vanwege het anticiperen op onverwachte ontwikkelingen.

