

Procesevaluatie PGA Jeugd-Bestuurlijk Rotterdam

Huub Braam
Niels Hermes
Freek de Meere
Arnt Mein

November 2009

Inhoud

1	Inleiding	5
1.1	Leeswijzer	5
2	Context, vraagstelling en werkwijze	7
2.1	Context	7
2.2	Vraagstelling	8
2.3	De opzet en uitvoering van het onderzoek	10
3	Procesbeschrijving DOSA	13
3.1	De aanmeldingsfase	13
3.2	De analysefase	14
3.3	De interventiefase	16
3.4	De monitoringfase	16
3.5	De afsluitingsfase	17
4	Procesevaluatie DOSA	19
4.1	De aanmeldingsfase	19
4.2	De analysefase	22
4.3	De interventiefase	24
4.4	De monitoringfase	25
4.5	De afsluitingsfase	27
4.6	Samenhang met andere netwerken	28
4.7	De ketensturing	29
5	Conclusies en aanbevelingen	31
5.1	Conclusies	31
5.2	Aanbevelingen	34
	Literatuur	37
	Bijlagen	
1	Referentiekader ketensturing	39
2	Gespreksleidraad vraaggesprekken DOSA-regisseurs	41
3	Overzicht respondenten vraaggesprekken DOSA-regisseurs	43
4	Gespreksleidraad vraaggesprekken leden DOSA-kern	45
5	Overzicht respondenten vraaggesprekken leden DOSA-kern	47
6	Beknopte beschrijving onderzochte casus	49
7	Gespreksleidraad vraaggesprekken ten behoeve van casusonderzoek	51
8	Overzicht respondenten vraaggesprekken ten behoeve van casusonderzoek	55

1 Inleiding

De gemeente Rotterdam pakt probleemjongeren persoonsgericht aan. Deze aanpak wordt ook wel PGA Jeugd genoemd. Elke jongere tot 23 jaar uit Rotterdam kan rekenen op een op maat gesneden en sluitende aanpak van zijn of haar problemen. Hiertoe is een organisatie in het leven geroepen: de Deelgemeentelijke Organisatie Sluitende Aanpak (DOSA). Daarnaast wordt er een vaste methodiek gehanteerd. De persoonsgerichte aanpak moet leiden tot een reductie van overlast en criminaliteit door jongeren.

De PGA Jeugd wordt sinds 2005 toegepast en kent verschillende varianten: PGA Jeugd-Bestuurlijk, PGA Jeugd-Justitieel en PGA Jeugd-Jongvolwassenen. Om scherper zicht te krijgen op toepassing van de variant PGA Jeugd-Bestuurlijk, heeft de Bestuursdienst van de gemeente Rotterdam opdracht gegeven tot een procesevaluatie. Dit rapport is het verslag van een onderzoek naar de uitvoering van de PGA Jeugd-Bestuurlijk. Het onderzoek is uitgevoerd in 2009 aan de hand van documentstudie, een analyse van het registratiesysteem, een enquête, vraaggesprekken, de analyse van enkele casus en een groepsbijeenkomst.

1.1 Leeswijzer

Dit rapport is als volgt opgebouwd; In hoofdstuk twee wordt ingegaan op de achtergrond en aard van het onderzoek en in hoofdstuk drie wordt de DOSA-werkwijze beschreven. Vervolgens worden in het vierde hoofdstuk de relevante bevindingen geschetst. Het rapport sluit af met conclusies en aanbevelingen in het vijfde hoofdstuk. In de bijlagen is ter informatie een aantal overzichten opgenomen.

2 *Context, vraagstelling en werkwijze*

In dit hoofdstuk wordt stilgestaan bij de achtergrond en aard van het onderzoek.

2.1 *Context*

Het Rotterdamse veiligheidsprogramma

Het bevorderen van de veiligheid in Rotterdam is één van de prioriteiten van het gemeentebestuur. De aanpak staat beschreven in het Vijfjarenactieprogramma veilig 2006 - 2010, 'Samen werken aan veiligheid: voorkomen en handhaven'. Het veiligheidsprogramma kent, onder meer, een gebiedsgerichte en een persoonsgerichte aanpak van veiligheidsvraagstukken.

PGA Jeugd

Voor overlastgevende en criminele jongeren tot 23 jaar heeft de gemeente Rotterdam een persoonsgerichte aanpak ontwikkeld, ook wel PGA Jeugd genoemd. De PGA Jeugd kenmerkt zich door een op maat gesneden en sluitende aanpak. Dat wil zeggen dat de gesignaleerde problematiek daadwerkelijk wordt aangepakt en de werkwijze van de betrokken hulpverleningsinstanties op elkaar is afgestemd. Probleemjongeren en -gezinnen mogen niet tussen wal en schip vallen. Het college van Burgemeester en Wethouders heeft zich ten doel gesteld dat jaarlijks tenminste 1.500 jongeren tot 23 jaar, van wie is vastgesteld dat ze in aanmerking komen voor de PGA Jeugd, in een PGA-traject worden geplaatst (Gemeente Rotterdam, 2008a).

PGA Jeugd-Bestuurlijk

PGA Jeugd kent drie onderdelen: PGA Jeugd-Bestuurlijk, PGA Jeugd-Justitieel en PGA Jeugd-Jongvolwassenen. Het onderzoek heeft betrekking op het eerste onderdeel. In het kader van de PGA Jeugd-Bestuurlijk is sinds 2005 per deelgemeente een organisatie in het leven geroepen om de sluitende aanpak te realiseren: de Deelgemeentelijke Organisatie Sluitende Aanpak (DOSA). In beginsel zijn alle (hulpverlenings- en zorg)organisaties die zich in een deelgemeente bezighouden met probleemjongeren aangesloten bij de DOSA. In elk geval maken de voorpostfunctionaris van Bureau Jeugdzorg, de jeugdcoördinator van de politie, de Centrum voor Jeugd en Gezin/JONG-coördinator, de leerplichtambtenaar en een vertegenwoordiger van het jongerenloket deel uit van de DOSA. Samen met de deelgemeentelijke DOSA-regisseur vormen zij de DOSA-kern. Zij spelen een belangrijke

rol bij de informatie-uitwisseling en besluitvorming over het DOSA-traject. De DOSA draagt zorg voor afstemming tussen de betrokken organisaties.

De aanpak richt zich op jongeren tot 23 jaar die meervoudige problemen hebben op één of meer leefgebieden, die wonen in een deelgemeente van Rotterdam. Er is vaak ook sprake van overlast. De hardnekkige problemen van deze jongeren gaan de mogelijkheden van reguliere hulpverleners vaak te boven. Voor deze jongeren wordt door de bij de DOSA betrokken organisaties een aanpak op maat ontwikkeld en toegepast, op basis van een grondige analyse en een eenduidig plan van aanpak: het DOSA-traject. Het DOSA-traject omvat vijf fasen: aanmelding, analyse, interventie, monitoring en afsluiting. Een DOSA-regisseur voert onafhankelijk de procesregie over het DOSA-traject. Incidenteel voert de DOSA-regisseur ook de inhoudelijke regie over een casus. Hij of zij is geen hulpverlener. Als onvoldoende voortgang wordt geboekt, kan de stedelijke Jeugdconsul worden ingeschakeld. Deze functionaris opereert onafhankelijk van de gemeentelijke diensten en beschikt over doorzettingsmacht om waar nodig oplossingen te forceren. Daarnaast kan de DOSA-regisseur de Jeugdconsul raadplegen. Ter ondersteuning van het werkproces worden relevante gegevens bijgehouden in een DOSA-registratiesysteem (Gemeente Rotterdam, 2008b en c en 2009). In hoofdstuk 3 gaan wij gedetailleerder in op het DOSA-werkproces.

2.2 *Vraagstelling*

De gemeente Rotterdam hanteert PGA Jeugd-Bestuurlijk nu al geruime tijd. De behoefte bestaat daarom om de balans op te maken: wat gaat goed en wat kan beter? De Bestuursdienst van de gemeente Rotterdam heeft dan ook opdracht gegeven tot een procesevaluatie van PGA Jeugd-Bestuurlijk. De opdrachtgever heeft de volgende onderzoeksvraag geformuleerd.

Hoe verloopt het uitvoeringsproces van PGA Jeugd-Bestuurlijk?

Daarnaast heeft de opdrachtgever een groot aantal deelvragen geformuleerd die betrekking hebben op diverse aspecten van DOSA. Wij hebben deze vragen geordend per fase van het DOSA-werkproces. Daarnaast is er een aantal overkoepelende vragen en hebben wij tevens enkele vragen toegevoegd.

De aanmeldingsfase

- Welke redenen zijn er om jongeren/gezinnen niet in het traject te laten instromen?
- Welke redenen zijn er voor het opnieuw aanmelden van jongeren?
- Worden de gegevens consequent ingevoerd in het registratiesysteem?¹
- Wat is het algemene beeld van de ingevoerde gegevens?

¹ De registratie en het registratiesysteem komen bij alle fasen aan de orde.

- Sluit de invoering van de gegevens aan bij de beantwoording van de realisatie van het target van het College van B&W?
- Wat is de kwaliteit van de ingevoerde gegevens in het kader van de overdracht van informatie van de ene naar de andere DOSA-regisseur (bij verhuizing van een jongere van de ene naar de andere deelgemeente)?

De analysefase

- Hoe verloopt de samenwerking met de partners?
- Wat zijn de succes- en faalfactoren?

De interventiefase

- Is er een juiste match tussen vraag (naar aanleiding van analyse) en aanbod?
- Hoe verloopt de samenwerking met de partners?
- Wat zijn succes- en faalfactoren?
- Wie is bevoegd beslissingen te nemen over wat er moet gebeuren met een jongere en neemt de verantwoordelijkheid voor de gekozen aanpak?
- Welke hulpverleningstrajecten zijn gerealiseerd?

De monitoringsfase

- Hoe verloopt de regie door de DOSA-regisseur? Heeft hij/zij de middelen om mensen te sturen?
- Wat zijn succes- en faalfactoren?

De afsluitingfase

- Welke conclusies kunnen er worden getrokken uit het niet succesvol afsluiten van een PGA Jeugd-Bestuurlijk traject?
- Wat zijn succes en faalfactoren?

Overkoepelend

- Wat zijn de mogelijke voorstellen om de samenwerking tussen de drie delen PGA-Jeugd te verbeteren?
- Wat zijn de mogelijke voorstellen om meer samenhang te creëren tussen de drie delen PGA-Jeugd, zodat dit in een meer integrale PGA-Jeugd resulteert?
- Welke mogelijke aanbevelingen betreffende de groep 18-23 jarigen kunnen de aansluiting van die groep bij de PGA-Jongvolwassenen bevorderen?

2.3 *De opzet en uitvoering van het onderzoek*

Dit kwalitatieve onderzoek omvat twee delen: een voorstudie en procesevaluatie. De voorstudie heeft geresulteerd in een werkprocesbeschrijving en een referentiekader. De procesevaluatie omvat een enquête onder potentiële aanmelders en behandelaars van probleemjongeren, vraagsprekken met de DOSA-regisseurs en leden van de DOSA-kern, een analyse van het DOSA-registratiesysteem, de analyse van enkele casus en een beperkt literatuuronderzoek. De bevindingen uit de procesevaluatie zijn afgezet tegen het referentiekader, om zo uitspraken te kunnen doen over het functioneren van PGA Jeugd-Bestuurlijk en voorstellen tot verdere verbetering te kunnen formuleren.

Voorstudie

Om een goed beeld te krijgen van de doelstelling en het beoogde werkproces van PGA Jeugd-Bestuurlijk hebben wij relevante beleidsstukken en procesbeschrijvingen bestudeerd. Op basis daarvan hebben wij een procesbeschrijving opgesteld (zie hoofdstuk 3). In dit onderzoek hanteren wij de procesbeschrijving als referentiekader, waartegen wij onze bevindingen afzetten.

De PGA Jeugd-Bestuurlijk kan worden beschouwd als een vorm van ketensturing (Ministerie van BZK, 2003). De probleemjongere doorloopt een aantal op elkaar aansluitende fasen uit een werkproces (aanmelding -> analyse -> interventie -> monitoring -> afsluiting) teneinde een passend hulpverleningsprogramma te ondergaan. Het werken in een keten maakt het mogelijk de noodzakelijke bijdrage van betrokken organisaties goed op elkaar af te stemmen om zo optimaal effect te sorteren. Hierdoor is de aanpak sluitend. Ketensturing is echter niet vanzelfsprekend. De ervaring heeft geleerd dat optimale ketensturing moet voldoen aan diverse condities waaronder de samenwerking, het systeem en de samenwerkingpartners alsook op strategisch niveau. Uit de praktijk en literatuur (o.a. Provan & Milward, 2001; Van Duivenboden & Veldhuizen, 2001; BMC, 2002; ministerie van BZK, 2003; Partners en Pröpper, 2004; Terpstra en Kouwenhoven, 2004; Dückers, 2005; Boutellier, 2007, Bakker, 2009) zijn condities af te leiden voor succesvolle ketensturing. Wij hebben deze condities toegevoegd aan bovengenoemd referentiekader (zie bijlage 1). De genoemde literatuur is tevens gebruikt bij het formuleren van conclusies.

De voorstudie vormde tevens de basis voor de vragenlijsten die zijn gebruikt in de procesevaluatie.

Stap 1: Vragenlijst potentiële melders/behandelaars

Wij zijn de procesevaluatie begonnen met het uitzetten van een Internetvragenlijst over het functioneren van de DOSA onder 137 professionals die een bijdrage leveren aan DOSA. De vragenlijst is uitgezet onder potentiële aanmelders, organisaties die informatie aanleveren over jongeren, DOSA-kernleden en hulpverleningsorganisaties. Daarbij kunnen op een respondent (of organisatie) meerdere van deze hoedanigheden van toepassing zijn. Alle 137 professionals is meermaals gevraagd de vragenlijst in te vullen. Uiteindelijk was de respons

32%, wat inhoudt dat de vragenlijst door 44 respondenten is ingevuld. Twintig van deze 44 respondenten maken deel uit van de DOSA-kern. Alle dertien deelgemeenten zijn vertegenwoordigd onder de ondervraagde respondenten. Vierentwintig respondenten werken in meerdere deelgemeenten. In tabel 1 is te zien bij welke organisaties de respondenten werkzaam zijn.

Tabel 1: Verdelingen respondenten over organisaties (N=44)

Organisatie	Aantal	Percentage
Politie	6	14%
Bureau Jeugdzorg	2	5%
Geestelijke gezondheidszorg	1	2%
Centrum voor Jeugd en Gezin	3	7%
Leerplichtambtenaren	5	11%
Jongerenloket	1	2%
Lokaal Zorg Netwerk	6	14%
Welzijnswerk	4	9%
Algemeen Maatschappelijk Werk	1	2%
School Maatschappelijk Werk	2	5%
Andere organisatie	13	30%

Stap 2: Vraaggesprekken DOSA-regisseurs

Met elf DOSA-regisseurs is een vraaggesprek gevoerd over het functioneren van de DOSA. Op het moment van interviewen (maart 2009) waren dat alle DOSA-regisseurs. Eén respondent was op dat moment DOSA-regisseur ad interim in drie deelgemeenten. De vraaggesprekken vormen een aanvulling op en verdieping van de uitkomsten van de enquête. De gehanteerde gespreksleidraad is opgenomen als bijlage evenals een overzicht van de respondenten (bijlage 2 en 3).

Stap 3: Vraaggesprekken DOSA-kern

Ook met vijf leden van de DOSA-kern is een vraaggesprek gevoerd: een coördinator van het Centrum voor Jeugd en Gezin, een jeugdcoördinator van de politie, een leerplichtambtenaar, een voorpostfunctionaris van Bureau Jeugdzorg en een coördinator van het jongerenloket. De gehanteerde gespreksleidraad is opgenomen als bijlage evenals een overzicht van respondenten (bijlage 4 en 5).

Stap 4: Analysegegevens DOSA-registratiesysteem

Een vierde stap van de procesevaluatie was de analyse van gegevens uit het DOSA-registratiesysteem over de periode 1 mei 2008 tot 1 mei 2009. Deze gegevens betreffen in totaal 1039 jongeren. Van 77 van hen is de leeftijd niet bekend of was de leeftijd op dat moment hoger dan 23 jaar (circa 7%)². Deze jongeren zijn niet betrokken bij de analyse, zodat de analyse is uitgevoerd op 962 jongeren. De analyse omvat twee aspecten. In de eerste plaats is nagegaan in hoeverre het registra-

² Dit is deels te verklaren uit een te ruime invoer van gegevens.

tiesysteem wordt ingevuld zoals beoogd. In de tweede plaats is getracht profielen op te stellen van aangemelde jongeren. Het opstellen van profielen bleek echter op basis van de ingevoerde gegevens uit het registratiesysteem niet mogelijk.

Stap 5: Literatuuronderzoek

Ter duiding van de resultaten van de procesevaluatie is relevante literatuur geraadpleegd over ketensamenwerking en ketensturing. Deze is opgenomen in het literatuuroverzicht.

Stap 6: Analyse casus

Om dieper in te gaan op het functioneren van de PGA Jeugd-Bestuurlijk hebben wij een vijftal dossiers van aangemelde jongeren in detail onderzocht. Deze zijn in samenspraak met de opdrachtgever geselecteerd. In bijlage 6 is een korte beschrijving opgenomen van elke casus. Naast het uitvoeren van de dossieranalyse hebben wij ook vraaggesprekken gevoerd met de betrokken DOSA-regisseur en twee professionals die betrokken zijn geweest bij de casus. De bijbehorende vragenlijst is opgenomen in de bijlage evenals een overzicht van respondenten (bijlage 7 en 8).

Onze bevindingen stelden ons in staat een antwoord te formuleren op de gestelde onderzoeksvragen (zie par. 2.2). Alleen de overkoepelende vragen hebben wij slechts in globale zin kunnen beantwoorden.

3 *Procesbeschrijving DOSA*

Voor een goed begrip van het functioneren van de PGA Jeugd-Bestuurlijk, beschrijven wij in dit hoofdstuk het werkproces van de DOSA. Het werkproces omvat vijf fasen: aanmelding, analyse, interventie, monitoring en afsluiting. De beschrijving is gebaseerd op beleidstukken en procesbeschrijvingen van de gemeente Rotterdam (Rotterdam, 2008b en c en 2009). Het werkproces is in maart 2009 aangepast, dat wil zeggen gedurende de looptijd van het onderzoek. De aanpassing omvat echter geen fundamentele wijzigingen van het proces, maar betreft vooral verdere verfijningen. Onderstaande procesbeschrijving gaat uit van de situatie sinds maart 2009.

3.1 *De aanmeldingsfase*

In beginsel kunnen alle professionals de DOSA-regisseur consulteren of om informatie vragen. Daarnaast kunnen zij een probleemjongere aanmelden voor een DOSA-traject. Zij doen dit bij de DOSA-regisseur in de deelgemeente waar de jongere woont. De DOSA-regisseur neemt de melding in behandeling als deze voldoet aan de volgende (toelatings)eisen:

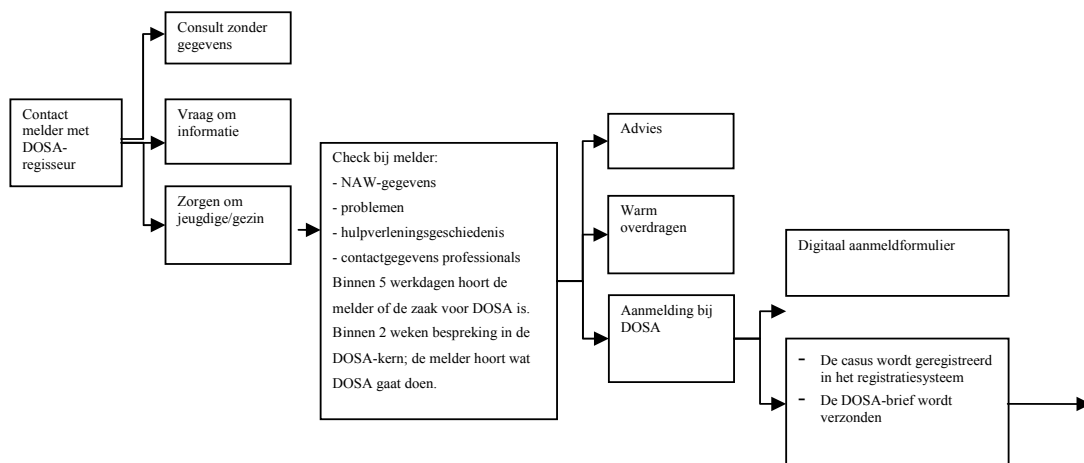
1. De jongere is niet ouder dan 23 jaar.
2. De jongeren woont in een deelgemeente waar de DOSA-regisseur werkzaam is.
3. De jongere of het gezin kampt met problemen op een of meer leefgebieden en/of veroorzaakt overlast.
4. De hulpverleningsgeschiedenis is bekend.
5. De melding is afkomstig van een professional die beroepsmatig bij de jongeren of het gezin is betrokken.
6. De hulpverlening is vastgelopen.

De DOSA-regisseur bepaalt binnen vijf werkdagen of de melding voldoet aan de eisen en neemt een van de volgende, mogelijke besluiten:

1. De aanmelding wordt niet in behandeling genomen. De DOSA-regisseur stelt de aanmelder hiervan schriftelijk op de hoogte en geeft zondig advies.
2. De aanmelding wordt schriftelijk overgedragen aan een andere ketenpartner. De aanmelder ontvangt de gegevens van deze partner.
3. De aanmelding wordt in behandeling genomen, dat wil zeggen aangemeld bij de DOSA. De aanmelder ontvangt een digitaal aanmeldingsformulier, waarop in elk geval vermeld worden: de NAW-gegevens en geboortedatum, de problematiek, de hulpverleningsgeschiedenis, de contactgegevens van de betrokken professionals en de vraag aan DOSA.

De gegevens worden ingevoerd in het DOSA-registratiesysteem door de DOSA-regisseur. De aanmelding wordt binnen twee weken besproken met de leden van de DOSA-kern (zie hierna). De DOSA-regisseur informeert de aanmelder over het vervolg. In beginsel wordt de probleemjongere en/of de wettelijke vertegenwoordiger schriftelijk geïnformeerd over de aanmelding bij de DOSA.

Figuur 1: De aanmeldingsfase



3.2 De analysefase

Nadat een probleemjongere is aangemeld bij de DOSA verzameld de DOSA-regisseur ten behoeve van de analyse relevante informatie uit - in elk geval - de volgende bronnen:

1. GBA.
2. SiSa.
3. Het lokale veld (hulpverlening, welzijn en zorg).
4. De leden van de DOSA-kern.

De DOSA-regisseur stuurt de verzamelde informatie naar de leden van de DOSA-kern, ter voorbereiding op het DOSA-kernoverleg, dat plaatsvindt binnen twee weken na aanmelding. Vervolgens wordt de aanmelding geanalyseerd, waarbij de analyse - in elk geval - de volgende aspecten bevat:

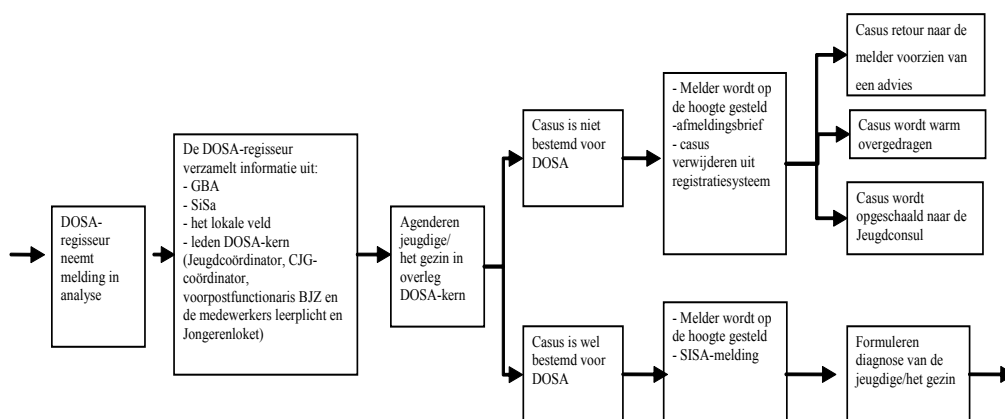
5. Individuele situatie probleemjongere.
6. Het systeem rond de probleemjongere.
7. De verleende hulp.
8. Zachte wijkinformatie.
9. Wettelijke mogelijkheden.
10. Dwang- en drangmogelijkheden.

Tijdens bovengenoemd overleg besluiten de partners of de aanmelding past binnen de DOSA. Indien de aanmelding niet past binnen de DOSA zijn drie opties denkbaar.

1. De DOSA-regisseur stelt de aanmelder hiervan schriftelijk op de hoogte en geeft zondig advies.
2. De aanmelding wordt schriftelijk overgedragen aan een andere ketenpartner. De aanmelder ontvangt de gegevens van deze partner.
3. In geval van acute problematiek wordt opgeschaald naar de Jeugdconsul.

De DOSA-regisseur informeert de probleemjongere en/of de wettelijke vertegenwoordiger schriftelijk over het niet verder in behandeling nemen door de DOSA. De gegevens worden verwijderd uit het DOSA-registratiesysteem. Wel geeft de DOSA-regisseur een zogenaamd pre-sigitaal af aan SiSa. Indien de aanmelding wel past binnen de DOSA, wordt de aanmelder hiervan in kennis gesteld en wordt een melding in SiSa gedaan (een zogenaamd hard sigitaal). De hulpverleningsaanpak wordt uitgestippeld en er wordt een regieplan opgesteld (zie paragraaf 3.3).

Figuur 2: De analysefase



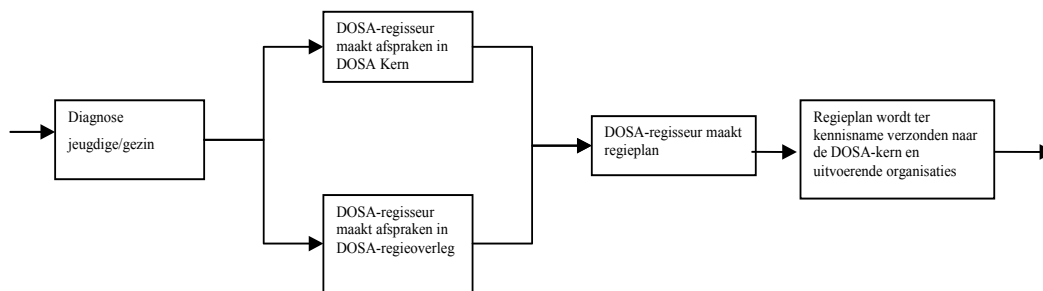
3.3 De interventiefase

De DOSA-regisseur stelt, op basis van de analyse in het DOSA-kernoverleg, een regieplan op. Daarin komen de volgende onderdelen aan bod:

1. Diagnose problematiek.
2. Betrokken professionals.
3. Te behalen doelen en resultaat.
4. Te ondernemen acties per organisatie.
5. Terugkoppeling en monitoring.

De afspraken zijn SMART-geformuleerd. Zonodig betreft de DOSA-regisseur andere professionals bij het opstellen van het plan (het zogenaamde DOSA-regieoverleg). Het plan wordt ter kennisname rondgestuurd aan de leden van de DOSA-kern. De DOSA-regisseur ziet er op toe dat de afspraken worden nagekomen. Hij houdt zich niet bezig met de wijze van uitvoering van de afspraken.

Figuur 3: De interventiefase

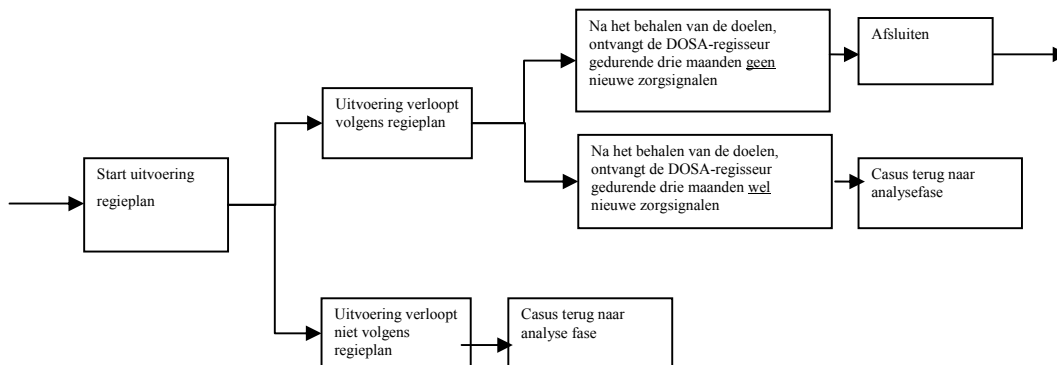


3.4 De monitoringfase

De DOSA-regisseur houdt de voortgang bij van de uitvoering van het regieplan. Hij vraagt daartoe de betrokken organisaties de resultaten van hun aandeel in het regieplan weer te geven.

Als de doelen uit het plan zijn bereikt en er daarna gedurende drie maanden geen zorgsignalen binnenkomen, bereidt de DOSA-regisseur de afsluiting voor (zie paragraaf 3.5). Indien er wel nieuwe zorgsignalen binnenkomen, wordt de behandeling hervat. De analysefase vangt dan weer aan. Indien veranderende inzichten of bijzondere omstandigheden daartoe nopen, wordt het plan aangepast. Ook dan vangt de analysefase weer aan. Indien de probleemjongere de leeftijd van 23 jaar bereikt gedurende de looptijd van het regieplan, wordt het plan overgedragen.

Figuur 4: De monitoringfase

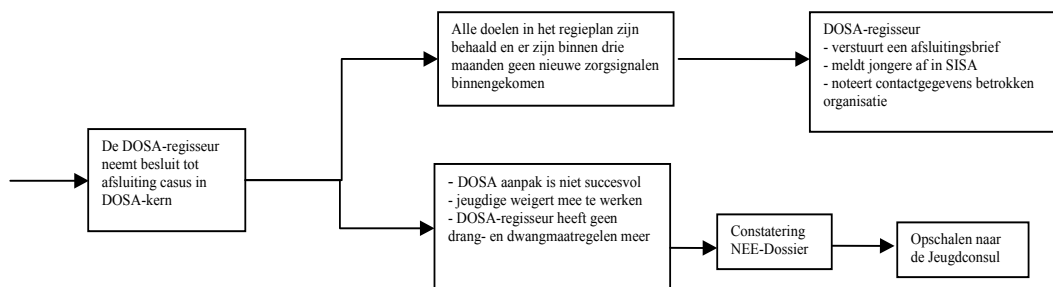


3.5 De afsluitingsfase

De DOSA-regisseur neemt op grond van het verloop van het regieplan het besluit tot afsluiting van het DOSA-traject. Hij overlegt hiertoe met de leden van de DOSA-kern.

De jongere en/of de wettelijke vertegenwoordiger wordt schriftelijk geïnformeerd over de afsluiting van het DOSA-traject. Ook meldt de DOSA-regisseur de jongere af in SiSa en werkt hij het DOSA-registratiesysteem bij. Indien het regieplan niet succesvol is uitgevoerd, schaaft de DOSA-regisseur op naar de Jeugdconsul. In dat geval moet het gaan om een probleemjongere die niet meewerkt, terwijl er geen drang- en dwangmaatregelen beschikbaar zijn. Ook wordt een zogenoemd NEE-dossier opgebouwd ten behoeve van het Openbaar Ministerie. De Jeugdconsul houdt de DOSA-regisseur op de hoogte van de ontwikkelingen.

Figuur 5: De afsluitingsfase



4 *Procesevaluatie DOSA*

In dit hoofdstuk bespreken wij de uitkomsten van de procesevaluatie. Wij volgen daarbij de fase-ring van de DOSA. De bevindingen zijn ontleend aan een analyse van het registratiesysteem, een enquête, vraaggesprekken, de analyse van enkele casus en een groepsbijeenkomst.

4.1 *De aanmeldingsfase*

Aanmelding

Uit het onderzoek komt naar voren dat uiteenlopende organisaties probleemjongeren aanmel-den voor de DOSA. Uit de enquête en het registratiesysteem blijkt dat de meeste aanmeldingen afkomstig zijn van het consultatiebureau, penitentiaire inrichtingen, woningcorporaties, scholen voor voortgezet onderwijs, het Bureau Jeugdzorg, het Centrum voor Werk en Inkomen, de politie, leerplichtambtenaren, het Centrum voor Jeugd en Gezin en maatschappelijk werkers. 77% van de jongeren is aangemeld door één organisatie, 24% door twee verschillende organisaties en 8% door drie verschillende organisaties. Bij de gegevens over de meldende organisatie moet wel een kant-tekening worden geplaatst, deze is slechts van 18% van de jongeren bekend.

De geïnterviewde DOSA-regisseurs geven aan dat de jongeren doorgaans telefonisch of per e-mail worden aangemeld. Sinds kort wordt voor de aanmeldingen ook het digitaal aanmeldingsformulier gebruikt. De politie meldt via het meldpunt zorgmeldingen en niet meer rechtstreeks. Deze meldin-gen zijn gemakkelijker te verwerken voor de DOSA-regisseur omdat medewerkers van dit meldpunt de meldingen vooraf screenen waardoor de jongeren afvallen die niet voor een DOSA-traject in aanmerking zouden komen. De DOSA-regisseur moet naar eigen zeggen soms wel enige moeite doen om uit de aanmelding een heldere zorgvraag te destilleren. Dit beeld wordt enigszins bevestigd door de analyse van de casus (twee van de vijf).

In tabel 2 is per deelgemeente te zien welk aandeel van de bevolking tot 23 jaar in de periode van 1 mei 2008 tot 1 mei 2009 is aangemeld bij de DOSA. In de deelgemeenten Hoek van Holland en Hoogvliet is dit bij meer dan een van de honderd jongeren het geval.

Tabel 2: Aantal en aandeel jongeren in DOSA-traject per deelgemeente (N=9333³)

Gebied	Populatie	PGA jongeren	Aandeel PGA jongeren in populatie
Hoek van Holland	2346	29	1,24%
Hoogvliet	9825	107	1,09%
Noord	13480	134	0,99%
Feijenoord	22706	169	0,74%
IJsselmonde	17035	117	0,69%
Delfshaven	23908	145	0,61%
Kralingen-Crooswijk	14562	77	0,53%
Overschie	4150	22	0,53%
Stadscentrum	6685	28	0,42%
Hillegersberg / Schiebroek	11105	39	0,35%
Prins Alexander	23053	66	0,29%
Totaal	148855	933	0,63%

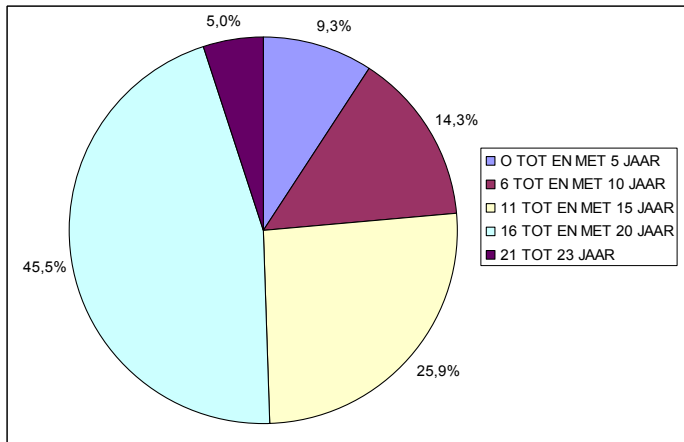
Toetsing aan de toelatingseisen

De DOSA-regisseur beoordeelt of de aanmeldingen voldoen aan de toelatingseisen. De meeste aanmeldingen voldoen daaraan en worden verder in behandeling genomen, zo blijkt uit de vraaggesprekken. Niettemin geeft een aantal geïnterviewde DOSA-regisseurs en een aantal geïnterviewde leden van de DOSA-kern aan dat het regelmatig voorkomt dat een jongere ten onrechte wordt aangemeld. In die gevallen is de zaak te licht of blijken de mogelijkheden van de eerstelijns hulpverlening nog niet te zijn uitgeput. Sommige zaken worden te gemakkelijk aangemeld, aldus deze respondenten; men zou het eerst zelf nog eens moeten proberen of het CJG of BJZ moeten benaderen. Dit beeld wordt bevestigd door de enquête. Deze zaken worden dan in goed overleg teruggespeeld of overgedragen aan een andere ketenpartner.

De jongeren die worden aangemeld, zijn bijna altijd jonger dan 23 jaar en wonen ook vrijwel allemaal in een deelgemeente van Rotterdam. Deze gegevens zijn goed geregistreerd. Figuur 6 geeft de verdeling van de jongeren naar leeftijd weer. De meeste jongeren zijn tussen de 16 en 20 jaar oud, daarna volgt de categorie 11 tot en met 15 jaar. De gemiddelde leeftijd waarop de jongeren worden aangemeld is 14 jaar. 70% van de aangemelde jongeren is een jongen.

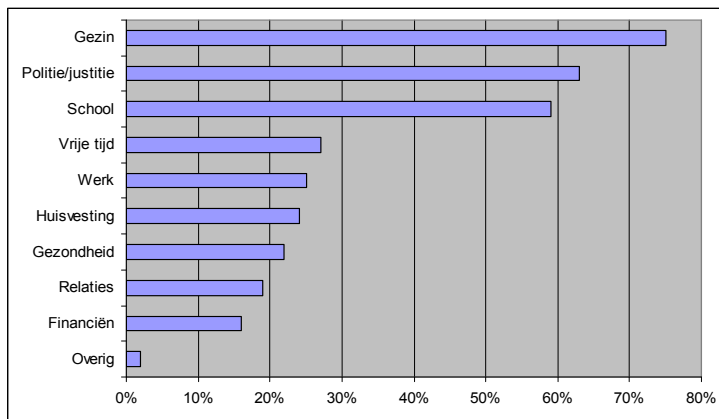
³ Van 29 van de 962 jongeren in het registratiesysteem is niet bekend in welke deelgemeente zij wonen

Figuur 6: Leeftijd jongeren in DOSA registratiesysteem (periode 1/5/08 - 1/5/09) (N=962)



Op welke leefgebieden jongeren problemen hebben, is uit het registratiesysteem minder duidelijk. Van slechts 283 aangemelde jongeren is dit bekend. In figuur 7 is te zien op welke leefgebieden deze jongeren problemen hebben. Van hen heeft 75% problemen in het gezin, 63% met politie en justitie en 59% met school. Vaak hebben jongeren problemen op meerdere leefgebieden.

Figuur 7: Aandeel problemen op de verschillende leefgebieden (n=283 ⁴)



⁴ Slechts van 283 zaken is geregistreerd op welke leefgebieden de jongere problemen heeft.

Registratie en berichtgeving

Uit het registratiesysteem en de vraaggesprekken komt naar voren dat de registratie in het DOSA-registratiesysteem niet altijd volledig is. Daarnaast vindt registratie vaak met terugwerkende kracht plaats. Ook de schriftelijke mededeling aan de jongere en/of zijn wettelijke vertegenwoordiger van de (voorlopige) aanmelding bij de DOSA vindt pas in een later stadium plaats of blijft incidenteel achterwege.

4.2 De analysefase

Informatieverzameling

De DOSA-regisseurs verzamelen allereerst informatie bij diverse bronnen (GBA, betrokken instellingen, leefomgeving jongere en leden DOSA-kern), voor zover beschikbaar en relevant. De geïnterviewde DOSA-regisseurs geven aan dat zij daarbij soms wel enige druk moeten uitoefenen om de benodigde informatie tijdig in hun bezit te krijgen, bijvoorbeeld door de urgentie en het gemeenschappelijk belang van de zaak te benadrukken. Het komt voor dat een ketenpartner er toch niet in slaagt tijdig de benodigde informatie te leveren. Dit bemoeilijkt de analyse en het overleg. Een DOSA-regisseur geeft aan dat een enkele instelling om formele redenen (privacybescherming) vaak terughoudend is met het verstrekken van informatie. Een andere DOSA-regisseur geeft aan dat het gebruik van verschillende informatiesystemen het verzamelen van informatie bemoeilijkt.

De geïnterviewde leden van de DOSA-kern benadrukken dat de kwaliteit van de aangeleverde informatie per organisatie erg verschilt. In hun ogen moet de DOSA-regisseur er beter zorg voor dragen dat betrokken organisaties complete, actuele, specifieke en juiste informatie aanleveren. Vooral informatie omtrent de verzorging, opvoeding, financiën en huisvesting van de jongeren ontbreekt, evenals informatie over wat de jongere zelf wil. Een enkel lid van de DOSA-kern mist in dit verband het Lokaal Zorg Netwerk in de DOSA-kern. Uit de analyse van de casus blijkt dat de kwaliteit van de aangeleverde informatie sterk bepalend is voor succesvolle in behandelingname van een zaak. Uit het DOSA-registratiesysteem valt niet te achterhalen in hoeverre de DOSA-regisseur informatie heeft achterhaald en van wie deze informatie afkomstig is.

Informatieverstrekking en analyse

De DOSA-regisseurs agenderen vervolgens de jongeren voor het overleg van de DOSA-kern. Zij sturen voorafgaand aan het overleg een lijst met casussen rond, vergezeld van de benodigde informatie per geval. De DOSA-kern bestaat uit een jeugdcoördinator van de politie, een vertegenwoordiger van het Jongerenloket, een leerplichtambtenaar, een voorpostfunctionaris van Bureau Jeugdzorg en een coördinator van het Centrum voor Jeugd en Gezin. Dit overleg vindt één tot twee keer per maand plaats. De vertegenwoordigers van het Jongerenloket nemen sinds januari 2009 deel aan het overleg.

De DOSA-regisseur probeert de zaak met betrokkenen zo volledig mogelijk te analyseren, zo blijkt uit de vraaggesprekken. Men zoekt gezamenlijk aan de hand van de beschikbare informatie naar

gemeenschappelijke noemers en aanknopingspunten voor interventie. Ook kijkt men naar wat er al aan hulpverlening heeft plaatsgevonden. Als informatie ontbreekt, wordt de zaak aangehouden en om nadere informatie gevraagd. Een DOSA-regisseur geeft aan de analyse achteraf bij te stellen als nadere informatie daartoe aanleiding geeft.

Besluitvorming

Uit de vraaggesprekken blijkt dat men in goed overleg tot een besluit komt over het al dan niet verder in behandeling nemen van de zaak door de DOSA en de noodzakelijke aanpak. Indien de zaak niet verder in behandeling wordt genomen, informeert de DOSA-regisseur de aanmelder hierover. Zonodig wordt de zaak overgedragen aan een andere instantie.

Geen van de DOSA-regisseurs heeft het machtswoord uit hoeven te spreken. De DOSA-regisseur speelt eerder een bemiddelende rol. Hij werkt als informatiemakelaar voor de deelnemers aan het overleg. Een DOSA-regisseur geeft aan dat hij moet kunnen afgaan op de informatie en expertise van de deelnemers aan het overleg. Als voorzitter van het overleg benadrukt hij de urgentie en het gemeenschappelijke karakter van het probleem evenals de noodzaak te komen tot een voor ieder bevredigend voorstel voor een aanpak. Het gaat er om reële en uitvoerbare afspraken te maken, aldus een andere DOSA-regisseur. Volgens weer een andere DOSA-regisseur speelt het feit dat hij een zekere doorzettingsmacht heeft wel mee op de achtergrond. Een enkele keer is het nodig druk uit te oefenen op een deelnemer aan het overleg. Een DOSA-regisseur merkt op dat hij net zo lang doorgaat tot er consensus bestaat.

Uit de enquête en de vraaggesprekken komt naar voren dat de leden van de DOSA-kern over het algemeen tevreden zijn over het verloop van het overleg. Wel noemen zij enkele punten die in hun ogen kunnen worden verbeterd. Zo zou volgens hen bij de bespreking van de aangemelde casus uitvoeriger en dieper moeten worden ingegaan op alle relevante aspecten van de problematiek; niet alleen van de probleemjongere maar ook van het gezin en zijn leefomgeving. Dit kan voorkomen dat achteraf blijkt dat voor een verkeerde aanpak is gekozen. Een ander lid van de DOSA-kern mist feedback van hulpverleningsorganisaties op de analyse van de DOSA-kern evenals de aanpak die wordt voorgesteld. Dit zou kunnen bijdragen aan een betere diagnose. Weer een ander lid van de DOSA-kern vindt dat het overleg te weinig actiegericht is.

Registratie en berichtgeving

Ter afronding van deze fase werkt de DOSA-regisseur het DOSA-registratiesysteem bij en stelt hij de jongere en/of zijn wettelijke vertegenwoordiger schriftelijk op de hoogte van de (definitieve) aanmelding bij de DOSA. Veel respondenten (DOSA-regisseur en leden DOSA-kern) geven aan dat de discipline op dit punt nog wel beter kan, en de invoer vollediger. Dit blijkt ook uit de analyse van het registratiesysteem.

4.3 *De interventiefase*

Opstellen regieplan

Uit de vraaggesprekken blijkt dat de DOSA-regisseur het regieplan opstelt en rondstuurt aan de leden van de DOSA-kern. In het verleden werd dit nog wel overgelaten aan een van de aangewezen hulpverleningsinstanties. Het regieplan omvat, naast de diagnose, de behandeldoelen en -vragen voor de jongere en eventuele gezinsleden, de termijn waarop een en ander moet plaatsvinden en de wijze van rapportage. De detaillering van het plan hangt af van de zwaarte van het geval.

Uit de enquête blijkt dat de leden van de DOSA-kern voldoende invloed kunnen uitoefenen op het plan. Ook zijn zij over het algemeen tevreden over de besluitvorming met betrekking tot het regieplan. Volgens hen wordt het regieplan steeds vaker SMART opgesteld. Wat de afspraken zijn en wie wat doet wordt duidelijk vastgelegd - iets dat in het verleden vaak te vrijblijvend was, aldus de geïnterviewde leden van de DOSA-kern. Het feit dat het regieplan wordt opgesteld voor partijen die niet deelnemen aan het overleg is in deze een complicerende factor, zo merkt een van de geïnterviewde leden van de DOSA-kern in dit verband op. Deze partijen voelen zich dus minder gebonden aan het plan. Uit de analyse van de casus blijkt dat slechts in twee van de vijf casus een (SMART) regieplan is opgesteld. Uit het registratiesysteem is onvoldoende af te leiden of een (SMART) regieplan is opgesteld.

Uit het registratiesysteem blijkt dat in de onderzochte periode 83 verschillende hulpverleningsmethoden zijn ingezet. Intensief casemanagement wordt verreweg het meest toegepast. Dit is bij bijna 20% van de cliënten het geval. Daarna volgt de methodiek van Kernpunt, de Jeugdreclassering, BJZ en GAAF. Voor de meeste jongeren (70%) wordt één methode ingezet. Bij iets minder dan 20% van de jongeren worden twee methoden tegelijkertijd ingezet, bij de overige 20% betreft het drie of meer verschillende aanpakken.

Regievoering

De geïnterviewde DOSA-regisseurs spelen naar eigen zeggen (ook in deze fase) een begeleidende en sturende rol. Dit beeld blijkt ook uit de enquête. Een geïnterviewde DOSA-regisseur geeft aan dat hij gaat over de wat-vraag, terwijl de instelling verantwoordelijk is voor de hoe-vraag.

De leden van de DOSA-kern blijken verdeeld over de kwaliteit van de regievoering door de DOSA-regisseur. Zo geeft een deel van de geïnterviewde leden van de DOSA-kern aan dat het regieplan in hun ogen het hulpverleningstraject onvoldoende helder omschrijft en vaak onvoldoende houvast biedt. Ook zijn zij van mening dat de DOSA-regisseurs de uitvoeringsorganisaties steviger zouden kunnen aansturen. Zo zouden zij partnerorganisaties actiever moeten stimuleren om informatie tijdig aan te leveren, de afspraken na te komen en te rapporteren over de voortgang. In hun ogen zouden de DOSA-regisseurs de regie krachtiger ter hand mogen nemen.

In de praktijk kan het wel eens voorkomen dat een organisatie die in het regieplan is aangewezen op zijn beurt ook weer de regie voert over andere organisaties. Dit speelt bijvoorbeeld in het geval

van het CJG. Er kan dan enige spanning ontstaan tussen de DOSA-regisseur en de betrokken instelling over de regievoering en de zeggenschap over een bepaalde behandelaanpak, aldus enkele leden van de DOSA-kern. Ook kan het voorkomen dat sommige hulpverleners al bij een zaak betrokken waren voordat deze werd aangemeld bij DOSA (soms zonder dat betreffende hulpverleners daarvan op de hoogte zijn gebracht).

4.4 De monitoringfase

Bijhouden voortgang

De DOSA-regisseurs geven in de vraaggelassen aan dat zij, voor zover mogelijk, de voortgang van de hulpverlening bijhouden gedurende de looptijd van de zaak. Zij doen dat aan de hand van formele rapportages van hulpverleningsorganisaties en signalen uit de wijk of het veld. Daarnaast onderhouden zij ook informele contacten met de betrokken hulpverleners, waardoor zij op de hoogte blijven van de voortgang. Het komt wel voor dat rapportages van betrokken instellingen uitblijven of dat de voortgang stagneert. De geïnterviewde DOSA-regisseurs geven aan dat ze dit oplossen door met de betrokken instelling(en) in overleg te treden om de zaak vlot te trekken. Slechts een enkele keer neemt de DOSA-regisseur contact op met een leidinggevende van de betrokken hulpverlener om zo een doorbraak te forceren.

Een DOSA-regisseur geeft aan dat het lastig is om alle lopende zaken te blijven volgen omdat zich ook telkens weer nieuwe urgente zaken aandienen die om aandacht vragen. De zaken die uitstaan bij hulpverleningsinstellingen, komen in principe niet meer aan de orde in het overleg van de DOSA-kern. De leden van de DOSA-kern zijn minder betrokken bij deze fase; de geïnterviewde leden geven aan niet altijd even duidelijk zicht te hebben op de voortgang van zaken. Niettemin zijn zij van mening dat de DOSA-regisseur hier meer bovenop zou moeten zitten.

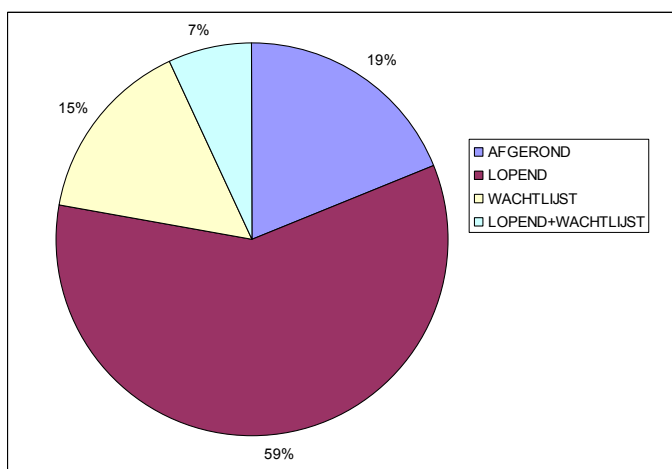
Een deel van de geïnterviewde DOSA-regisseurs is van mening dat de kwaliteit van de terugkoppeling van hulpverleners wisselend is. Ook geven zij aan dat terugkoppeling onregelmatig plaatsvindt. Een DOSA-regisseur benadrukt daarbij dat hij er zelf vaak achteraan moet gaan, wat hem het gevoel geeft achter de feiten aan te lopen. Het komt voor dat een zaak inmiddels is overgedragen aan een andere hulpverlener of dat er een behandelbeslissing is genomen, zonder dat hij daarvan op de hoogte is. Na krachtig aandringen krijgt hij de informatiestroom dan weer op gang. In aanvulling hierop zegt een andere DOSA-regisseur behoefte te hebben aan intensievere terugkoppeling van de instelling(en) over het verloop van de hulpverlening en de haalbaarheid van de behandeldoelen. De onregelmatige en kwalitatief wisselende terugkoppeling bemoeilijkt het zicht en de greep op de voortgang en het effect van de hulpverlening, aldus de DOSA-regisseurs.

Ook uit de analyse van de casus blijkt dat er verschillen in de terugkoppeling bestaan. Sommige organisaties doen dit regelmatig en zeer uitvoerig, anderen vrij summier. Uit het registratiesysteem is hierover niets af te leiden. De resultaten van de enquête wijzen in dezelfde richting: sommige organisaties rapporteren met een zekere regelmaat formeel en schriftelijk, andere mondeling (tij-

dens overleg of per telefoon) en incidenteel. Deze laatste groep organisaties is in de meerderheid. Enkele DOSA-regisseurs en leden van de DOSA-kern geven aan in dit verband behoefte te hebben aan een standaardrapportage.

Uit drie van de vijf geanalyseerde casus blijkt dat het contact tussen de DOSA-regisseur en de hulpverleningsorganisaties na verloop van tijd verwatert. De hulpverleners blijken vooral te rapporteren als er iets misgaat. Uit de enquête komt naar voren dat de DOSA-regisseurs en leden van de DOSA-kern de communicatie en informatie-uitwisseling in deze fase voor verbetering vatbaar achten. Uit het registratiesysteem valt niet goed te achterhalen hoe vaak en op welke wijze is gerapporteerd. Wel valt te achterhalen wat de status is van de hulpverlening.

Figuur 8: Status van het hulpverleningstraject (n=962)



Bijsturing

Waar nodig en mogelijk stuurt de DOSA-regisseur, na overleg, de hulpverlening bij. Soms is het nodig de partijen bij elkaar te roepen om te zorgen dat de afspraken worden nagekomen en soms is het nodig het regieplan te heroverwegen. In enkele gevallen is vertraging onvermijdelijk omdat men afhankelijk is van de medewerking van derden of gebonden is aan wachtlijsten, aldus een DOSA-regisseur.

De geïnterviewde DOSA-regisseurs geven aan dat zij slechts bij uitzondering de Jeugdconsul inschakelen. Zij doen dit alleen als een ernstige zaak stagneert of wanneer uitvoeringsorganisaties en de DOSA het niet eens worden over de aanpak. In dergelijke gevallen gaat de Jeugdconsul eerst met de DOSA-regisseur na of de analyse compleet is en alle mogelijkheden zijn benut. Daarna interenieert de Jeugdconsul op directieniveau om de zaak weer vlot te trekken. Dit is doorgaans een effectieve procedure, aldus de DOSA-regisseurs. Vaak hoeft het echter niet zover te komen, omdat het aankondigen van het inschakelen van de Jeugdconsul al voldoende om de zaak weer vlot te trekken. In veel gevallen is de beslissing tot opschaling een gezamenlijk besluit van de leden van de DOSA-kern. Uit

het registratiesysteem blijkt dat in de onderzochte periode in vijftien gevallen is opgeschaald naar het Jeugdconsulaat.

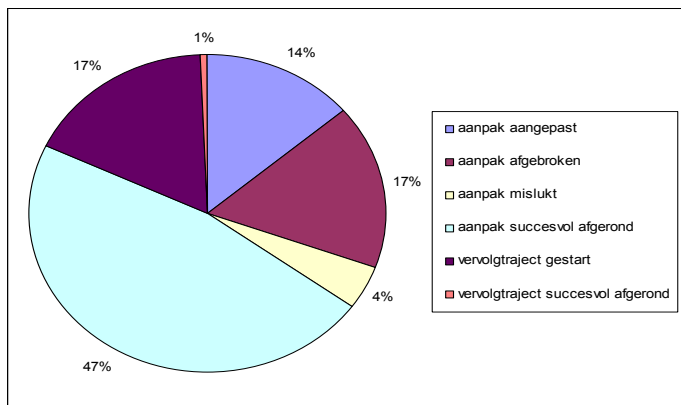
4.5 De afsluitingsfase

Besluitvorming

Als de behandeldoelen zijn gerealiseerd in de ogen van de DOSA-regisseur en de instelling, sluit hij na overleg met de leden van de DOSA-kern de zaak af. Afsluiten vindt pas plaats, als men hierover overeenstemming heeft bereikt. De leden van de DOSA-kern geven aan dat zij op dit punt goed worden geïnformeerd door de DOSA-regisseur.

Niettemin is het volgens geïnterviewde DOSA-regisseurs en leden van de DOSA-kern niet altijd even duidelijk wanneer en op grond waarvan een zaak wordt afgesloten. Zo slepen zaken soms lang voort. Uit de interviews blijkt bovendien dat het niet eenvoudig is om zaken af te sluiten. Als reden hiervoor geven de DOSA-regisseurs dat sommige problemen hardnekkig zijn of in een andere vorm terugkomen. De analyse van de casus (twee van de vijf) en het registratiesysteem bevestigen dit beeld enigszins. De DOSA-regisseurs geven aan dat een enkele zaak wel eens wordt afgesloten zonder dat de behandeldoelen zijn behaald. Dit gebeurt bijvoorbeeld als de jongere zelf niet wil meewerken. Een DOSA-regisseur zegt behoefte te hebben aan een evaluatie om lessen te kunnen trekken voor de analysefase: was de diagnose juist en de therapie adequaat? Welke interventie heeft in dit traject nu gewerkt en waarom? In de onderzochte periode zijn 165 van de 962 geregistreerde zaken afgesloten. In figuur 9 zijn de redenen van afsluiting weergegeven.

Figuur 9: Status van de afgesloten trajecten (n=1655⁵)



Uit het DOSA-registratiesysteem blijkt dat 47% van de trajecten succesvol is afgerond. 4% van de trajecten is als mislukt aangemerkt. De redenen daarvoor zijn niet af te leiden uit het registratie-

⁵ 165 van de 962 geregisteerde zaken zijn afgesloten.

systeem. Bij de mislukte casus gaat het om jongens met een relatief hoge leeftijd; gemiddeld zijn zij bijna twintig jaar oud.

Registratie en berichtgeving

Volgens de geïnterviewde DOSA-regisseurs en leden van de DOSA-kern is de registratie van en berichtgeving aan de jongere over de afsluiting voor verbetering vatbaar. Dit blijkt ook uit de analyse van het registratiesysteem. De respondenten houden de in- en uitstroom in de DOSA niet structureel bij. Zij houden wel hun eigen werkvoorraad bij.

4.6 Samenhang met andere netwerken

Volgens de geïnterviewde DOSA-regisseurs is er over het algemeen sprake van een duidelijke afbakening ten opzichte van het JCO en de PGA Jongvolwassenen; ook de onderlinge samenwerking is goed. De overdracht van zaken tussen PGA Jeugd en PGA Volwassenen en/of JCO kan nog wel worden verbeterd. Uit de enquête blijkt dat de medewerkers van hulpverleningsorganisaties de taakafbakening minder duidelijk vinden.

Uit onderzoek naar de effectiviteit van het JCO (Pieters & Splinter, 2009) komt naar voren dat (inhoudelijke) informatie van de DOSA beter kan benut bij het nemen van beslissingen in het JCO over zaaksafdoening en hulpverlening. De informatie van de DOSA wordt niet altijd aan de orde gesteld in het JCO. De DOSA-regisseur neemt niet deel aan het JCO, de informatievoorziening verloopt via jeugdcoördinator van de politie. Volgens het onderzoek is de informatie-uitwisseling tussen de DOSA-regisseur en de jeugdcoördinator een punt ter verbetering. Hierover zijn wel afspraken gemaakt, zo blijkt uit een notitie met een beschrijving van (de werkwijze van) het JCO (Openbaar Ministerie, 2008).

De verhouding tussen het CJG, het team huiselijk geweld, het zorgadviesteam, het lokaal zorgnetwerk, het veiligheidshuis en de DOSA is minder duidelijk, aldus de DOSA-regisseurs. Het werkgebied van deze organisaties overlapt deels, waardoor wrijving ontstaat (zeker in het geval van het CJG). Ook de leden van de DOSA-kern geven aan dat de positionering en afbakening van de DOSA ten opzichte van het CJG, BJZ en - in de toekomst - het veiligheidshuis moet worden verhelderd. De onduidelijkheid die nu bestaat, leidt in hun ogen tot onnodige spanning.

4.7 De ketensturing

Strategie

Ondanks de institutionele - en cultuurverschillen tussen de verschillende partijen, ervaren de geïnterviewde DOSA-regisseurs en leden van de DOSA-kern een sterk gedeeld belang en sense of urgency bij de DOSA. Hoewel er soms verschil van inzicht bestaat over de te volgen aanpak, staat bij alle deelnemers het belang van het kind voorop. De DOSA-regisseurs en leden van de DOSA-kern hebben

de indruk dat alle partijen het deelnemen aan de DOSA als nuttig ervaren. De DOSA-regisseur kan verbindingen leggen en partijen bij elkaar brengen en houden. Hij kan als relatieve buitenstaander partijen en instellingen aanspreken op de voortgang en het nakomen van afspraken. De DOSA-regisseur beschikt over een samenhangend overzicht waardoor beter kan worden voorkomen dat jongeren geen, te laat of de verkeerde hulp aangeboden krijgen. Dit is volgens hen de toegevoegde waarde van de DOSA-regisseur.

Samenwerking en samenwerkingspartners

De leden van de DOSA-kern werken naar eigen zeggen doelgericht samen. Zij ervaren de verhoudingen tussen de partijen als evenwichtig en gelijkwaardig. De betrokkenheid van alle deelnemers aan de DOSA-kern is groot.

Een DOSA-regisseur ziet de leden van de DOSA-kern nadrukkelijk als medeverantwoordelijk voor het oplossen van de aangeboden problematiek. Hij stelt zich hiertoe constructief op, probeert zijn gesprekspartners voor zich te winnen en hen ervan te doordringen dat hun medewerking noodzakelijk is voor de oplossing van de problematiek. Hij besteedt dan ook veel aandacht aan het in stand houden van een goede werkrelatie; men moet immers met elkaar verder. Een andere DOSA-regisseur gebruikt in dit verband de term 'Door Overleg Samen Alert' als aanduiding van zijn werkwijze. De DOSA-regisseurs blijken de voorkeur te geven aan besluitvorming op basis van consensus. De instandhouding van de samenwerkingsrelatie staat bij hen voorop.

De gemeenschappelijkheid speelt echter een minder grote rol als een zaak eenmaal in behandeling is genomen door een hulpverleningsinstelling, aldus een DOSA-regisseur. Institutionele belangen komen dan meer op de voorgrond te staan. De terugkoppeling is wisselend. Een andere DOSA-regisseur ervaart in deze fase een grotere afstand tot de zaak, waardoor hij afhankelijker wordt van de kwaliteit van de voortgangsrapportages. De vraag of de geïndiceerde hulpverlening nog wel passend is en of er voldoende voortgang wordt geboekt, komt dan te laat aan de orde.

Ook uit ander onderzoek blijkt dat samenwerking (in veiligheidshuizen en bij de aanpak van veelplegers) over het algemeen goed verloopt en meerwaarde heeft voor de deelnemende partijen (Adviesbureau Van Montfoort, 2008 en Bakker, 2009). De deelnemende partijen zijn zeer te spreken over hun onderlinge samenwerking. Verschillende netwerken worden onderling verbonden (Van Montfoort, 2008). De samenwerking levert de deelnemende partijen duidelijke voordelen op. De meerwaarde zit vooral in het uitwisselen van kennis en informatie, waardoor partijen beter inzicht krijgen in de problematiek (van veelplegers) en elkaars (on)mogelijkheden (Bakker, 2009).

Systeem

Enkele DOSA-regisseurs en leden van de DOSA-kern zijn van mening dat de informatievoorziening en de voortgangsbewaking verbetering behoeven. Niet alle benodigde informatie is tijdig (op één punt) voor alle partijen beschikbaar. Ook het feit dat partijen werken met uiteenlopende informatiesystemen bemoeilijkt een snelle informatie-uitwisseling. Een DOSA-regisseur merkt in dit verband op dat gebruikmaking van SiSa een verbetering zou betekenen. Ook uit het eerdergenoemde onderzoek

van Adviesbureau Van Montfoort (2008) en Bakker (2009) komt - onder meer - naar voren dat de kwaliteit van de sturingsinformatie en de voortgangsbewaking (monitoring) van uitgezette (hulpverlenings)trajecten meer aandacht nodig hebben.

De DOSA-regisseurs ervaren de ondersteuning door de Jeugdconsul en de directie Veiligheid over het algemeen als goed. Toekomstige investeringen in een meer op samenwerking gerichte relatie is wel gewenst, aldus een van de DOSA-regisseurs. Een andere DOSA-regisseur signaleert spanning tussen (de centrale sturing vanuit) het Jeugdconsulaat/directie Veiligheid en de deelgemeentelijke organisatie, waartussen de DOSA-regisseur dreigt klem te raken.

Een DOSA-regisseur geeft aan dat de wachtlijst-problematiek, vooral in de jeugdzorg, belemmerend werkt. Ook zouden in veel meer gezinnen gezinscoaches ingezet kunnen worden. Een andere DOSA-regisseur vindt de persoonsgerichte aanpak vanuit overlast te beperkt, omdat het meestal gaat om meervoudige- en gezinsproblematiek. Het gezin moet dan ook nadrukkelijk bij de aanpak worden betrokken.

Weer een andere DOSA-regisseur is van mening dat de deelgemeentelijke onderbrenging van DOSA leidt tot te grote onderlinge verschillen in (kwaliteit van) beheer, organisatie en uitvoering. Volgens hem is stedelijke regie geïndiceerd. Hierdoor zou beter kunnen worden gestuurd op kwaliteit, toedeling van capaciteit en is een betere aansluiting op de stedelijke programma's voor een persoonsgerichte aanpak gewaarborgd.

5 *Conclusies en aanbevelingen*

In dit hoofdstuk trekken wij conclusies op basis van onze bevindingen, door deze af te zetten tegen het referentiekader. Het referentiekader bestaat uit een procesbeschrijving van de DOSA-werkwijze (zie hoofdstuk 3) en condities voor een succesvolle ketensturing (zie bijlage 1).

De hoofdvraag van het onderzoek luidt: Hoe verloopt het uitvoeringsproces van PGA Jeugd-Bestuurlijk? In de conclusies gaan wij tevens in op de deelvragen (zie paragraaf 2.2). Om het trekken van lessen te vergemakkelijken zijn de conclusies enigszins geabstraheerd.

5.1 *Conclusies*

Algemeen

1. Het uitvoeringsproces van PGA Jeugd-Bestuurlijk (de DOSA) verloopt grotendeels conform de gemaakte afspraken. Tevens is voldaan aan belangrijke voorwaarden voor succesvolle ketensturing. De partijen die deelnemen aan de DOSA zijn over het algemeen tevreden over het verloop van de PGA Jeugd-Bestuurlijk. Wel is er een opvallend verschil waarneembaar in de waardering van de DOSA-regisseurs en de leden van de DOSA-kern van PGA Jeugd-Bestuurlijk. Dit heeft vooral betrekking op de regie en de bedrijfsvoering.
2. Op een aantal onderdelen is verdere verbetering mogelijk, in het bijzonder wat betreft de registratie in het DOSA-registratiesysteem, de kwaliteit van de gegevensverzameling in de analysefase, het zicht en de greep op de uitvoering van de hulpverleningsprogramma's in de monitoringfase en de taakverdeling met het CJG.

In het onderstaande gaan wij nader in op de afzonderlijke fasen van de DOSA, de samenhang met andere netwerken en de ketensturing.

De aanmeldingsfase

3. De relevante organisaties weten de DOSA doorgaans goed te vinden voor informatie, advies of het aanmelden van probleemgevallen. De meeste aanmeldingen voldoen aan de gehanteerde toelatingseisen (zie paragraaf 3.1). Een deel van de aanmeldingen valt echter na collegiaal over-

- leg af omdat die zaken ‘te licht’ blijken voor de DOSA en/of de mogelijkheden voor de eerste-
lijnhulpverlening nog niet zijn uitgeput.⁶
4. In de onderzochte periode zijn 962 jongeren die voldeden aan de toelatingseisen aangemeld voor de DOSA. Bijna de helft is tussen de 16 en 20 jaar oud en heeft - voor zover bekend - problemen op de leefgebieden gezin, school en politie en justitie.
 5. De registratie van de aanmelding in het DOSA-registatiesysteem is niet altijd actueel en volledig. De schriftelijke mededeling omtrent de aanmelding aan de jongere en/of zijn vertegenwoordiger wordt nog wel eens vergeten.
 6. De registratie van de gegevens maakt het mogelijk de realisatie van het collegetarget vast te stellen. Bovengenoemde wijze van registreren bemoeilijkt echter de eventuele overdracht van gegevens ingeval van verhuizing van de jongere naar een andere deelgemeente. Wij hebben op basis van onze bevindingen niet kunnen vaststellen in hoeverre jongeren opnieuw worden aangemeld.

De analysefase

7. Het verzamelen van informatie bij de verschillende organisaties ten behoeve van de analyse van een aangemelde zaak is een kwetsbaar proces. Voor een goede analyse en besluitvorming aangaande de start van een DOSA-traject dient de verzamelde informatie volledig en juist te zijn. De informatieverzameling verloopt niet altijd probleemloos en ook de kwaliteit van de verzamelde informatie verschilt per zaak en organisatie. Vooral de leden van de DOSA-kern zijn hierover kritisch.
8. De leden van de DOSA-kern, waaronder de DOSA-regisseur, komen in goed collegiaal overleg en tot ieders tevredenheid tot een eensluidende analyse en een oordeel over een aangemelde zaak. De DOSA-regisseurs spelen hierbij een sleutelrol als bemiddelaar en bruggenbouwer. De besluitvorming kan verder aan kwaliteit winnen met behulp van betere informatie en een diepgravender analyse van alle relevante aspecten van de aangemelde zaak, aldus de leden van de DOSA-kern.
9. De volledige en actuele registratie in het DOSA-registatiesysteem en de schriftelijke mededeling aan de jongere en/of zijn vertegenwoordiger verdient ook in deze fase de nodige aandacht.

De interventiefase

10. De leden van de DOSA-kern, waaronder de DOSA-regisseur, komen ook in goed collegiaal overleg en tot ieders tevredenheid tot een regieplan. Wel kan de kwaliteit van het regieplan volgens betrokkenen verder worden verbeterd, dat wil zeggen meer SMART-geformuleerd.
11. In de onderzochte periode zijn 83 verschillende hulpverleningsmethoden toegepast. In de meeste gevallen (20%) ging het om intensief casemanagement.
12. De DOSA-regisseurs voeren op hoofdlijnen de regie over het opstellen en de uitvoering van het regieplan. De aangewezen hulpverleningsorganisaties dragen zorg voor de feitelijke uitvoering

⁶ Het is niet na te gaan om hoeveel gevallen het gaat, gegevens hierover worden niet bijgehouden.

van het regieplan. Volgens de leden van de DOSA-kern mag de DOSA-regisseur de regie nog krachtiger ter hand nemen.

13. Er is onvoldoende zicht op de aansluiting tussen de gevraagde en aangeboden hulpverlening. Het DOSA-registratiesysteem, althans de wijze waarop dit nu wordt bijgehouden evenals de wijze van informatie-uitwisseling in de analysefase, biedt daartoe onvoldoende aanknopingspunten.

De monitoringfase

14. De DOSA-regisseurs houden op formele en informele wijze zo goed mogelijk de voortgang bij van de uitvoering van het regieplan. Indien nodig sturen zij bij, in overleg met de leden van de DOSA-kern en betrokken hulpverleningsorganisaties. De DOSA-regisseurs spelen ook in deze fase vooral een bemiddelende rol, 'escalatie' vindt slechts bij uitzondering plaats. Dit geldt ook voor de inschakeling van de Jeugdconsul. Vaak is enkel het aankondigen hiervan al voldoende om een doorbraak te forceren.
15. De DOSA-regisseurs beoordelen de frequentie en kwaliteit van de informatievoorziening door de hulpverleningsorganisaties over de voortgang als wisselend.
16. De kwaliteit van de invoer in het DOSA-registratiesysteem en van de voortgangsinformatie van de hulpverlening wisselt. Daarnaast zijn er vele nieuwe aanmeldingen die telkens moeten worden beoordeeld. Als gevolg van deze zaken dreigen de DOSA-regisseurs het zicht en de greep te verliezen op het verloop en de voortgang van de zaken (de 'achterkant' van de DOSA-aanpak).

De afsluitingsfase

17. De DOSA-regisseurs sluiten het DOSA-traject af, in goed overleg met de leden van de DOSA-kern, als de gestelde behandeldoelen (zo goed mogelijk) zijn gerealiseerd. Bij uitzondering komt afsluiting ook voor als de behandeldoelen gelet op de specifieke omstandigheden van het geval ondanks alle inspanningen niet realiseerbaar blijken te zijn. Het valt op dat het niet voor alle betrokkenen duidelijk is wanneer en op grond waarvan een zaak wordt afgesloten.
18. Ook in deze fase verdient de consequente registratie in het DOSA-registratiesysteem en de schriftelijke mededeling aan de jongere en/of zijn vertegenwoordiger de aandacht.

Samenhang met andere netwerken

19. De taakverdeling en -afbakening tussen de PGA Jeugd en de PGA Jongvolwassenen en het JCO spreekt volgens betrokkenen voor zichzelf. De samenwerking tussen de deelnemers aan de verschillende netwerken wordt als goed ervaren. De overdracht van zaken van het ene aan het andere netwerk (PGA Jeugd-Bestuurlijk -> JCO) is voor verbetering vatbaar. Zo is het dossier niet altijd op orde en ontbreken begeleidende instructies.
20. De taakverdeling en -afbakening tussen de DOSA en andere zorgnetwerken, waaronder in het bijzonder het CJG, wordt door betrokkenen als minder duidelijk ervaren. Dit leidt onder meer tot spanning over de vraag wie de regie voert over welke zaken.

De ketensturing

21. Uit het onderzoek komt naar voren dat de deelnemers aan de DOSA een *sense of urgency* delen en een gemeenschappelijk belang (het belang van het kind) hebben bij de aanpak van probleem-

- jongeren. Zij vinden het deelnemen aan de DOSA in dat verband nodig en nuttig. De DOSA-regisseurs hebben in hun ogen een toegevoegde waarde. Daarmee is voldaan aan een aantal belangrijke voorwaarden voor het succesvol functioneren van de DOSA als vorm van ketensturing.
22. Een andere voorwaarde is de afbakening ten opzichte van andere netwerken. In het geval van de DOSA in relatie tot het CJG is deze onvoldoende helder en daarmee een kritische factor.
 23. Voorts blijkt dat er sprake is van een doelgerichte samenwerking tussen de deelnemers aan de DOSA, meer in het bijzonder de DOSA-kern. De verhoudingen tussen de leden van de DOSA-kern zijn als gelijkwaardig en evenwichtig te kenschetsen. De taakverdeling is duidelijk, er zijn over het algemeen weinig wisselingen van de wacht en er is sprake van een zeker onderling vertrouwen. De deelnemers aan de DOSA-kern zijn competent en beslissingsbevoegd. Ook hiermee is voldaan aan een aantal belangrijke voorwaarden voor succesvolle ketensturing.
 24. Echter, als een zaak na de analyse- en interventiefase eenmaal is uitgezet, blijkt de cohesie af te nemen en werken partijen weer meer voor zichzelf. Hierdoor verzwakt het gemeenschappelijke zicht en de greep op de voortgang van een zaak. Een andere kritische factor is de tijdigheid en volledigheid van de informatie-uitwisseling.

5.2 *Aanbevelingen*

1. De kwaliteit van de informatieverzameling en -uitwisseling is een kritische factor. Dit heeft in het bijzonder betrekking op het DOSA-registratiesysteem en de informatieverzameling in de analyse- en monitoringsfase. De DOSA-regisseurs zien hier nadrukkelijker op toe. Het gebruik van standaardformulieren voor bespreking van zaken in de analyse- en monitoringsfase kan daarbij behulpzaam zijn.
2. Formuleer als DOSA-regisseur de regieplannen nog concreter, formuleer meetbare (tussen)doelen en een duidelijk eisenprogramma voor de hulpverlening, waaronder de wijze en frequentie van terugkoppeling (standaardformulier).
3. Wees als DOSA-regisseur in de monitoringfase kritischer over de voortgang en geboekte resultaten, waaronder de aansluiting van de gevraagde op de aangeboden hulpverlening. Zorg dat de informatieverzameling (zie punt 1) hiertoe op orde is. Met andere woorden: besteed meer aandacht aan de ‘achterkant’ van het DOSA-werkproces.
4. Verduidelijk de criteria op basis waarvan een zaak afgesloten dient te worden, of breng deze beter over het voetlicht. De directie Veiligheid neemt hierbij het voortouw.
5. Verscherp het zicht op het aantal aanmeldingen, afvallers en afmeldingen (input en output) in het kader van het DOSA-traject. Hetzelfde geldt voor het aantal jongeren dat na verloop van tijd weer opnieuw wordt aangemeld bij de DOSA. Hierdoor is externe verantwoording over werkwijze en opbrengst beter mogelijk en kan het draagvlak voor PGA Jeugd-Bestuurlijk beter worden vastgehouden. De directie Veiligheid neemt hierbij het voortouw.
6. Evalueer in de DOSA-kern regelmatig het verloop van het DOSA werkproces en de kwaliteit van de onderlinge samenwerking. De DOSA-regisseurs nemen hierbij het voortouw.

7. De verhouding PGA Jeugd-Bestuurlijk en het CJG is eveneens een kritische factor. Verduidelijk de onderlinge verhouding, taakverdeling en overdrachtsmomenten tussen PGA Jeugd-Bestuurlijk en het CJG. De directie Veiligheid neemt hierbij het voortouw.
8. De directie Veiligheid ondersteunt bovenstaande stappen ter verdere professionalisering met raad en daad.

Literatuur

Bakker, (2009). *Van goede wil en samenwerking. Een onderzoek naar samenwerking in de aanpak van meerderjarige veelplegers*. IPIT: Universiteit Twente, Nicis Institute.

BMC ,(2002). *Naar een methodisch kader voor ketenregie in het openbaar bestuur*.

Boutellier, (2007). *Nodale orde. Veiligheid en burgerschap in een netwerksamenleving*. Oratie: Vrije Universiteit Amsterdam.

Duivenboden, van H. en M. Veldhuizen, (2001) *Management van ketensamenwerking leidt tot klantgerichte overheidsprestaties*. Holland Management Review, nr. 76, pp. 30 - 39.

Dückers, M. (2005). *Lokale veiligheid en gemeentelijke regie*. Tijdschrift voor Veiligheid: jrg. 4, nr. 1, pag. 17- 25.

Gemeente Rotterdam, (2008a). *Definitieboek Collegeresultaten 2006 - 2010*. Bestuursdienst: september 2008.

Gemeente Rotterdam, (2008b). *Vijffjaren-actieprogramma veilig. DOSA, voor wie er mee van wil weten*. Cahierreeks: Werken aan een veiliger Rotterdam, de aanpak. Cahier deel 11.

Gemeente Rotterdam, (2008c). *Werkproces DOSA 2008*.

Gemeente Rotterdam, (2009). *Voorstel aangescherpt werkproces regiefunctie DOSA naar aanleiding van de kwartaaldag op 6 november 2008*, versie 3 maart 2009.

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, (2003). *Ruimte voor regie. Handreiking ketenregie in het openbaar bestuur*.

Openbaar Ministerie, (2008). *Het Justitieel Casus Overleg in Rotterdam*, versie 3, 25 april 2008.

Partners en Pröpper, (2004). *Lokale regie uit macht of onmacht? Onderzoek naar de optimalisering van de gemeentelijke regiefunctie*.

Pieters, K & S. Splinter, (2009). *Het Rotterdamse JCO: over de effectiviteit van afdoening en hulpverlening in jeugdstrafzaken*. Masterscriptie Nederlands Recht. Rotterdam: Erasmus Universiteit.

Provan, K. en H. Milward, (2001). *Do Networks Really Work? A Framework for Evaluating Public-Sector Organizational Networks*. Public Administration Review, Volume 61, Number 4, pp. 414-423 (10).

Terpstra J. en R. Kouwenhoven, (2004). *Samenwerking en netwerken in de lokale veiligheidszorg*. Politie en Wetenschap, IPIT.

Zweers, J, de Kleijn en J. Wils, (2009). *Procesevaluatie PGA-VW. Research voor Beleid*.

*Bijlage 1 Referentiekader ketensturing*⁷

1. Strategie

- a. Er is sprake van een gedeelde probleemanalyse en -definitie.
- b. Er is sprake van een gedeelde urgentie.
- c. Er is sprake van een gedeelde doelstelling en visie op aanpak.
- d. Er is sprake van een gemeenschappelijke taal.
- e. Er is sprake van een duidelijke afbakening tot andere netwerken.

2. Samenwerking

- f. Er is sprake van een gemeenschappelijk belang.
- g. Er is sprake van onderlinge afhankelijkheid.
- h. Er is sprake van een balans tussen zelfstandigheid en afhankelijkheid.
- i. Er is sprake van evenredige (machts)verhoudingen.
- j. Er is sprake van onderling vertrouwen.
- k. Er is sprake van een duidelijke taakverdeling.
- l. Er is sprake van informele en flexibele samenwerking.
- m. Er is sprake van horizontale sturing.

3. Samenwerkingspartners

- n. Er is sprake van vaste deelnemers en continuïteit in de samenwerking.
- o. Er is sprake van competente en beslissingsbevoegde deelnemers.
- p. Er is sprake van toegevoegde waarde per deelnemer.

4. Systeem

- q. Er is sprake van eenduidige regie.
- r. Er is sprake van een zekere afstemming van activiteiten in het primaire proces van deelnemers.
- s. Er is sprake van voldoende mensen, middelen en instrumenten.
- t. Er is sprake van een adequate informatie-uitwisseling.

⁷ Dit referentiekader is gebaseerd op verschillende bronnen (Bakker, 2009; BMC, 2002; Boutellier, 2007; Dückers, 2005; Ministerie van BZK, 2003; Partners en Pröpper, 2004; Provan en Milward, 2001; Terpstra en Kouwenhoven, 2004; Van Duivenboden en Veldhuizen, 2001) en onze onderzoekservaring.

- u. Er is sprake van voortgangsbewaking en verantwoording.
- v. Er is sprake van een evenredige verdeling van de lasten (kosten).
- w. Er is sprake van een samenhang tussen de netwerkdeelname en (eigen) prestatie-eisen, de kosten en baten van deelname aan de keten zijn in balans.
- x. Er is sprake van voldoende bestuurlijk en politiek draagvlak.

Bijlage 2 Gespreksleidraad vraaggesprekken DOSA-regisseurs

1. Introductie

- achtergrond en doelstelling onderzoek;
- verwerking gegevens en anonimiteit;
- functie respondent en ervaring.

2. Aanmeldingsfase

- beschrijf het proces van aanmelding op hoofdlijnen;
- wie meldt aan;
- in hoeverre voldoet de aanmelding aan de criteria;
- hoe verloopt de registratie in het DOSA-registratiesysteem;
- wat gaat goed, wat kan beter.

3. Analysefase

- beschrijf het analyseproces op hoofdlijnen;
- is de verzamelde informatie compleet en bruikbaar;
- is de analyse volledig en juist;
- hoe verloopt de besluitvorming over de aanpak, wie beslist;
- wat gaat goed, wat kan beter.

4. Interventie/regiefase

- beschrijf het interventieproces/regie op hoofdlijnen;
- hoe verloopt de aanwijzing/besluitvorming over interventie (aanwijzing eigenaar interventie), wie beslist;
- hoe is de kwaliteit van het regieplan, in hoeverre is het SMART, in hoeverre wordt het uitgevoerd, wanneer wordt het aangepast, wie beslist;
- hoe verloopt het samenspel tussen de eigenaar van de interventie en de DOSA-regisseur;
- waaruit blijkt de regie, wie voert de regie;

- hoe verloopt de voortgangsbewaking en opschaling;
- wat gaat goed, wat kan beter.

5. Monitoringfase

- beschrijf het proces van monitoring op hoofdlijnen;
- hoe verloopt de voortgangsbewaking en rapportage;
- in hoeverre verloopt de bijsturing en opschaling;
- wat gaat goed, wat kan beter.

6. Afsluitingsfase

- beschrijf het proces van afmelding op hoofdlijnen;
- wie beslist tot afmelding of verlenging, op grond waarvan;
- wat gaat goed, wat kan beter.

7. In- en uitstroom

- wie houdt de stand bij en op grond waarvan;

8. Strategie

- is er sprake van een gedeelde probleemanalyse, urgentie, doelstelling en visie op aanpak;
- is er sprake van een duidelijke afbakening tot andere netwerken (JCO, PGA Volwassenen);
- wat is voor u/uw organisatie de toegevoegde waarde van deelname aan PGA.

9. Samenwerking

- is er sprake van een gemeenschappelijk belang;
- is er sprake van zelfstandigheid, hoe liggen de machtsverhoudingen, is er onderling vertrouwen;
- hoe is de taakverdeling, is sprake van voldoende flexibiliteit.

10. Systeem

- is er sprake van regie, voortgangsbewaking en verantwoording;
- zijn er voldoende mensen, middelen en instrumenten;
- hoe verloopt de informatie-uitwisseling;
- is er sprake van evenredige verdeling lasten.

11. Samenwerkingspartners

- zijn er vaste, competente en beslissingsbevoegde deelnemers.

Bijlage 3 Overzicht respondenten vraaggesprekken DOSA-regisseurs

M. Andriessen	Deelgemeente Delfshaven
R. Baggerman	Deelgemeente Hoogvliet
W. van Breukelen	Deelgemeente IJsselmonde
L. Craane	Deelgemeente Alexander
T. Francken	Deelgemeente Noord
E. Goyvaerts	Deelgemeente Charlois
W. van Oeffelt	Deelgemeente Hoek van Holland
A. Vromans	Deelgemeente Hillegersberg-Schiebroek
N. Schaper	Deelgemeente Feijenoord
H. Stuu	Stedelijk en deelgemeente Centrum (a.i.), Kralingen- Crooswijk (a.i.), Overschie (a.i.), Pernis (a.i.)
G. Wessels	Deelgemeente Centrum

Bijlage 4 Gespreksleidraad vraaggesprekken leden DOSA-kern

1. Introductie

- achtergrond en doelstelling onderzoek;
- verwerking gegevens en anonimiteit;
- functie respondent en ervaring (in de eigen instelling en binnen de DOSA-kern).

2. Aanmeldingsfase

- hoe vindt u dat het proces van aanmelding verloopt?
- komt de juiste doelgroep bij de DOSA terecht?
- hoe verloopt de registratie in het DOSA-registratiesysteem;
- wat gaat goed, wat kan beter.

3. Analysefase

- beschrijf het analyseproces op hoofdlijnen;
- is de verzamelde informatie door de DOSA-regisseur compleet en bruikbaar;
- is de analyse volledig en juist;
- hoe verloopt de besluitvorming over de aanpak, wie beslist;
- wat gaat goed, wat kan beter.

4. Interventie/regiefase

- beschrijf het interventieproces/regie op hoofdlijnen;
- hoe verloopt de aanwijzing/besluitvorming over interventie (aanwijzing eigenaar interventie), wie beslist;
- hoe is de kwaliteit van het regieplan, in hoeverre is het SMART, in hoeverre wordt het uitgevoerd, wanneer wordt het aangepast, wie beslist;
- hoe verloopt het samenspel tussen de eigenaar van de interventie en de DOSA-regisseur;
- waaruit blijkt de regie, wie voert de regie;
- hoe verloopt de voortgangsbewaking en opschaling;
- wat gaat goed, wat kan beter.

5. Monitoringfase

- hoe verloopt de voortgangsbewaking en rapportage;
- hoe vaak rapporteert u terug naar de DOSA-regisseur;
- in hoeverre verloopt de bijsturing en opschaling;
- wat gaat goed, wat kan beter.

6. Afsluitingsfase

- wie beslist tot afmelding of verlenging, op grond waarvan;
- wat gaat goed, wat kan beter.

7. Strategie van de DOSA-kern

- is er sprake van een gedeelde probleemanalyse, urgentie, doelstelling en visie op aanpak in de DOSA-kern;
- is er sprake van een duidelijke afbakening tot andere netwerken (JCO, PGA Volwassenen);
- wat is voor u/uw organisatie de toegevoegde waarde van deelname aan PGA.

8. Samenwerking binnen de DOSA-kern

- is er sprake van een gemeenschappelijk belang;
- is er sprake van zelfstandigheid, hoe liggen de machtsverhoudingen, is er onderling vertrouwen;
- hoe is de taakverdeling, is sprake van voldoende flexibiliteit.

9. Systeem

- is er sprake van regie, voortgangsbewaking en verantwoording in de DOSA-kern;
 - zijn er voldoende mensen, middelen en instrumenten;
 - hoe verloopt de informatie-uitwisseling;
- is er sprake van evenredige verdeling lasten.

10. Samenwerkingspartners

- zijn er vaste, competente en beslissingsbevoegde deelnemers.

Bijlage 5 Overzicht respondenten vraaggesprekken leden DOSA-kern

N. Vos	Coördinator van het Centrum voor Jeugd en Gezin, Delfshaven
D. Rook	Jeugdcoördinator regiopolitie, Feijenoord en IJsselmonde
M. Casimi	Coördinator leerplicht, Kralingen-Crooswijk
P. Mulder	Voorpostfunctionaris Bureau Jeugdzorg, Centrum en Delfshaven
N. Paais	Coördinator Jongerenloket, Alexander en Hoek van Holland

Bijlage 6 Beknopte beschrijving onderzochte casus

Casus 1

Een zevenjarige jongen heeft een meisje uit zijn klas bedreigd met een groot keukenmes. In het afstemmingsoverleg blijkt dat er voornamelijk problemen spelen binnen het gezin: huiselijk geweld, ernstige gezinsproblematiek en ouders met psychische problemen.

Casus 2

Een jongen van zestien jaar oud heeft een strafbaar feit gepleegd en daarom een tijd in detentie gezeten. Dan wordt hij bij de DOSA aangemeld. Als hij weer vrijkomt, wordt gestart met intensieve gezinsbegeleiding en heeft de jongen op verzoek van zijn moeder een avondklok gekregen. Het lijkt weer goed met hem te gaan, maar dan heeft hij op school toch weer vernieling gepleegd en een jongen mishandeld. Hij wordt van school gestuurd. De DOSA zet dan het jeugdmentoraat in om ervoor te zorgen dat hij toch zijn eindexamen kan doen.

Casus 3

Het gaat om een jongen die op zijn achttiende veel overlast veroorzaakt en zich agressief gedraagt. Hij gaat niet naar school en werkt niet. In loop van de jaren verergert de problematiek. Hij wordt veroordeeld tot detentie vanwege diefstal en mishandeling. Als hem hulp wordt aangeboden dan weigert hij dit. Op zijn 22e is de jongen door de hulpverlening opgegeven. Het betreft een justitiële casus.

Casus 4

Een achttienjarig meisje heeft vanwege een drugsverslaving drie weken in een afkickkliniek gezeten. In haar jeugd is ze verwaarloosd door haar moeder. Ze is bij de DOSA aangemeld door de gezinsvoogd van het Centrum voor Jeugd en Gezin om haar leven weer op te bouwen en zelfstandig te leren leven.

Casus 5

In deze casus gaat het niet om een persoon, maar om een gezin. Het gezin bestaat uit vader en moeder, drie zoons (11, 15 en 19 jaar oud) en drie dochters (5, 17 en 21 jaar oud). De zoon van 15 jaar oud wordt bij de DOSA aangemeld omdat hij heel erg veel verzuimt op school. Als ze het gehele zin wordt nagecheckt blijken er bij twee dochters meldingen te zijn over huiselijk geweld. Dit is de reden dat gekozen is om het gehele gezin te bekijken.

Bijlage 7 Gespreksleidraad vraaggesprekken ten behoeve van casusonderzoek

1. Introductie

- Achtergrond en doelstelling onderzoek (alle vragen hebben betrekking op de case van persoon X).
- Verwerking gegevens en anonimiteit.
- Functie respondent en ervaring.

2. Aanmeldingsfase

Duivenboden, van H. en M. Veldhuizen, (2001) *Management van ketensamenwerking leidt tot klantgerichte overheidsprestaties*. Holland Management Review, nr. 76, pp. 30 - 39.

3. Analysefase

- Beschrijf het analyseproces in de case van persoon X op hoofdlijnen.
- Welke organisaties leverden informatie aan over persoon X?
- Hoe verliep de samenwerking met de organisaties wanneer het gaat om het aanleveren van informatie?
- Werd de informatie goed gedeeld?
- Welke rol speelde de DOSA-regisseur in dit proces?
- Was de verzamelde informatie compleet en bruikbaar?
- Welke organisaties waren aanwezig tijdens het afstemmingsoverleg?
- Hoe verliep de samenwerking in het afstemmingsoverleg en het maken van de gezamenlijke analyse?
- Was de analyse volledig en juist?
- Hoe verliep de besluitvorming over de aanpak, wie besliste?
- Als u kijkt naar de processen in de analysefase, wat waren bevorderende factoren in de samenwerking?

- Als u kijkt naar de processen in de analysefase, wat waren belemmerende factoren in de samenwerking?
- Hoe zou de samenwerking in de analysefase verbeterd kunnen worden?

4. Interventie/regiefase

- Beschrijf het interventieproces/regie in de case van persoon X op hoofdlijnen.
- Welke uitvoeringsorganisaties werden door u aangewezen voor verdere interventie richting kind en gezin?
- Hoe verliep de samenwerking rond de aanwijzing/besluitvorming over interventie (aanwijzing eigenaar interventie), wie besliste?
- Hoe was de kwaliteit van het regieplan, in hoeverre was het SMART, in hoeverre werd het uitgevoerd, wanneer werd het aangepast, wie besliste?
- Welke organisatie werd de eigenaar van de interventie?
- Hoe verliep het samenspel tussen de eigenaar van de interventie en de DOSA-regisseur?
- Werd informatie goed gedeeld tussen de eigenaar van de interventie en de DOSA-regisseur?
- Hoe verliep de samenwerking tussen de uitvoerende organisaties onderling? (Ook nog eigenaar en andere uitvoerende organisaties als onderdeel meenemen?)
- Werd informatie goed gedeeld?
- Werden taken goed afgestemd?
- Waaruit bleek de regie, wie voerde de regie?
- Hoe verliep de voortgangsbewaking en opschaling?
- Als u kijkt naar de processen in de interventie/regiefase, wat waren dan bevorderende factoren in de samenwerking, zowel tussen de DOSA-regisseur en de eigenaar van de interventie als tussen de uitvoerende organisaties onderling?
- Als u kijkt naar de processen in de interventie/regiefase, wat waren belemmerende factoren in de samenwerking, zowel tussen de DOSA-regisseur en de eigenaar van de interventie als tussen de uitvoerende organisaties onderling?
- Hoe zou de samenwerking in de interventie/regiefase, zowel tussen de DOSA-regisseur en de eigenaar van de interventie als tussen de uitvoerende organisaties onderling, verbeterd kunnen worden?

5. Monitoringfase

- Beschrijf het proces van monitoring in de case van Persoon X op hoofdlijnen.
- Hoe verliep de voortgangsbewaking en rapportage?
- Kreeg de DOSA-regisseur maandelijks van de eigenaar een voortgangsrapportage over de afgesproken doelen?
- In hoeverre verliep de bijsturing en opschaling?

- Als u kijkt naar de processen in de monitoringfase, wat waren dan bevorderende factoren in de samenwerking, zowel tussen de DOSA-regisseur en de eigenaar van de interventie als tussen de uitvoerende organisaties onderling?
- Als u kijkt naar de processen in de monitoringfase, wat waren dan belemmerende factoren in de samenwerking, zowel tussen de DOSA-regisseur en de eigenaar van de interventie als tussen de uitvoerende organisaties onderling?
- Hoe zou de samenwerking in de monitoringfase, zowel tussen de DOSA-regisseur en de eigenaar van de interventie als tussen de uitvoerende organisaties onderling, verbeterd kunnen worden?

6. Afsluitingsfase

- Beschrijf het proces van afmelding in de case van Persoon X op hoofdlijnen.
- Indien begeleidende partner constateerden dat verlening of nazorg nodig was, werd dit tijding in een voortgangsrapportage aan de DOSA-regisseur gemeld?
- Wie besliste tot afmelding of verlenging, op grond waarvan?
- Als u kijkt naar de processen in de afsluitingsfase, wat waren dan bevorderende factoren in de samenwerking, zowel tussen de DOSA-regisseur en de eigenaar van de interventie als tussen de uitvoerende organisaties onderling?
- Als u kijkt naar de processen in de afsluitingsfase, wat waren dan belemmerende factoren in de samenwerking, zowel tussen de DOSA-regisseur en de eigenaar van de interventie als tussen de uitvoerende organisaties onderling?
- Hoe zou de samenwerking in de afsluitingsfase, zowel tussen de DOSA-regisseur en de eigenaar van de interventie als tussen de uitvoerende organisaties onderling, verbeterd kunnen worden?

7. Strategie

- Was er sprake van een gedeelde probleemanalyse, urgentie, doelstelling en visie op aanpak?
- Was er sprake van een duidelijke afbakening tot andere netwerken (JCO, PGA Volwassenen)?
- Alleen voor organisaties: wat is voor u/uw organisatie de toegevoegde waarde van deelname aan PGA?

8. Samenwerking

- Was er sprake van een gemeenschappelijk belang?
- Was er sprake van zelfstandigheid, hoe lagen de machtsverhoudingen, was er onderling vertrouwen?
- Hoe was de taakverdeling, was er sprake van voldoende flexibiliteit?

9. Systeem

- Was er sprake van regie, voortgangsbewaking en verantwoording?
- Waren er voldoende mensen, middelen en instrumenten?

- Hoe verliep de informatie-uitwisseling?
- Was er sprake van evenredige verdeling lasten?

10. Samenwerkingspartners

- Waren er vaste, competente en beslissingsbevoegde deelnemers?

*Bijlage 8 Overzicht respondenten vraaggesprekken ten behoeve van
casusonderzoek*

N. Schaper
S. Mc Donald
T. Francken
C. Holst
K. Senders

DOSA-regisseur deelgemeente Feijenoord
Buurtwerk Alexander
DOSA-regisseur deelgemeente Noord
GGD Rotterdam
Flexus Jeugdplein

Colofon

Opdrachtgever/financier	Gemeente Rotterdam
Auteurs	Drs. H. Braam Drs. N.J. Hermens Dr. F.B.J. de Meere Mr. A.G. Mein
Omslag	Grafital, Valkenswaard
Uitgave	Verwey-Jonker Instituut Kromme Nieuwegracht 6 3512 HG Utrecht T 030-2300799 F 030-2300683 E secr@verwey-jonker.nl I www.verwey-jonker.nl

De publicatie

De publicatie kan gedownload en/of besteld worden via onze website:

<http://www.verwey-jonker.nl>. Behalve via deze site kunt u producten bestellen door te mailen naar verwey-jonker@denhaagmediagroep.nl of faxen naar (070) 33 66 995, onder vermelding van de titel van de publicatie, uw naam, factuuradres en afleveradres.

ISBN 978-90-5830-356-1

© Verwey-Jonker Instituut, Utrecht 2010.

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

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