

Gemeente Amsterdam

T.a.v. mevrouw S. Kukenheim
Postbus 202
1000 AE Amsterdam

Datum: 26 november 2021

Onderwerp: Verbeterbelofte

Geachte mevrouw Kukenheim,

Op 28 december 2020 maakte een verschrikkelijke gebeurtenis een einde aan het leven van de veertienjarige F. De impact van het overlijden is voor de moeder van de jeugdige en voor de betrokken familie en vrienden enorm. Dit realiseren wij -alle professionals die bij dit gezin betrokken waren- ons iedere dag. Ondanks onze betrokkenheid hebben we de jeugdige niet kunnen beschermen. Dit spijt ons meer dan wij hier kunnen zeggen. Deze tragedie maakt duidelijk dat de hulp aan gezinnen in de moeilijkste situaties, beter moet.

Op 14 oktober jl. verscheen het rapport 'Onmacht' naar aanleiding van een onderzoek¹ naar deze gebeurtenis. Het onderzoeksrapport vormde het vertrekpunt bij de vraag die wij onszelf stelden: hoe gaan wij kinderen die zich in de meest moeilijke situatie bevinden, beter beschermen? Het antwoord hebben we samengevat in een verbeterbelofte. We hebben bewust niet gekozen voor een maatregelenpakket gevat in een plan met als risico te verzanden in regels en protocollen. We hebben gekozen voor een verbeterbelofte waarin we ons nadrukkelijk richten op een intrinsieke en duurzame verbetering.

In deze brief bieden wij (Jeugdbescherming Regio Amsterdam, Veilig Thuis Amsterdam-Amstelland, Raad voor de Kinderbescherming Amsterdam-Amstelland en Ouder- en Kindteams Amsterdam) u de verbeterbelofte aan en lichten wij toe welke concrete stappen wij de afgelopen periode al gezet hebben om de belofte in de praktijk te brengen. Wij richten deze brief aan u, gemeenteraadsleden van de gemeente Amsterdam, de moeder, naasten van de jeugdige en nabestaanden van vader. Wetende dat wij niets veranderen aan wat er is gebeurd, maar slechts onze verantwoordelijkheid kunnen nemen door zorg te dragen voor een betere toekomst.

¹ Jeugdbescherming Regio Amsterdam, Veilig Thuis Amsterdam-Amstelland en Raad voor de Kinderbescherming Amsterdam hebben in opdracht van de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd en de Inspectie Justitie en Veiligheid onafhankelijk onderzoek laten verrichten naar het eigen handelen en naar de problemen en omstandigheden die leidden tot deze gebeurtenis. Dit onderzoek was onderdeel van een grote onderzoek in opdracht van de Gemeente Amsterdam waarbij ook de specifieke problematiek, het perspectief van de moeder en de rol van de rechtbank in is opgenomen.

Uitkomsten rapport Onmacht

Het rapport stelt dat het systeem gefaald heeft en concludeert tevens dat betrokken hulpverleners deze afloop niet hadden kunnen voorkomen. Wij staan voor onze medewerkers en herkennen de dilemma's die zij in hun complexe werk dagelijks tegenkomen. Tegelijk kunnen en willen we het daar niet bij laten. Het is aan ons allen om alles te doen wat mogelijk is om een gebeurtenis als deze te voorkomen. Wij voelen de urgentie om het echt anders en beter te organiseren. Daarom hebben wij de aanbevelingen uit het rapport integraal overgenomen en verwerkt in onze verbeterbelofte.

Wij spreken nadrukkelijk onze waardering uit voor het uitgevoerde onderzoek. De analyse, bevindingen en conclusies beschrijven duidelijke en navolgbare verbeterpunten. De complexiteit van de problematiek van het gezin, de samenwerking tussen de organisaties, en de wet- en regelgeving van het stelsel in Amsterdam zijn helder beschreven. Ook randvoorwaarden als financiële middelen, werkdruk en het terugdringen van wachttijden – van groot belang voor de gewenste verbeteringen - krijgen passende aandacht. Hieronder noemen wij de belangrijkste verbeterpunten:

- *De samenwerking tussen de betrokken organisaties moet beter*
De betrokken organisaties werken te veel los van elkaar. Ook is er te weinig vertrouwen in elkaars deskundigheid. Hierdoor wordt er onvoldoende samengewerkt en gaat kostbare tijd verloren.
- *De samenwerking tussen organisaties uit de veiligheidsketen en de volwassen GGZ moet beter*
Een aanbeveling is om een nauwere samenwerking te zoeken met de volwassen GGZ, ook wanneer ouders geen lopende behandeling hebben.
- *Vergroten van kennis bij professionals op de thema's ouderverstoting, zorgmijding en kinderdoding*
Het zorgelijke gedrag van vader had tot meer regie bij de hulpverlening moeten leiden. Ook had de volwassenproblematiek, in combinatie met zorgmijding in een opvoedingssituatie van een jeugdige, moeten leiden tot meer oog voor de veiligheid van de jeugdige.

Van belofte naar concrete stappen

In de bijlage bij deze brief leest u hoe wij deze punten in de verbeterbelofte hebben opgenomen en wat wij de komende jaren willen bereiken. De verbeterbelofte hebben wij in oktober 2021 aangeboden aan de Inspectie. Het blijft niet bij papier. Wij hebben de afgelopen periode al de eerste concrete stappen gezet.

Meer samenwerking, stap voor stap naar een nieuwe gezamenlijke aanpak

- Het advies aan ons en de gemeente is om te werken aan het onderling vertrouwen en de samenwerking door elkaar en elkaars bevoegdheden te kennen, elkaars taal te verstaan, verwachtingen naar elkaar te expliciteren en bij elkaar te checken of is gedaan wat is afgesproken.

We pakken dit op een duurzame manier op door toe te werken naar een gezamenlijk werkproces, waarbij onze organisaties niet langer na elkaar, maar met elkaar werken. Meer in een netwerk dan in een keten. Binnen het netwerk delen we informatie en benutten we elkaars kennis en bevoegdheden. Hierdoor kunnen we beter inspelen op complexe problematiek en kunnen we samen sneller doen wat nodig is voor een kind of jeugdige en zijn of haar gezin.

Als bestuurders sturen we gezamenlijk op deze netwerksamenwerking en passen we onze organisatieprocessen en -protocollen hierop aan. Zo voelen onze professionals zich gesteund om over organisatiegrenzen heen samen te werken. We zetten niet in op organisatorische veranderingen, maar op het verder uitbouwen van de netwerksamenwerking gericht op gezinnen. Dit sluit ook aan op het landelijke Toekomstscenario Kind- en Gezinsbescherming waarmee in Amsterdam-Amstelland wordt geëxperimenteerd binnen Blijvend Veilig.

In het bijzonder wijst het onderzoek op de aansluiting van vrijwillige hulpverlening met de Raad voor de Kinderbescherming en de jeugdbeschermingstafel, die op veel plekken in het land functioneert. In Amsterdam willen we gaan werken met een passende variant in de vorm van een spoed-netwerkoverleg voor professionals uit verschillende organisaties. De betrokken professionals kunnen andere netwerkpartners direct bijeen roepen. Dat doen ze wanneer de situatie in een gezin stagneert, het niet lukt om met het kind in contact te komen, er een verschil van visie is hoe je zicht op veiligheid houdt en het niet lukt om veiligheid te organiseren.

Dit overleg is bij voorkeur met het gezin. Met het netwerk krijgen we direct en completer zicht op de veiligheid van de betrokkenen en het nodige vervolg. We maken afspraken over wie met welk mandaat en welke expertise welke acties uitvoert. Zo voorkomen we dat er door de overdracht tussen de organisaties informatie en tijd verloren gaat.

- Het is essentieel dat professionals van andere organisaties aansluiten (zoals onder andere leerplicht en volwassen GGZ). We vragen alle bestuurders van deze organisaties en de gemeente hun mensen beschikbaar te stellen om aan te sluiten.

Betere aansluiting met de volwassen GGZ

- Sociaal-emotionele en psychiatrische klachten zijn vaak onderdeel van de oorzaak van onveiligheid. Met de volwassen GGZ is daarom een aantal initiatieven tot stand gebracht waarin jeugd- en ggz-professionals samen optrekken en elkaars kennis vergroten. Om deze ontwikkelingen te versnellen en vast onderdeel te laten worden van een structurele samenwerking, is een doorbraak nodig. Belangrijk daarin is de samenwerking met de Sociaal Psychiatrisch Verpleegkundige (SPV'er). In de afgelopen periode zijn concrete afspraken gemaakt om de expertise van de SPV'er in te zetten binnen de veiligheidsketen. Er zijn tevens afspraken gemaakt over financiering via het zorgkantoor en de gemeente. Dat stelt de SPV'er in staat om mee te gaan naar de gezinnen en tevens aan te sluiten bij het spoed-netwerkoverleg. Ook zijn we in gesprek om een laagdrempelige verbinding mogelijk te maken met de volwassen GGZ. Tot slot onderzoeken we of de inzet van de SPV'er breder ingezet kan worden voor het hele netwerk, ook in het vrijwillig kader.

Vergroten expertise bij professionals

- We geven onze professionals de rust en ruimte om sneller en beter te kunnen werken. We zorgen dat hun deskundigheid op het gebied van ouderverstoting, kinderdoding en het herkennen van patronen in zorg mijndend gedrag wordt vergroot. We bouwen een systematiek die deze kennis en expertise borgt en voor de keten beschikbaar maakt. Dat doen we door kennishouders bij Jeugdbescherming, Veilig Thuis en Raad voor de Kinderbescherming te benoemen. Zij verbinden zich aan de genoemde thema's en delen hun kennis hierover. Deze kennis en expertise is beschikbaar voor het hele netwerk (inclusief het OKT).
- In de spoed-netwerkoverleggen monitoren we welke trends we zien op het vlak van gezinsproblematiek en -samenwerking. Op basis van deze trends passen we waar nodig de deskundigheidsbevordering aan.
- Om ervoor te zorgen dat de partners binnen het netwerk elkaar beter vinden, is het belangrijk dat iedereen dezelfde taal spreekt als het gaat om veiligheid. Daarom worden alle medewerkers getraind volgens dezelfde methode (TOP 3-methode, Van Arum).

De belofte waarmaken

Met deze belofte verwachten we dat professionals daadkrachtiger kunnen werken en zo beter en sneller kunnen doen wat nodig is voor kwetsbare gezinnen. We trekken hierin graag samen op met de gemeente en alle andere organisaties in de stad die kunnen bijdragen aan de veiligheid van kinderen. Voor een goede uitvoering van onze belofte zullen we samen de juiste randvoorwaarden moeten scheppen.

- De krapte op de arbeidsmarkt en tekorten in de zorg vragen om een gemeenschappelijke investering in het werven en behouden van hulpverleners in deze sector. Waardering vanuit de politiek en de media voor het werk van onze hulpverleners maakt werken in de jeugdzorg aantrekkelijker. Hier ligt een verantwoordelijkheid bij

gemeente en rijksoverheid. Daarnaast moet gekeken worden naar de verantwoordelijkheid van de professional. Het huidige tuchtrecht voor de individuele professional mag geen belemmering zijn voor het werken in een netwerk en het gezamenlijk verantwoordelijkheid nemen voor gezinnen.

- Helaas is nog steeds niet alle benodigde specialistische jeugdhulp, huisvesting met begeleiding, etc. in de regio (snel) voorhanden. Door kritisch naar regelgeving te kijken, kunnen we meer mogelijkheden voor maatwerk creëren. Ook helpt het om geen nieuwe ingrepen in het stelsel te doen en concrete stappen te zetten om gezamenlijk gebiedsgericht te werken.
- We willen snel kunnen schakelen met een expert op het gebied van AVG (Algemene Verordening Gegevensbescherming) als de AVG binnen de casuïstiek belemmerend werkt.
- Om de samenwerking met de volwassen GGZ structureel vorm te geven en informatie uit te kunnen wisselen, hebben we de gemeente, het Rijk en zorgverzekeraars nodig. Vanuit bestaande wet- en regelgeving en financiering moet het mogelijk zijn SPV-ers, psychologen en psychiaters te consulteren, mee te laten werken in gezinnen en de benodigde informatie uit te wisselen. Wanneer dit niet lukt, moet er een eenduidige escalatieroute komen.

Deze randvoorwaarden zijn essentieel om onze belofte een eerlijke kans te kunnen geven.

Tot slot vragen wij uw commitment op deze verbeterbelofte. Sta ons toe om stapsgewijs te komen tot een nieuwe gezamenlijke aanpak, waarbij één gemeenschappelijke opdracht leidend is: kinderen, jeugdigen en volwassenen beter beschermen. Ook als dit betekent dat u daarmee het sturen op output bij de afzonderlijke organisaties loslaat. Geef ons het vertrouwen en het mandaat om onze verbeterbelofte te verzilveren. Dit zijn wij met zijn allen verschuldigd aan de jeugdige, haar nabestaanden, haar vrienden en aan alle kinderen, jeugdigen en volwassenen voor wie wij samen een verantwoordelijkheid dragen.

Was getekend,

Jeugdbescherming Regio Amsterdam, Veilig Thuis Amsterdam-Amstelland, Raad voor de Kinderbescherming Amsterdam-Amstelland en Ouder- en Kindteams Amsterdam

**Deze brief is in afschrift gestuurd aan:
De heer Jagers, Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd**

Verbeterbelofte

oktober 2021

Wij, Jeugdbescherming Regio Amsterdam (Jeugdbescherming), Veilig Thuis Amsterdam-Amstelland (VT), Raad voor de Kinderbescherming Amsterdam-Amstelland (RvdK) en de Ouder- en Kindteams Amsterdam (OKT), hebben een verbeterbelofte opgesteld waarmee we de aanbevelingen vanuit het rapport Onmacht² en de geleerde lessen vanuit de leerbijeenkomsten geïntegreerd willen oppakken. We zijn het verschuldigd aan de jeugdige, haar nabestaanden, haar vrienden en alle andere kinderen, jeugdigen en volwassenen voor wie we een verantwoordelijkheid hebben. Wij willen die verantwoordelijkheid in gezamenlijkheid dragen.

Verbeterplan versus verbeterbelofte

Het maken van een verbeterplan zou ongewild kunnen bijdragen aan het verkeerde beeld dat de werkelijkheid van de diffuse en complexe casuïstiek maakbaar en planbaar te beïnvloeden is. De maakbaarheidsgedachte is in ons werk niet houdbaar. Het samenwerken in de (veiligheids)keten is geen product, dat met het draaien aan knop A of B een directe oplossing geeft. Ons werk kenmerkt zich vaak door een grote complexiteit, waarbij de oplossing niet direct voor handen is en zelfs het probleem niet altijd direct te duiden is.

Dat wil niet zeggen dat we niet volgens plan kunnen werken. Wel degelijk werkt de (veiligheids)keten systematisch en systemisch, op basis van de nieuwste en beste inzichten over wat werkt. Reflecteren, leren, verbeteren hoort daar als cyclisch systeem onlosmakelijk bij. Dit betekent dat er letterlijk ruimte moet zijn voor de professional, die in het samenspel met kinderen, jeugdige, ouders en in de samenwerking met professionals van ketenpartners, zijn of haar inzet tot een succes kan maken.

Aanloop naar verbeterbelofte

Op 13 oktober 2021 zijn betrokken professionals van Jeugdbescherming, VT, RvdK, en OKT bijeen geweest in een gezamenlijke reflectiebijeenkomst onder leiding van Learning Together. In de ochtend is gewerkt met een groep van professionals uit alle vier de organisaties (casegroep), later aangevuld met een groep, bestaande uit stafmedewerkers en managers (reviewteam). De inzichten en opbrengsten zijn aan het eind van de dag voorgelegd aan de bestuurders van de betrokken instellingen. De reflectiebijeenkomst beoogde de factoren bloot te leggen die bijgedragen hebben aan wat anders of beter kan, aanvullend op de opbrengsten uit de verbeter sessies die zijn gehouden in het kader van het onderzoek.

Focus lag op de kritische momenten en de onderwerpen die in onze bestuurlijke reactie aan de Inspectie Gezondheidszorg & Jeugd (IGJ) verwoord zijn³:

² Onmacht, Een onderzoek naar een calamiteit in Amsterdam waarbij een veertienjarig meisje door haar vader is doodgeschoten, C.M. Dettmeijer, oktober 2021

³ Bestuurlijke reactie van melding 102426, brief aan de Inspectie, 24 september 2021.

1. Bijdragende factoren in de context van de (Amsterdamse) ketensamenwerking, die gesignaleerd zijn in het onderzoek en herkend worden door de gezamenlijke instellingen. Als volgt verwoord in de brief: 'De complexiteit van de problematiek van het gezin, de samenwerking tussen de organisaties, en de wet- en regelgeving van het stelsel in Amsterdam zijn helder beschreven. Ook randvoorwaarden als financiële middelen, hanteerbare werkdruk en het terugdringen van wachttijden krijgen passende aandacht.'
2. 'Volwassenproblematiek' en 'Verzet tegen hulp die noodzakelijk is'.
Uit de brief: 'Het onderzoek concludeert dat de zorgelijke gedragingen van vader als signaal tot meer regie bij hulpverlening hadden moeten leiden. We herkennen dat bij het samenkomen van een combinatie van een patroon van volwassenproblematiek en zorgmijding in een opvoedingssituatie van een jeugdige, het zicht op de veiligheid en de ontwikkeling van een jeugdige verbeterd moet worden. De inzet of het perspectief van jeugdhulp en jeugdbescherming alleen is daarbij te beperkt voor een efficiënte en effectieve aanpak.'
3. 'De tijd die verloren ging' en 'Samenwerking in de keten'.
Uit de brief: 'In het onderzoek komt de samenwerking tussen de organisaties en het verbeteren van het institutioneel vertrouwen tussen de organisaties aan de orde. De hiermee samenhangende conclusie uit het onderzoek dat te veel tijd verloren ging, erkennen en betreuren we.'

Eerste opbrengst uit de reflectiebijeenkomst

Het reviewteam is met elkaar in gesprek gegaan naar aanleiding van de inbreng van de casegroep. De bevindingen van eerdere reflectiebijeenkomsten en de inhoud van het rapport Onmacht waren eveneens een informatiebron. Het reviewteam heeft onderliggende patronen benoemd en aanbevelingen voor verbetering benoemd.

Hieronder staan allereerst de patronen die zichtbaar worden in complexe situaties waarin wij bij gezinnen betrokken zijn en kinderen jeugdhulp nodig hebben.

In complexe casuïstiek is niet altijd sprake van gezamenlijk commitment (Jeugdbescherming, VT, RvdK en OKT). Commitment staat voor gezamenlijkheid, collegialiteit, erkenning van elkaars deskundigheid, besef dat iedereen nodig is om aan een oplossing te werken, flexibiliteit over en weer, tijd nemen en geven. Er is ten dele onbekendheid bij elkaar met de opdracht, rol, taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden.

Er is geen gezamenlijk taakbereik gedefinieerd. De 'keten' bestaat uit verschillende wagonnetjes die via een dunne verbinding aan elkaar gekoppeld zijn. Dun wil zeggen: een aanmelding, een melding, een rapportage, een overdracht. Eenmaal in het volgende wagonnetje wordt de logica van de betreffende organisatie gevolgd. Logica is: wet- en regelgeving, maar ook de eigen inrichting van (werk)processen. Hierdoor is de realiteit dat 'veel van voren af aan begint' in plaats van verder gaat vanaf waar het vorige wagonnetje was gekomen. Besef van urgentie gaat verloren door het 'wagonnetjeskarakter' van de keten.

Tot slot speelt schaarste een rol: er zijn te weinig professionals, professionals werken met een te grote workload en er is gebrek aan tijdige en/of passende vormen van hulp voor kind of ouders.

Bouwstenen verbeterbelofte

In deze verbeterbelofte willen we bovenstaande patronen doorbreken aan de hand van bouwstenen in de vorm van een opdracht aan ons voor een betekenisvolle toekomst. De volgende bouwstenen zijn relevant.

Stapsgewijs ontwikkelen en verbeteren met professionals

Om een duurzame verandering in te zetten kiezen we voor een proces waarin onze professionals stapsgewijs, met voldoende tijd en ruimte voor voortdurende gezamenlijke reflectie echt verder komen met elkaar in een gezamenlijke aanpak. Dit is in lijn met hoe de Gemeente Amsterdam dit proces, om te komen tot verbetering, voor ogen heeft. Samen met professionals wordt gezocht naar een gezamenlijk werkproces, goede ondersteuning en goede wijze om een leercyclus aan de hand van de casuïstiek vorm te geven. Dit vraagt om een meer iteratief proces waarbij er sprake zal zijn van meerdere reflectiebijeenkomsten die weer nieuwe inzichten en bijsturing op de verbetering opleveren. Wij onderschrijven dit en nemen ons voor dit proces te bewaken.

We voorzien als netwerk een ontwikkeling van een aantal jaren. We starten klein en bouwen daarbij verder op betekenisvolle interventies die er al zijn, zoals goede voorbeelden van samenwerking in de wijk, Blijvend Veilig en "gefaseerd werken aan veiligheid" (Top 3 werkwijze). Ook verbinden we het met de gebiedsgerichte werkwijze in de specialistische jeugdhulp, de Buurtteams voor volwassenproblematiek en de initiatieven in het kader van volwassen GGZ. We brengen daarin focus aan op wat écht bijdraagt aan een betere werkelijkheid en halen weg wat afleidt.

Commitment en sturing op veranderopgave: van keten naar netwerk

We zijn gecommitteerd aan en sturen op een gezamenlijke verantwoordelijkheid en inzet bij complexe hoog-risico casuïstiek. Dit gezamenlijk commitment vraagt om opgavegericht werken en netwerksturing. Door de focus te verleggen van samenwerking in een keten van wagonnetjes naar samenwerking van professionals in een netwerk en netwerksturing, beogen we minder tijd te morsen en de informatie, de urgentie niet verloren te laten gaan en de juiste expertise en bevoegdheden voor complexe problematiek gelijktijdig te betrekken. Het werken in een netwerk is een antwoord op de onlogica van de huidige systemen. We stellen professionals in staat om samen, sneller en beter te kunnen werken doordat zij op cruciale momenten de kennis en mandaten bijeen kunnen leggen.

We nemen herkenbaar stelling in onze eigen organisaties, in het sociaal domein en naar de opdrachtgevers om een werkwijze te introduceren en te ondersteunen waarbij dit commitment vanzelfsprekend is en er dus naar gehandeld wordt.

Wij realiseren ons dat we het niet alleen kunnen. Wij committeren ons eraan om andere bestuurders en organisaties te betrekken en mee laten werken aan het welslagen van de verbeterbelofte. Er zal een

nadrukkelijk beroep gedaan worden op een bestuurder van een volwassen GGZ organisatie uit de regio Amsterdam om bij dit bestuurdersnetwerk aan te sluiten.

Eerste stap: Beginnen en beweging creëren

Met de onderstaande drie werkzame elementen starten we om de eerste beweging te creëren.

1. De vier organisaties geven elkaar het mandaat om bij complexe hoog-risico casuïstiek, waarbij één van de organisaties zich handelingsverlegen voelt of geen zicht heeft op de kinderen, om met alle organisaties op elk moment een netwerkoverleg te beleggen. Indien nodig sluiten hierbij ook andere betrokken organisaties aan die betrokken zijn vanuit het netwerk van het gezin of de noodzakelijke expertise hebben. In deze netwerkoverleggen wordt informatie (foto) gedeeld die zicht geeft op de film. Vanuit het complete beeld worden afspraken gemaakt wie van de organisaties met gebruikmaking van eigen mandaten ingezet wordt op het patroon van handelingsverlegenheid of het geen zicht hebben. Vanuit het netwerkoverleg wordt in principe geen verantwoordelijkheid overgedragen (zoals dat in een keten gebeurt) maar gedeeld. Dit betekent niet dat de verantwoordelijkheden diffuus worden, maar juist dat we de verantwoordelijkheden goed benoemen en laten aansluiten bij bekwaamheid en bevoegdheden.
2. Ten tweede gaan we in het netwerk reflectiebijeenkomsten organiseren rondom de hoog-risico casuïstiek uit de netwerkoverleggen. In deze reflectiebijeenkomsten zijn behalve professionals ook gedragsdeskundigen en werkbegeleiders aanwezig. Vanuit deze reflectiesessies vragen we de gedragsdeskundigen/werkbegeleiders de verantwoordelijkheid te nemen de deskundigheidsbevordering op belangrijke thema's binnen en tussen de verschillende organisaties vorm te geven. Hiermee organiseren we de olievlekwerking en vergroten we de expertise bij onze professionals.
3. Om deze beweging te creëren is het ten derde nodig oog te hebben voor de benodigde ondersteuning om te werken in een gelijkwaardige setting, deskundigheid te bevorderen, te investeren in de houding om dit grenzenwerk vorm te geven. Ook organiseren we gezamenlijke deskundigheidsvergroting op thema's als ouderverstoting en kinderdoding.

Vóór de schaarste komen en professionele ruimte benutten

We spannen ons in om vóór de schaarste te komen. Door: niet meer te doen wat niet bijdraagt aan 'waar we van zijn of waarvoor we zijn' en te vereenvoudigen waar het kan. We kijken kritisch naar de afzonderlijke interne werkprocessen. Waar nodig versterken we de expertise en de professionele discretionaire ruimte die het mogelijk maakt om te doen wat nodig is. We benutten hierbij de 'Rechten van het Kind' en het begrip 'the best interest of the child' als toets / triage om tot handelen te komen. We maken helder binnen welke condities casuïstiek anoniem of niet-anoniem besproken kan worden en hoe ouders en kinderen daarbij betrokken worden. We doen concrete voorstellen voor deregulering bij opdrachtgevers en wetgevers.

Ontmoeten en nabijheid: contouren van een nieuwe werkwijze

We gaan zorgen voor een gezamenlijk werkproces waardoor we beter aansluiten bij de leefwereld van kinderen en gezinnen en beter inspelen op de complexiteit van de problematiek. Op die manier kunnen we meer maatwerk leveren dat de organisatiegrenzen overstijgt. In dit gezamenlijk werkproces delen we informatie, benutten we elkaars bevoegdheden, expertise op tijd en niet per se volgordelijk (van wagonnetje naar wagonnetje). Deze stap van samenwerken als netwerk waarin je elkaar kent, is de eerste stap die volgens onze professionals belangrijk is. Deze stap is mogelijk door elkaar te ontmoeten en in de nabijheid van elkaar gebiedsgericht te werken.

Onderdelen van deze aanpak: gebiedsgericht, heldere samenwerkingsafspraken, een gezamenlijk netwerkoverleg waarin we gezamenlijk verantwoordelijkheid nemen, een reële schatting van aantal gezinnen die een gezamenlijk aanpak behoeven (complexe hoog-risicogezinnen), bij start een tussentijdse monitoring, een gezamenlijke weging bij vraagstukken van zicht/geen zicht en wel/niet handelen of ingrijpen, gezamenlijke reflectie op patronen die belemmeren of bevorderen, gezamenlijke deskundigheidsbevordering, gezamenlijke verantwoordelijkheid. Het definiëren van dit gezamenlijk taakbereik en het inrichten van dit gezamenlijk werkproces (zo doen we dat in Amsterdam) zorgt ervoor dat de 'hiërarchie van gezaghebbendheid' verdwijnt. Immers, ieder heeft zijn onmisbare rol en bijdrage aan het geheel.

Monitoren en meetbaar maken van de effecten

Op regelmatige basis wordt de voortgang van de belofte gemonitord door het bestuurlijk netwerk. Zowel op het proces als op de daadwerkelijke uitvoering van de afspraken.

Aan de hand van medewerkers- en cliëntervaring krijgen we zicht op kwaliteit en effecten. We ontwikkelen ervaringsonderzoeken die vanuit de verschillende partijen uitgevoerd kunnen worden. Dit vullen we aan met data om zicht te houden op de bewegingen die ontstaan tussen organisaties en eventuele consequenties voor kinderen en professionals.

Looptijd en planning verbeterbelofte

Omdat in de reflectiesessies duidelijk is geworden dat tijd en ruimte van essentieel belang is voor het slagen van dit plan, zal de looptijd maximaal drie jaar beslaan. We werken daarbij met drie plateaus van een jaar.

In het eerste plateau richten we ons op *bouwen* en *beproeven*. In deze eerste fase nemen we de professionals mee en betrekken hen bij het uitwerken van de voornemens en het concretiseren van de bouwstenen. De reflectiegroepen worden voortgezet. Dit betekent dat we de netwerksamenwerking vormgeven, zorgen dat professionals elkaar kennen en respecteren en zich committeren aan de samenwerking, gezamenlijke werkprocessen uitwerken, professionals ondersteunen en verbinding met GGZ organiseren. Tegelijk beginnen we op beperkte schaal met het beproeven van netwerkoverleggen. Daarnaast evalueren we de huidige pilot en trekken daaruit conclusies.

In het tweede plateau richten we ons op het *bewegen*. Dit betekent dat we de netwerksamenwerking op alle niveaus in beweging hebben en steeds beter en vanzelfsprekender laten functioneren. We trekken de eerste conclusies uit de reflectiebijeenkomsten om te leren en continu te verbeteren en het opzetten van ervaringsonderzoek.

Het derde plateau gaat over het *bijsturen* en *bestendigen*, zodat we aan het eind van de periode van drie jaar in de dagelijkse werkelijkheid kunnen constateren wat de verbeterbelofte is.

Samen condities creëren

Voor de schaarste komen is een mooi streven. Maar daar zijn we nog niet. Uit het rapport Onmacht blijkt dat te veel tijd verloren ging ook door wachtlijsten in verband met personeelstekorten. De voorgestelde verbeteringen gaan starten in de huidige context van stelselveranderingen, huidige wet- en regelgeving en de aanwezige wachttijden door arbeidsmarktproblematiek in de zorg. Dit betekent enerzijds dat we met gepast realisme de resultaten zullen wegen. Anderzijds betekent dit dat we anderen hard nodig hebben om de condities mede te creëren, zoals de gemeente Amsterdam en volwassen GGZ (zorgverzekeraar).

We vragen van de gemeente commitment op deze verbeterbelofte, waarin we stapsgewijs ontwikkelen, discretionaire ruimte van professionals behouden en vragen om integrale sturing op de gemeenschappelijk opgave om kinderen beter te beschermen (en daarmee het loslaten van organisatie-specifieke outputsturing).

We vragen van de volwassen GGZ en de zorgverzekeraar commitment op deze verbeterbelofte door verantwoordelijkheid te nemen in het veilig opgroeien en opvoeden van kinderen en concrete afspraken te maken over de bijdrage die zij leveren in deze netwerkaanpak (zowel in de uitvoering als in de besturing).