

**START  
BAAN**

**SAMEN WERK MAKEN VAN DE**

**PERSOONSGERICHTE AANPAK**

**ROND JONGEREN EN JONGVOLWASSENEN**



**INLEIDING****LEESWIJZER****HILVERSUM**

CASUS	6 ▶
KNELPUNTEN	8 ▶
- Visie	9 ▶
- Kennisontwikkeling	13 ▶
- Aanbod dagbesteding/werk	17 ▶
- Delen van persoonsgegevens	24 ▶

**VEENENDAAL**

CASUS	38 ▶
KNELPUNTEN	40 ▶
- Maatwerk	41 ▶
- Takenpakket & werkdruk	45 ▶
- Bekendheid IVT & structureren van processen	47 ▶
- Aanbod interventies	52 ▶

**WIJK BIJ DUURSTEDEN**

CASUS	62 ▶
KNELPUNTEN	63 ▶
- Bekendheid & samenwerking	64 ▶
- Structureren van processen	67 ▶

**ZEIST**

CASUS	73 ▶
KNELPUNTEN	74 ▶
- Aansluiting & werkdruk casushouder	75 ▶
- Aanbod dagbesteding/werk	80 ▶
- Delen van persoonsgegevens	88 ▶

**HANDREIKING PGA****PGA-SCAN****FUNCTIEKENMERKEN****DANKWOORD****BETROKKEN ORGANISATIES****COLOFON****INNOVATIESCENARIO'S**

## INLEIDING

Jongeren en jongvolwassenen (16-27 jaar) met problemen op meerdere leefgebieden en politie- en justitiecontacten vormen voor gemeenten een complexe groep. Zij zijn verantwoordelijk voor een substantieel deel van de lokale criminaliteit en overlastmeldingen. Ook hebben zij relatief vaak geen startkwalificatie, diploma of werk en wel schulden. Zij maken doorgaans langdurig aanspraak op allerlei gemeentelijke voorzieningen. Op de arbeidsmarkt zijn weinig kansen voor deze jongvolwassenen\*, terwijl het krijgen en behouden van werk voor hen een belangrijke factor is om uit de problemen te komen én te blijven.

Werken met deze doelgroep vraagt veel van professionals, omdat zij vaak moeilijk te bereiken en te motiveren zijn. Daarbij komt dat gemeentelijke professionals veelal niet specifiek zijn opgeleid om met deze complexe problematiek om te gaan. Ook dienen betrokken professionals zich aan veel en soms tegenstrijdige regels te houden.

\* In dit document worden de termen 'jongere' en 'jongvolwassene' wisselend gebruikt om de doelgroep van het onderzoek 'Startbaan' aan te duiden. Het onderzoek richtte zich op jongeren en jongvolwassenen van 16 tot 27 jaar.



HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDÉ

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

## HET STARTBAAN-ONDERZOEK

Samen met de gemeenten Hilversum, Veenendaal, Wijk bij Duurstede & Zeist heeft het lectoraat Kennisanalyse Sociale Veiligheid van Hogeschool Utrecht in de periode juni 2018 - juni 2020 onderzoek gedaan naar de integrale samenwerking tussen professionals voor deze complexe doelgroep. Het doel was om de integrale samenwerking te verstevigen, zodat deze jongvolwassenen een betere kans op een toekomst geboden wordt. In dit document worden de bevindingen en producten gepresenteerd. Een aantal bevindingen behoort tot het verleden, omdat de betrokken gemeenten al tijdens het onderzoek gewerkt hebben aan een oplossing voor gesignaleerde knelpunten.

## DE PGA-WERKWIJZE

Onder regie van de gemeente wordt met een lokale Persoonsgerichte aanpak (PGA) integraal samengewerkt tussen verschillende samenwerkingspartners bij complexe casuïstiek waarin zich zowel zorg- als veiligheidsproblemen voordoen. Zo kunnen maatregelen worden gecombineerd en op elkaar afgestemd, waardoor maatwerk geleverd kan worden en er uitgebreidere mogelijkheden om op te treden ontstaan. De lokale PGA is relatief nieuw en volop in ontwikkeling in veel Nederlandse gemeenten.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

INNOVATIESCENARIO'S

## ONDERZOEKSOPZET

Het Startbaan-onderzoek bestond uit vier fasen. In de eerste fase zijn samen met betrokken professionals uit de domeinen veiligheid, zorg, onderwijs, werk & inkomen en huisvesting de huidige aanpak en de ervaren knelpunten in de samenwerking per gemeente in kaart gebracht. Hiervoor zijn in totaal ruim 60 interviews afgenomen en 15 observaties uitgevoerd in de vier deelnemende gemeenten.

In de tweede fase zijn in iedere gemeente, tijdens bijeenkomsten met de betrokken professionals, de lokale knelpunten vastgesteld die als eerste aangepakt moeten worden. In de derde fase zijn lokale innovatiescenario's ontwikkeld waarin stapsgewijs is beschreven hoe de geprioriteerde knelpunten aangepakt kunnen worden.

Tot slot is in de laatste fase, op basis van de lokale bevindingen en wetenschappelijke literatuur, onderzocht welke algemeen werkzame principes gelden voor het verstevigen van een integrale aanpak voor deze complexe doelgroep.

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN



## LEESWIJZER

Op basis van de bevindingen uit het Startbaan-onderzoek zijn een aantal producten ontwikkeld.

Dit document bevat al deze producten die door gemeenten kunnen worden ingezet bij het opzetten of versterken van de eigen lokale PGA.

## IN DIT DOCUMENT VIND JE:

### Innovatiescenario's

Voor iedere deelnemende gemeente is een innovatiescenario ontwikkeld. Hierin wordt stapsgewijs beschreven hoe de geprioriteerde knelpunten aangepakt kunnen worden.

### Handreiking PGA

Een lokale PGA kan op verschillende manieren worden vormgegeven. De handreiking biedt gemeenten handvatten voor het opzetten of doorontwikkelen van een eigen lokale PGA.

### PGA-scan

Met de PGA-scan kunnen professionals achterhalen welke knelpunten zich voordoen in de eigen lokale PGA. De scan bevat ook handvatten voor effectieve gespreksvoering over de geïdentificeerde knelpunten met samenwerkingspartners.\*

### Functiekenmerken

Integraal samenwerken met betrekking tot een complexe doelgroep vraagt om specifieke competenties. Dit product geeft een overzicht van welke taken betrokken professionals met diverse rollen kunnen uitvoeren en welke competenties daarvoor nodig zijn. Dit biedt professionals een houvast bij de vormgeving van hun rol.

\* De PGA-scan is in ontwikkeling en de werkzaamheid ervan is nog niet onderzocht. Gemeenten die de PGA-scan willen gebruiken wordt geadviseerd contact op te nemen met de onderzoekers via [startbaan@hu.nl](mailto:startbaan@hu.nl).

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

INNOVATIESCENARIO'S



## CASUS\*

Rehane (19 jaar) woont samen met haar broertje bij haar moeder. Haar vader zit in de gevangenis voor drugsmokkel. Het gezin is bij veel professionals bekend, al meerdere jaren. Er spelen veel problemen in het gezin: huiselijk geweld, schulden en verslaving. Op haar 14e is Rehane, samen met haar broertje, een jaar uit huis geplaatst. Toen zij weer thuis kwamen wonen, leek het goed te gaan met Rehane. Dit veranderde na haar 16e verjaardag. Rehane spijbelde veel van school en is meerdere keren in aanraking gekomen met de politie vanwege diefstal. Ook is ze bevriend geraakt met een groep jongeren die voor veel overlast in de wijk zorgt. Aangezien verschillende ingezette interventies geen positief effect hebben gehad en de criminele activiteiten van Rehane alleen maar toenemen, meldt Jan (jeugdconsulent Sociaal Plein) Rehane aan voor de lokale PGA.

Na screening en een startgesprek met Rehane, wordt de casus besproken tijdens een PGA-tafel Jeugd. Voor een enkele professional geldt dat het vanwege hoge werkdruk

\* De casus is fictief en gebaseerd op de door professionals benoemde knelpunten.



HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

lastig is bij dit overleg aanwezig te zijn. Zij moeten steeds afwegen aan welke taken zij prioriteit geven. De professionals zijn vaak met hun leidinggevendenden in discussie over de noodzaak en het nut van hun betrokkenheid bij de lokale PGA. Een discussie die zij blijven voeren, omdat zij geloven in de meerwaarde van de integrale samenwerking. Tijdens het overleg twifelen de professionals vanuit domein Zorg over het delen van gegevens; wat mogen zij allemaal vertellen over de problemen van vader, moeder en broertje? Hoeveel informatie mogen zij hierover delen met professionals die alleen betrokken zijn bij Rehane?

Tijdens het overleg proberen de professionals tot een plan van aanpak te komen. Het is nogal een puzzel om interventies te vinden die aansluiten bij de problematiek van Rehane. De professionals willen graag dat Rehane gemotiveerd wordt om weer naar school of aan het werk te gaan. Maar hoe krijgen ze dat voor elkaar? Rehane wil niet meer naar school. Ze zegt: "Ik heb er nooit iets geleerd, dus ik zie niet in waarom ik zou gaan." Qua werk wil Rehane dat het haar een bepaalde status en inkomen geeft, anders ziet ze niet in waarom ze daarvoor uit haar bed moet komen. Dit maakt het voor de professionals lastig om een geschikte werkplek te vinden.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDEN

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN



## KNELPUNTEN

**VISIE** 9 ▶

**KENNISONTWIKKELING** 13 ▶

**AANBOD DAGBESTEDING/WERK** 17 ▶

**DELEN VAN PERSOONSGEGEVENS** 24 ▶

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

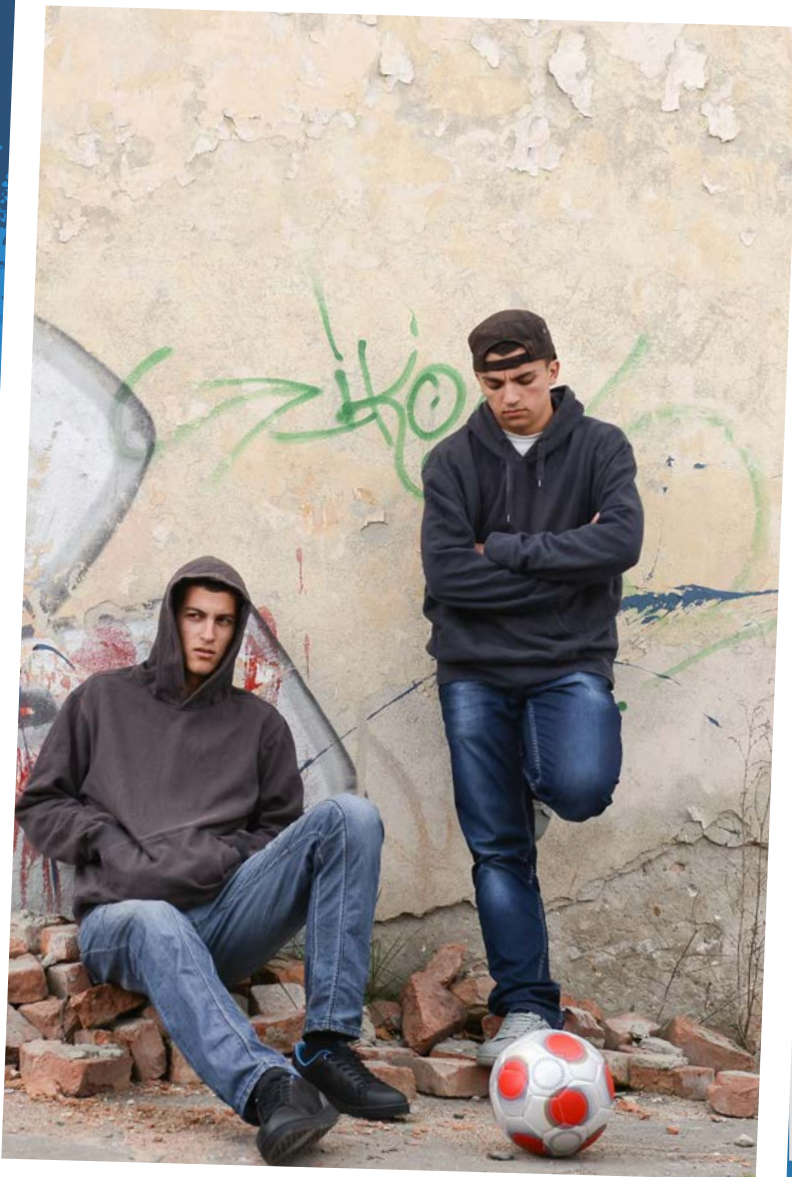
PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

INNOVATIESCENARIO'S







## KNELPUNT VISIE

Aanwezigheid bij het lokale PGA-overleg is voor een enkele professional niet eenduidig geregeld. Dit geldt overigens niet voor de overleggen waarin dieper ingegaan wordt op een specifieke casus. Zodra de werkdruk toeneemt of het budget afneemt, kan de bijdrage aan de lokale PGA onder druk komen te staan. Daarnaast vraagt het management van een enkele organisatie zich af of investeren in deze doelgroep wel noodzakelijk is. Met deze doelgroep valt volgens hen geen grote successen te behalen.

STAP 1	Overtuig management en lokale politiek van belang van de lokale PGA	10 ▶
STAP 2	Maak PGA-taken onderdeel van het reguliere takenpakket	11 ▶
STAP 3	Zorg voor ruimte om te experimenteren	12 ▶

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN



## STAP 1

## OVERTUIG MANAGEMENT EN LOKALE POLITIEK VAN BELANG VAN DE LOKALE PGA

Voor borging van de lokale PGA is het belangrijk dat het management van de betrokken organisaties en de lokale politiek de noodzaak van de lokale PGA inzien. De jongvolwassenen in de lokale PGA zijn een doelgroep die extra tijd- en geldinvesteringen vraagt. De doelgroep is vaak al eerder in aanraking geweest met hulpverlening. Al naar gelang hun ervaringen met deze hulpverlening moet er weer een vertrouwensband worden opgebouwd. Hiervoor is intensief contact nodig. Bovendien werken niet alle jongvolwassenen (in eerste instantie) mee. Dit vergt een extra tijdsinvestering van de professional.<sup>1</sup>

Daarnaast is maatwerk en samenwerking tussen meerdere instanties voor deze doelgroep essentieel.<sup>2</sup> Zonder een integrale aanpak is het diagnosticeren van multiproblematiek moeilijk, omdat instanties vanuit hun eigen expertise vaak gericht zijn op één type problematiek. Interventies die instanties of professionals individueel ontwikkelen zijn hierdoor voor deze doelgroep vaak niet passend en/of

ontoereikend.<sup>3</sup> Bovendien bestaat het gevaar dat interventies in dergelijke gevallen mislukken, omdat alles door elkaar heen gaat lopen en er geen onderlinge communicatie is.<sup>4</sup> Professionals werken vanuit verschillende organisaties en domeinen en hebben daardoor verschillende belangen en doelen in een casus. Het is belangrijk dat men hierover met elkaar in gesprek blijft en een gedeelde visie en gezamenlijke doelbepaling ontwikkelt.

Daarnaast zou moeten worden gekeken naar de maatschappelijke kosten en effecten. Resultaten zijn pas na een langere periode zichtbaar. Dit vraagt om bestuurlijk commitment en een andere manier van verantwoorden waarbij meer oog is voor de maatschappelijke kosten en effecten.<sup>5</sup> Een interventie kan kostenbesparend werken als de jongvolwassene daardoor bijvoorbeeld geen uitkering meer nodig heeft, geen overlast veroorzaakt/criminaliteit pleegt en/of minder intensieve hulpverlening nodig heeft.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTED

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN


FUNCTIEKENMERKEN



## STAP 2

## MAAK PGA-TAKEN ONDERDEEL VAN HET REGULIERE TAKENPAKKET

De doelgroep van de lokale PGA is complex. Het vergt veel tijd om de complexe casuïstiek in kaart te brengen en de vraag en het aanbod van interventies op elkaar af te stemmen. Daarnaast vergt het expertise die niet in één persoon aanwezig is. Voor een effectieve samenwerking is het daarom een randvoorwaarde dat de PGA-taken onderdeel zijn van het reguliere takenpakket van alle betrokken professionals. Dit betekent dat zij (extra) uren krijgen voor de uitvoering van de PGA-taken waarbij rekening wordt gehouden met de zwaarte van de problematiek.

Het is echter niet mogelijk om op voorhand uitspraken te doen over het benodigd aantal uren per casus. Casussen zijn moeilijk vergelijkbaar en het is niet te voorspellen hoe casussen zich in de loop der tijd ontwikkelen. Het Nederlands Jeugdinstituut heeft een [denkkader](#)  ontwikkeld om te komen tot een verantwoorde caseload voor lokale (wijk)teams. Dit kader gaat uit van de waarden die belangrijk worden geacht door betrokken partijen, bijvoorbeeld de continuïteit van zorg en wat daarvoor nodig is. Tevens is in dit kader aandacht voor meewegende factoren zoals de complexiteit van de problematiek. Dit denkkader past goed bij de integrale aanpak van de lokale PGA en kan helpen om het gesprek aan te gaan over een verantwoorde caseload voor de casusregisseurs.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN



**STAP 3**

**ZORG VOOR RUIMTE OM TE EXPERIMENTEREN**

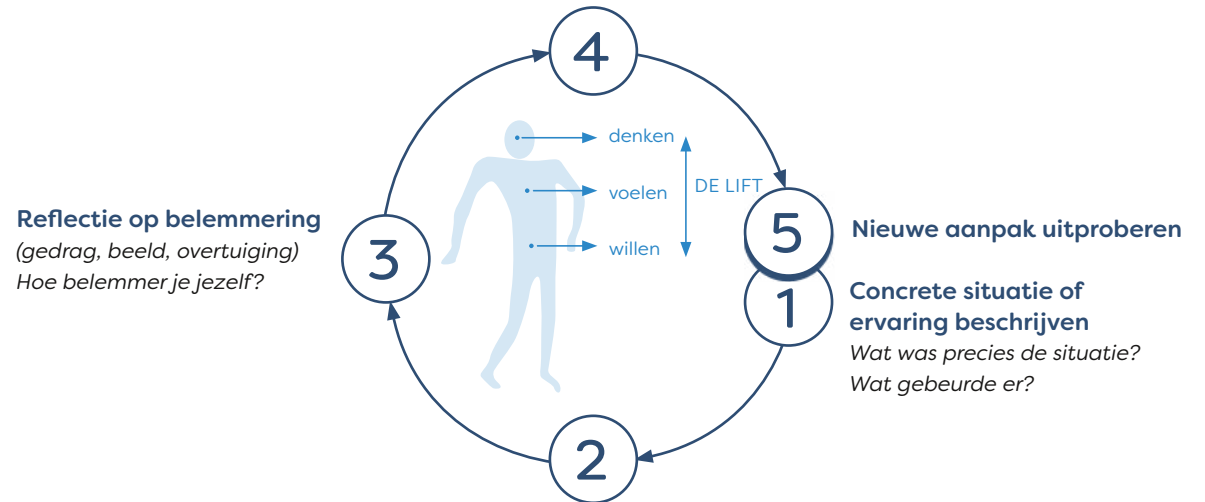
Er zijn geen kant-en-klaar oplossingen voor de casuïstiek in de lokale PGA. De aanpak voor deze doelgroep is maatwerk. Dit vraagt meer flexibiliteit in het inschatten van de benodigde tijd dan bij reguliere hulpverlening.<sup>1</sup> Daarnaast moet er ruimte zijn om fouten te maken en om ervan te kunnen leren. Dit vraagt om ruimte voor reflectie binnen de lokale PGA.

Het gaat bij reflectie niet alleen om reflecteren op het proces, maar ook op het eigen handelen en op datgene wat het handelen beïnvloedt. Het doel van de diverse vormen van reflectie is dat er processen tot stand komen die het leren bevorderen. Voor die processen kunnen verschillende modellen worden gebruikt. Een veelgebruikt model is het spiraalmodel van onderwijskundige Fred Korthagen. Dit betreft een systeem waarbij structureel en systematisch terug gekeken wordt op het eigen handelen.<sup>6</sup>

**Spiraalmodel van onderwijskundige Fred Korthagen**

**Benutten van het kernpotentieel**

*Hoe kun je je kernpotentieel inzetten en de belemmering loslaten?*



**a. Refelectie op ideaal**

*Wat wil(de) je eigenlijk bereiken of creëren?*

**b. Refelectie op kernkwaliteiten**

*Welke kernkwaliteiten worden voelbaar of zichtbaar?*

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDEN

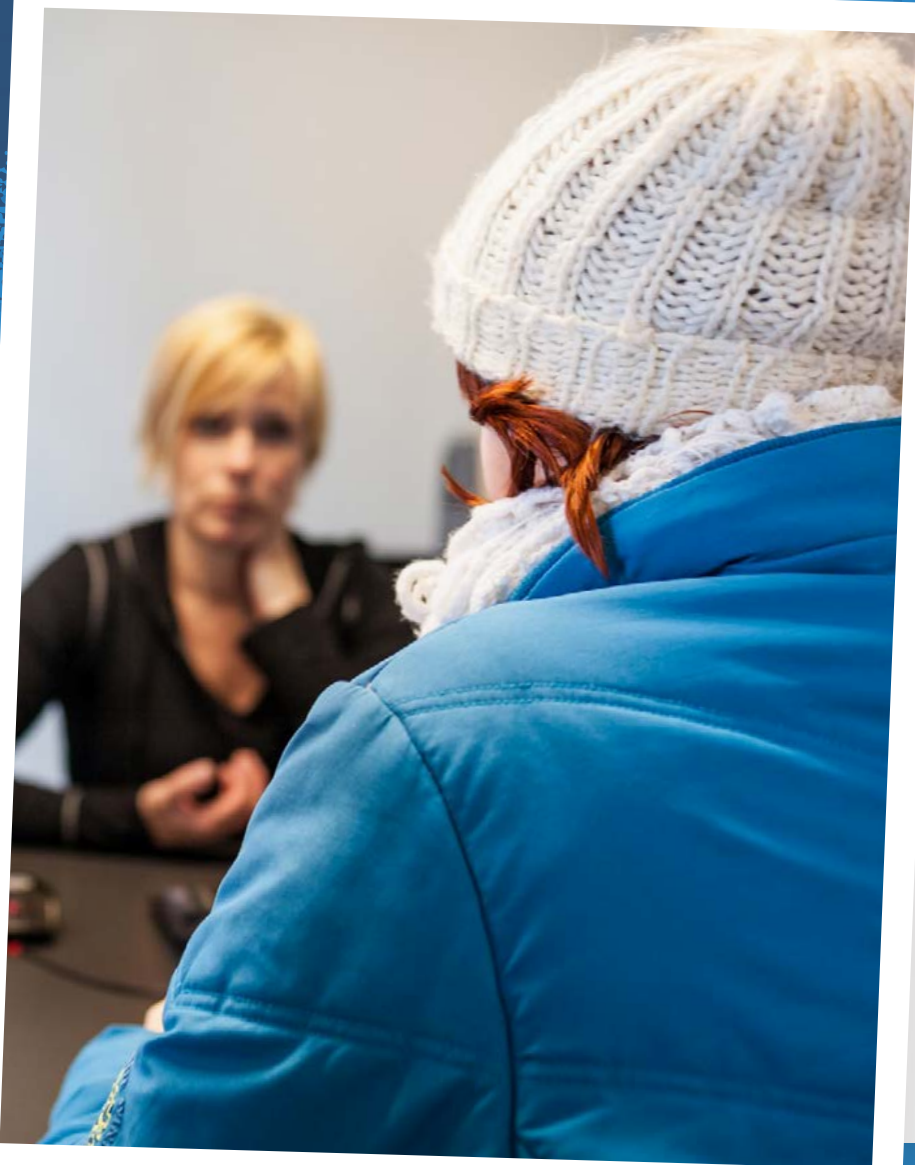
ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN





## KNELPUNT

### KENNISONTWIKKELING

De PGA-professionals willen meer kennis opdoen over (de behoeften, aansluiting bij en bejegening van) de doelgroep, interventies, de (on)mogelijkheden van samenwerkingspartners en successen van andere lokale PGA's. Meer kennis over wat werkt bij deze doelgroep en wat nodig is, maakt dat interventies effectiever ingezet kunnen worden. Daarnaast zou het goed zijn als de lokale PGA meer bekendheid zou krijgen bij organisaties binnen de gemeente.

#### STAP 1

Wissel kennis over de lokale PGA uit met samenwerkingspartners

14 ▶

#### STAP 2

Haal kennis over de lokale PGA op bij andere gemeenten

14 ▶

#### STAP 3

Leer de doelgroep kennen

15 ▶

#### STAP 4

Ga op zoek naar passende interventies

16 ▶

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTED

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN



**STAP 1****WISSEL KENNIS OVER DE LOKALE PGA  
UIT MET SAMENWERKINGSPARTNERS**

Om goed samen te kunnen werken met partners binnen en buiten de gemeente is het essentieel dat voor iedereen duidelijk is wat de lokale PGA inhoudt en wat ieders rol en verantwoordelijkheid hierin is.

Een manier waarop kennis uitgewisseld wordt tussen samenwerkingspartners in omgeving Rotterdam, is de 'Kenniscarrousel'. Tijdens deze bijeenkomst geven partners workshops en wordt er aan een stevig netwerk gewerkt. De bijeenkomst wordt georganiseerd door het Zorg- en Veiligheidshuis Rotterdam-Rijnmond en het Veiligheidshuis Zuid-Holland Zuid.

**STAP 2****HAAL KENNIS OVER DE LOKALE PGA OP  
BIJ ANDERE GEMEENTEN**

Er zijn gemeenten in Midden-Nederland die al langer met een lokale PGA werken. Zij hebben al veel kennis en ervaring met de aanpak. Tijdens leer- en intervisiesessies kunnen deze ervaringen gedeeld worden. Per sessie participeren twee gemeenten. Zij brengen beide een casus in en reageren op elkaar. Knelpunten in de aanpak komen naar boven, evenals succesverhalen. Op deze manier kan men van elkaar leren. Bureau Regionale Veiligheidsstrategie (RVS) organiseert deze bijeenkomsten in samenwerking met Hogeschool Utrecht voor gemeenten in Midden-Nederland. Dergelijke bijeenkomsten om kennis uit te wisselen zijn zeer zinvol. Het is dan ook belangrijk dat hier tijd en geld voor wordt vrijgemaakt.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA


PGA-SCAN


FUNCTIEKENMERKEN



## STAP 3

## LEER DE DOELGROEP KENNEN

Inzicht in de doelgroep is belangrijk om te kunnen bepalen welke interventies passend zijn. Het Risk-Need-Responsivity-model (RNR-model) biedt hiervoor aanknopingspunten.<sup>7</sup> Met behulp van dit model kunnen risicofactoren en de aansluiting van interventies hierop in kaart gebracht worden. Verder is de [Zelfredzaamheid-matrix](#)  een goed middel om de problemen op alle leefgebieden te beschrijven en hiermee de zelfredzaamheid te bepalen. Zodoende kunnen interventies gericht worden ingezet. Het betrekken van de jongere bij het in kaart brengen van problemen en een positieve bekrachtiging hebben een positieve werking op de motivatie van de jongere.<sup>8</sup> Bovendien draagt dit bij aan de opbouw van een vertrouwensrelatie.

Risicofactoren voor delinquent gedrag kunnen zowel op micro-, meso-, als macroniveau herkend worden. Op microniveau gaat het om individuele factoren zoals geslacht, leeftijd, psychische gezondheid en zelfcontrole. Op mesoniveau kunnen de primaire leefomgeving en het netwerk risicofactoren vormen en op macroniveau kan dat een bepaalde gemeenschap zijn. Factoren kunnen ook een beschermende werking hebben; een pro-sociaal netwerk kan iemand er bijvoorbeeld van weerhouden om delinquent gedrag te vertonen. Op de [website](#)  van het Nederlands Jeugdinstituut is informatie te vinden over risicofactoren bij gedragsproblemen. Een kennisconferentie over risico- en beschermende factoren kan bijdragen aan een beter begrip ervan.

\* In de regio Midden-Nederland wordt gewerkt met de PGA-monitor om 12 leefgebieden structureel in kaart te brengen.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

INNOVATIESCENARIO'S



## STAP 4

## GA OP ZOEK NAAR PASSENDE INTERVENTIES

Wanneer de risicofactoren met behulp van het RNR-model in kaart zijn gebracht, kan een passende interventie worden ingezet. Het inzetten van passende interventies is een belangrijk middel om delinquent gedrag te voorkomen. Kennis over beschikbare en effectieve interventies is essentieel. Professionals dienen daarom tijd te krijgen voor scholing en dergelijke activiteiten om hun kennis hierover te vergroten. Ook een interventieconferentie om in kaart te brengen welke interventies er zijn voor deze doelgroep, is nuttig. Verder zijn er verschillende online databanken waarin gezocht kan worden naar effectieve interventies voor deze doelgroep.

Voor effectieve  
jeugdinterventies

Voor effectieve  
sociale interventies

Voor effectieve  
interventies huiselijk-  
en seksueel geweld

Voor justitiële  
interventies

Voor langdurige  
GGZ interventies

Voor VG  
interventies

Niet alle interventies zijn terug te vinden in deze databanken. Wanneer een interventie niet in deze databanken is opgenomen, wil dat niet per se zeggen dat het niet effectief, en daarom niet bruikbaar is. Belangrijk is wel dat, voordat een interventie ingezet wordt, altijd duidelijk is met welk doel de interventie ingezet wordt en op welke manier men denkt dat dit doel bereikt kan worden met de interventie.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

INNOVATIESCENARIO'S







## KNELPUNT

### AANBOD DAGBESTEDING/WERK

Professionals vinden het huidige aanbod van dagbesteding en (leer-) werktrajecten voor PGA-jongeren niet inspirerend genoeg. Volgens hen is het belangrijk dat het aanbod uitgebreider en gevarieerder wordt, omdat de doelgroep moeilijk te motiveren is. Deze jongeren willen niet zomaar elke vorm van dagbesteding/werk doen, omdat zij het belangrijk vinden om er een bepaalde status aan te kunnen ontlenuen.

Daarnaast is het volgens de professionals van belang dat PGA-jongeren verspreid worden over verschillende werkplekken, zodat zij elkaar niet negatief kunnen beïnvloeden. Er is een tekort aan werkgevers die bereid en in staat zijn om deze jongeren een werk(ervarings)plek te bieden met de benodigde individuele begeleiding. Begeleiding is voor deze doelgroep essentieel, want niet alleen het vinden, maar ook het behouden van werk is voor hen erg lastig.

STAP 1 Maak inzichtelijk wat nodig is	18 ▶
STAP 2 Betrek werkgevers	21 ▶
STAP 3 Zorg voor goede begeleiding	22 ▶

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTED

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN



## STAP 1

## MAAK INZICHTELIJK WAT NODIG IS

De eerste stap om tot een goed aanbod van dagbesteding, werk en onderwijs te komen is om inzichtelijk te maken wat de jongvolwassenen nodig hebben. Pas als deze behoeften in kaart zijn gebracht kan hier gericht op ingezet worden. De *What Works*-benadering en het hieruit voortvloeiende *Risk-Need-Responsivity*-model (RNR-model)<sup>7</sup> bieden een goede basis om in kaart te brengen welke interventies nodig zijn.

## Het RNR-Model

Wetenschappelijke theorieën over de oorzaken van crimineel gedrag zijn binnen deze benadering de basis voor effectieve interventies. Een goed ontwikkelde theorie aan de basis van een interventie draagt over het algemeen bij aan het verminderen van het recidivepercentage.<sup>9</sup> Een interventie moet in meer of mindere mate effectief worden geacht met het oog op drie behandelingsbeginselen: het risicobeginsel, het behoeftebeginsel en het responsiviteitsbeginsel.

Het risicobeginsel houdt in dat hoog-risicogroepen gebaat zijn bij een hoge behandelintensiteit en laag-risicogroepen bij een lage behandelintensiteit. Een goede inschatting van het risico per casus maakt helder welke mate van inzet van de casushouder nodig is. Dat maakt het ook mogelijk om tot een verantwoorde omvang van de caseload te komen. Dit principe is ook toe te passen op de keuze voor een bepaalde dagbesteding of werkplek; jongeren met een hoog risico op terugval zijn gebaat bij een plek met intensieve begeleiding. In [voorgaande casus](#) is sprake van problematiek op meerdere leefgebieden en dat vraagt om intensieve inzet van de casushouder en een werk- en dagbestedingsplek met intensieve begeleiding.

Het behoeftebeginsel houdt in dat interventies zich met name moeten richten op dynamische risicofactoren. Deze worden verondersteld veranderbaar te zijn en worden ook wel *criminogene behoeften* genoemd. Het is belangrijk om bij het bepalen van het plan van aanpak en de in te zetten interventies een risico-inventarisatie te maken en hierbij rekening te houden met de *criminogene behoeften*.<sup>10</sup> De in te zetten interventies in de casus van [Rehane](#) dienen zich met name te richten op het veranderen van antisociale overtuigingen en gevoelens, de pro-criminele sociale omgeving, het verhogen van zelfcontrole en vaardigheden en huiselijke relaties.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDÉ

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN



Op grond van het responsiviteitsbeginsel moet de behandeling het mogelijk maken om een verandering te veroorzaken. Ook moet de behandeling aansluiten op de leerstijl en motivatie van de jongvolwassenen.<sup>10</sup> In het geval van [Rehane](#) dient er rekening gehouden te worden met haar motivatie voor een bepaalde werk- of dagbestedingsplek. Daarnaast is het in de behandeling van jongeren zoals Rehane belangrijk om te herhalen, uit te leggen en te belonen. Bovendien is een behandeling die op een warme, flexibele en enthousiaste manier wordt gegeven en tegelijkertijd duidelijk antisociale houdingen en gedragingen afwijst, aan te raden.<sup>11</sup>

## Interventievoorbeelden en werkzame principes

De interventievoorbeelden beschreven in dit stuk dienen ter inspiratie. Er zijn ook andere voorbeelden mogelijk.

### *Flevodrome & het risicobeginsel*

Een voorbeeld van een interventie waarbij het risicobeginsel wordt toegepast is project 'Flevodrome',<sup>12</sup> waarbij de intensieve individuele begeleiding wordt afgestemd op de specifieke situatie van de jongere. De jongere maakt samen met de begeleider een plan en de begeleider is zijn vaste aanspreekpunt. Flevodrome bestaat uit verschillende fasen die afnemen in intensiteit, naarmate de jongere in zijn ontwikkeling vooruit gaat. Hier zien we het risicobeginsel: de intensiteit van de interventie wordt aangepast op basis van de risico-inschatting. Het werkzame principe is individuele begeleiding op maat (aangepast aan de zwaarte en complexiteit van de problematiek). Uit internationaal onderzoek<sup>13</sup> is gebleken dat dit een effectieve methode is om probleemgedrag aan te pakken. De begeleiding is gericht op competentievergroting en praktische hulp bij het vinden van werk of een opleiding. De begeleider is een pro sociaal rolmodel en houdt toezicht op het nakomen van de afspraken door de jongere. Diversiteit en flexibiliteit maken het mogelijk dat de interventie aansluit op de wensen, behoeften en (on)mogelijkheden van de jongere en een positieve insteek legt de nadruk op het benutten van de mogelijkheden.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

### *Work-Wise, Brains4Use, TOPs! & het behoeftebeginsel*

Het programma 'Work-Wise' is een voorbeeld van een interventie waarbij het behoeftebeginsel wordt toegepast.<sup>14</sup> De interventie van Stichting 180 is gericht op (jong)volwassen ex-gedetineerden en gaat uit van het idee dat het vinden van een passende opleiding of werkplek bijdraagt aan een verminderd recidiverisico. Het versterken van de zelfredzaamheid staat in dit programma centraal. In de eerste fase worden de talenten, motivatie, leerstijl, vaardigheden en sociale omgeving in kaart gebracht. In de tweede en derde fase worden interventies aangeboden die gericht zijn op het versterken van de eigen kracht, het eigen netwerk en relaties. Binnen deze fasen zien we dat de interventie zich richt op de criminogene behoeften van de deelnemer.

'Brains4use' richt zich op het terugbrengen van middelenmisbruik.<sup>15</sup> Hierbij staan de motivatie om gedrag te veranderen en de vaardigheden om gedrag te reguleren centraal. Het inrichten van een steunende en prosociale omgeving heeft tot doel het nieuw aangeleerde gedrag te bestendigen. De interventie gaat ervan uit dat de jongeren een 'cirkel van verandering' doorlopen, waarbij inzicht krijgen in de eigen problematiek voorafgaat aan de gedragsverandering. Motiverende gespreksvoering en cognitieve gedragstherapie worden hiervoor ingezet. Ook wordt gebruik gemaakt van huiswerkopdrachten en rollenspellen om nieuw gedrag aan te leren en om ervoor te zorgen dat het beklijft.

'TOPs! Hulpverleningsvariant' is een interventie bedoeld voor jongeren tussen de 12 en 24 jaar die antisociaal en/of delinquent gedrag vertonen.<sup>16</sup> In groepsbijeenkomsten wordt gewerkt aan het verbeteren van zelfcontrolevaardigheden, sociale vaardigheden, moreel redeneren en aan het vergroten van motivatie en vaardigheden om elkaar te helpen. Positieve gedachten, positief gedrag en leren van elkaar staan centraal. De jongeren leren dat ze in iedere situatie kunnen kiezen voor een positieve oplossing. Helpende gedachten worden 'TOP-gedachten' genoemd.

### *2GetThere & het responsiviteitsbeginsel*

'2GetThere' is een voorbeeld van een interventie waarbij jongerencoaches worden ingezet om de jongeren te begeleiden naar werk, studie of stage.<sup>17</sup> De coaches zijn ervaringsdeskundigen met verschillende achtergronden. De jongere kiest een coach die bij hem past. Volgens de organisatie spreken de jongerencoaches de taal van de jongeren en begrijpen zij wat jongeren nodig hebben en wat hen bezighoudt. De presentiebenadering<sup>18</sup> staat in deze aanpak centraal en er wordt gezocht naar intrinsieke motivatie in plaats van verwachtingen van buitenaf op te leggen. Hierin komt het responsiviteitsbeginsel naar voren: er wordt getracht de interventie aan te laten sluiten op de leerstijl en motivatie van de deelnemer.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

## STAP 2

## BETREK WERKGEVERS

Niet alleen de jongvolwassenen, maar ook de werkgevers vormen een bepalende factor in het tot stand brengen van een succesvolle arbeidsrelatie. Het is voor de gemeente dan ook noodzakelijk om goede contacten te leggen en onderhouden met werkgevers. Dit kan ze doen door een instelling of professional aan te stellen die zich richt op het toeleiden van jongeren naar regulier werk. Het bestaande aanbod van de afdeling Werk & Inkomen is niet toereikend.

Gezien de complexiteit van de problematiek bij deze doelgroep is speciale begeleiding voor zowel jongeren als werkgevers noodzakelijk; iemand die inzicht heeft in de problematiek en de behoeften van de jongeren, maar ook in de belangen en wensen van, en de risico's voor de werkgevers. Het takenpakket bestaat uit werving van werkgevers, het werken aan een positieve beeldvorming over de jongvolwassenen en het bewaken van de arbeidsrelatie.<sup>12</sup> Het is hierbij effectiever om gericht te zijn op werkgevers die intrinsiek gemotiveerd zijn. Zij blijken minder snel af te haken dan werkgevers die uitsluitend extrinsiek gemotiveerd zijn.<sup>19</sup>

Het aannemen van deze jongvolwassenen kan aantrekkelijker gemaakt worden voor werkgevers door:

1. de risico's over te nemen. Zeker wanneer werkgevers aarzelen om een jongvolwassene met multiproblematiek in dienst te nemen, kan het bijvoorbeeld helpen als de gemeente garant staat voor de jongvolwassene.<sup>20</sup> Ook het bieden van een loonkostensubsidie, proefplaatsing of jobcoaching zijn manieren om de risico's voor de werkgever te verkleinen.
2. de vraag van de werkgever centraal te stellen. Werkgevers hebben doorgaans een winstoogmerk. Daarom is het belangrijk om het economisch belang te benadrukken: investeren in mensen die in de toekomst hard nodig zijn.<sup>21</sup>
3. de jongvolwassene te presenteren als kansrijk<sup>22</sup> door de focus te leggen op zijn capaciteiten en vaardigheden.<sup>23</sup>
4. de verwachtingen van de werkgever en de jongvolwassene op elkaar af te stemmen. De overdracht dient helder en compleet te zijn en de werkgever moet de ruimte krijgen om zelf regie te voeren en aanvullende begeleiding in te zetten. Zo krijgt de jongvolwassene ook een training die van meerwaarde is voor het bedrijf.<sup>21</sup> Daarnaast is het belangrijk om de (vaak negatieve) beeldvorming over de jongvolwassene positief te beïnvloeden,<sup>20</sup> maar ook eerlijk te zijn over de situatie van de jongere om teleurstellingen te voorkomen.<sup>23</sup> Tevens is een duurzame relatie tussen begeleiders/ hulpverleners en werkgevers van belang.<sup>19</sup>

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

## STAP 3

## ZORG VOOR GOEDE BEGELEIDING

Goede begeleiding is essentieel om de jongvolwassenen niet alleen aan het werk te krijgen, maar ook te houden.<sup>19</sup> Intensieve begeleiding op de werkplek is hierbij een voorwaarde. Hiervoor kan een in- of externe begeleider worden ingezet. De begeleider moet over de juiste competenties beschikken en het is belangrijk dat er een persoonlijke klik is tussen de begeleider en de jongvolwassene.

Daarnaast is een veilige omgeving vereist waarin ruimte is voor het maken van fouten en het vertonen van afwijkend gedrag. De professionals geven daarnaast aan dat het belangrijk is om ook het systeem van jongvolwassene, waaronder de ouders, te betrekken in de begeleiding naar werk, onderwijs of dagbesteding.

## Voorbeelden van werkplekken voor kwetsbare jongvolwassenen

De werkplekken beschreven in dit stuk dienen ter inspiratie. Er zijn ook andere voorbeelden mogelijk.

*Stichting Herstelling*

Herstelling is een re-integratiebedrijf, gespecialiseerd in leer- en werktrajecten voor ernstig overlastgevende (criminele) jongeren in de regio Amsterdam.<sup>24</sup> Herstelling is in 1987 opgericht in reactie op de vele registraties van jongeren met een afgebroken schoolopleiding, zonder werkervaring. Tegelijkertijd had de provincie een monument dat onderhoud behoeft: de Stelling van Amsterdam. Bij Herstelling worden onder andere werknemersvaardigheden aangeleerd. Dit houdt voor deze doelgroep bijvoorbeeld in dat ze leren op tijd te komen, gezag te aanvaarden en samen te werken. Er zijn meerdere methodieken ontworpen om met verschillende doelgroepen te kunnen werken. Zo is de Vinkebrug-methode ontwikkeld als onderdeel van de top-600 aanpak. Herstelling heeft positieve ervaringen met een aanpak in groepsverband: een groep bestaat uit 6 tot 7 personen en een mentor. De mentoren zijn overwegend veteranen van het Korps Mariniers, zij staan stevig in hun schoenen en weten om te gaan met explosieve situaties. Het programma is een mix van traditionele re-integratie instrumenten en nieuwe inzichten. Werk, sport en zorg zijn hierin geïntegreerd. Tijdens het traject is iemand (parttime) aanwezig van het Nederlands Instituut voor Forensische Psychiatrie en Psychologie (NIFP). Deze medewerker observeert, geeft advies en vertaalt dat wat hij ziet in medische termen naar begrijpelijke taal. Tijdens het traject heeft elke deelnemer een vaste mentor en trajectbegeleider. De trajectbegeleider regelt niet alleen zaken met betrekking tot het werk, maar ook andere zaken. Zoals de benodigde zorg, schuldhulpverlening, doorstroming en sportactiviteiten. Herstelling voert trajecten uit voor gemeenten, adviseert, coacht en verzorgt trainingen.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

### De Prael

De Prael is een bierbrouwerij die in 2001 is begonnen in Amsterdam.<sup>25</sup> In 2018 is er ook een vestiging in Den Haag geopend. De stichting biedt werkplekken aan mensen die een grote afstand hebben tot de arbeidsmarkt. Bij De Prael wordt er gekeken naar mogelijkheden en is iedereen welkom om te komen werken. Hierdoor worden nieuwe kansen en mogelijkheden gecreëerd en wordt vertrouwen gewonnen. Bij De Prael wordt veel één op één begeleiding geboden en heeft de manager wekelijks een gesprek met de werknemers. De werkzaamheden worden afgestemd op wat de werknemer wil en kan. Bij De Prael werken mensen van alle leeftijden en achtergronden.

### Heilige Boontjes

Heilige Boontjes is een Rotterdamse stichting voor jongeren met een afstand tot de arbeidsmarkt.<sup>26</sup> Naast begeleiding naar werk staat ook het bereiken van een gedragsverandering centraal. Bij de stichting werken coaches die hulp bieden op verschillende leefgebieden zoals financiën en huisvesting. Naast het bieden van werk, zorgt begeleiding en continu contact met de jongeren weer voor vertrouwen en hoop op een betere toekomst. Er is dagelijks contact met de jongeren. Dit neemt geleidelijk af naarmate de jongvolwassenen langer aan het werk zijn. Na afloop van het traject wordt de jongeren een betaalde baan binnen Heilige Boontjes aangeboden indien deze beschikbaar is, of zij worden begeleid naar een andere betaalde baan. Ook

hier wordt gekeken naar de persoon achter de problemen en krijgt hij geen stempel. De Heilige Boontjes B.V. draagt zorg voor de bedrijfseconomische aspecten. Heilige Boontjes draait deels op subsidies en deels op inkomsten die zelf worden gegenereerd door het verkopen van koffie.

### De Loods Zorg B.V.

De Loods Zorg B.V. is in 2010 opgericht door psychiatrisch verpleegkundigen in reactie op de verveling die zij bij hun cliënten zagen en het gebrek aan passende dagbesteding. Omdat zij bekend zijn met de hoge drempel om actief te worden bij de doelgroep (vanwege schaamte, angst, een gevoel van onmacht en een laag zelfbeeld), wilden zij laagdrempelige dagbesteding bieden met een hoge aantrekkingskracht; “iets dat leuk en stoer is om te doen”. Met dit idee en vanuit een eigen passie voor auto's begonnen zij een autogarage in Den Dolder. Op deze kleinschalige dagbestedingsplek wordt gesleuteld aan sportwagens van het merk Porsche. De werkdruk is laag, maar het klantcontact en het feit dat de klus ‘af moet komen’, zorgen ervoor dat medewerkers kunnen oefenen met werknemersvaardigheden. Er wordt uitgegaan van ieders kwaliteiten in plaats van beperkingen en er is veel mogelijk. Dit initiatief bleek een succes en er volgden locaties in Amersfoort, Hilversum, Utrecht/Nieuwegein en Zeist, waar onder andere boten, auto's, campers en caravans worden opgeknapt.<sup>27</sup>

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN



## KNELPUNT

# DELEN VAN PERSOONSGEGEVENS

PGA-professionals hebben beroepsmatig te maken met verschillende wetten en juridische kaders en hebben verschillende belangen. Voor hen is niet altijd duidelijk wanneer en met wie zij persoonsgegevens\* mogen delen. Deze onduidelijkheid kan ertoe leiden dat zij uit voorzorg geen persoonsgegevens delen, terwijl dit wel is toegestaan, of wel persoonsgegevens delen maar op basis van een onjuiste grondslag.

Extra lastig blijkt de gegevensdeling met zorgprofessionals die bij de lokale PGA betrokken zijn. Professionals uit andere domeinen vinden het soms lastig dat zorgprofessionals vanwege hun beroepsgeheim en de daarbij behorende zwijgplicht geen persoonsgegevens delen. Verder wordt het als onhandig ervaren dat er geen gezamenlijk systeem is waarin persoonsgegevens gedeeld of geraadpleegd kunnen worden.<sup>28</sup>

\* Met 'persoonsgegevens' wordt bedoeld: "alle informatie over een geïdentificeerde of identificeerbare natuurlijke persoon" en betreft dus informatie die direct over iemand gaat, of naar deze persoon te herleiden is (art. 4 lid 1 AVG). Met 'bijzondere persoonsgegevens' wordt informatie bedoeld over ras of etnische afkomst, politieke opvattingen, religieuze of levensbeschouwelijke overtuiging, lidmaatschap van een vakbond, genetische gegevens, biometrische gegevens met het oog op de unieke identificatie van een persoon, gegevens over gezondheid, seksueel gedrag of seksuele gerichtheid. Het verwerken van bijzondere persoonsgegevens is verboden, tenzij er een uitzondering op van toepassing is (art. 9 AVG).

STAP 1	Vergroot de kennis over de regels omtrent het delen van persoonsgegevens	25 ▶
STAP 2	Stel een jurist aan binnen de gemeente die advies kan geven in specifieke situaties	30 ▶
STAP 3	Controleer of de PGA-werkwijze en systemen voldoen aan de wetgeving	31 ▶

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDÉ

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN





## STAP 1

## VERGROOT DE KENNIS OVER DE REGELS OMTRENT HET DELEN VAN PERSOONSGEGEVENS

Als professionals meer kennis opdoen over de grondslagen waarop persoonsgegevens gedeeld mogen worden (op basis van de Algemene Verordening Gegevensbescherming en sectorspecifieke wetgeving\*) en de juridische kaders waarmee de verschillende professionals te maken hebben, kan dit veel onduidelijkheid wegnemen. Meer kennis zorgt ervoor dat professionals makkelijker tot een goed afgewogen en correcte besluitvorming ten aanzien van het delen van persoonsgegevens kunnen komen. Ook draagt het bij aan meer begrip wanneer er geen persoonsgegevens gedeeld mogen worden.

Op de volgende pagina's wordt een aantal situaties, waarin het knelpunt 'persoonsgegevens delen' een rol speelt, beschreven. Er wordt toegelicht waarom het een knelpunt vormt en er worden handvatten gegeven om het knelpunt te ondervangen.

\* Deze wetgeving is opgesteld voor specifieke sectoren. Voorbeelden zijn: Wet politiegegevens en Besluit politiegegevens, Jeugdwet, Wet maatschappelijke ondersteuning 2015, Wet op de geneeskundige behandelovereenkomst.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDÉ

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

INNOVATIESCENARIO'S



## SITUATIE 1

### Privacyreglement Lokale PGA

Voor de lokale PGA in Midden-Nederland is het Privacyreglement Lokale Persoonsgerichte aanpak<sup>29</sup> opgesteld waarin afspraken zijn opgenomen over het verwerken\* van (bijzondere) persoonsgegevens. Het reglement wordt door PGA-professionals in de praktijk vaak als grondslag genoemd op basis waarvan persoonsgegevens gedeeld mogen worden.<sup>28</sup>

## TOELICHTING

Het Privacyreglement bevat afspraken over het verwerken van persoonsgegevens tussen partners binnen de lokale PGA. Het doel hiervan is bijdragen aan een rechtmatige en zorgvuldige verwerking van persoonsgegevens. Zoals in het reglement

\* Met 'verwerken' wordt bedoeld: "elke bewerking of elk geheel van bewerkingen met betrekking tot persoonsgegevens of een geheel van persoonsgegevens, al dan niet uitgevoerd via geautomatiseerde procedures, zoals het verzamelen, vastleggen, ordenen, structureren, opslaan, bijwerken of wijzigen, opvragen, raadplegen, gebruiken, verstrekken door middel van doorzending, verspreiden of op andere wijze ter beschikking stellen, aligneren of combineren, afschermen, wissen of vernietigen van gegevens." (art. 4 lid 2 AVG).

staat beschreven zijn de partners gebonden aan (sectorspecifieke) wet- en regelgeving.<sup>29</sup> Er is geen specifieke wetgeving waarin de organisatie, werkwijze en bevoegdheden van de lokale PGA zijn vastgelegd. Het Privacyreglement is dan ook geen wettelijk document en kan niet als grondslag dienen voor het delen van persoonsgegevens.<sup>30</sup> Het reglement geeft wel inzicht in en informatie over relevante wet- en regelgeving en de juiste verwerking van persoonsgegevens. In het reglement wordt ook voor een aantal partners, zoals de politie, beschreven op basis van welke grondslagen zij persoonsgegevens mogen delen binnen de lokale PGA.<sup>29</sup> Een PGA-professional moet per casus beoordelen welke wet- en regelgeving van toepassing is en of en met wie persoonsgegevens gedeeld mogen worden.

## HANDVATTEN

- PGA-professionals dienen meer kennis op te doen over het delen van persoonsgegevens en de [grondslagen](#) op basis waarvan dit is toegestaan. Meer kennis hierover stelt hen in staat om persoonsgegevens zorgvuldig en rechtmatig te verwerken.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDÉ

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN



- Vanuit verschillende sectoren zijn handreikingen, richtlijnen en gedragscodes opgesteld met betrekking tot het delen van persoonsgegevens, bijvoorbeeld de handreiking 'Privacy in het sociaal domein; veelgestelde vragen' van VNG en de Wegwijzer beroepsgeheim in samenwerkingsverbanden van KNMG e.a.
- Bied PGA-professionals de mogelijkheid trainingen te volgen over het delen van persoonsgegevens bij integraal werken. Zij kunnen zodoende (meer) kennis opdoen over de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG), sectorspecifieke wet- en regelgeving, het Privacyreglement Lokale Persoonsgerichte aanpak en [hoe deze regelingen zich tot elkaar verhouden](#).
- Verstrek alleen de nodige persoonsgegevens aan niet meer dan de noodzakelijke partners. Door vooraf te bepalen met welk doel persoonsgegevens gedeeld worden (bijvoorbeeld triage, aanmelding bij lokale PGA, afsluiting PGA-traject), wordt inzichtelijk welke persoonsgegevens met wie gedeeld moeten worden om dit doel te bereiken.
- Neem informatie over het delen van persoonsgegevens op in het inwerkprogramma voor nieuwe PGA-professionals.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

## SITUATIE 2

### (Medisch) beroepsgeheim

De gegevensdeling met zorgprofessionals verloopt soms moeizaam binnen de lokale PGA. Professionals uit andere domeinen vinden het lastig dat deze zorgprofessionals in sommige gevallen geen persoonsgegevens kunnen delen vanwege hun beroepsgeheim.

## TOELICHTING

Zorgprofessionals dienen zich te houden aan de eigen (sectorspecifieke) wetgeving, zoals de Wet op de beroepen in de individuele gezondheidszorg of Wet op de geneeskundige behandelingsovereenkomst. Deze sectorspecifieke wetgeving gaat vóór de algemene wetgeving.<sup>31</sup> Het (medisch) beroepsgeheim maakt onderdeel uit van deze (sectorspecifieke) wetgeving en heeft tot doel de individuele privacy van cliënten en het maatschappelijk belang van vrije toegang tot de zorg te beschermen. De zwijgplicht is onderdeel van het beroepsgeheim en verplicht zorgprofessionals om geheim te houden wat bekend is geworden bij de beroepsuitoefening. Het opzettelijk schenden

van de zwijgplicht is strafbaar. Zorgprofessionals met een BIG-registratie kunnen een maatregel opgelegd krijgen door de tuchtrechter wanneer zij de zwijgplicht onrechtmatig schenden.<sup>32</sup>

## HANDVATTEN

- Het (medisch) beroepsgeheim is niet absoluut en mag doorbroken worden in geval van (1) uitdrukkelijke toestemming van de cliënt; (2) een wettelijke verplichting; (3) een conflict van plichten. Zorgprofessionals dienen in zulke gevallen zorgvuldig af te wegen of en in hoeverre zij hun beroepsheim kunnen doorbreken.<sup>32</sup>
- Een zorgprofessional mag de persoonsgegevens over een cliënt wel aanhoren, maar mag geen respons geven.
- Met toestemming van de cliënt kunnen persoonsgegevens vaak wel gedeeld worden. Let wel op of deze toestemming voldoet aan een aantal [criteria](#), bijv. de toestemming moet vrijwillig gegeven zijn.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

## SITUATIE 3

### PGA-overleg

Bij het PGA-overleg zijn doorgaans professionals uit verschillende domeinen aanwezig. In dit overleg worden onder andere de stand van zaken per casus doorgenomen en plannen van aanpak opgesteld. Aanwezige professionals die niet betrokken zijn bij een specifieke casus, kunnen op basis van hun expertise advies geven.

## TOELICHTING

De aanwezigheid van professionals die niet bij een specifieke casus betrokken zijn, bemoeilijkt het delen van informatie over deze casus tijdens het overleg. Persoonsgegevens mogen immers niet (zomaar) met derden gedeeld worden.

## HANDVATTEN

- Aanwezige professionals dienen vooraf kenbaar te maken wat hun taak/rol (advisering of betrokkenheid) is.
- Bepaal vooraf op basis van het doel van het overleg welke professionals aanwezig dienen te zijn.
- Gebruik geen direct herleidbare persoonsgegevens (zoals namen), maar bespreek de casus anoniem met elkaar. Professionals die direct bij de casus betrokken zijn, mogen vaak wel op de hoogte zijn van direct herleidbare persoonsgegevens.
- Stel vast met welk doel persoonsgegevens gedeeld moeten worden (bijvoorbeeld triage, aanmelding bij lokale PGA, afsluiting PGA-traject). Ga na of het doel op een andere, minder ingrijpende wijze dan door het delen van persoonsgegevens bereikt kan worden.<sup>31 33</sup> Als dit niet mogelijk is, dan dienen alleen die persoonsgegevens gedeeld te worden die noodzakelijk zijn om het gestelde doel te bereiken.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDÉ

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN



## STAP 2

## STEL EEN JURIST AAN BINNEN DE GEMEENTE DIE ADVIES KAN GEVEN IN SPECIFIEKE SITUATIES

Op de samenwerking binnen de lokale PGA zijn verschillende wetten en regelgeving van toepassing. Daarnaast spelen verschillende belangen een rol. Dit maakt gegevensdeling binnen de lokale PGA complex. Zoals beschreven in situatie 1, is het nuttig als professionals meer kennis opdoen over de AVG, sectorspecifieke wet- en regelgeving en het Privacyreglement Lokale Persoonsgerichte aanpak.

Daarnaast is het raadzaam om een jurist aan te stellen die PGA-professionals kan adviseren over het delen van persoonsgegevens in een specifieke situatie. Het is van belang dat de jurist, naast kennis over de AVG, ook kennis heeft over de sectorspecifieke wetgeving die van toepassing is op de integrale samenwerking binnen de lokale PGA.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

INNOVATIESCENARIO'S



## STAP 3

## CONTROLEER OF DE PGA-WERKWIJZE EN SYSTEMEN VOLDOEN AAN DE WETGEVING

Gemeenten geven de werkwijze binnen de lokale PGA op verschillende manieren vorm. Zo nemen in sommige gemeenten veel professionals uit verschillende domeinen deel aan ieder PGA-overleg. In andere gemeenten is een klein kernteam voor de lokale PGA opgetuigd dat bestaat uit vertegenwoordigers van bepaalde domeinen. Ook wat betreft het gebruik van softwaresystemen zijn er lokale verschillen. Over het algemeen hebben de PGA-professionals alleen toegang tot het systeem van de eigen organisatie. Eén gemeente binnen dit onderzoek heeft een overkoepelend softwaresysteem aangekocht (RIS). In dit systeem kunnen PGA-professionals persoonsgegevens raadplegen en aanvullen. In de andere gemeenten (zonder overkoepelend systeem) raadplegen PGA-professionals informatie uit het systeem van de eigen organisatie en vullen zij dit aan met informatie die gedeeld wordt in het PGA-overleg. Uit het onderzoek komt naar voren dat professionals behoefte hebben aan een overkoepelend softwaresysteem voor het raadplegen en delen van informatie.

In het Privacyreglement Lokale Persoonsgerichte aanpak staat dat de burgemeester er op toeziet dat er passende technische en organisatorische maatregelen voor de beveiliging van persoonsgegevens worden genomen en dat ook de samenwerkingspartners passende technische maatregelen moeten treffen. Uit gesprekken met betrokken professionals blijkt dat persoonsgegevens in de praktijk, niet alleen via RIS of het systeem van de eigen organisatie worden gedeeld, maar ook op andere manieren, bijvoorbeeld via WhatsApp of e-mail.<sup>28</sup>

Om te voldoen aan de eisen die onder andere de AVG stelt, is het raadzaam om kritisch te kijken naar de PGA-werkwijze. Wie nemen deel aan het PGA-overleg? Met welk doel? Met wie worden persoonsgegevens gedeeld? Welke persoonsgegevens worden vastgelegd in het systeem? Hierbij dienen de volgende vragen te worden gesteld: is de verwerking van persoonsgegevens noodzakelijk voor het bereiken van het gestelde doel? Staat het doel dat wordt nagestreefd in verhouding tot de inbreuk op de privacy van de inwoner (proportionaliteit)? Kan het doel op een andere, minder ingrijpende wijze worden bereikt? Oftewel kunnen er géén of minder persoonsgegevens worden verwerkt (subsidiariteit)? Wie hebben toegang tot de persoonsgegevens?<sup>31 33</sup> Ook dient nagegaan te worden of er veiliger alternatieven zijn voor de gebruikte systemen voor de verwerking van persoonsgegevens.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDÉ

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

INNOVATIESCENARIO'S



Bij het gebruik van e-mail kan bijvoorbeeld gekozen worden voor het expliciet versleutelen (encrypten) van berichten.<sup>28</sup>

Meer informatie? Een handig stappenplan is te vinden op de [website](#) van het CCV of [lees](#) de vertaling van het handvat 'Gegevensuitwisseling bij samenwerking rond casuïstiek in het zorg- en het veiligheidsdomein'. Dit handvat is vastgesteld door de landelijke stuurgroep Zorg en Veiligheid en is ook van toepassing op samenwerkingsverbanden ten behoeve van de persoonsgerichte aanpak bij complexe casuïstiek in het zorg- en veiligheidsdomein. Samenwerkende partijen in het sociaal- en strafdomein in Zeeland (MDA++) hebben een hulpmiddel ontwikkeld voor het bepalen van de te zetten stappen voorafgaand aan gegevensdeling binnen samenwerkingsverbanden, zie [Checklist gegevensdeling](#).<sup>34</sup> Dit document bevat een handige checklist voor professionals voor het al dan niet delen van persoonsgegevens.

## Schematische weergave wetgeving voor het delen van persoonsgegevens

### SECTORSPECIFIEKE WETGEVING

Sectorspecifieke wet- en regelgeving gaat vóór de algemene wetgeving, zoals de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG).<sup>31</sup> Enkele voorbeelden zijn de Wet politiegegevens en Besluit Politiegegevens, Wet op de geneeskundige behandelingsovereenkomst en de Jeugdwet.



### ALGEMENE VERORDENING GEGEVENSBECHERMING (AVG)

Wanneer er geen specifieke bepaling in de sectorspecifieke wet- en regelgeving is opgenomen, dan gelden de regels uit de AVG. In de AVG staan regels over welke gegevens er mogen worden verwerkt, hoe lang die mogen worden opgeslagen, aan wie ze mogen worden doorgegeven en welke waarborgen er binnen een organisatie moeten worden geïmplementeerd.<sup>31</sup>



### UITVOERINGSWET ALGEMENE VERORDENING GEGEVENSBECHERMING (UAVG)

Een aantal punten in de AVG is opengelaten zodat landen op specifieke punten nadere invulling kunnen geven in nationale wetgeving. In deze uitvoeringswet zijn specifieke punten nader uitgewerkt, zoals de verwerking van strafrechtelijke persoonsgegevens.<sup>31 35</sup>

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN





## Grondslagen

Zoals in artikel 6 van de AVG staat omschreven mogen persoonsgegevens alleen verwerkt worden als daar een grondslag voor is. In onderstaande tabel worden kort de grondslagen uit de AVG beschreven.

GRONDSLAG	TOELICHTING
Toestemming van de betrokkene	Er worden wel eisen gesteld aan een toestemmingsverklaring. De toestemming heeft altijd betrekking op een specifieke verwerking van persoonsgegevens. De toestemmingsverklaring moet voldoende specifiek zijn, op juiste informatie berusten en in vrijheid gegeven zijn. Tevens moet de informatie voor de betrokkene begrijpelijk zijn, zodat de betrokkene een weloverwogen beslissing kan nemen. Als er een machtsonbalans is tussen de verwerkingsverantwoordelijke en de betrokkene dan is toestemming niet vrij en daarmee geen rechtsgeldige grondslag. Daarnaast kan een gegeven toestemming altijd weer ingetrokken worden. <sup>34</sup>
De verwerking is noodzakelijk voor de uitvoering van een overeenkomst	Bijvoorbeeld voor een behandelovereenkomst
De verwerking is noodzakelijk voor het nakomen van een wettelijke verplichting	Bijvoorbeeld in het kader van wettelijke schuldhulpverlening
De verwerking is noodzakelijk om de vitale belangen van betrokkene of andere natuurlijke personen te beschermen	Het moet dan gaan om een zaak van leven of dood, bijvoorbeeld bij dringend medische hulp.
De verwerking is noodzakelijk voor vervulling van een taak van algemeen belang of uitoefening van openbaar gezag	Bijvoorbeeld uitvoering van de bijstand door gemeenten in het kader van de Participatiewet, uitvoering van taken en bevoegdheden op het gebied van Openbare Orde en Veiligheid vanuit de burgemeester in het kader van de Gemeentewet.
De verwerking is noodzakelijk voor behartiging van gerechtvaardigd belang	Bijvoorbeeld voorkomen van fraude of <i>direct marketing</i> . Publieke organisaties mogen deze grondslag niet gebruiken voor verwerkingen noodzakelijk voor het uitvoeren van hun publieke taken.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

INNOVATIESCENARIO'S



# CHECKLIST GEGEVENSDELING

Dit document is gebaseerd op het ‘Basisdocument Gegevensdeling’ dat wordt gebruikt door samenwerkende partijen in het sociaal- en strafdomein in Zeeland (MDA++).<sup>34</sup> Het kan door professionals als handvat gebruikt worden bij de afweging of gegevens al dan niet gedeeld kunnen worden in de samenwerking met diverse organisaties.

## 1. Doelbepaling

Wat is mijn doel van de gegevensdeling? Wat wil ik er mee bereiken?

## 2. Grondslag (algemene gegevens, artikel 6 AVG)

Is er een wettelijke grondslag om gegevens te delen?

- uitdrukkelijke toestemming
- uitvoering van een overeenkomst
- wettelijke verplichting
- bescherming van de vitale belangen van de betrokkene of een ander
- vervulling van een taak van algemeen of openbaar belang
- behartiging gerechtvaardigd belang

### 2.a Grondslag (bijzondere gegevens, artikel 9 AVG)

De verwerking van bijzondere persoonsgegevens is verboden, tenzij u zich kunt beroepen op een wettelijke uitzondering én op een van de bovenstaande grondslagen. Klik [hier](#) voor meer informatie over de wettelijke uitzonderingen.

### 2.b Beroepsgeheim (indien van toepassing)

Heb ik een grondslag om het beroepsgeheim te doorbreken? Bekijk hiervoor de beroepscode die voor jouw functie van toepassing is.

- uitdrukkelijke toestemming
- wettelijke verplichting
- conflict van plichten

## 3. Noodzaak

- Proportionaliteit: welke gegevens dienen gedeeld te worden om het beoogde doel te bereiken? Welke gegevens zijn daarvoor nodig? Welke informatie kan achterwege blijven?
- Subsidiariteit: is het delen van deze gegevens noodzakelijk? Kan het doel ook op een minder ingrijpende wijze worden bereikt?
- Doelmatigheid: is dit het juiste overleg om gegevens te delen? Is de wijze van gegevensdeling passend?
- Transparantie: is betrokkene geïnformeerd over de gegevensdeling? Zo ja, wanneer en op welke wijze? Zo nee, waarom (nog) niet?

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTED

ZEIST






HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN



## EINDNOTEN

- 1 Bosselaar, H., Maurits, E., Molenaar-Cox, P., & Prins, R. (2010). *Multiproblematiek bij cliënten: Verslag van een verkenning in relatie tot (arbeids)participatie*. Den Haag: Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.
- 2 Van Gaalen, J. (2017). *'Persoonsgerichte aanpak', 'Top X': Een exploratief onderzoek*. Den Haag: Bureau Regioburgemeesters.
- 3 Gemeente Eindhoven, Gemeente Enschede, Gemeente Leeuwarden, Gemeente Utrecht, & Gemeente Zaanstad. (2016). *Doen wat nodig is*. Geraadpleegd op 6 augustus 2019, van <https://agendastad.nl/wp-content/uploads/2016/10/Publicatie-Doen-wat-nodig-is.pdf> 
- 4 Gemeente Enschede. (z.d.). *"Inzicht geeft Uitzicht": Een doorontwikkeling naar een effectieve aanpak van Complexe Multi Problematiek*. Geraadpleegd op 6 augustus 2019, van [https://hetccv.nl/fileadmin/Bestanden/Onderwerpen/Multiprobleem\\_gezin/Enschede/Aanpak\\_van\\_chronische\\_MPG\\_gemeente\\_Enschede2.pdf](https://hetccv.nl/fileadmin/Bestanden/Onderwerpen/Multiprobleem_gezin/Enschede/Aanpak_van_chronische_MPG_gemeente_Enschede2.pdf) 
- 5 KPMG. (2019). *Vernieuwing in het sociaal domein: Samen aan de slag met verantwoording*. Geraadpleegd op 6 augustus 2019, van [https://vng.nl/files/vng/nieuws\\_attachments/2018/rapportage\\_pilots\\_anders\\_verantwoorden\\_sociaal\\_domein.pdf](https://vng.nl/files/vng/nieuws_attachments/2018/rapportage_pilots_anders_verantwoorden_sociaal_domein.pdf) 
- 6 Korthagen, F. A. J. (2014). Een softe benadering van reflectie helpt niet. *Tijdschrift voor Lerarenopleiders*, 35(1), 5-14.
- 7 Andrews, D. A., & Bonta, J. (1998). *The psychology of criminal conduct* (2nd edition). Cincinnati, OH: Anderson.
- 8 Berkeley, E., & Van Uden, A. (2009). *Risicjongeren: Een bundeling van inzichten uit onderzoek, beleid en praktijk over een effectieve aanpak*. Den Haag: Nicis Institute & KIEM. Geraadpleegd op 5 augustus 2019, van <https://www.werkhoezithet.nl/doc/kennisbank/nicis-risicjongeren.pdf> 
- 9 Lipsey, M. W., & Cullen, F. T. (2007). The effectiveness of correctional rehabilitation: A review of systematic reviews. *The Annual Review of Law and Social Science*, 3, 297-320. doi: 10.1146/annurev.lawsocsci.3.081806.112833
- 10 Andrews, D. A., Zinger, I., Hoge, R. D., Bonta, J., Gendreau, P., & Cullen, F. T. (1990). Does correctional treatment work? A clinically relevant and psychologically informed meta-analysis. *Criminology*, 28(3), 369-404. doi: 10.1111/j.1745-9125.1990.tb01330.x
- 11 Andrews, D. A., & Kiessling, J. J. (1980). Program structure and effective correctional practices: A summary of the CaVIC research. In R. R. Ross & P. Gendreau (eds.). *Effective Correctional Treatment*. Toronto: Butterworth.
- 12 Walz, G., Van Ommeren, M., Stroeker, N., Bokdam, J., Bourdrez, L., & Ince, D. (2011). *Handreiking interventies kwetsbare jongeren*. Geraadpleegd op 5 augustus 2019, van <https://www.werkhoezithet.nl/kennisbank/publicatie/handreiking-interventies-kwetsbare-jongeren-eindra> 

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE











ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN



- 13 Bijl, B., Van Beenker, L. G. M., & Van Baardewijk, Y. (2005). *Individuele Traject Begeleiding op papier en in de praktijk*. Den Haag: WODC.
- 14 Stichting 180. *Work-Wise een aanpak die werkt!* Geraadpleegd op 5 augustus 2019, van <https://work-wise.nl/> 
- 15 Van der Berg, A., Van Domburgh, L., & Hoekstra, N. (2015). *Databank effectieve jeugdinterventies: Beschrijving 'Brains4use'*. Utrecht: Nederlands Jeugdinstituut. Geraadpleegd op 5 augustus 2019, van [www.nji.nl/jeugdinterventies](http://www.nji.nl/jeugdinterventies)
- 16 Stichting 180. *TOPs! Hulpverleningsvariant*. Geraadpleegd op 5 augustus 2019, van <https://180.nl/tops-hulpverleningsvariant/> 
- 17 2GetThere. *Visie op begeleiding*. Geraadpleegd op 5 augustus 2019, van <https://www.2gettherecoaching.nl/visie-op-begeleiding.html> 
- 18 Baart, A. J. (z.d.). *Presentie*. Geraadpleegd op 26 februari 2020, van <https://www.andriesbaart.nl/presentie/> 
- 19 Franken, M., & Mateman, H. (2019). *Wat werkt bij het succesvol toeleiden van jongeren naar werk*. Geraadpleegd op 5 augustus 2019, van <https://www.movisie.nl/publicatie/wat-werkt-succesvol-toeleiden-jongeren-naar-werk> 
- 20 Van Ommeren, C. M., De Visser, S. M., De Ruig, L. S., Engelen, M. W. H., Van Horsen, C. P., & Timmerman, J. (2010). *Kwalitatieve scan actieplannen jeugdwerkloosheid*. Zoetermeer: Research voor Beleid & Regioplan. Geraadpleegd op 5 augustus 2019, van <https://www.regioplan.nl/project/kwalitatieve-scan-actieplannen-jeugdwerkloosheid/> 
- 21 De Jager, C., Galesloot, J., & Gonlag, K. (2010). *De kracht van de regio: Versterken van de aanpak voor kwetsbare jongeren*. Amsterdam: Radar Advies.
- 22 Verberne, B., Van Echteld, P., & Bunt, S. (2007). *Van school naar werk: Onderzoek naar leren, werken en werkloos zijn onder jongeren en werkgevers*. Leiden: Research voor Beleid.
- 23 Bakker, R. C., De Visser, S. M., Hons, M. A., Van Velzen, J. H., Van Haften M. C. C., & Engelen, M. W. H. (2008). *Hobbels en kruiwagens: Knelpunten en succesfactoren bij de overgang van school naar werk door Wajongers*. Zoetermeer: Research voor Beleid.
- 24 Stichting Herstelling. Geraadpleegd op 5 augustus 2019, van <https://www.herstelling.nl/> 
- 25 Ben Taleb, S. (2019). *Plan van aanpak. De perspectieven van jongvolwassenen (met afstand tot de arbeidsmarkt) en werkgevers*. (Afstudeerscriptie). Human Resource Management, Hogeschool Utrecht, Utrecht.
- 26 Heilige Boontjes. *Over Heilige Boontjes*. Geraadpleegd op 5 augustus 2019, van <https://www.heiligeboontjes.com/over-heilige-boontjes/> 
- 27 De Loods Zorg B.V. Geraadpleegd op 19 februari 2020, van <https://www.deloodszorg.nl/>  en <https://www.linkedin.com/in/de-loods-zorg-10710766/> 

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

- 28 Poel, V. (2019). *De AVG, wat een ding!* (afstudeerscriptie). Integrale Veiligheidskunde, Hogeschool Utrecht, Utrecht.
- 29 Taskforce en Werkgroep PGA & Janssen, L. (2018). *Privacyreglement Lokale Persoonsgerichte aanpak*. Utrecht: Veiligheidscoalitie Midden-Nederland.
- 30 Werkgroep gegevensuitwisseling in het zorg- en veiligheidsdomein. (2019). *Gegevensuitwisseling bij samenwerking rond casuïstiek in het zorg- en het veiligheidsdomein. Juridisch kader* (versie 2.0 – maart 2019). Den Haag: Auteur.
- 31 Van der Sloot, B. (2018). *De Algemene Verordening Gegevensbescherming in gewonemensentaal: Een eenvoudige uitleg over de nieuwe gegevensbeschermingsregels voor organisaties, functionarissen, studenten en andere geïnteresseerden*. Amsterdam: AUP.
- 32 KNMG, e.a. (2014). *Het beroepsgeheim in samenwerkingsverbanden. Een Wegwijzer voor zorgprofessionals*. Utrecht: Koninklijke Nederlandsche Maatschappij tot bevordering der Geneeskunst.
- 33 Van der Linden, B., Breij, H., De Jager, W., & Zwaneveld, A. M. (2017). *Het hemd van het lijf: Onderzoek van de gemeentelijke ombudsman naar de bescherming van de persoonlijke levenssfeer van burgers die zich met een hulpvraag in het sociaal domein tot de gemeente Rotterdam wenden*. Rotterdam: Gemeentelijke Ombudsman.
- 34 Hoogstraten, Y. (2019). *Persoonsgegevensdeling in Netwerken* (afstudeerscriptie). Master Forensisch Sociale Professional, Hogeschool Utrecht: Utrecht.
- 35 Schermer, B. W., Hagenauw, D., & Falot, N. (2018). *Handleiding Algemene verordening gegevensbescherming en Uitvoeringswet Algemene verordening gegevensbescherming*. Den Haag: Ministerie van Justitie en Veiligheid.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDÉ

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

INNOVATIESCENARIO'S





## CASUS\*

Bradley (24 jaar) komt uit een groot gezin. Zijn moeder heeft de zorg over vijf jongens, zijn vader is al een tijd uit beeld. Vanaf zijn dertiende jaar wordt hij door zijn grote broers betrokken bij criminele activiteiten. Het begint met kleine klusjes, maar al snel wordt hij zelf ook crimineel actief. Nadat thuis een aantal geweldsincidenten plaatsvindt, komen zijn moeder en het CJG tot de conclusie dat Bradley niet meer thuis kan wonen. Hij is een slecht voorbeeld voor zijn jongere broertje en zijn moeder kan de spanningen met Bradley niet meer aan.

Het CJG is al een tijd betrokken bij het gezin. De begeleiding is vooral gericht op een veilige ontwikkeling van het jongere broertje, maar er is ook oog voor Bradleys problematiek. Na een aantal geweldsdelicten op straat, wordt Bradley aangemeld bij het interventieteam (IVT)\*\* door het CJG en wijkagent Ron. Tijdens een IVT-overleg 23+ wordt Bradley besproken. Met veel moeite kan wijkagent Ron een kwartier aansluiten, maar daarna moet hij een dienst van een zieke collega overnemen. Bradley heeft problemen op meerdere leefgebieden: hij heeft een verslaving, vertoont antisociaal gedrag en er moet

\* De casus is fictief en gebaseerd op de door professionals benoemde knelpunten.

\*\* Het interventieteam (IVT) houdt zich in Veenendaal bezig met de lokale Persoonsgerichte Aanpak (PGA).

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

passende huisvesting voor hem gevonden worden. Het CJG vermoedt dat er sprake is van een (licht) verstandelijke beperking, maar Bradley wil niet meewerken aan een diagnostisch onderzoek. “Ik ben toch niet debiel of gestoord”, zegt hij hierover. Het IVT bespreekt verschillende opties voor huisvesting. Een tante had eerder aangegeven dat Bradley bij haar mag wonen, maar zij trekt dit aanbod in zodra zij hoort dat haar uitkering dan gekort kan worden. Een fasewoning is voor Bradley ook niet geschikt gezien de gedeelde faciliteiten en de mogelijk negatieve invloed van de andere bewoners. Eigenlijk is een zelfstandige studio zoals bij ‘Aanzien’ in Amersfoort het beste, maar zo’n voorziening is er niet in Veenendaal.

Het IVT besluit begeleiding vanuit een zorginstantie in te zetten. Mogelijk kunnen zij door gesprekken tot inzichten en doelen met hem komen. Na twee maanden geeft medewerker Piet aan dat Bradley wel wil, maar dat hij veel dingen niet kan overzien. Als hij overprikkeld raakt, zet hij zijn hakken in het zand. Het woonprobleem is nog niet opgelost. Bradley verblijft bij verschillende mensen uit zijn sociale netwerk, maar zij hebben een negatieve invloed op hem. De optie om te wonen en werken bij een zorgboerderij is met hem besproken, maar hij staat hier niet voor open omdat het hem geen aanzien geeft in zijn vriendenkring. Het is ook lastig om Bradley naar werk toe te leiden. Hij is bij een potentiële werkgever weggelopen toen hij voorafgaand aan het kennismakingsgesprek moest wachten naast andere kandidaten met een verstandelijke beperking.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN



## KNELPUNTEN

**MAATWERK** 41 ▶

**TAKENPAKKET & WERKDRUK** 45 ▶

**BEKENDHEID IVT & STRUCTUREREN VAN PROCESSEN** 47 ▶

**AANBOD INTERVENTIES** 52 ▶

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN





## KNELPUNT

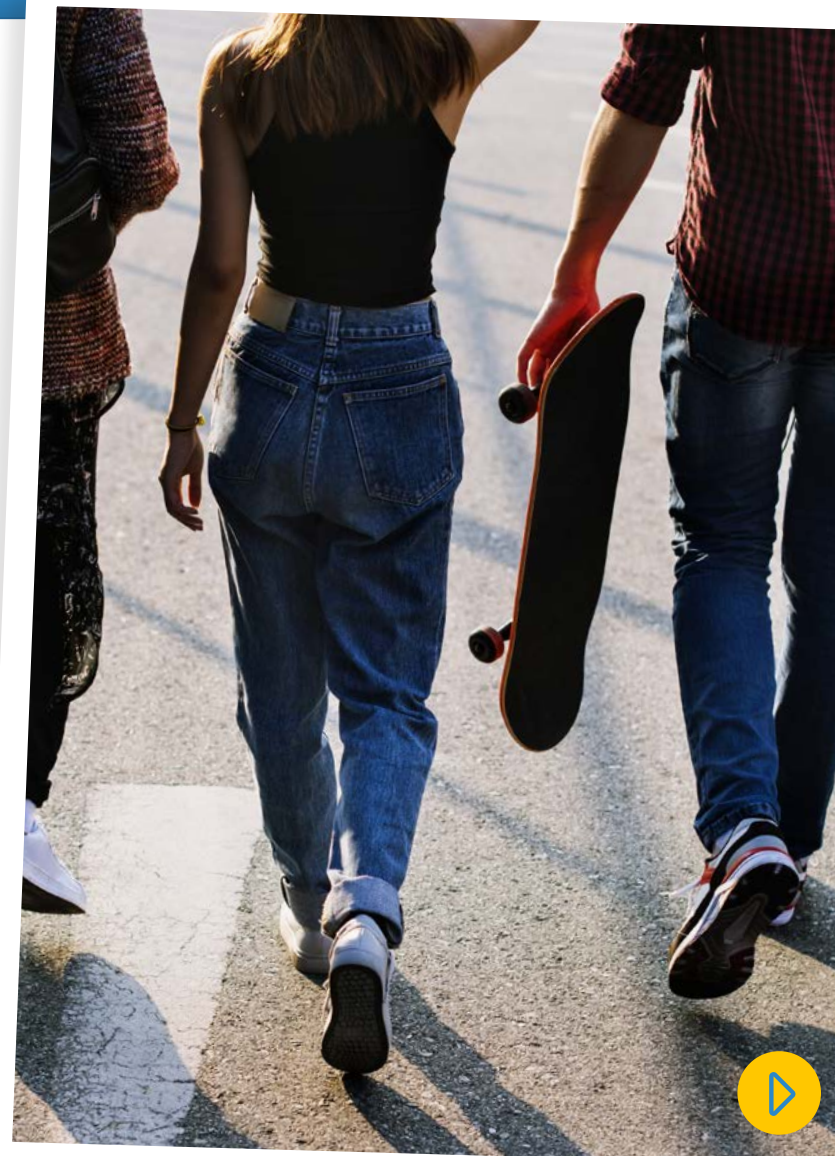
### MAATWERK

Maatwerk is essentieel voor de PGA-doelgroep. Wet- en regelgeving en procedures sluiten echter niet altijd voldoende aan en kunnen de aanpak juist belemmeren. Als voorbeeld worden de kostendelersnorm en de vier weken wachttijd bij het aanvragen van een uitkering genoemd door professionals. De kostendelersnorm kan bijvoorbeeld soms de reden zijn dat er geen onderdak geboden wordt aan de jongvolwassene door mensen uit het sociale netwerk, omdat zij bang zijn te worden gekort op hun uitkering.

Met betrekking tot de vier weken wachttijd zou het goed zijn als er in die tijd wel contact mogelijk is met de jongere. Het zou tijd en geld kunnen besparen als in voorkomende gevallen uitzonderingen gemaakt kunnen worden op procedures en regels voor de PGA-doelgroep. Ook worden de financiële 'schotten' als knelpunt ervaren. Hierdoor gaat veel tijd en werk zitten in de afstemming met betrokken partijen en afdelingen over wat door wie opgepakt en/of gefinancierd dient te worden.

STAP 1  
Maak gebruik van de omgekeerde toets bij het beoordelen van de aanpak 42 ▶

STAP 2  
Experimenteer met integrale budgetten 44 ▶



HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

**STAP 1**

# MAAK GEBRUIK VAN DE OMGEKEERDE TOETS BIJ HET BEOORDELEN VAN DE AANPAK

De omgekeerde toets<sup>1</sup> is een domeinoverstijgende aanpak voor integraal werken in de gemeente. Hierbij kijkt de professional eerst naar wat nodig is en of dat past binnen de grondwaarden van de verschillende wetten. Pas daarna komt de juridische toets. De wetten worden hierbij gebruikt als instrument om de grondwaarden (de bedoeling van de wet) te realiseren. Zo is maatwerk mogelijk zonder dat het leidt tot willekeur. Daarbij maakt dit integraal werken in de gemeente eenvoudiger, omdat de grondwaarden van de diverse wetten binnen het sociaal domein gelijk zijn. Ook is het maatwerk toetsbaar in bezwaar en beroep en voor de accountant. De omgekeerde toets bestaat uit vier stappen:

## 1 Welk effect willen we samen met de inwoner bereiken?

Betrek hierbij het netwerk van de inwoner en andere professionals. Bedenk samen wat hij wil bereiken en leg de afspraken vast die gezamenlijk gemaakt worden, bijvoorbeeld in een plan van aanpak.

## 2 Valt het beoogde effect onder de grondwaarden van de verschillende wetten?

De grondwaarden zijn:

WET	PARTICIPATIEWET	WMO 2015	WGS	JEUGDWET	LEERPLICHTWET & WET PASSEND ONDERWIJS
<b>Basis</b>	Bestaansminimum	Meedoen aan het maatschappelijk leven	Ondersteuning bij financieel beheer	Gezond en veilig opgroeien	Onderwijs voor alle jongeren
<b>Complementair</b>	Overheid vult aan op middelen die zelf verworven kunnen worden	Van burgers wordt verwacht dat zij zelf zoveel mogelijk oplossen en organiseren	Burgers moeten in eerste plaats zelf hun financiën regelen	Jongeren en hun ouders zijn zelf in eerste plaats verantwoordelijk voor veilig opgroeien	Jongeren en ouders zijn in eerste plaats verantwoordelijk voor volgen onderwijs en behalen startkwalificatie
<b>Bevorderen zelfredzaamheid</b>	Bij voorkeur door betaald werk, anders door vrijwilligerswerk of tegenprestatie	Zo lang mogelijk in eigen leefomgeving	Regie over eigen financiën	Regie over eigen leven	Voorbereiden op de maatschappij en de arbeidsmarkt

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

### 3 Is het besluit ethisch te verantwoorden?

De gemaakte afspraken leiden tot een formeel besluit. Bij deze stap stellen we de vraag: wat is het effect van het voorgenomen besluit?

- Uitwerking op persoon, gezin en omgeving (wat betekent het gewenste effect voor hen?).
- Mogelijkheden en vaardigheden (wat kunnen de betrokkene en zijn netwerk zelf?).
- Zuiver in bedoeling (sluit het effect aan bij de normen en waarden van mijn organisatie?).

### 4 Randvoorwaarden

Bij de laatste stap nemen we een formeel besluit op basis van de gemaakte afspraken. Daarvoor zijn wetsartikelen beschikbaar met:

- ‘Schakelaars’ die toegang bieden tot een bepaalde ondersteuning of die de toegang juist afsluiten.
- ‘Draaiknoppen’ voor het vaststellen van de mate van ondersteuning en de afspraken tussen professional en inwoner.
- Enkele basisprincipes waarvan niet kan worden afgeweken.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDÉ

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

INNOVATIESCENARIO'S



## STAP 2

## EXPERIMENTEER MET INTEGRALE BUDGETTEN

Bij de hulp aan mensen met complexe problemen (zoals de PGA-doelgroep) zijn verschillende wetten en regels van toepassing. Deze worden uitgevoerd door diverse instanties en gemeentelijke afdelingen, met verschillende organisatieculturen, budgetten en prestaties waarop gestuurd wordt. Dit maakt integraal werken complex. Het werken met een integraal budget kan hierbij uitkomst bieden. De *City Deal Inclusieve Stad* en de *Village Deals* zijn hier goede voorbeelden van.

In *City Deals* worden concrete samenwerkingsafspraken tussen steden, het Rijk, andere overheden, bedrijven en maatschappelijke organisaties verankerd. De deals moeten leiden tot innovatieve oplossingen voor onder andere maatschappelijke vraagstukken. De *City Deal Inclusieve Stad* biedt sociaal werkers ruimte om maatwerk te leveren. Het doel is om cliënten beter te ondersteunen, tegen hetzelfde budget. De gemeenten Eindhoven, Enschede, Leeuwarden, Utrecht en Zaanstad hebben deze *City Deal* uitgevoerd. Uit

onderzoek naar deze aanpak blijkt dat sociaal werkers met de inzet van een flexibel budget meer ruimte kunnen nemen om buiten de gebaande paden te denken en handelen, waardoor inwoners beter geholpen kunnen worden.<sup>2</sup>

In het verlengde van de *City Deal* is een stimuleringsprogramma gestart voor kleine gemeenten (tot 50.000 inwoners): *Village Deals*. Een *Village Deal* is een deal tussen het college van burgemeester en wethouders en de gemeenteraad om binnen een experiment te werken aan een innovatief en integraal ondersteuningsarrangement binnen het sociaal domein. Het idee is dat er nieuwe vormen van ondersteuning nodig zijn voor inwoners met meervoudige problematiek. Vragen van inwoners zijn vaak niet gefragmenteerd, maar omvatten verschillende leefgebieden. De inhoud van de *Village Deal* wordt lokaal ingevuld, maar de voorwaarde is wel dat er met een substantieel “ontschot” budget gewerkt wordt. Elf gemeenten nemen deel aan de *Village Deals*.<sup>3</sup>

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

INNOVATIESCENARIO'S





## KNELPUNT

# TAKENPAKKET & WERKDruk

De overleggen van het interventieteam (IVT)\* zijn nodig, maar kunnen de werkdruk voor betrokken professionals verhogen. Professionals hebben niet altijd voldoende tijd om de overleggen goed voor te bereiden, met als gevolg dat tijdens het overleg veel tijd besteed wordt aan uitzoekwerk. Daarnaast hebben professionals het gevoel vooral bezig te zijn met 'brandjes blussen'. Zij zouden graag meer proactief in plaats van reactief te werk gaan en meer structurele en preventieve hulp bieden maar tijdgebrek maakt dit lastig.

Voor een deel van de partners geldt dat werk voor de lokale PGA niet onder het reguliere takenpakket valt. Hierdoor komen de PGA-taken en deelname aan het overleg onder druk te staan zodra de werkdruk met betrekking tot hun reguliere taken toeneemt (dit is het geval bij SAVE, de politie, het CJG en afdeling Wmo). Ook is het een belemmering dat professionals soms, door hoge werkdruk of van hun leidinggevende, alleen bij de bespreking van casussen uit hun eigen caseload aan mogen sluiten, terwijl de kracht van de lokale PGA juist is dat men elkaars expertise laagdrempelig kan benutten (door het geven van advies wanneer men niet inhoudelijk betrokken is).

### STAP 1

Maak PGA-taken onderdeel van het reguliere takenpakket

46 ▶

\* Het interventieteam (IVT) houdt zich in Veenendaal bezig met de lokale Persoonsgerichte Aanpak (PGA).

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTED

ZEIST

HANDREIKING  
PGA


PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN



## STAP 1

## MAAK PGA-TAKEN ONDERDEEL VAN HET REGULIERE TAKENPAKKET

De doelgroep van de lokale PGA is complex. Het vergt veel tijd om de complexe casuïstiek in kaart te brengen en de vraag en het aanbod van interventies op elkaar af te stemmen. Daarnaast vergt het expertise die niet in één persoon aanwezig is. Voor een effectieve samenwerking is het daarom een randvoorwaarde dat de PGA-taken onderdeel zijn van het reguliere takenpakket van alle betrokken professionals. Dit betekent dat zij (extra) uren krijgen voor de uitvoering van de PGA-taken, waarbij rekening wordt gehouden met de zwaarte van de problematiek. Het is echter niet mogelijk om op voorhand uitspraken te doen over het benodigd aantal uren per casus. Casussen zijn moeilijk vergelijkbaar en het is niet te voorspellen hoe casussen zich in de loop der tijd ontwikkelen. Het Nederlands Jeugdinstituut heeft een [denkkader](#)  ontwikkeld om te komen tot een verantwoorde caseload voor lokale (wijk)teams. Dit kader gaat uit van de waarden die belangrijk worden geacht door betrokken partijen, bijvoorbeeld de continuïteit van zorg en wat daarvoor nodig is. Tevens is in dit kader aandacht voor meewegende factoren zoals de complexiteit van de problematiek. Dit denkkader past goed bij de integrale aanpak van de lokale PGA en kan helpen om het gesprek aan te gaan over een verantwoorde caseload voor de casusregisseurs.

Methodisch werken kan bijdragen aan het verminderen van de werkdruk. De stappen voor methodisch werken worden uitgewerkt onder het knelpunt [Bekendheid IVT & structureren van processen](#).

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

INNOVATIESCENARIO'S



## KNELPUNT

# BEKENDHEID IVT & STRUCTUREREN VAN PROCESSEN

Het is voor professionals niet altijd duidelijk wat het interventieteam (IVT)\* precies doet en wanneer een casus aangemeld kan worden voor triage. Hierdoor komt het voor dat een casus pas bij het IVT wordt aangemeld als de situatie al geëscaleerd is. Verder hebben professionals behoefte aan een helder einddoel in casussen, zodat duidelijk is wanneer afgeschaald kan worden. Ook denken zij dat de werkwijze meer gestructureerd kan worden door per casus een integraal plan van aanpak op te stellen en daarin te beschrijven wie welke actie moet ondernemen en op welke termijn. Volgens de professionals is het aan de procesregisseur om per casus een rol- en taakverdeling af te spreken en regie op de uitvoering en realisatie daarvan te houden. Ook is het volgens de professionals belangrijk dat nieuwe deelnemers aan het IVT goed ingewerkt worden.

STAP 1 Zorg voor duidelijke informatie over de lokale PGA	48 ▶
STAP 2 Maak de informatie over de lokale PGA onderdeel van het inwerkproces van nieuwe professionals	48 ▶
STAP 3 Zorg voor een doelgerichte en planmatige samenwerking	49 ▶
STAP 4 Pas het type leiderschap aan op dat wat nodig is	51 ▶

\* Het interventieteam (IVT) houdt zich in Veenendaal bezig met de lokale Persoonsgerichte Aanpak (PGA).

**HILVERSUM****VEENENDAAL****WIJK BIJ  
DUURSTEDÉ****ZEIST****HANDREIKING  
PGA****PGA-SCAN****FUNCTIEKENMERKEN****INNOVATIESCENARIO'S**

**STAP 1****ZORG VOOR DUIDELIJKE INFORMATIE OVER DE LOKALE PGA**

Om ervoor te zorgen dat casuïstiek tijdig wordt aangemeld voor de lokale PGA, is het belangrijk dat professionals die niet bij het IVT betrokken zijn, op de hoogte zijn van het bestaan van het IVT, weten wat de lokale PGA inhoudt, wat de meerwaarde ervan is en hoe en in welke gevallen een inwoner hiervoor aangemeld kan worden. Het is daarom belangrijk dat helder omschreven is wanneer een casus 'PGA-waardig' is en aan welke eisen moet zijn voldaan. Ook moet duidelijk zijn wat er na aanmelding met een casus gebeurt.

Er zijn verschillende manieren om de bekendheid van het IVT en de lokale PGA te vergroten, bijvoorbeeld met speeddates en terugkerende lunchmeetings tussen professionals van de gemeente en van samenwerkingspartners en het delen van succesverhalen. Iedere professional die deelneemt aan het IVT kan zich als 'PGA-ambassadeur' binnen de eigen organisatie inzetten om de bekendheid met en de kennis over het IVT en de lokale PGA te vergroten. Meer bekendheid en kennis kan bijdragen aan meer begrip bij leidinggevenden en collega's voor de tijdsinvestering die PGA-taken vragen.

**STAP 2****MAAK DE INFORMATIE OVER DE LOKALE PGA ONDERDEEL VAN HET INWERKPROCES VAN NIEUWE PROFESSIONALS**

Nieuwe deelnemers aan het IVT dienen goed geïnformeerd te worden over het doel en de werkwijze van de lokale PGA, zodat zij van het begin af aan weten wat van hen verwacht wordt en wat zij van de anderen kunnen verwachten. Er dient een 'warme overdracht' voor hen te zijn, waarbij zij kennis maken met de partners uit het netwerk van het IVT.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDÉ

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN


FUNCTIEKENMERKEN





## STAP 3

## ZORG VOOR EEN DOELGERICHTE EN PLANMATIGE SAMENWERKING

In de literatuur worden [zes levels van samenwerking](#) onderscheiden.<sup>4</sup> Om voor de lokale PGA in Veenendaal tot het hoogste level te kunnen komen is het belangrijk dat er meer doelgericht en planmatig wordt gewerkt. Dit betekent dat in een plan van aanpak inzichtelijk wordt gemaakt wat de problematiek is en wat opgelost moet worden (wat is het doel), welke acties daarvoor nodig zijn en wie daarvoor verantwoordelijk is. De [Zelfredzaamheid-Matrix](#) \* biedt hierbij uitkomst. Met dit instrument wordt inzichtelijk gemaakt op welke leefgebieden zich problemen voordoen. Vervolgens kunnen acties aan betrokken personen gekoppeld worden. Bij de acties dient het belang van de inwoner voorop te staan. Dit betekent dat professionals bereid zijn de eigen rol aan te passen als dit in het belang is van de inwoner. In sommige gevallen is het voor professionals passender om taken over te dragen of een stap terug te doen. Een meer doelgerichte en planmatige samenwerking maakt dit mogelijk, doordat voor alle partijen inzichtelijk is wat er moet gebeuren en welke stappen daartoe kunnen worden gezet. Daarnaast biedt het structureel in kaart brengen van de risico- en beschermende factoren de mogelijkheid om te onderzoeken of er verandering te zien is op de verschillende leefgebieden tijdens en na een PGA-traject.

\* In de regio Midden-Nederland wordt gewerkt met de PGA-monitor om 12 leefgebieden structureel in kaart te brengen.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDÉ

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

INNOVATIESCENARIO'S



Coördinatie <i>Kernelement: Communicatie</i>		Op één plek <i>Kernelement: Fysieke nabijheid</i>		Integratie <i>Kernelement: Praktijkverandering</i>	
Level 1 Minimale samenwerking	Level 2 Basale samenwerking op afstand	Level 3 Basale samenwerking op één plek	Level 4 Samenwerking op één plek met enige integratie	Level 5 Samenwerking in een redelijke integrale praktijk	Level 6 Volledige samenwerking in een getransformeerde, integrale praktijk
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verschillende voorzieningen</li> <li>• Verschillende systemen</li> <li>• Weinig communicatie</li> <li>• Weinig kennis over en begrip voor ieders rol</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verschillende voorzieningen</li> <li>• Verschillende systemen</li> <li>• Periodieke uitwisseling van informatie (veelal schriftelijk)</li> <li>• Weinig kennis over en begrip voor ieders rol</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gedeelde voorzieningen</li> <li>• Verschillende systemen</li> <li>• Vaker regulier contact</li> <li>• Nog weinig coördinatie</li> <li>• Iets meer kennis over en begrip voor ieders rol</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gedeelde voorzieningen</li> <li>• Enkele gedeelde systemen</li> <li>• Mogelijkheden voor onderlinge communicatie en coördinatie worden benut</li> <li>• Ieder doet zijn werk, maar met een gezamenlijke planning</li> <li>• Basiskennis over en begrip voor ieders rol</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gedeelde voorzieningen</li> <li>• Enkele gedeelde systemen</li> <li>• Samenwerken als een team</li> <li>• Kennis over en begrip voor ieders rol</li> <li>• In staat om eigen rol aan te passen in het belang van de cliënt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gedeelde voorzieningen</li> <li>• Gedeelde systemen</li> <li>• Doelgericht en planmatige samenwerking met het belang van de cliënt voorop</li> <li>• Waardering van ieders rol en vertrouwen in elkaars kunde</li> <li>• In staat om eigen rol aan te passen in het belang van de cliënt</li> </ul>



HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

INNOVATIESCENARIO'S

## STAP 4

## PAS HET TYPE LEIDERSCHAP AAN OP DAT WAT NODIG IS

Het type leiderschap is bepalend voor een succesvolle integrale samenwerking.<sup>5</sup> Het leiderschap dient aangepast te worden aan dat wat nodig is. Er wordt onderscheid gemaakt tussen *laissez faire*, *transactioneel* en *transformationeel* leiderschap. *Laissez faire* leiders hechten veel waarde aan de eigen verantwoordelijkheid en de daarmee samenhangende autonomie van de professional. Dergelijke leiders stellen zich ondersteunend op, regelen de randvoorwaarden en bieden veel ruimte. Inhoudelijk is er weinig tot geen sturing. Dit type leiderschap kan passend zijn als de samenwerking goed wordt opgepakt door de professionals. *Transactionele leiders* maken duidelijk wat de verwachtingen zijn, komen tot heldere afspraken, regelen de randvoorwaarden en belonen professionals die aan de verwachtingen voldoen. Wanneer zaken goed 'ingeregeld moeten worden' is *transactioneel* leiderschap passend. *Transformationele* leiders snappen wanneer een vraagstuk complex is en om een ingrijpende verandering vraagt. Zij weten anderen te inspireren en te motiveren om een betekenisvolle verandering in gang te zetten, ook wanneer er allerlei zekerheden zijn en de eindsituatie onduidelijk is. Dit type leiderschap is passend als de samenwerking nog niet goed verloopt.

Naast het type leiderschap zijn ook de competenties van professionals en de organisatie bepalend voor een succesvolle integrale samenwerking.

## Competenties professionals

Het werken met de complexe doelgroep van de lokale PGA vraagt verschillende competenties van de professional, zoals integraal kunnen samenwerken. Organisaties kunnen hierop inspelen door professionals aan te nemen die positief staan tegenover samenwerking en daarvoor al de nodige competenties in huis hebben. Daarnaast is ook training en coaching van professionals om samenwerking te stimuleren van belang. Naast samenwerkingsvaardigheden zijn ook nog andere competenties van belang in het werken met deze doelgroep. De competenties zijn afhankelijk van de rol die de professional heeft binnen de lokale PGA. In het kader van dit onderzoek zijn voor verschillende rollen [functiekenmerken](#) opgesteld met daarin ook aandacht voor de benodigde competenties.

## Organisatie

Om meer samenwerking te bewerkstelligen is het soms nodig om de structuur en cultuur van de organisatie te veranderen. Daarnaast zullen administratieve en inhoudelijk ondersteunende systemen moeten worden aangepast, bijvoorbeeld om te komen tot een integrale cliëntregistratie, planning en voortgangsbewaking.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

## KNELPUNT

### AANBOD INTERVENTIES

Professionals vinden dat er onvoldoende passende dagbestedingsplekken en (leer-)werktrajecten zijn voor de jongvolwassenen uit de lokale PGA. Volgens hen is het belangrijk dat het aanbod uitgebreider en gevarieerder wordt, zodat het beter aansluit bij de leefwereld en behoeften van deze doelgroep. Er is een tekort aan werkgevers die bereid en in staat zijn om deze jongvolwassenen een werk(ervarings)plek te bieden met de benodigde individuele begeleiding. Begeleiding is voor deze doelgroep essentieel, want niet alleen het vinden, maar ook het behouden van werk is voor hen erg lastig.

Daarnaast is er in de gemeente ook een tekort aan huisvesting voor deze doelgroep. De wachtlijsten voor begeleid en beschermd wonen zijn lang. In de gemeente zijn een aantal woonvoorzieningen, maar deze zijn niet altijd geschikt voor de PGA-doelgroep. Zo zijn er bijvoorbeeld fasewoningen, maar hier zitten bewoners dicht op elkaar waardoor extra begeleiding nodig is. Het is volgens de professionals van belang dat de jongvolwassenen verspreid worden over verschillende woonvoorzieningen, zodat zij elkaar niet negatief kunnen beïnvloeden. Dit geldt ook voor werk(ervarings)plekken.

## ALGEMEEN

STAP 1  
Maak inzichtelijk wat nodig is 53 ▶

## AANBOD DAGBESTEDING/WERK

STAP 2  
Betrek werkgevers 56 ▶

STAP 3  
Zorg voor goede begeleiding 57 ▶

## AANBOD HUISVESTING

STAP 2  
Breng de beschikbare woonplekken in de regio in kaart 59 ▶

STAP 3  
Zoek samenwerking met andere gemeenten 59 ▶

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN



## STAP 1

## MAAK INZICHTELIJK WAT NODIG IS

De eerste stap om tot een goed aanbod van dagbesteding, werk, onderwijs en huisvesting te komen is om gezamenlijk inzichtelijk te maken wat de jongvolwassenen nodig hebben. Pas als deze behoeften in kaart zijn gebracht kan hier gericht op ingezet worden. De *What Works*-benadering en het hieruit voortvloeiende *Risk-Need-Responsivity*-model (RNR-model)<sup>6</sup> bieden een goede basis om in kaart te brengen welke interventies nodig zijn.

## Het RNR-Model

Wetenschappelijke theorieën over de oorzaken van crimineel gedrag zijn binnen deze benadering de basis voor effectieve interventies. Een goed ontwikkelde theorie aan de basis van een interventie draagt over het algemeen bij aan het verminderen van het recidivepercentage.<sup>7</sup> Een interventie moet in meer of mindere mate effectief worden geacht met het oog op drie behandelingsbeginselen: het risicobeginsel, het behoeftebeginsel en het responsiviteitsbeginsel.

Het risicobeginsel houdt in dat hoog-risicogroepen gebaat zijn bij een hoge behandelintensiteit en laag-risicogroepen bij een lage behandelintensiteit. Een goede inschatting van het risico per casus maakt helder welke mate van inzet van de casushouder nodig is. Dat maakt het ook mogelijk om tot een verantwoorde omvang van de caseload te komen. Dit principe is ook toe te passen op de keuze voor een bepaalde dagbesteding, werkplek of huisvesting; jongvolwassenen met een hoog risico op terugval zijn gebaat bij een plek met intensieve begeleiding. In [voorgaande casus](#) is sprake van problematiek op meerdere leefgebieden en dat vraagt om intensieve inzet van de casushouder en een werk- en dagbestedingsplek met intensieve begeleiding.

Het behoeftebeginsel houdt in dat interventies zich met name moeten richten op dynamische risicofactoren. Deze worden verondersteld veranderbaar te zijn en worden ook wel *criminogene behoeften* genoemd. Het is belangrijk om bij het bepalen van het plan van aanpak en de in te zetten interventies een risico-inventarisatie te maken en hierbij rekening te houden met de *criminogene*

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN



behoefden.<sup>8</sup> De in te zetten interventies in de [casus van Bradley](#) dienen zich met name te richten op het veranderen van zijn antisociale overtuigingen en gevoelens, zijn pro-criminele attitude en sociale omgeving, het verhogen van zijn zelfcontrole en vaardigheden en het behandelen van zijn verslaving.

Op grond van het responsiviteitsbeginsel moet de behandeling het mogelijk maken om een verandering te veroorzaken. Ook moet de behandeling aansluiten op de leerstijl en motivatie van de jongvolwassenen.<sup>8</sup> In het geval van Bradley dient er rekening gehouden te worden met zijn motivatie voor een bepaalde werk- of dagbestedingsplek. Daarnaast is het in de behandeling van jongvolwassenen zoals [Bradley](#) belangrijk om te herhalen, uit te leggen en te belonen. Bovendien is een behandeling die op een warme, flexibele en enthousiaste manier wordt gegeven en tegelijkertijd duidelijk antisociale houdingen en gedragingen afwijst, aan te raden.<sup>9</sup>

## Interventievoorbeelden en werkzame principes

De interventievoorbeelden beschreven in dit stuk dienen ter inspiratie. Er zijn ook andere voorbeelden mogelijk.

### *Flevodrome & het risicobeginsel*

Een voorbeeld van een interventie waarbij het risicobeginsel wordt toegepast is project 'Flevodrome',<sup>10</sup> waarbij intensieve individuele begeleiding wordt afgestemd op de specifieke situatie van de jongere. De jongere maakt samen met de begeleider een plan en de begeleider is zijn vaste aanspreekpunt. Flevodrome bestaat uit verschillende fasen die afnemen in intensiteit, naarmate de jongere in zijn ontwikkeling vooruitgaat. Hier zien we het risicobeginsel: de intensiteit van de interventie wordt aangepast op basis van de risico-inschatting. Het werkzame principe is individuele begeleiding op maat (aangepast aan de zwaarte en complexiteit van de problematiek). Uit internationaal onderzoek<sup>11</sup> is gebleken dat dit een effectieve methode is om probleemgedrag aan te pakken. De begeleiding is gericht op competentievergroting en praktische hulp bij het vinden van werk of een opleiding. De begeleider is een prosociaal rolmodel en houdt toezicht op het nakomen van de afspraken door de jongere. Diversiteit en flexibiliteit maken het mogelijk dat de interventie aansluit op de wensen, behoeften en (on)mogelijkheden van de jongere en een positieve insteek legt de nadruk op het benutten van de mogelijkheden.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

### *Work-Wise, Brains4Use, TOPs! & het behoeftebeginsel*

Het programma 'Work-Wise' is een voorbeeld van een interventie waarbij het behoeftebeginsel wordt toegepast.<sup>12</sup> De interventie van Stichting 180 is gericht op (jong)volwassen ex-gedetineerden en gaat uit van het idee dat het vinden van een passende opleiding of werkplek bijdraagt aan een verminderd recidiverisico. Versterken van de zelfredzaamheid staat in dit programma centraal. In de eerste fase worden de talenten, motivatie, leerstijl, vaardigheden en sociale omgeving in kaart gebracht. In de tweede en derde fase worden interventies aangeboden die gericht zijn op het versterken van de eigen kracht, het eigen netwerk en relaties, ofwel op de criminogene behoeften van de deelnemer.

'Brains4use' richt zich op het terugbrengen van middelenmisbruik.<sup>13</sup> Hierbij staan de motivatie om gedrag te veranderen en de vaardigheden om gedrag te reguleren centraal. Het inrichten van een steunende en prosociale omgeving heeft tot doel het nieuw aangeleerde gedrag te bestendigen. De interventie gaat er vanuit dat de jongeren een 'cirkel van verandering' doorlopen, waarbij inzicht krijgen in de eigen problematiek voorafgaat aan de gedragsverandering. Motiverende gespreksvoering en cognitieve gedragstherapie worden hiervoor ingezet. Ook wordt gebruik gemaakt van huiswerkopdrachten en rollenspellen om het nieuwe gedrag aan te leren en te zorgen dat het beklijft.

'TOPs! Hulpverleningsvariant' is een interventie bedoeld voor jongeren tussen de 12 en 24 jaar die antisociaal en/of delinquent gedrag vertonen.<sup>14</sup> In groepsbijeenkomsten wordt gewerkt aan het verbeteren van zelfcontrolevaardigheden, sociale vaardigheden, moreel redeneren en aan het vergroten van motivatie en vaardigheden om elkaar te helpen. Positieve gedachten, positief gedrag en leren van elkaar staan centraal. De jongeren leren dat ze in iedere situatie kunnen kiezen voor een positieve oplossing. Helpende gedachten worden 'TOP-gedachten' genoemd.

### *2GetThere & het responsiviteitsbeginsel*

'2GetThere' is een voorbeeld van een interventie waarbij gebruikt wordt gemaakt van jongerencoaches om jongeren en jongvolwassenen te begeleiden naar werk, studie of stage.<sup>15</sup> De coaches zijn ervaringsdeskundigen met verschillende achtergronden. De jongere kiest een coach die bij hem past. Volgens de organisatie spreken de jongerencoaches de taal van de jongeren en begrijpen zij wat de jongeren nodig hebben en wat hen bezighoudt. De presentiebenadering<sup>16</sup> staat in deze aanpak centraal en er wordt gezocht naar intrinsieke motivatie in plaats van verwachtingen van buitenaf op te leggen. Hierin komt het responsiviteitsbeginsel naar voren: er wordt getracht de interventie aan te laten sluiten op de leerstijl en de motivatie van de deelnemer.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

## STAP 2

## BETREK WERKGEVERS

Niet alleen de jongvolwassenen, maar ook de werkgevers vormen een bepalende factor in het tot stand brengen van een succesvolle arbeidsrelatie. Het is voor de gemeente dan ook noodzakelijk om goede contacten te leggen en onderhouden met werkgevers. Dit kan ze doen door een instelling of professional aan te stellen die zich richt op het toeleiden van jongvolwassenen naar regulier werk. Het bestaande aanbod van de afdeling Werk & Inkomen is niet toereikend.

Gezien de complexiteit van de problematiek bij deze doelgroep is speciale begeleiding voor zowel jongvolwassenen als werkgevers noodzakelijk; iemand die inzicht heeft in de problematiek en behoeften van jongvolwassenen, maar ook in de belangen en wensen van, en de risico's voor de werkgevers. Het takenpakket bestaat uit werving van werkgevers, het werken aan een positieve beeldvorming over de jongvolwassenen en het bewaken van de arbeidsrelatie.<sup>10</sup> Het is effectiever om gericht te zijn op werkgevers die intrinsiek gemotiveerd zijn. Zij blijken minder snel af te haken dan werkgevers die uitsluitend extrinsiek gemotiveerd zijn.<sup>17</sup>

Het aannemen van deze jongvolwassenen kan aantrekkelijker gemaakt worden voor werkgevers door:

1. de risico's over te nemen. Zeker wanneer werkgevers aarzelen om een jongvolwassene met multiproblematiek in dienst te nemen, kan het bijvoorbeeld helpen als de gemeente garant staat voor de jongvolwassene.<sup>18</sup> Ook het bieden van een loonkostensubsidie, proefplaatsing of jobcoaching zijn manieren om de risico's voor de werkgever te verkleinen.
2. de vraag van de werkgever centraal te stellen. Werkgevers hebben doorgaans een winstoogmerk. Daarom is het belangrijk om het economisch belang te benadrukken: investeren in mensen die in de toekomst hard nodig zijn.<sup>19</sup>
3. de jongvolwassene te presenteren als kansrijk<sup>20</sup> door de focus te leggen op zijn capaciteiten en vaardigheden.<sup>21</sup>
4. de verwachtingen van de werkgever en de jongvolwassene op elkaar af te stemmen. De overdracht dient helder en compleet te zijn en de werkgever moet de ruimte krijgen om zelf regie te voeren en aanvullende begeleiding in te zetten. Zo krijgt de jongvolwassene ook een training die van meerwaarde is voor het bedrijf.<sup>19</sup> Daarnaast is het belangrijk om de (vaak negatieve) beeldvorming over de jongvolwassene positief te beïnvloeden,<sup>18</sup> maar ook eerlijk te zijn over de situatie van de jongere om teleurstellingen te voorkomen.<sup>21</sup> Tevens is een duurzame relatie tussen begeleiders/hulpverleners en werkgevers van belang.<sup>17</sup>

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN



## STAP 3

ZORG VOOR GOEDE  
BEGELEIDING

Goede begeleiding is essentieel om de jongvolwassenen niet alleen aan het werk te krijgen, maar ook te houden.<sup>17</sup> Intensieve begeleiding op de werkplek is hierbij een voorwaarde. Hiervoor kan een in- of externe begeleider worden ingezet. De begeleider moet over de juiste competenties beschikken en het is belangrijk dat er een persoonlijke klik is tussen de begeleider en de jongvolwassene. Daarnaast is een veilige omgeving vereist waarin ruimte is voor het maken van fouten en het vertonen van afwijkend gedrag.

## Voorbeelden van werkplekken voor kwetsbare jongvolwassenen

De werkplekken beschreven in dit stuk dienen ter inspiratie. Er zijn ook andere voorbeelden mogelijk.

*Stichting Herstelling*

Herstelling is een re-integratiebedrijf, gespecialiseerd in leer- en werktrajecten voor ernstig overlastgevende (criminele) jongeren in de regio Amsterdam.<sup>22</sup> Herstelling is in 1987 opgericht in reactie op de vele registraties van jongeren met een afgebroken schoolopleiding, zonder werkervaring. Tegelijkertijd had de provincie een monument dat onderhoud behoefde: de Stelling van Amsterdam. Bij Herstelling worden onder andere werknemersvaardigheden aangeleerd. Dit houdt voor deze doelgroep bijvoorbeeld in dat ze leren op tijd te komen, gezag te aanvaarden en samen te werken. Er zijn meerdere methodieken ontworpen om met verschillende doelgroepen te kunnen werken. Zo is de Vinkebrug-methode ontwikkeld als onderdeel van de top-600 aanpak. Herstelling heeft positieve ervaringen met een aanpak in groepsverband; een groep bestaat uit 6 tot 7 personen en een mentor. De mentoren zijn overwegend veteranen van het Korps Mariniers, zij staan stevig in hun schoenen en weten om te gaan met explosieve situaties.

Het programma is een mix van traditionele re-integratie instrumenten en nieuwe inzichten. Werk, sport en zorg zijn hierin geïntegreerd. Tijdens het traject is iemand (parttime) aanwezig van het Nederlands Instituut voor Forensische Psychiatrie en Psychologie (NIFP). Deze medewerker observeert, geeft advies en vertaalt dat wat hij ziet in medische termen naar begrijpelijke taal. Tijdens het traject heeft elke deelnemer een vaste mentor en trajectbegeleider. De trajectbegeleider regelt niet alleen zaken met betrekking tot het werk, maar ook andere zaken. Zoals de benodigde zorg, schuldhulpverlening, doorstroming en sportactiviteiten. Herstelling voert trajecten uit voor gemeenten, adviseert, coacht en verzorgt trainingen.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTED

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN



### De Prael

De Prael is een bierbrouwerij die in 2001 is begonnen in Amsterdam.<sup>23</sup> In 2018 is er ook een vestiging in Den Haag geopend. De stichting biedt werkplekken aan mensen die een grote afstand hebben tot de arbeidsmarkt. Bij De Prael wordt er gekeken naar mogelijkheden en is iedereen welkom om te komen werken. Hierdoor worden nieuwe kansen en mogelijkheden gecreëerd en wordt vertrouwen gewonnen. Bij De Prael wordt veel één op één begeleiding geboden en heeft de manager wekelijks een gesprek met de werknemers. De werkzaamheden worden afgestemd op wat de werknemer wil en kan. Bij De Prael werken mensen van alle leeftijden en achtergronden.

### Heilige Boontjes

Heilige Boontjes is een Rotterdamse stichting voor jongvolwassenen met een afstand tot de arbeidsmarkt.<sup>24</sup> Naast begeleiding naar werk staat ook het bereiken van een gedragsverandering centraal. Bij de stichting werken coaches die hulp bieden op verschillende leefgebieden, zoals financiën en huisvesting. Naast het bieden van werk, zorgt begeleiding en continu contact met deze jongvolwassenen weer voor vertrouwen en hoop op een betere toekomst. Er is dagelijks contact met de jongvolwassenen. Dit neemt geleidelijk af naarmate de jongvolwassenen langer aan het werk zijn. Na afloop van het traject wordt de jongvolwassenen een betaalde baan binnen Heilige Boontjes aangeboden

indien deze beschikbaar is, of zij worden begeleid naar een andere betaalde baan. Ook hier wordt er gekeken naar de persoon achter de problemen en krijgt hij geen stempel. De Heilige Boontjes B.V. draagt zorg voor de bedrijfseconomische aspecten. Heilige Boontjes draait deels op subsidies en deels op inkomsten die zelf worden gegenereerd door het verkopen van koffie.

### De Loods Zorg B.V.

De Loods Zorg B.V. is in 2010 opgericht door psychiatrisch verpleegkundigen in reactie op de verveling die zij bij hun cliënten zagen en het gebrek aan passende dagbesteding. Omdat zij bekend zijn met de hoge drempel om actief te worden bij de doelgroep (vanwege schaamte, angst, een gevoel van onmacht en een laag zelfbeeld), wilden zij laagdrempelige dagbesteding bieden met een hoge aantrekkingskracht; "iets dat leuk en stoer is om te doen". Met dit idee en vanuit een eigen passie voor auto's begonnen zij een autogarage in Den Dolder. Op deze kleinschalige dagbestedingsplek wordt gesleuteld aan sportwagens van het merk Porsche. De werkdruk is laag, maar het klantcontact en het feit dat de klus 'af moet komen', zorgen ervoor dat medewerkers kunnen oefenen met werknemersvaardigheden. Er wordt uitgegaan van ieders kwaliteiten in plaats van beperkingen en er is veel mogelijk. Dit initiatief bleek een succes en er volgden locaties in Amersfoort, Hilversum, Utrecht/Nieuwegein en Zeist, waar onder andere boten, auto's, campers en caravans worden opgeknapt.<sup>25</sup>

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDEN

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN



## STAP 2

## BRENG DE BESCHIKBARE WOONPLEKKEN IN DE REGIO IN KAART

Nadat inzichtelijk is gemaakt waar in de regio behoefte aan is met betrekking tot huisvesting, is het belangrijk om de beschikbare woonplekken in de regio in kaart te brengen. Hierbij moet bekeken worden of de beschikbare plekken aansluiten op de behoeften van de doelgroep (die in kaart zijn gebracht aan de hand van [het RNR-model](#)). Deze inventarisatie biedt, in combinatie met de ervaringen van professionals met de beschikbare plekken, een goede basis om een plan van aanpak met betrekking tot huisvesting op te stellen.

Op deze manier wordt duidelijk of het daadwerkelijk ontbreekt aan geschikte plekken, of dat er iets anders aan de hand is waardoor professionals een tekort aan woonplekken ervaren. Ook kan onderzocht worden of het mogelijk is om in de regio meer woonplekken te creëren. Het is aan te raden om hierbij samenwerking met zorgpartners te zoeken. De verzamelde informatie over mogelijke huisvesting is ook van belang voor het nieuwe verdeelmodel van de financiële middelen voor Beschermd Wonen. Hierbij wordt de verdeling van financiële middelen afgestemd op de 'vraag' in plaats van op het 'aanbod'.<sup>26</sup>

## STAP 3

## ZOEK SAMENWERKING MET ANDERE GEMEENTEN

Het is niet altijd mogelijk om in de eigen gemeente over voldoende geschikte woonplekken te beschikken. Als in de eigen regio niet voldoende geschikte woonplekken gevonden of gecreëerd kunnen worden, dan kan samenwerking worden gezocht met buurgemeenten. Wellicht is daar wel geschikte huisvesting beschikbaar. In de [casus van Bradley](#) kan bijvoorbeeld gekeken worden of het mogelijk en wenselijk is om hem onder te brengen in de woonvoorziening in Amersfoort.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDÉ

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN



## EINDNOTEN

- 1 Stimulansz. (z.d.). *De omgekeerde toets*©. Geraadpleegd op 6 maart 2020, van <https://www.stimulansz.nl/de-omgekeerde-toets-methodiek> 
- 2 De Meere, F., Van den Toorn, J., Hamdi, A., & Wilderink, L. (2018). *Doen wat nodig is voor inwoners: Ervaringen uit de City Deal Inclusieve Stad*. Utrecht: Verwey-Jonker Instituut.
- 3 Den Hoed, A., De Haan, J., Verweij, S., & Winsemius, A. (2018). *Village Deals: Een verkenning naar de bestuurlijke dimensie van integraal werken. Het belang van grenzenwerk, informeel en geduld*. Utrecht: Movisie.
- 4 Heath, B. W. R. P., Wise Romero, P., & Reynolds, K. (2013). *A standard framework for levels of integrated healthcare*. Washington, DC: SAMHSA-HRSA Center for Integrated Health Solutions.
- 5 Van Yperen, T., & Hageraats, R. (2018). *Leiding geven aan transformatie*. Utrecht: Nederlands Jeugdinstituut.
- 6 Andrews, D. A., & Bonta, J. (1998). *The psychology of criminal conduct* (2nd edition). Cincinnati, OH: Anderson.
- 7 Lipsey, M. W., & Cullen, F. T. (2007). The effectiveness of correctional rehabilitation: A review of systematic reviews. *The Annual Review of Law and Social Science*, 3, 297-320. doi: 10.1146/annurev.lawsocsci.3.081806.112833
- 8 Andrews, D. A., Zinger, I., Hoge, R. D., Bonta, J., Gendreau, P., & Cullen, F. T. (1990). Does correctional treatment work? A clinically relevant and psychologically informed meta-analysis. *Criminology*, 28(3), 369-404. doi: 10.1111/j.1745-9125.1990.tb01330.x
- 9 Andrews, D. A., & Kiessling, J. J. (1980). Program structure and effective correctional practices: A summary of the CaVIC research. In R. R. Ross & P. Gendreau (eds.). *Effective Correctional Treatment*. Toronto: Butterworth.
- 10 Walz, G., Van Ommeren, M., Stroeker, N., Bokdam, J., Bourdrez, L., & Ince, D. (2011). *Handreiking interventies kwetsbare jongeren*. Geraadpleegd op 5 augustus 2019, van <https://www.werkhoezithet.nl/kennisbank/publicatie/handreiking-interventies-kwetsbare-jongeren-eindra> 
- 11 Bijl, B., Van Beenker, L. G. M., & Van Baardewijk, Y. (2005). *Individuele Traject Begeleiding op papier en in de praktijk*. Den Haag: WODC.
- 12 Stichting 180. *Work-Wise een aanpak die werkt!*. Geraadpleegd op 5 augustus 2019, van <https://work-wise.nl> 
- 13 Van der Berg, A., Van Domburgh, L., & Hoekstra, N. (2015). *Databank effectieve jeugdinterventies: Beschrijving 'Brains4use'*. Utrecht: Nederlands Jeugdinstituut. Geraadpleegd op 5 augustus 2019, van [www.nji.nl/jeugdinterventies](http://www.nji.nl/jeugdinterventies)
- 14 Stichting 180. *TOPs! Hulpverleningsvariant*. Geraadpleegd op, 5 augustus 2019, van <https://180.nl/tops-hulpverleningsvariant> 
- 15 2GetThere. *Visie op begeleiding*. Geraadpleegd op 5 augustus 2019, van <https://www.2gettherecoaching.nl/visie-op-begeleiding.html> 

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

- 16 Baart, A. J. (z.d.). *Presentie*. Geraadpleegd op 26 februari 2020, van <https://www.andriesbaart.nl/presentie> ↗
- 17 Franken, M., & Mateman, H. (2019). *Wat werkt bij het succesvol toeleiden van jongeren naar werk*. Geraadpleegd op 5 augustus 2019, van <https://www.movisie.nl/publicatie/wat-werkt-succesvol-toeleiden-jongeren-naar-werk> ↗
- 18 Van Ommeren, C. M., De Visser, S. M., De Ruig, L. S., Engelen, M. W. H., Van Horsen, C. P., & Timmerman, J. (2010). *Kwalitatieve scan actieplannen jeugdwerkloosheid*. Zoetermeer: Research voor Beleid & Regioplan. Geraadpleegd op 5 augustus 2019, van <https://www.regioplan.nl/project/kwalitatieve-scan-actieplannen-jeugdwerkloosheid> ↗
- 19 De Jager, C., Galesloot, J., & Gonlag, K. (2010). *De kracht van de regio: Versterken van de aanpak voor kwetsbare jongeren*. Amsterdam: Radar Advies.
- 20 Verberne, B., Van Echteld, P., & Bunt, S. (2007). *Van school naar werk: Onderzoek naar leren, werken en werkloos zijn onder jongeren en werkgevers*. Research voor Beleid, Leiden.
- 21 Bakker, R. C., De Visser, S. M., Hons, M. A., Van Velzen, J. H., Van Haeften, M. C. C., & Engelen, M. W. H. (2008). *Hobbels en kruiwagens: Knelpunten en succesfactoren bij de overgang van school naar werk door Wajongers*. Zoetermeer: Research voor Beleid.
- 22 Stichting Herstelling. Geraadpleegd op 5 augustus 2019, van <https://www.herstelling.nl> ↗
- 23 Ben Taleb, S. (2019). *Plan van aanpak. De perspectieven van jongvolwassenen (met afstand tot de arbeidsmarkt) en werkgevers*. (Afstudeerscriptie). Human Resource Management, Hogeschool Utrecht, Utrecht.
- 24 Heilige Boontjes. *Over Heilige Boontjes*. Geraadpleegd op 5 augustus 2019, van <https://www.heiligeboontjes.com/over-heilige-boontjes/> ↗
- 25 De Loods Zorg B.V. Geraadpleegd op 19 februari 2020, van <https://www.deloodszorg.nl> ↗ en <https://www.linkedin.com/in/de-loods-zorg-10710766> ↗
- 26 VNG. (2019, 5 juli). *Rijk en gemeenten bereiken akkoord over beschermd wonen*. Geraadpleegd op 30 augustus 2019, van <https://vng.nl/nieuws/rijk-en-gemeenten-bereiken-akkoord-over-beschermd-wonen> ↗

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDÉ

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN



## CASUS\*

Op een woensdag bespreekt het PGA-team in Wijk bij Duurstede de situatie van Jelano (20 jaar). Jelano is een aantal dagen geleden uit de woning gezet waar hij sinds twee maanden verbleef. Deze alternatieve woonplek was met veel moeite door het wijkteam voor hem geregeld. Vanaf de eerste dag lapte hij alle afspraken aan zijn laars en het lukte niet om hier verandering in aan te brengen. Men had op deze plek genoeg van Jelano en zijn gedrag. Jelano is nu dakloos en veroorzaakt veel overlast op straat. Ook pleegt hij allerlei criminaliteit.

Het PGA-team vindt het jammer dat Jelano nu pas bij hen aangemeld wordt, maar is bereid om een oplossing te zoeken voor het woonprobleem. Het is duidelijk dat Jelano niet langer op straat kan verblijven, maar een geschikte woonplek voor hem vinden is moeilijk. Jelano woonde eerst bij zijn ouders, maar dat ging niet goed. Hij lag vaak op bed te blowen en teerde op de zak van zijn ouders, waardoor zij in financiële problemen raakten. Begeleid wonen in Utrecht lijkt de enige geschikte optie te zijn,

\* De casus is fictief en gebaseerd op de door professionals benoemde knelpunten.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTED

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN



maar Jelano weigert dit. Hij zegt: “Ik kan echt wel zelfstandig wonen hoor, en als je wilt dat het echt verkeerd met mij afloopt, dan breng je mij daar naartoe.”

Uiteindelijk wordt besloten dat Jelano toch bij zijn ouders mag wonen, als hij meewerkt en zich aan een aantal afspraken houdt. Een belangrijke afspraak is dat hij gaat werken. Na lang zoeken is een plek voor hem gevonden waar hij werknemersvaardigheden kan opdoen, zoals op tijd komen en gezag aanvaarden. De werkgever is geduldig met Jelano en gunt hem de tijd om deze vaardigheden op te doen, zelfs na een aantal incidenten. Maar na een aantal weken verschijnt Jelano niet meer op het werk. Hij zegt: “Ik vind dit werk helemaal niks en ik ga zelf wel iets anders zoeken.”

## KNELPUNTEN

**BEKENDHEID & SAMENWERKING** 64 ▶

**STRUCTUREREN VAN PROCESSEN** 67 ▶



HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDÉ

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

## KNELPUNT

### BEKENDHEID & SAMENWERKING

Professionals binnen de gemeente Wijk bij Duurstede zijn onvoldoende bekend met de lokale PGA. Hierdoor wordt casuïstiek minder snel voor advies voorgelegd aan of voor screening aangemeld bij het PGA-team. Daarnaast wordt er binnen een casus soms gehandeld door professionals binnen de gemeente zonder dat zij dit vooraf hebben afgestemd met het PGA-team. Professionals die werkzaam zijn voor de lokale PGA of haar samenwerkingspartners geven aan dat de lokale PGA soms als een 'eiland' beschouwd wordt. De wens is om de lokale PGA toegankelijker te maken voor andere professionals, zodat er meer verbinding ontstaat en er vaker samengewerkt kan worden.

#### STAP 1

Maak van het vergroten van de bekendheid van de lokale PGA en de verbinding tussen partijen een formele taak van de beleidsmedewerker OOV 65 ▶

#### STAP 2

Zorg voor duidelijke informatie over de lokale PGA en de doelgroep (deskundigheidsbevordering) 65 ▶

#### STAP 3

Maak de informatie over de lokale PGA onderdeel van het inwerkproces van nieuwe professionals 66 ▶

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN






## STAP 1

## MAAK VAN HET VERGROTEN VAN DE BEKENDHEID VAN DE LOKALE PGA EN DE VERBINDING TUSSEN PARTIJEN EEN FORMELE TAAK VAN DE BELEIDSMEDEWERKER OOV

Een organisatie die in zijn geheel slechter functioneert dan de delen afzonderlijk kan gezien worden als een ‘artritische’ organisatie. Zoals bij artritis de oorzaak in de gewrichten zit, zit het probleem bij dergelijke organisaties in de verbinding tussen de delen die voor een goed functioneren van het geheel moeten zorgen. Het gevolg hiervan is dat men makkelijk langs elkaar heen werkt. Het zicht op de organisatie als geheel ontbreekt in die gevallen vaak bij individuele werknemers.<sup>1</sup> Voor de lokale PGA is het van belang dat er meer verbinding komt tussen het PGA-kernteam en andere organisaties en professionals die met de PGA-doelgroep werken. Dit kan bereikt worden door een professional formeel verantwoordelijk te maken voor het stimuleren van verbinding tussen de verschillende partijen. Voor meer verbondenheid is het belangrijk dat gekeken wordt naar verwachtingen, overtuigingen en gezamenlijke waarden en belangen.<sup>2</sup>

## STAP 2

## ZORG VOOR DUIDELIJKE INFORMATIE OVER DE LOKALE PGA EN DE DOELGROEP (DESKUNDIGHEIDSBEVORDERING)

Het is belangrijk dat professionals buiten het PGA-team weten wat de lokale PGA inhoudt, wat de meerwaarde ervan is en wanneer en hoe ze een casus hiervoor kunnen aanmelden. Hiervoor is het noodzakelijk dat helder afgebakend is wat een PGA-casus is en aan welke eisen deze moet voldoen. Daarnaast moet duidelijk zijn wat de aanmeldprocedure voor de lokale PGA is en wat er na aanmelding met een casus gebeurt. Verder dienen PGA-medewerkers voldoende kennis van en inzicht in de doelgroep te hebben, zodat zij kunnen bepalen welke interventies passend zijn en wanneer opgeschaald moet worden. Het *Risk-Need-Responsivity*-model (RNR-model)<sup>3</sup> biedt hiervoor handvatten. Met behulp van dit model kunnen risicofactoren en de aansluiting van interventies hierop in kaart worden gebracht. Daarnaast is de [Zelfredzaamheid-matrix](#) \* een goed middel om de problemen op verschillende leefgebieden te beschrijven en zodoende de complexiteit hiervan in kaart te brengen. Op deze manier kunnen interventies gericht worden ingezet.

\* In de regio Midden-Nederland wordt gewerkt met de PGA-monitor om 12 leefgebieden structureel in kaart te brengen.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

**STAP 3****MAAK DE INFORMATIE OVER DE LOKALE PGA ONDERDEEL VAN HET INWERKPROCES VAN NIEUWE PROFESSIONALS**

Om ervoor te zorgen dat ook nieuwe medewerkers op de hoogte zijn van het bestaan en de werkwijze van de lokale PGA is het belangrijk dat de informatie die genoemd wordt bij stap 2 direct voor hen beschikbaar is. Verder dient er een 'warme overdracht' voor hen te zijn, waarbij zij kennis maken met de partners uit het netwerk van de lokale PGA.



HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN



## KNELPUNT

## STRUCTUREREN VAN PROCESSEN

Momenteel is de werkwijze van het PGA-team vaak reactief; het zich laat leiden door de ontwikkelingen die in een casus plaatsvinden. Professionals hebben behoefte aan een meer methodisch proactieve werkwijze, waarbij het in kaart brengen van de problematiek en het monitoren en evalueren binnen een casus op een structurele manier gebeurt. Een dergelijke werkwijze, waarbij professionals actief bevroegd worden over de problematiek per leefgebied, zorgt ervoor dat men beter op de hoogte is van de actuele situatie in een casus waardoor andere professionals tijdig betrokken kunnen worden. Hierbij is het van belang dat PGA-taken formeel vastgelegd worden en de uitvoering ervan gefaciliteerd wordt door de werkgever.

STAP 1 Zorg voor een goede taakomschrijving	68 ▶
STAP 2 Maak PGA-taken onderdeel van het reguliere takenpakket	68 ▶
STAP 3 Zorg voor een doelgerichte en planmatige samenwerking	69 ▶
STAP 4 Pas het type leiderschap aan op dat wat nodig is	71 ▶

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDEN

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN



**STAP 1****ZORG VOOR EEN GOEDE  
TAAKOMSCHRIJVING**

Het is belangrijk dat voor eenieder duidelijk is wat van elkaar verwacht kan worden en wat ieders rol is. Spreek hierover met elkaar en maak concrete afspraken. Bij de omschrijving van taken dient onderscheid gemaakt te worden tussen casus- en procesregie. Casusregie heeft betrekking op de ondersteuning van een persoon of gezin. Procesregie heeft betrekking op het faciliteren van de samenwerking tussen professionals of meerdere organisaties en het sturen op het resultaat van de ingezette hulp. De casusregisseur ziet toe op de directe uitvoering van het plan van aanpak. De procesregisseur houdt contact met de casusregisseur en komt in actie als bijstelling van het plan van aanpak nodig is.<sup>4</sup>

**STAP 2****MAAK PGA-TAKEN ONDERDEEL VAN HET REGULIERE  
TAKENPAKKET**

De doelgroep van de lokale PGA is complex. Het vergt veel tijd om de complexe casuïstiek in kaart te brengen en de vraag en het aanbod van interventies op elkaar af te stemmen. Daarnaast vergt het expertise die niet in één persoon aanwezig is. Voor een effectieve samenwerking is het daarom een randvoorwaarde dat de PGA-taken onderdeel zijn van het reguliere takenpakket van alle betrokken professionals. Dit betekent dat zij (extra) uren krijgen voor de uitvoering van de PGA-taken waarbij rekening wordt gehouden met de zwaarte van de problematiek. Het is echter niet mogelijk om op voorhand uitspraken te doen over het benodigd aantal uren per casus. Casussen zijn moeilijk vergelijkbaar en het is niet te voorspellen hoe casussen zich in de loop der tijd ontwikkelen. Het Nederlands Jeugdinstituut heeft een [denkkader](#) ontwikkeld om te komen tot een verantwoorde caseload voor lokale (wijk)teams. Dit kader gaat uit van de waarden die belangrijk worden geacht door betrokken partijen, bijvoorbeeld de continuïteit van zorg en wat daarvoor nodig is. Tevens is in dit kader aandacht voor meewegende factoren zoals de complexiteit van de problematiek. Dit denkkader past goed bij de integrale aanpak van de lokale PGA en kan helpen om het gesprek aan te gaan over een verantwoorde caseload voor de casusregisseurs.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDÉ

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

## STAP 3

## ZORG VOOR EEN DOELGERICHTE EN PLANMATIGE SAMENWERKING

In de literatuur worden [zes levels van samenwerking](#) onderscheiden.<sup>5</sup> Om voor de lokale PGA in Wijk bij Duurstede tot het hoogste level te kunnen komen is het belangrijk dat er meer doelgericht en planmatig wordt gewerkt. Dit betekent dat in een plan van aanpak inzichtelijk wordt gemaakt wat de problematiek is en wat opgelost moet worden (wat is het doel), welke acties daarvoor nodig zijn en wie daarvoor verantwoordelijk is. De eerder genoemde [Zelfredzaamheid-Matrix](#)  biedt hierbij uitkomst. Met dit instrument wordt inzichtelijk gemaakt op welke leefgebieden zich problemen voordoen. Vervolgens kunnen acties aan betrokken professionals gekoppeld worden. Bij de acties dient het belang van de cliënt voorop te staan. Dit betekent dat professionals bereid zijn de eigen rol aan te passen als dit in het belang van de cliënt is. In sommige gevallen is het voor professionals passender om taken over te dragen of een stap terug te doen. Een meer doelgerichte en planmatige samenwerking maakt dit mogelijk, doordat voor alle partijen inzichtelijk is wat er moet gebeuren en welke stappen daartoe kunnen worden gezet. Daarnaast biedt het structureel in kaart brengen van de risico- en beschermende factoren de mogelijkheid om te onderzoeken of er verandering te zien is op de verschillende leefgebieden tijdens en na een PGA-traject.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN



Coördinatie <i>Kernelement: Communicatie</i>		Op één plek <i>Kernelement: Fysieke nabijheid</i>		Integratie <i>Kernelement: Praktijkverandering</i>	
Level 1 Minimale samenwerking	Level 2 Basale samenwerking op afstand	Level 3 Basale samenwerking op één plek	Level 4 Samenwerking op één plek met enige integratie	Level 5 Samenwerking in een redelijke integrale praktijk	Level 6 Volledige samenwerking in een getransformeerde, integrale praktijk
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verschillende voorzieningen</li> <li>• Verschillende systemen</li> <li>• Weinig communicatie</li> <li>• Weinig kennis over en begrip voor ieders rol</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verschillende voorzieningen</li> <li>• Verschillende systemen</li> <li>• Periodieke uitwisseling van informatie (veelal schriftelijk)</li> <li>• Weinig kennis over en begrip voor ieders rol</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gedeelde voorzieningen</li> <li>• Verschillende systemen</li> <li>• Vaker regulier contact</li> <li>• Nog weinig coördinatie</li> <li>• Iets meer kennis over en begrip voor ieders rol</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gedeelde voorzieningen</li> <li>• Enkele gedeelde systemen</li> <li>• Mogelijkheden voor onderlinge communicatie en coördinatie worden benut</li> <li>• Ieder doet zijn werk, maar met een gezamenlijke planning</li> <li>• Basiskennis over en begrip voor ieders rol</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gedeelde voorzieningen</li> <li>• Enkele gedeelde systemen</li> <li>• Samenwerken als een team</li> <li>• Kennis over en begrip voor ieders rol</li> <li>• In staat om eigen rol aan te passen in het belang van de cliënt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gedeelde voorzieningen</li> <li>• Gedeelde systemen</li> <li>• Doelgericht en planmatige samenwerking met het belang van de cliënt voorop</li> <li>• Waardering van ieders rol en vertrouwen in elkaars kunde</li> <li>• In staat om eigen rol aan te passen in het belang van de cliënt</li> </ul>



HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

## STAP 4

## PAS HET TYPE LEIDERSCHAP AAN OP DAT WAT NODIG IS

Het type leiderschap is bepalend voor een succesvolle integrale samenwerking.<sup>6</sup> Het leiderschap dient aangepast te worden aan dat wat nodig is. Er wordt onderscheid gemaakt tussen *laissez faire*, *transactioneel* en *transformationeel* leiderschap. *Laissez faire* leiders hechten veel waarde aan de eigen verantwoordelijkheid en de daarmee samenhangende autonomie van de professional. Dergelijke leiders stellen zich ondersteunend op, regelen de randvoorwaarden en bieden veel ruimte. Inhoudelijk is er weinig tot geen sturing. Dit type leiderschap kan passend zijn als de samenwerking goed wordt opgepakt door de professionals. *Transactionele* leiders maken duidelijk wat de verwachtingen zijn, komen tot heldere afspraken, regelen de randvoorwaarden en belonen professionals die aan de verwachtingen voldoen. Wanneer zaken goed 'ingeregeld moeten worden' is *transactioneel* leiderschap passend. *Transformationele* leiders snappen wanneer een vraagstuk complex is en om een ingrijpende verandering vraagt. Zij weten anderen te inspireren en te motiveren om een betekenisvolle verandering in gang te zetten, ook wanneer er allerlei onzekerheden zijn en de eindsituatie onduidelijk is. Dit type leiderschap is passend als de samenwerking nog niet goed verloopt.

Naast het type leiderschap zijn ook de competenties van professionals en de organisatie bepalend voor een succesvolle integrale samenwerking.

## Competenties professionals

Het werken met de complexe doelgroep van de lokale PGA vraagt verschillende competenties van de professional, zoals integraal kunnen samenwerken. Organisaties kunnen hierop inspelen door professionals aan te nemen die positief staan tegenover samenwerking en daarvoor al de nodige competenties in huis hebben. Daarnaast is ook training en coaching van professionals om samenwerking te stimuleren van belang. Naast samenwerkingsvaardigheden zijn ook nog andere competenties van belang in het werken met deze doelgroep. De competenties zijn afhankelijk van de rol die de professional heeft binnen de lokale PGA. In het kader van dit onderzoek zijn voor verschillende rollen [functiekenmerken](#) opgesteld met daarin ook aandacht voor de benodigde competenties.

## Organisatie

Om meer samenwerking te bewerkstelligen is het soms nodig om de structuur en cultuur van de organisatie te veranderen. Daarnaast zullen administratieve en inhoudelijk ondersteunende systemen moeten worden aangepast, bijvoorbeeld om te komen tot een integrale cliëntregistratie, planning en voortgangsbewaking.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE


ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

## EINDNOTEN

- 1 Van Nistelrooij, A. T. M., & De Wilde, R. (2008). *Voorbij verandermanagement: Whole Scale Change, met de wind onder de vleugels*. Deventer: Kluwer.
- 2 Van der Grift, C. (2015). *Samen Present: balanceren tussen autonomie en binding: Een kwalitatieve studie naar organisatiebinding in een platte organisatie met een ideële doelstelling*. Geraadpleegd op 2 september 2019, van <https://dspace.library.uu.nl/handle/1874/325160> 
- 3 Andrews, D. A., & Bonta, J. (1998). *The psychology of criminal conduct* (2nd edition). Cincinnati, OH: Anderson.
- 4 Vos, J. (2019, 1 mei). *Zeven lessen voor Casus- en Procesregie*. Geraadpleegd op 26 februari 2020, van: <https://rontmanagementconsultants.nl/zeven-lessen-voor-casus-en-procesregie/>
- 5 Heath, B. W. R. P., Wise Romero, P., & Reynolds, K. (2013). *A standard framework for levels of integrated healthcare*. Washington, DC: SAMHSA-HRSA Center for Integrated Health Solutions.
- 6 Van Yperen, T., & Hageraats, R. (2018). *Leiding geven aan transformatie*. Utrecht: Nederlands Jeugdinstituut.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN



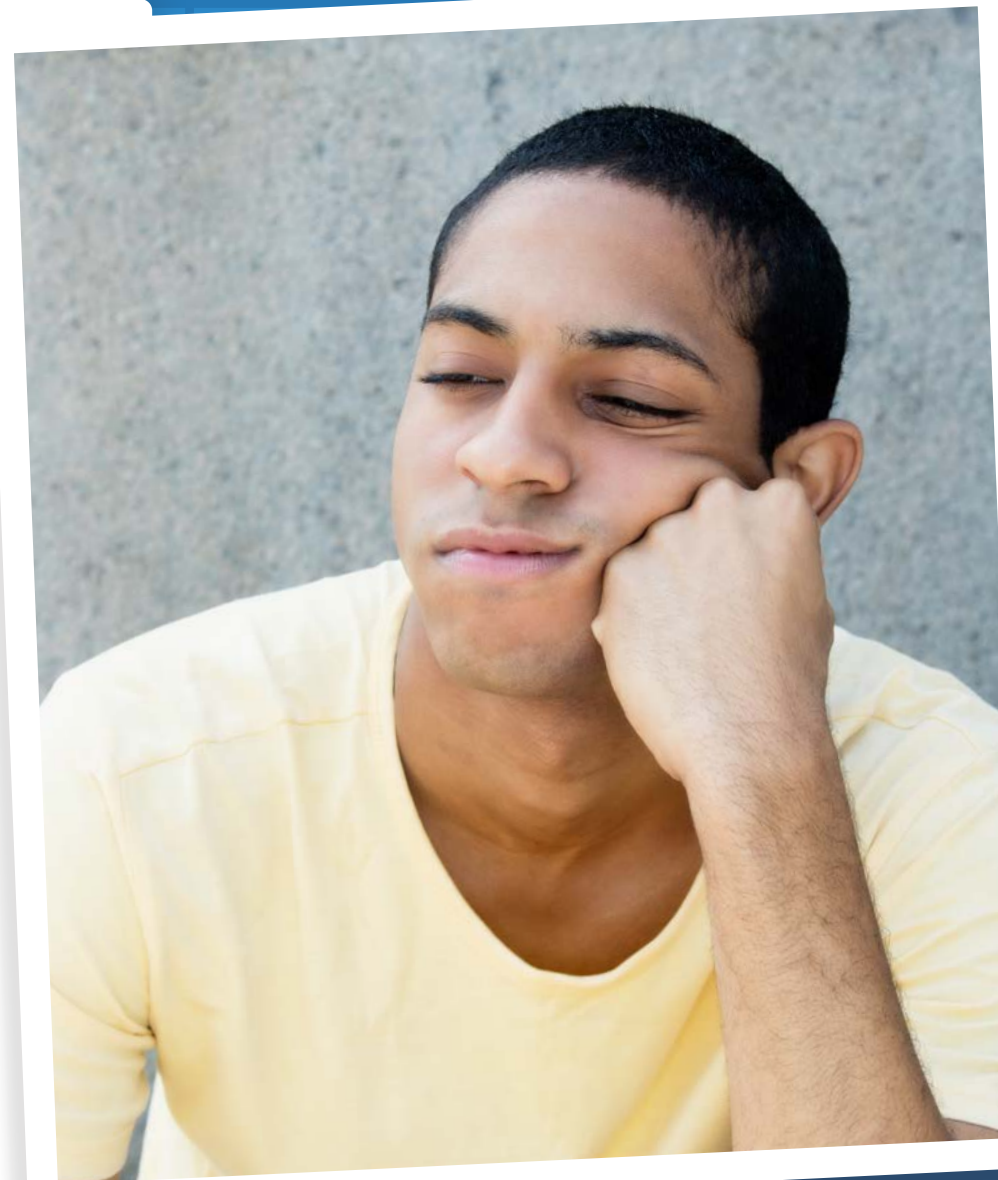


## CASUS\*

Murat is 26 jaar, heeft een licht verstandelijke beperking en psychische problemen. Hij is uit zijn woning gezet omdat hij voor veel overlast zorgde. Hij sprak vaak tot diep in de nacht af met vrienden bij hem thuis en dan dronken en blowden zij veel. Murat kan niet bij vrienden of familie terecht. Hij zwerft daarom rond en slaapt in bushokjes. Hij komt meerdere malen met de politie in aanraking vanwege geweldsdelicten. Murat zegt hierover dat het niet zijn schuld is, maar dat hij graag voor andere mensen opkomt. Murat vindt dat hij geen beperkingen heeft en wil daarom niet naar een dagbesteding of leer-werktraject voor mensen met een verstandelijke beperking. Murat zegt hierover: “Ik ga niet tussen de mongolen werken.” Murat wil het liefst als zzp’er in de bouw werken en zegt hiervoor al plannen te hebben gemaakt met een goede vriend.

Het PGA-kernteam bespreekt Murat vanwege de overlast die hij al geruime tijd veroorzaakt en de complexe problematiek die bij hem speelt. Het PGA-kernteam besluit een persoonsgerichte aanpak in te zetten en stelt een eerste plan van aanpak op. De voornaamste doelen in het plan van aanpak zijn het vinden van een geschikte woonplek voor Murat en hem begeleiden naar een geschikte werk-/leer- of dagbestedingsplek. Afgesproken wordt dat Pieter,

\* De casus is fictief en gebaseerd op de door professionals benoemde knelpunten.



HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

casushouder bij het Sociaal Team, Murat zal begeleiden, hoewel zijn huidige caseload dit eigenlijk niet toelaat.

Na drie maanden is Pieter van mening dat de doelen in het plan van aanpak niet realistisch zijn. Vanwege zijn middelengebruik lukt het Murat niet om zich aan afspraken te houden. Pieter besluit om een multidisciplinair overleg (in Zeist: veldtafel) met alle betrokken professionals te organiseren. Tijdens dit overleg komen zij tot nieuwe doelen, maar niet alle relevante informatie komt boven tafel vanwege onduidelijkheid over wat wel en niet gedeeld mag worden.

## KNELPUNTEN

<b>AANSLUITING &amp; WERKDruk CASUSHOUDER</b>	<b>75 ▶</b>
<b>AANBOD DAGBESTEDING/WERK</b>	<b>80 ▶</b>
<b>DELEN VAN PERSOONSgegevens</b>	<b>88 ▶</b>

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDe

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN





## KNELPUNT

### AANSLUITING & WERKDruk CASUSHOUDER

Het PGA-kernteam mist de aansluiting met de casushouders en wil graag meer op de hoogte gehouden worden over ontwikkelingen in de casussen. Er wordt gezocht naar een passende manier om casushouders voldoende betrokken te houden bij PGA-overleggen, zonder voor hen de werkdruk nog meer te verhogen. Daarnaast geven de casushouders prioriteit aan PGA-taken, terwijl deze niet tot hun reguliere takenpakket behoren. Dit levert spanning op.

STAP 1	Maak PGA-taken onderdeel van het reguliere takenpakket	76 ▶
STAP 2	Zorg voor een doelgerichte en planmatige samenwerking	77 ▶
STAP 3	Pas het type leiderschap aan op dat wat nodig is	79 ▶

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA


PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN



## STAP 1

## MAAK PGA-TAKEN ONDERDEEL VAN HET REGULIERE TAKENPAKKET

De doelgroep van de lokale PGA is complex. Het vergt veel tijd om de complexe casuïstiek in kaart te brengen en de vraag en het aanbod van interventies op elkaar af te stemmen. Daarnaast vergt het expertise die niet in één persoon aanwezig is. Voor een effectieve samenwerking is het daarom een randvoorwaarde dat de PGA-taken onderdeel zijn van het reguliere takenpakket van alle betrokken professionals. Dit betekent dat zij (extra) uren krijgen voor de uitvoering van de PGA-taken, waarbij rekening wordt gehouden met de zwaarte van de problematiek. Het is echter niet mogelijk om op voorhand uitspraken te doen over het benodigd aantal uren per casus. Casussen zijn moeilijk vergelijkbaar en het is niet te voorspellen hoe casussen zich in de loop der tijd ontwikkelen. Het Nederlands Jeugdinstituut heeft een [denkkader](#)  ontwikkeld om te komen tot een verantwoorde caseload voor lokale (wijk)teams. Dit kader gaat uit van de waarden die belangrijk worden geacht door betrokken partijen, bijvoorbeeld de continuïteit van zorg en wat daarvoor nodig is. Tevens is in dit kader aandacht voor meewegende factoren zoals de complexiteit van de problematiek. Dit denkkader past goed bij de integrale aanpak van de lokale PGA en kan helpen om het gesprek aan te gaan over een verantwoorde caseload voor de casusregisseurs.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTED

ZEIST

HANDREIKING  
PGA


PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN



## STAP 2

## ZORG VOOR EEN DOELGERICHTE EN PLANMATIGE SAMENWERKING

In de literatuur worden [zes levels van samenwerking](#) onderscheiden.<sup>1</sup> Om voor de lokale PGA in Zeist tot het hoogste level te kunnen komen, is het belangrijk dat er meer doelgericht en planmatig wordt gewerkt. Dit betekent dat in een plan van aanpak inzichtelijk wordt gemaakt wat de problematiek is en wat opgelost moet worden (wat is het doel), welke acties daarvoor nodig zijn en wie daarvoor verantwoordelijk is. De [Zelfredzaamheid-Matrix](#) \* biedt hierbij uitkomst. Met dit instrument wordt inzichtelijk gemaakt op welke leefgebieden zich problemen voordoen. Vervolgens kunnen acties aan betrokken professionals gekoppeld worden. Bij de acties dient het belang van de inwoner voorop te staan. Dit betekent dat professionals bereid zijn de eigen rol aan te passen als dit in het belang is van de inwoner. In sommige gevallen is het voor professionals passender om taken over te dragen of een stap terug te doen. Een meer doelgerichte en planmatige samenwerking maakt dit mogelijk, doordat voor alle partijen inzichtelijk is wat er moet gebeuren en welke stappen daartoe kunnen worden gezet. Daarnaast biedt het structureel in kaart brengen van de risico- en beschermende factoren de mogelijkheid om te onderzoeken of er verandering te zien is op de verschillende leefgebieden tijdens en na een PGA-traject.

\*In de regio Midden-Nederland wordt gewerkt met de PGA-monitor om 12 leefgebieden structureel in kaart te brengen.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDEN

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN



Coördinatie <i>Kernelement: Communicatie</i>		Op één plek <i>Kernelement: Fysieke nabijheid</i>		Integratie <i>Kernelement: Praktijkverandering</i>	
Level 1 Minimale samenwerking	Level 2 Basale samenwerking op afstand	Level 3 Basale samenwerking op één plek	Level 4 Samenwerking op één plek met enige integratie	Level 5 Samenwerking in een redelijke integrale praktijk	Level 6 Volledige samenwerking in een getransformeerde, integrale praktijk
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verschillende voorzieningen</li> <li>• Verschillende systemen</li> <li>• Weinig communicatie</li> <li>• Weinig kennis over en begrip voor ieders rol</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verschillende voorzieningen</li> <li>• Verschillende systemen</li> <li>• Periodieke uitwisseling van informatie (veelal schriftelijk)</li> <li>• Weinig kennis over en begrip voor ieders rol</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gedeelde voorzieningen</li> <li>• Verschillende systemen</li> <li>• Vaker regulier contact</li> <li>• Nog weinig coördinatie</li> <li>• Iets meer kennis over en begrip voor ieders rol</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gedeelde voorzieningen</li> <li>• Enkele gedeelde systemen</li> <li>• Mogelijkheden voor onderlinge communicatie en coördinatie worden benut</li> <li>• Ieder doet zijn werk, maar met een gezamenlijke planning</li> <li>• Basiskennis over en begrip voor ieders rol</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gedeelde voorzieningen</li> <li>• Enkele gedeelde systemen</li> <li>• Samenwerken als een team</li> <li>• Kennis over en begrip voor ieders rol</li> <li>• In staat om eigen rol aan te passen in het belang van de cliënt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gedeelde voorzieningen</li> <li>• Gedeelde systemen</li> <li>• Doelgericht en planmatige samenwerking met het belang van de cliënt voorop</li> <li>• Waardering van ieders rol en vertrouwen in elkaars kunde</li> <li>• In staat om eigen rol aan te passen in het belang van de cliënt</li> </ul>



HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

## STAP 3

## PAS HET TYPE LEIDERSCHAP AAN OP DAT WAT NODIG IS

Het type leiderschap is bepalend voor een succesvolle integrale samenwerking.<sup>2</sup> Het leiderschap dient aangepast te worden aan dat wat nodig is. Er wordt onderscheid gemaakt tussen *laissez faire*, *transactioneel* en *transformationeel* leiderschap. *Laissez faire* leiders hechten veel waarde aan de eigen verantwoordelijkheid en de daarmee samenhangende autonomie van de professional. Dergelijke leiders stellen zich ondersteunend op, regelen de randvoorwaarden en bieden veel ruimte. Inhoudelijk is er weinig tot geen sturing. Dit type leiderschap kan passend zijn als de samenwerking goed wordt opgepakt door de professionals. *Transactionele* leiders maken duidelijk wat de verwachtingen zijn, komen tot heldere afspraken, regelen de randvoorwaarden en belonen professionals die aan de verwachtingen voldoen. Wanneer zaken goed 'ingeregeld moeten worden' is *transactioneel* leiderschap passend. *Transformationele* leiders snappen wanneer een vraagstuk complex is en om een ingrijpende verandering vraagt. Zij weten anderen te inspireren en te motiveren om een betekenisvolle verandering in gang te zetten, ook wanneer er allerlei onzekerheden zijn en de eindsituatie onduidelijk is. Dit type leiderschap is passend als de samenwerking nog niet goed verloopt.

Naast het type leiderschap zijn ook de competenties van professionals en de organisatie bepalend voor een succesvolle integrale samenwerking.

## Competenties professionals

Het werken met de complexe doelgroep van de lokale PGA vraagt verschillende competenties van de professional, zoals integraal kunnen samenwerken. Organisaties kunnen hierop inspelen door professionals aan te nemen die positief staan tegenover samenwerking en daarvoor al de nodige competenties in huis hebben. Daarnaast is ook training en coaching van professionals om samenwerking te stimuleren van belang. Naast samenwerkingsvaardigheden zijn ook nog andere competenties van belang in het werken met deze doelgroep. De competenties zijn afhankelijk van de rol die de professional heeft binnen de lokale PGA. In het kader van dit onderzoek zijn voor verschillende rollen [functiekenmerken](#) opgesteld met daarin ook aandacht voor de benodigde competenties.

## Organisatie

Om meer samenwerking te bewerkstelligen is het soms nodig om de structuur en cultuur van de organisatie te veranderen. Daarnaast zullen administratieve en inhoudelijk ondersteunende systemen moeten worden aangepast, bijvoorbeeld om te komen tot een integrale cliëntregistratie, planning en voortgangsbewaking.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

## KNELPUNT

### AANBOD DAGBESTEDING/WERK

Professionals vinden het huidige aanbod van dagbesteding en (leer-) werktrajecten voor PGA-jongeren niet inspirerend genoeg. Volgens hen is het belangrijk dat het aanbod uitgebreider en gevarieerder wordt, omdat de doelgroep moeilijk te motiveren is. Deze jongeren willen niet zomaar elke vorm van dagbesteding/werk doen, omdat zij het belangrijk vinden om er een bepaalde status aan te kunnen ontlenuen.

Daarnaast is het volgens de professionals van belang dat PGA-jongeren verspreid worden over verschillende werkplekken, zodat zij elkaar niet negatief kunnen beïnvloeden. Er is een tekort aan werkgevers die bereid en in staat zijn om deze jongeren een werk(ervarings)plek te bieden met de benodigde individuele begeleiding. Begeleiding is voor deze doelgroep essentieel, want niet alleen het vinden, maar ook het behouden van werk is voor hen erg lastig.

STAP 1 Maak inzichtelijk wat nodig is	81 ▶
STAP 2 Betrek werkgevers	84 ▶
STAP 3 Zorg voor goede begeleiding	86 ▶



HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDEN

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN



## STAP 1

## MAAK INZICHTELIJK WAT NODIG IS

De eerste stap om tot een goed aanbod van dagbesteding, werk en onderwijs te komen is om gezamenlijk inzichtelijk te maken wat de jongvolwassenen nodig hebben. Pas als deze behoeften in kaart zijn gebracht kan hier gericht op ingezet worden. De *What Works*-benadering en het hieruit voortvloeiende *Risk-Need-Responsivity*-model (RNR-model)<sup>3</sup> bieden een goede basis om in kaart te brengen welke interventies nodig zijn.

## Het RNR-Model

Wetenschappelijke theorieën over de oorzaken van crimineel gedrag zijn binnen deze benadering de basis voor effectieve interventies. Een goed ontwikkelde theorie aan de basis van een interventie draagt over het algemeen bij aan het verminderen van het recidivepercentage.<sup>4</sup> Een interventie moet in meer of mindere mate effectief worden geacht met het oog op drie behandelingsbeginselen:

het risicobeginsel, het behoeftebeginsel en het responsiviteitsbeginsel.

Het risicobeginsel houdt in dat hoog-risicogroepen gebaat zijn bij een hoge behandelintensiteit en laag-risicogroepen bij een lage behandelintensiteit. Een goede inschatting van het risico per casus maakt helder welke mate van inzet van de casushouder nodig is. Dat maakt het ook mogelijk om tot een verantwoorde omvang van de caseload te komen. Dit principe is ook toe te passen op de keuze voor een bepaalde dagbesteding of werkplek; jongeren met een hoog risico op terugval zijn gebaat bij een plek met intensieve begeleiding. In [voorgaande casus](#) is sprake van problematiek op meerdere leefgebieden en dat vraagt om intensieve inzet van de casushouder en een werk- en dagbestedingsplek met intensieve begeleiding.

Het behoeftebeginsel houdt in dat interventies zich met name moeten richten op dynamische risicofactoren. Deze worden verondersteld veranderbaar te zijn en worden ook wel *criminogene behoeften* genoemd. Het is belangrijk om bij het bepalen van het plan van aanpak en de in te

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN



zetten interventies een risico-inventarisatie te maken en hierbij rekening te houden met de *criminogene behoeften*.<sup>5</sup> De in te zetten interventies in de [casus van Murat](#) dienen zich met name te richten op het opbouwen van een steunend netwerk, het veranderen van antisociale overtuigingen en gevoelens, het verhogen van zelfcontrole en vaardigheden en het behandelen van zijn verslaving.

Op grond van het responsiviteitsbeginsel moet de behandeling het mogelijk maken om een verandering te veroorzaken. Ook moet de behandeling aansluiten op de leerstijl en motivatie van de jongvolwassenen.<sup>5</sup> In het geval van [Murat](#) dient er rekening gehouden te worden met zijn licht verstandelijke beperking en zijn motivatie voor een bepaalde werk- of dagbestedingsplek. Daarnaast is het in de behandeling van jongeren zoals Murat belangrijk om te herhalen, uit te leggen en te belonen. Bovendien is een behandeling die op een warme, flexibele en enthousiaste manier wordt gegeven en tegelijkertijd duidelijk antisociale houdingen en gedragingen afwijst, aan te raden.<sup>6</sup>

## Interventievoorbeelden en werkzame principes

De interventievoorbeelden beschreven in dit stuk dienen ter inspiratie. Er zijn ook andere voorbeelden mogelijk.

### *Flevodrome & het risicobeginsel*

Een voorbeeld van een interventie waarbij het risicobeginsel wordt toegepast is project 'Flevodrome',<sup>7</sup> waarbij de intensieve individuele begeleiding wordt afgestemd op de specifieke situatie van de jongere. De jongere maakt samen met de begeleider een plan en de begeleider is zijn vaste aanspreekpunt. Flevodrome bestaat uit verschillende fasen die afnemen in intensiteit, naarmate de jongere in zijn ontwikkeling vooruitgaat. Hier zien we het risicobeginsel: de intensiteit van de interventie wordt aangepast op basis van de risico-inschatting. Het werkzame principe is individuele begeleiding op maat (aangepast aan de zwaarte en complexiteit van de problematiek). Uit internationaal onderzoek<sup>8</sup> is gebleken dat dit een effectieve methode is om probleemgedrag aan te pakken. De begeleiding is gericht op competentievergroting en praktische hulp bij het vinden van werk of een opleiding. De begeleider is een prosociaal rolmodel en houdt toezicht op het nakomen van de afspraken door de jongere. Diversiteit en flexibiliteit maken het mogelijk dat de interventie aansluit op de wensen, behoeften en (on)mogelijkheden van de jongere en een positieve insteek legt de nadruk op het benutten van de mogelijkheden.

### *Work-Wise, Brains4Use, TOPs! & het behoeftebeginsel*

Het programma 'Work-Wise' is een voorbeeld van een interventie waarbij het behoeftebeginsel wordt toegepast.<sup>9</sup> De interventie van Stichting 180 is gericht op (jong)volwassen ex-gedetineerden en gaat uit van het idee dat een passende opleiding of werkplek bijdraagt aan een verminderd recidiverisico.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN



Het versterken van de zelfredzaamheid staat in dit programma centraal. In de eerste fase worden de talenten, motivatie, leerstijl, vaardigheden en sociale omgeving in kaart gebracht. In de tweede en derde fase worden interventies aangeboden die gericht zijn op het versterken van de eigen kracht, het eigen netwerk en relaties, ofwel op de criminogene behoeften van de deelnemer.

‘Brains4use’ richt zich op het terugbrengen van middelenmisbruik.<sup>10</sup> Hierbij staan de motivatie om gedrag te veranderen en de vaardigheden om gedrag te reguleren centraal. Het inrichten van een steunende en prosociale omgeving heeft tot doel het nieuw aangeleerde gedrag te bestendigen. De interventie gaat ervan uit dat de jongeren een ‘cirkel van verandering’ doorlopen, waarbij inzicht krijgen in de eigen problematiek voorafgaat aan de gedragsverandering. Motiverende gespreksvoering en cognitieve gedragstherapie worden hiervoor ingezet. Ook wordt gebruik gemaakt van huiswerkopdrachten en rollenspellen om nieuw gedrag aan te leren en om ervoor te zorgen dat het beklijft.

‘TOPs! Hulpverleningsvariant’ is een interventie bedoeld voor jongeren tussen de 12 en 24 jaar die antisociaal en/of delinquent gedrag vertonen.<sup>11</sup> In

groepsbijeenkomsten wordt gewerkt aan het verbeteren van zelfcontrolevaardigheden, sociale vaardigheden, moreel redeneren en aan het vergroten van motivatie en vaardigheden om elkaar te helpen. Positieve gedachten, positief gedrag en leren van elkaar staan centraal. De jongeren leren dat ze in iedere situatie kunnen kiezen voor een positieve oplossing. Helpende gedachten worden ‘TOP-gedachten’ genoemd.

#### *2GetThere & het responsiviteitsbeginsel*

‘2GetThere’ is een voorbeeld van een interventie waarbij jongerencoaches worden ingezet om de jongeren te begeleiden naar werk, studie of stage.<sup>12</sup> De coaches zijn ervaringsdeskundigen met verschillende achtergronden. De jongere kiest een coach die bij hem past. Volgens de organisatie spreken de jongerencoaches de taal van de jongeren en begrijpen zij wat de jongeren nodig hebben en wat hen bezighoudt. De presentiebenadering<sup>13</sup> staat in deze aanpak centraal en er wordt gezocht naar intrinsieke motivatie in plaats van verwachtingen van buitenaf op te leggen. Hierin komt het responsiviteitsbeginsel naar voren: er wordt getracht de interventie aan te laten sluiten op de leerstijl en de motivatie van de deelnemer.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN



## STAP 2

## BETREK WERKGEVERS

Niet alleen de jongvolwassenen, maar ook de werkgevers vormen een bepalende factor in het tot stand brengen van een succesvolle arbeidsrelatie. Het is voor de gemeente dan ook noodzakelijk om goede contacten te leggen en onderhouden met werkgevers. Dit kan ze doen door een instelling of professional aan te stellen die zich richt op het toeleiden van jongeren naar regulier werk. Het bestaande aanbod van de afdeling Werk & Inkomen sluit niet voldoende aan\*. Gezien de complexiteit van de problematiek bij deze doelgroep is speciale begeleiding voor zowel jongeren als werkgevers noodzakelijk; iemand die inzicht heeft in de problematiek en de behoeften van de jongeren, maar ook in de belangen en wensen van, en de risico's voor de werkgevers. Het takenpakket bestaat uit werving van werkgevers, het werken aan en positieve beeldvorming over de jongvolwassenen en het bewaken van de arbeidsrelatie.<sup>7</sup> Het is hierbij effectiever om gericht te zijn op werkgevers die intrinsiek gemotiveerd zijn. Zij blijken minder snel af te haken dan werkgevers die uitsluitend extrinsiek gemotiveerd zijn.<sup>14</sup>

\* In Zeist worden deze taken uitgevoerd door Regionale Sociale Dienst Kromme Rijn Heuvelrug. Aanpassingen om het aanbod aan te laten sluiten zijn inmiddels in gang gezet.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN



Het aannemen van deze jongvolwassenen kan aantrekkelijker gemaakt worden voor werkgevers door:

1. de risico's over te nemen. Zeker wanneer werkgevers aarzelen om een jongvolwassene met multiproblematiek in dienst te nemen, kan het bijvoorbeeld helpen als de gemeente garant staat voor de jongvolwassene.<sup>15</sup> Ook het bieden van een loonkostensubsidie, proefplaatsing of jobcoaching zijn manieren om de risico's voor de werkgever te verkleinen.
2. de vraag van de werkgever centraal te stellen. Werkgevers hebben doorgaans een winst oogmerk. Daarom is het belangrijk om het economisch belang te benadrukken: investeren in mensen die in de toekomst hard nodig zijn.<sup>16</sup>
3. de jongvolwassene te presenteren als kansrijk<sup>17</sup> door de focus te leggen op zijn capaciteiten en vaardigheden.<sup>18</sup>
4. de verwachtingen van de werkgever en de jongvolwassene op elkaar af te stemmen. De overdracht dient helder en compleet te zijn en de werkgever moet de ruimte krijgen om zelf regie te voeren en aanvullende begeleiding in te zetten. Zo krijgt de jongvolwassene ook een training die van meerwaarde is voor het bedrijf.<sup>16</sup> Daarnaast is het belangrijk om de (vaak negatieve) beeldvorming over de jongvolwassene positief te beïnvloeden,<sup>15</sup> maar ook eerlijk te zijn over de situatie van de jongere om teleurstellingen te voorkomen.<sup>18</sup> Tevens is een duurzame relatie tussen begeleiders/hulpverleners en werkgevers van belang.<sup>14</sup>

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN



## STAP 3

## ZORG VOOR GOEDE BEGELEIDING

Goede begeleiding is essentieel om de jongvolwassenen niet alleen aan het werk te krijgen, maar ook te houden.<sup>14</sup> Intensieve begeleiding op de werkplek is hierbij een voorwaarde. Hiervoor kan een in- of externe begeleider worden ingezet. De begeleider moet over de juiste competenties beschikken en het is belangrijk dat er een persoonlijke klik is tussen de begeleider en de jongvolwassene. Daarnaast is een veilige omgeving vereist waarin ruimte is voor het maken van fouten en het vertonen van afwijkend gedrag.

## Voorbeelden van werkplekken voor kwetsbare jongvolwassenen

De werkplekken beschreven in dit stuk dienen ter inspiratie. Er zijn ook andere voorbeelden mogelijk.

*Stichting Herstelling*

Herstelling is een re-integratiebedrijf, gespecialiseerd in leer- en werktrajecten voor ernstig overlastgevende (criminele) jongeren in de regio Amsterdam.<sup>19</sup> Herstelling is in 1987 opgericht in reactie op de vele registraties van jongeren met een afgebroken schoolopleiding, zonder werkervaring. Tegelijkertijd had de provincie een monument dat onderhoud behoeftte: de Stelling van Amsterdam. Bij Herstelling worden onder andere werknemersvaardigheden aangeleerd. Dit houdt voor deze doelgroep bijvoorbeeld in dat ze leren op tijd te komen, gezag te aanvaarden en samen te werken. Er zijn meerdere methodieken ontworpen om met verschillende doelgroepen te kunnen werken. Zo is de Vinkebrug-methode ontwikkeld als onderdeel van de top-600 aanpak. Herstelling heeft positieve ervaringen met een aanpak in groepsverband; een groep bestaat uit 6 tot 7 personen en een mentor. De mentoren zijn overwegend veteranen van het Korps Mariniers, zij staan stevig in hun schoenen en weten om te gaan met explosieve situaties. Het programma is een mix van traditionele re-integratie instrumenten en nieuwe inzichten. Werk, sport en zorg zijn hierin geïntegreerd. Tijdens het traject is iemand (parttime) aanwezig van het Nederlands Instituut voor Forensische Psychiatrie en Psychologie (NIFP). Deze medewerker observeert, geeft advies en vertaalt dat wat hij ziet in medische termen naar begrijpelijke taal. Tijdens het traject heeft elke deelnemer een vaste mentor en trajectbegeleider. De trajectbegeleider regelt niet alleen zaken met betrekking tot het werk, maar ook andere zaken. Zoals de benodigde zorg, schuldhulpverlening, doorstroming en sportactiviteiten. Herstelling voert trajecten uit voor gemeenten, adviseert, coacht en verzorgt trainingen.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

### De Prael

De Prael is een bierbrouwerij die in 2001 is begonnen in Amsterdam.<sup>20</sup> In 2018 is er ook een vestiging in Den Haag geopend. De stichting biedt werkplekken aan mensen die een grote afstand hebben tot de arbeidsmarkt. Bij De Prael wordt er gekeken naar mogelijkheden en is iedereen welkom om te komen werken. Hierdoor worden nieuwe kansen en mogelijkheden gecreëerd en wordt vertrouwen gewonnen. Bij De Prael wordt veel één op één begeleiding geboden en heeft de manager wekelijks een gesprek met de werknemers. De werkzaamheden worden afgestemd op wat de werknemer wil en kan. Bij De Prael werken mensen van alle leeftijden en achtergronden.

### Heilige Boontjes

Heilige Boontjes is een Rotterdamse stichting voor jongeren met een afstand tot de arbeidsmarkt.<sup>21</sup> Naast begeleiding naar werk staat ook het bereiken van een gedragsverandering centraal. Bij de stichting werken coaches die hulp bieden op verschillende leefgebieden, zoals financiën en huisvesting. Naast het bieden van werk, zorgt begeleiding en continu contact met de jongeren weer voor vertrouwen en hoop op een betere toekomst. Er is dagelijks contact met de jongeren. Dit neemt geleidelijk af naarmate de jongvolwassenen langer aan het werk zijn. Na afloop van het traject wordt de jongeren een betaalde baan binnen Heilige Boontjes aangeboden indien deze beschikbaar

is, of zij worden begeleid naar een andere betaalde baan. Ook hier wordt gekeken naar de persoon achter de problemen en krijgt hij geen stempel. De Heilige Boontjes B.V. draagt zorg voor de bedrijfseconomische aspecten. Heilige Boontjes draait deels op subsidies en deels op inkomsten die zelf worden gegenereerd door het verkopen van koffie.

### De Loods Zorg B.V.

De Loods Zorg B.V. is in 2010 opgericht door psychiatrisch verpleegkundigen in reactie op de verveling die zij bij hun cliënten zagen en het gebrek aan passende dagbesteding. Omdat zij bekend zijn met de hoge drempel om actief te worden bij de doelgroep (vanwege schaamte, angst, een gevoel van onmacht en een laag zelfbeeld), wilden zij laagdrempelige dagbesteding bieden met een hoge aantrekkingskracht; “iets dat leuk en stoer is om te doen”. Met dit idee en vanuit een eigen passie voor auto's begonnen zij een autogarage in Den Dolder. Op deze kleinschalige dagbestedingsplek wordt gesleuteld aan sportwagens van het merk Porsche. De werkdruk is laag, maar het klantcontact en het feit dat de klus ‘af moet komen’, zorgen ervoor dat medewerkers kunnen oefenen met werknemersvaardigheden. Er wordt uitgegaan van ieders kwaliteiten in plaats van beperkingen en er is veel mogelijk. Dit initiatief bleek een succes en er volgden locaties in Amersfoort, Hilversum, Utrecht/Nieuwegein en Zeist, waar onder andere boten, auto's, campers en caravans worden opgeknapt.<sup>22</sup>

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

## KNELPUNT

# DELEN VAN PERSOONSGEGEVENS

PGA-professionals hebben beroepsmatig te maken met verschillende wetten en juridische kaders en hebben verschillende belangen. Voor hen is niet altijd duidelijk wanneer en met wie zij persoonsgegevens\* mogen delen. Deze onduidelijkheid kan ertoe leiden dat zij uit voorzorg geen persoonsgegevens delen, terwijl dit wel is toegestaan, of wel persoonsgegevens delen maar op basis van een onjuiste grondslag.

Extra lastig blijkt de gegevensdeling met zorgprofessionals die bij de lokale PGA betrokken zijn. Professionals uit andere domeinen vinden het soms lastig dat zorgprofessionals vanwege hun beroepsgeheim en de daarbij behorende zwijgplicht geen persoonsgegevens delen. Verder wordt het als onhandig ervaren dat er geen gezamenlijk systeem is waarin persoonsgegevens gedeeld of geraadpleegd kunnen worden.<sup>23</sup>

\* Met 'persoonsgegevens' wordt bedoeld: "alle informatie over een geïdentificeerde of identificeerbare natuurlijke persoon" en betreft dus informatie die direct over iemand gaat, of naar deze persoon te herleiden is. (art. 4 lid 1 AVG). Met 'bijzondere persoonsgegevens' wordt informatie bedoeld over ras of etnische afkomst, politieke opvattingen, religieuze of levensbeschouwelijke overtuiging, lidmaatschap van een vakbond, genetische gegevens, biometrische gegevens met het oog op de unieke identificatie van een persoon, gegevens over gezondheid, seksueel gedrag of seksuele gerichtheid. Het verwerken van bijzondere persoonsgegevens is verboden, tenzij er een uitzondering op van toepassing is (art. 9 AVG).

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

INNOVATIESCENARIO'S

### STAP 1

Vergroot de kennis over de regels omtrent het delen van persoonsgegevens 89 ▶

### STAP 2

Stel een jurist aan binnen de gemeente die advies kan geven in specifieke situaties 94 ▶

### STAP 3

Controleer of de PGA-werkwijze en systemen voldoen aan de wetgeving 95 ▶

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN





## STAP 1

## VERGROOT DE KENNIS OVER DE REGELS OMTRENT HET DELEN VAN PERSOONSGEGEVENS

Als professionals meer kennis opdoen over de grondslagen waarop persoonsgegevens gedeeld mogen worden (op basis van de Algemene Verordening Gegevensbescherming en sectorspecifieke wetgeving\*) en de juridische kaders waarmee de verschillende professionals te maken hebben, kan dit veel onduidelijkheid wegnemen. Meer kennis zorgt ervoor dat professionals makkelijker tot een goed afgewogen en correcte besluitvorming ten aanzien van het delen van persoonsgegevens kunnen komen. Ook draagt het bij aan meer begrip wanneer er geen persoonsgegevens gedeeld mogen worden.

Op de volgende pagina's wordt een aantal situaties, waarin het knelpunt 'persoonsgegevens delen' een rol speelt, beschreven. Er wordt toegelicht waarom het een knelpunt vormt en er worden handvatten gegeven om het knelpunt te ondervangen.

\* Deze wetgeving is opgesteld voor specifieke sectoren. Voorbeelden zijn: Wet politiegegevens en Besluit politiegegevens, Jeugdwet, Wet maatschappelijke ondersteuning 2015, Wet op de geneeskundige behandelovereenkomst.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

INNOVATIESCENARIO'S



## SITUATIE 1

### Privacyreglement Lokale PGA

Voor de lokale PGA in Midden-Nederland is het Privacyreglement Lokale Persoonsgerichte aanpak<sup>24</sup> opgesteld waarin afspraken zijn opgenomen over het verwerken\* van (bijzondere) persoonsgegevens. Het reglement wordt door PGA-professionals in de praktijk vaak als grondslag genoemd op basis waarvan persoonsgegevens gedeeld mogen worden.<sup>25</sup>

## TOELICHTING

Het Privacyreglement bevat afspraken over het verwerken van persoonsgegevens tussen partners binnen de lokale PGA. Het doel hiervan is bijdragen aan een rechtmatige en zorgvuldige verwerking van persoonsgegevens. Zoals in het reglement staat beschreven zijn de partners gebonden

\* Met 'verwerken' wordt bedoeld: "elke bewerking of elk geheel van bewerkingen met betrekking tot persoonsgegevens of een geheel van persoonsgegevens, al dan niet uitgevoerd via geautomatiseerde procedures, zoals het verzamelen, vastleggen, ordenen, structureren, opslaan, bijwerken of wijzigen, opvragen, raadplegen, gebruiken, verstrekken door middel van doorzending, verspreiden of op andere wijze ter beschikking stellen, aligneren of combineren, afschermen, wissen of vernietigen van gegevens." (art. 4 lid 2 AVG).

aan (sectorspecifieke) wet- en regelgeving.<sup>24</sup> Er is geen specifieke wetgeving waarin de organisatie, werkwijze en bevoegdheden van de lokale PGA zijn vastgelegd. Het Privacyreglement is dan ook geen wettelijk document en kan niet als grondslag dienen voor het delen van persoonsgegevens.<sup>25</sup> Het reglement geeft wel inzicht in en informatie over relevante wet- en regelgeving en de juiste verwerking van persoonsgegevens. In het reglement wordt ook voor een aantal partners, zoals de politie, beschreven op basis van welke grondslagen zij persoonsgegevens mogen delen binnen de lokale PGA.<sup>24</sup> Een PGA-professional moet per casus beoordelen welke wet- en regelgeving van toepassing is en of en met wie persoonsgegevens gedeeld mogen worden.

## HANDVATTEN

- PGA-professionals dienen meer kennis op te doen over het delen van persoonsgegevens en de [grondslagen](#) op basis waarvan dit is toegestaan. Meer kennis hierover stelt hen in staat om persoonsgegevens zorgvuldig en rechtmatig te verwerken.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTED

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

- Vanuit verschillende sectoren zijn handreikingen, richtlijnen en gedragscodes opgesteld met betrekking tot het delen van persoonsgegevens, bijvoorbeeld de handreiking 'Privacy in het sociaal domein; veelgestelde vragen' van VNG en de Wegwijzer beroepsgeheim in samenwerkingsverbanden van KNMG e.a.
- Bied PGA-professionals de mogelijkheid trainingen te volgen over het delen van persoonsgegevens bij integraal werken. Zij kunnen zodoende (meer) kennis opdoen over de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG), sectorspecifieke wet- en regelgeving, het Privacyreglement Lokale Persoonsgerichte aanpak en [hoe deze regelingen zich tot elkaar verhouden](#).
- Verstrek alleen de nodige persoonsgegevens aan niet meer dan de noodzakelijke partners. Door vooraf te bepalen met welk doel persoonsgegevens gedeeld worden (bijvoorbeeld triage, aanmelding bij lokale PGA, afsluiting PGA-traject), wordt inzichtelijk welke persoonsgegevens met wie gedeeld moeten worden om dit doel te bereiken.
- Neem informatie over het delen van persoonsgegevens op in het inwerkprogramma voor nieuwe PGA-professionals.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN



## SITUATIE 2

### (Medisch) beroepsgeheim

De gegevensdeling met zorgprofessionals verloopt soms moeizaam binnen de lokale PGA. Professionals uit andere domeinen vinden het lastig dat deze zorgprofessionals in sommige gevallen geen persoonsgegevens kunnen delen vanwege hun beroepsgeheim.

## TOELICHTING

Zorgprofessionals dienen zich te houden aan de eigen (sectorspecifieke) wetgeving, zoals de Wet op de beroepen in de individuele gezondheidszorg of Wet op de geneeskundige behandelingsovereenkomst. Deze sectorspecifieke wetgeving gaat vóór de algemene wetgeving.<sup>26</sup> Het (medisch) beroepsgeheim maakt onderdeel uit van deze (sectorspecifieke) wetgeving en heeft tot doel de individuele privacy van cliënten en het maatschappelijk belang van vrije toegang tot de zorg te beschermen. De zwijgplicht is onderdeel van het beroepsgeheim en verplicht zorgprofessionals om geheim te houden wat bekend is geworden bij de beroepsuitoefening. Het opzettelijk schenden van de zwijgplicht is strafbaar. Zorgprofessionals

met een BIG-registratie kunnen een maatregel opgelegd krijgen door de tuchtrechter wanneer zij de zwijgplicht onrechtmatig schenden.<sup>27</sup>

## HANDVATTEN

- Het (medisch) beroepsgeheim is niet absoluut en mag doorbroken worden in geval van (1) uitdrukkelijke toestemming van de cliënt; (2) een wettelijke verplichting; (3) een conflict van plichten. Zorgprofessionals dienen in zulke gevallen zorgvuldig af te wegen of en in hoeverre zij hun beroepsheim kunnen doorbreken.<sup>27</sup>
- Een zorgprofessional mag de persoonsgegevens over een cliënt wel aanhoren, maar mag geen respons geven.
- Met toestemming van de cliënt kunnen persoonsgegevens vaak wel gedeeld worden. Let wel op of deze toestemming voldoet aan een aantal [criteria](#), bijv. de toestemming moet vrijwillig gegeven zijn.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

## SITUATIE 3

### PGA-overleg

Bij het PGA-overleg zijn doorgaans professionals uit verschillende domeinen aanwezig. In dit overleg worden onder andere de stand van zaken per casus doorgenomen en plannen van aanpak opgesteld. Aanwezige professionals die niet betrokken zijn bij een specifieke casus, kunnen op basis van hun expertise advies geven.

## TOELICHTING

De aanwezigheid van professionals die niet bij een specifieke casus betrokken zijn, bemoeilijkt het delen van informatie over deze casus tijdens het overleg. Persoonsgegevens mogen immers niet (zomaar) met derden gedeeld worden.

## HANDVATTEN

- Aanwezige professionals dienen vooraf kenbaar te maken wat hun taak/rol (advisering of betrokkenheid) is.
- Bepaal vooraf op basis van het doel van het overleg welke professionals aanwezig dienen te zijn.
- Gebruik geen direct herleidbare persoonsgegevens (zoals namen), maar bespreek de casus anoniem met elkaar. Professionals die direct bij de casus betrokken zijn, mogen vaak wel op de hoogte zijn van direct herleidbare persoonsgegevens.
- Stel vast met welk doel persoonsgegevens gedeeld moeten worden (bijvoorbeeld triage, aanmelding bij lokale PGA, afsluiting PGA-traject). Ga na of het doel op een andere, minder ingrijpende wijze dan door het delen van persoonsgegevens bereikt kan worden.<sup>26 28</sup> Als dit niet mogelijk is, dan dienen alleen die persoonsgegevens gedeeld te worden die noodzakelijk zijn om het gestelde doel te bereiken.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

**STAP 2****STEL EEN JURIST AAN BINNEN DE GEMEENTE DIE ADVIES KAN GEVERN IN SPECIFIEKE SITUATIES**

Op de samenwerking binnen de lokale PGA zijn verschillende wetten en regelgeving van toepassing. Daarnaast spelen verschillende belangen een rol. Dit maakt gegevensdeling binnen de lokale PGA complex. Zoals beschreven in bovenstaande tabel, is het nuttig als professionals meer kennis opdoen over de AVG, sectorspecifieke wet- en regelgeving en het Privacyreglement Lokale Persoonsgerichte aanpak.

Daarnaast is het raadzaam om een jurist aan te stellen die PGA-professionals kan adviseren over het delen van persoonsgegevens in een specifieke situatie. Het is van belang dat de jurist, naast kennis over de AVG, ook kennis heeft over de sectorspecifieke wetgeving die van toepassing is op de integrale samenwerking binnen de lokale PGA.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN



## STAP 3

## CONTROLEER OF DE PGA-WERKWIJZE EN SYSTEMEN VOLDOEN AAN DE WETGEVING

Gemeenten geven de werkwijze binnen de lokale PGA op verschillende manieren vorm. Zo nemen in sommige gemeenten veel professionals uit verschillende domeinen deel aan ieder PGA-overleg. In andere gemeenten is een klein kernteam voor de lokale PGA opgetuigd dat bestaat uit vertegenwoordigers van bepaalde domeinen. Ook wat betreft het gebruik van softwaresystemen zijn er lokale verschillen. Over het algemeen hebben de PGA-professionals alleen toegang tot het systeem van de eigen organisatie. Eén gemeente binnen dit onderzoek heeft een overkoepelend softwaresysteem aangekocht (RIS). In dit systeem kunnen PGA-professionals persoonsgegevens raadplegen en aanvullen. In de andere gemeenten (zonder overkoepelend systeem) raadplegen PGA-professionals informatie uit het systeem van de eigen organisatie en vullen zij dit aan met informatie die gedeeld wordt in het PGA-overleg. Uit het onderzoek komt naar voren dat professionals behoefte hebben aan een overkoepelend softwaresysteem voor het raadplegen en delen van informatie.

In het Privacyreglement Lokale Persoonsgerichte aanpak staat dat de burgemeester er op toeziet dat er passende technische en organisatorische maatregelen voor de beveiliging van persoonsgegevens worden genomen en dat ook de samenwerkingspartners passende technische maatregelen moeten treffen. Uit gesprekken met betrokken professionals blijkt dat persoonsgegevens in de praktijk, niet alleen via RIS of het systeem van de eigen organisatie worden gedeeld, maar ook op andere manieren, bijvoorbeeld via WhatsApp of e-mail.<sup>23</sup>

Om te voldoen aan de eisen die onder andere de AVG stelt, is het raadzaam om kritisch te kijken naar de PGA-werkwijze. Wie nemen deel aan het PGA-overleg? Met welk doel? Met wie worden persoonsgegevens gedeeld? Welke persoonsgegevens worden vastgelegd in het systeem? Hierbij dienen de volgende vragen te worden gesteld: is de verwerking van persoonsgegevens noodzakelijk voor het bereiken van het gestelde doel? Staat het doel dat wordt nagestreefd in verhouding tot de inbreuk op de privacy van de inwoner (proportionaliteit)? Kan het doel op een andere, minder ingrijpende wijze worden bereikt? Oftewel kunnen er géén of minder persoonsgegevens worden verwerkt (subsidiariteit)? Wie hebben toegang tot de persoonsgegevens?<sup>26 28</sup> Ook dient nagegaan te worden of er veiliger alternatieven zijn voor de gebruikte systemen voor de verwerking van persoonsgegevens.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN



Bij het gebruik van e-mail kan bijvoorbeeld gekozen worden voor het expliciet versleutelen (encrypten) van berichten.<sup>2</sup>

Meer informatie? Een handig stappenplan is te vinden op de [website](#) van het CCV of [lees](#) de vertaling van het handvat 'Gegevensuitwisseling bij samenwerking rond casuïstiek in het zorg- en het veiligheidsdomein'. Dit handvat is vastgesteld door de landelijke stuurgroep Zorg en Veiligheid en is ook van toepassing op samenwerkingsverbanden ten behoeve van de persoonsgerichte aanpak bij complexe casuïstiek in het zorg- en veiligheidsdomein. Samenwerkende partijen in het sociaal- en strafdomein in Zeeland (MDA++) hebben een hulpmiddel ontwikkeld voor het bepalen van de te zetten stappen voorafgaand aan gegevensdeling binnen samenwerkingsverbanden, zie [Checklist gegevensdeling](#).<sup>29</sup> Dit document bevat een handige checklist voor professionals voor het al dan niet delen van persoonsgegevens.

## Schematische weergave wetgeving voor het delen van persoonsgegevens

### SECTORSPECIFIEKE WETGEVING

Sectorspecifieke wet- en regelgeving gaat vóór de algemene wetgeving, zoals de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG).<sup>26</sup> Enkele voorbeelden zijn de Wet politiegegevens en Besluit Politiegegevens, Wet op de geneeskundige behandelingsovereenkomst en de Jeugdwet.



### ALGEMENE VERORDENING GEGEVENSBECHERMING (AVG)

Wanneer er geen specifieke bepaling in de sectorspecifieke wet- en regelgeving is opgenomen, dan gelden de regels uit de AVG. In de AVG staan regels over welke gegevens er mogen worden verwerkt, hoe lang die mogen worden opgeslagen, aan wie ze mogen worden doorgegeven en welke waarborgen er binnen een organisatie moeten worden geïmplementeerd.<sup>26</sup>



### UITVOERINGSWET ALGEMENE VERORDENING GEGEVENSBECHERMING (UAVG)

Een aantal punten in de AVG is opengelaten zodat landen op specifieke punten nadere invulling kunnen geven in nationale wetgeving. In deze uitvoeringswet zijn specifieke punten nader uitgewerkt, zoals de verwerking van strafrechtelijke persoonsgegevens.<sup>26 30</sup>

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN





## Grondslagen

Zoals in artikel 6 van de AVG staat omschreven mogen persoonsgegevens alleen verwerkt worden als daar een grondslag voor is. In onderstaande tabel worden kort de grondslagen uit de AVG beschreven.

GRONDSLAG	TOELICHTING
Toestemming van de betrokkene	Er worden wel eisen gesteld aan een toestemmingsverklaring. De toestemming heeft altijd betrekking op een specifieke verwerking van persoonsgegevens. De toestemmingsverklaring moet voldoende specifiek zijn, op juiste informatie berusten en in vrijheid gegeven zijn. Tevens moet de informatie voor de betrokkene begrijpelijk zijn, zodat de betrokkene een weloverwogen beslissing kan nemen. Als er een machtsonbalans is tussen de verwerkingsverantwoordelijke en de betrokkene dan is toestemming niet vrij en daarmee geen rechtsgeldige grondslag. Daarnaast kan een gegeven toestemming altijd weer ingetrokken worden. <sup>29</sup>
De verwerking is noodzakelijk voor de uitvoering van een overeenkomst	Bijvoorbeeld voor een behandelovereenkomst
De verwerking is noodzakelijk voor het nakomen van een wettelijke verplichting	Bijvoorbeeld in het kader van wettelijke schuldhulpverlening
De verwerking is noodzakelijk om de vitale belangen van betrokkene of andere natuurlijke personen te beschermen	Het moet dan gaan om een zaak van leven of dood, bijvoorbeeld bij dringend medische hulp.
De verwerking is noodzakelijk voor vervulling van een taak van algemeen belang of uitoefening van openbaar gezag	Bijvoorbeeld uitvoering van de bijstand door gemeenten in het kader van de Participatiewet, uitvoering van taken en bevoegdheden op het gebied van Openbare Orde en Veiligheid vanuit de burgemeester in het kader van de Gemeentewet.
De verwerking is noodzakelijk voor behartiging van gerechtvaardigd belang	Bijvoorbeeld voorkomen van fraude of <i>direct marketing</i> . Publieke organisaties mogen deze grondslag niet gebruiken voor verwerkingen noodzakelijk voor het uitvoeren van hun publieke taken.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN



# CHECKLIST GEGEVENSDELING

Dit document is gebaseerd op het ‘Basisdocument Gegevensdeling’ dat wordt gebruikt door samenwerkende partijen in het sociaal- en strafdomein in Zeeland (MDA++).<sup>29</sup> Het kan door professionals als handvat gebruikt worden bij de afweging of gegevens al dan niet gedeeld kunnen worden in de samenwerking met diverse organisaties.

## 1. Doelbepaling

Wat is mijn doel van de gegevensdeling? Wat wil ik er mee bereiken?

## 2. Grondslag (algemene gegevens, artikel 6 AVG)

Is er een wettelijke grondslag om gegevens te delen?

- uitdrukkelijke toestemming
- uitvoering van een overeenkomst
- wettelijke verplichting
- bescherming van de vitale belangen van de betrokkene of een ander
- vervulling van een taak van algemeen of openbaar belang
- behartiging gerechtvaardigd belang

### 2.a Grondslag (bijzondere gegevens, artikel 9 AVG)

De verwerking van bijzondere persoonsgegevens is verboden, tenzij u zich kunt beroepen op een wettelijke uitzondering én op een van de bovenstaande grondslagen. Klik [hier](#) voor meer informatie over de wettelijke uitzonderingen.

### 2.b Beroepsgeheim (indien van toepassing)

Heb ik een grondslag om het beroepsgeheim te doorbreken? Bekijk hiervoor de beroepscode die voor jouw functie van toepassing is.

- uitdrukkelijke toestemming
- wettelijke verplichting
- conflict van plichten

## 3. Noodzaak

- Proportionaliteit: welke gegevens dienen gedeeld te worden om het beoogde doel te bereiken? Welke gegevens zijn daarvoor nodig? Welke informatie kan achterwege blijven?
- Subsidiariteit: is het delen van deze gegevens noodzakelijk? Kan het doel ook op een minder ingrijpende wijze worden bereikt?
- Doelmatigheid: is dit het juiste overleg om gegevens te delen? Is de wijze van gegevensdeling passend?
- Transparantie: is betrokkene geïnformeerd over de gegevensdeling? Zo ja, wanneer en op welke wijze? Zo nee, waarom (nog) niet?

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN



## EINDNOTEN

- 1 Heath, B. W. R. P., Wise Romero, P., & Reynolds, K. (2013). *A standard framework for levels of integrated healthcare*. Washington, DC: SAMHSA-HRSA Center for Integrated Health Solutions.
- 2 Van Yperen, T., & Hageraats, R. (2018). *Leiding geven aan transformatie*. Utrecht: Nederlands Jeugdinstituut.
- 3 Andrews, D. A., & Bonta, J. (1998). *The psychology of criminal conduct* (2nd edition). Cincinnati, OH: Anderson.
- 4 Lipsey, M. W., & Cullen, F. T. (2007). The effectiveness of correctional rehabilitation: A review of systematic reviews. *The Annual Review of Law and Social Science*, 3, 297-320. doi: 10.1146/annurev.lawsocsci.3.081806.112833
- 5 Andrews, D. A., Zinger, I., Hoge, R. D., Bonta, J., Gendreau, P., & Cullen, F. T. (1990). Does correctional treatment work? A clinically relevant and psychologically informed meta-analysis. *Criminology*, 28(3), 369-404. doi: 10.1111/j.1745-9125.1990.tb01330.x
- 6 Andrews, D. A., & Kiessling, J. J. (1980). Program structure and effective correctional practices: A summary of the CaVIC research. In R. R. Ross & P. Gendreau (eds.). *Effective Correctional Treatment*. Toronto: Butterworth.
- 7 Walz, G., Van Ommeren, M., Stroeker, N., Bokdam, J., Bourdrez, L., & Ince, D. (2011). *Handreiking interventies kwetsbare jongeren*. Geraadpleegd op 5 augustus 2019, van <https://www.werkhoezithet.nl/kennisbank/publicatie/handreiking-interventies-kwetsbare-jongeren-eindra>
- 8 Bijl, B., Van Beenker, L. G. M., & Van Baardewijk, Y. (2005). *Individuele Traject Begeleiding op papier en in de praktijk*. Den Haag: WODC.
- 9 Stichting 180. *Work-Wise een aanpak die werkt!* Geraadpleegd op 5 augustus 2019, van <https://work-wise.nl/>
- 10 Van der Berg, A., Van Domburgh, L., & Hoekstra, N. (2015). *Databank effectieve jeugdinterventies: Beschrijving 'Brains4use'*. Utrecht: Nederlands Jeugdinstituut. Geraadpleegd op 5 augustus 2019, van [www.nji.nl/jeugdinterventies](http://www.nji.nl/jeugdinterventies)
- 11 Stichting 180. *TOPs! Hulpverleningsvariant*. Geraadpleegd op 5 augustus 2019, van <https://180.nl/tops-hulpverleningsvariant/>
- 12 2GetThere. *Visie op begeleiding*. Geraadpleegd op 5 augustus 2019, van <https://www.2gettherecoaching.nl/visie-op-begeleiding.html>
- 13 Baart, A. J. (z.d.). *Presentie*. Geraadpleegd op 26 februari 2020, van <https://www.andriesbaart.nl/presentie/>
- 14 Franken, M., & Mateman, H. (2019). *Wat werkt bij het succesvol toeleiden van jongeren naar werk*. Geraadpleegd op 5 augustus 2019, van <https://www.movisie.nl/publicatie/wat-werkt-succesvol-toeleiden-jongeren-naar-werk>
- 15 Van Ommeren, C. M., De Visser, S. M., De Ruig, L. S., Engelen, M. W. H., Van Horsen, C. P., & Timmerman, J. (2010). *Kwalitatieve scan actieplannen jeugdwerkloosheid*. Zoetermeer: Research voor Beleid & Regioplan. Geraadpleegd op 5 augustus 2019, van <https://www.regioplan.nl/project/kwalitatieve-scan-actieplannen-jeugdwerkloosheid/>

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDÉ

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

- 16 De Jager, C., Galesloot, J., & Gonlag, K. (2010). *De kracht van de regio: Versterken van de aanpak voor kwetsbare jongeren*. Amsterdam: Radar Advies.
- 17 Verberne, B., Van Echteld, P., & Bunt, S. (2007). *Van school naar werk: Onderzoek naar leren, werken en werkloos zijn onder jongeren en werkgevers*. Leiden: Research voor Beleid.
- 18 Bakker, R. C., De Visser, S. M., Hons, M. A., Van Velzen, J. H., Van Haeften, M. C. C., & Engelen, M. W. H. (2008). *Hobbels en kruiwagens: Knelpunten en succesfactoren bij de overgang van school naar werk door Wajongers*. Zoetermeer: Research voor Beleid.
- 19 Stichting Herstelling. Geraadpleegd op 5 augustus 2019, van <https://www.herstelling.nl/> 
- 20 Ben Taleb, S. (2019). *Plan van aanpak. De perspectieven van jongvolwassenen (met afstand tot de arbeidsmarkt) en werkgevers*. (Afstudeerscriptie). Human Resource Management, Hogeschool Utrecht, Utrecht.
- 21 Heilige Boontjes. *Over Heilige Boontjes*. Geraadpleegd op 5 augustus 2019, van <https://www.heiligeboontjes.com/over-heilige-boontjes/> 
- 22 De Loods Zorg B.V. Geraadpleegd op 19 februari 2020, van <https://www.deloodszorg.nl/> en <https://www.linkedin.com/in/de-loods-zorg-10710766/>
- 23 Poel, V. (2019). *De AVG, wat een ding!* (afstudeerscriptie). Integrale Veiligheidskunde, Hogeschool Utrecht, Utrecht.
- 24 Taskforce en Werkgroep PGA & Janssen, L. (2018). *Privacyreglement Lokale Persoonsgerichte aanpak*. Utrecht: Veiligheidscoalitie Midden-Nederland.
- 25 Werkgroep gegevensuitwisseling in het zorg- en veiligheidsdomein. (2019). *Gegevensuitwisseling bij samenwerking rond casuïstiek in het zorg- en het veiligheidsdomein. Juridisch kader (versie 2.0 – maart 2019)*. Den Haag: Auteur.
- 26 Van der Sloot, B. (2018). *De Algemene Verordening Gegevensbescherming in gewonemensentaal: Een eenvoudige uitleg over de nieuwe gegevensbeschermingsregels voor organisaties, functionarissen, studenten en andere geïnteresseerden*. Amsterdam: AUP.
- 27 KNMG, e.a. (2014). *Het beroepsgeheim in samenwerkingsverbanden. Een Wegwijzer voor zorgprofessionals*. Utrecht: Koninklijke Nederlandsche Maatschappij tot bevordering der Geneeskunst.
- 28 Van der Linden, B., Breij, H., De Jager, W., & Zwaneveld, A. M. (2017). *Het hemd van het lijf: Onderzoek van de gemeentelijke ombudsman naar de bescherming van de persoonlijke levenssfeer van burgers die zich met een hulpvraag in het sociaal domein tot de gemeente Rotterdam wenden*. Rotterdam: Gemeentelijke Ombudsman.
- 29 Hoogstraten, Y. (2019). *Persoonsgegevensdeling in Netwerken* (afstudeerscriptie). Master Forensisch Sociale Professional, Hogeschool Utrecht: Utrecht.
- 30 Schermer, B. W., Hagenauw, D., & Falot, N. (2018). *Handleiding Algemene verordening gegevensbescherming en Uitvoeringswet Algemene verordening gegevensbescherming*. Den Haag: Ministerie van Justitie en Veiligheid.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN



## SUCCESVOL SAMENWERKEN TUSSEN ZORG EN VEILIGHEID

Handreiking voor het opzetten en doorontwikkelen van een lokale Persoonsgerichte aanpak

Wanneer een inwoner van een gemeente overlast veroorzaakt of criminaliteit pleegt, kan doorgaans worden volstaan met een reguliere aanpak, bestaande uit het bieden van zorg en/of hulpverlening vanuit het sociaal domein of een strafrechtelijk traject. In sommige gevallen is een reguliere aanpak echter niet of niet meer afdoende. De complexiteit van de problematiek, die vaak samengaat met langdurige ernstige overlast en/of crimineel gedrag, maakt een integrale aanpak vanuit twee of meer domeinen noodzakelijk. In sommige gemeenten is voor dergelijke complexe casuïstiek, waarin zich zowel zorg- als veiligheidsproblemen voordoen, een lokale Persoonsgerichte aanpak (PGA) in het leven geroepen. Binnen de lokale PGA werken organisaties uit verschillende domeinen samen onder regie van de gemeente. Zo kunnen maatregelen worden

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDÉ

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN



gecombineerd en op elkaar afgestemd, waardoor maatwerk geleverd kan worden en er uitgebreidere mogelijkheden om op te treden ontstaan. De lokale PGA is relatief nieuw en volop in ontwikkeling in veel Nederlandse gemeenten. In de regio Midden-Nederland heeft Bureau Regionale Veiligheidsstrategie (RVS) hierin het voortouw genomen. Zij heeft een aantal producten ontwikkeld om gemeenten te faciliteren in de (door)ontwikkeling van een lokale PGA.

Het lectoraat Kennisanalyse Sociale Veiligheid (Hogeschool Utrecht) heeft in samenwerking met Bureau RVS en vier gemeenten in Midden-Nederland onderzoek gedaan naar de lokale PGA. Op basis van de bevindingen uit het onderzoek 'Startbaan' is deze handreiking ontwikkeld. Deze handreiking biedt gemeenten handvatten voor het opzetten of doorontwikkelen van een lokale PGA. De volgorde van de aandachtspunten sluit aan bij de stappen die doorlopen worden bij het opzetten van een lokale PGA.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDÉ

ZEIST

INNOVATIESCENARIO'S

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN



## AANDACHTSPUNTEN BIJ HET OPZETTEN VAN EEN LOKALE PERSOONSGERICHTE AANPAK

### 1 ZICHT OP BESTAANDE OVERLEGSTRUCTUREN

Het is belangrijk om eerst zicht te krijgen op het aantal en de samenstelling van de casuoverleggen en overlegtafels in de regio waar zorg- en/of veiligheids casuïstiek wordt besproken. Wat is het doel van deze overleggen? Welke doelgroep wordt bediend? Welke partijen kunnen casuïstiek hiervoor aanmelden? Hoe zit het met de op- en afschaling? En hoe verhouden deze verschillende overleggen zich tot elkaar? Hoe kunnen deze bestaande netwerken beter op elkaar aangesloten worden? Is er overlap en kunnen bepaalde overlegstructuren samengevoegd worden tot een lokale PGA?

#### TIP

Breng alle casuoverleggen en overlegtafels waar zorg- en/of veiligheids casuïstiek wordt besproken in kaart inclusief het doel en de doelgroep.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDÉ

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

INNOVATIESCENARIO'S



## 2 DOELGROEP

De doelgroep van de lokale PGA staat niet vast. Iedere gemeente kan hierin eigen keuzes maken die aansluiten bij de lokale situatie. Wel dient voor eenieder duidelijk te zijn aan welke criteria een casus moet voldoen om te kunnen worden aangemeld. Deze criteria moeten worden gecommuniceerd naar partijen die casussen kunnen aanmelden. Aanbevolen wordt om in ieder geval de onderstaande criteria op te nemen. Een inwoner komt in aanmerking voor de lokale PGA als er sprake is van minimaal 2 van deze criteria.

1. De inwoner zorgt herhaaldelijk voor (ernstige) overlast, maatschappelijke onrust en/of criminaliteit en/of vormt een bedreiging voor zijn eigen veiligheid of die van anderen;
2. Er zijn minimaal 2 politieregistraties over de inwoner in de afgelopen 12 maanden in verband met gedrag waarvoor een geregisseerde integrale aanpak nodig is (m.u.v. een periode in detentie);
3. Het gedrag of de vermoedelijk aanwezige meervoudige problematiek maakt een integrale aanpak vanuit twee of meer organisaties noodzakelijk;

### TIP

Baken de doelgroep af en stel duidelijke aanmeldcriteria op. Communiceer deze naar de betrokken professionals en aanmeldende partijen.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDÉ

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN





### 3 PLAATS BINNEN DE GEMEENTE

De lokale PGA opereert op het snijvlak van zorg en veiligheid en kan daarom belegd worden bij de afdeling Maatschappelijke Ontwikkeling (Sociaal domein) of de afdeling Openbare Orde en Veiligheid van de gemeente. Welke afdeling ook gekozen wordt, een nauwe samenwerking en afstemming tussen beide afdelingen (zowel op beleids- als uitvoerend niveau) en met de burgemeester en de betrokken wethouders (van Zorg, Jeugd, Participatie en Werk & Inkomen) zijn van cruciaal belang. Zodoende kunnen ieders expertise en alle interventiemogelijkheden worden benut en wordt voorkomen dat men langs elkaar heen werkt. Open communicatie, een gezamenlijk doel en eenheid in taal zijn hierbij belangrijk.

#### TIP

Investeer in de samenwerking met en maak een heldere taakverdeling tussen de betrokken gemeentelijke afdelingen en professionals.

### 4 COMPETENTIES EN PROFESSIONALISERING

De integrale samenwerking met betrekking tot een complexe doelgroep vraagt specifieke competenties van professionals. De benodigde competenties verschillen per rol. In [dit overzicht](#) worden de verschillende rollen, de bijbehorende taken en benodigde competenties toegelicht. Bij de toewijzing van PGA-taken dient goed gekeken te worden of de professional over de vereiste competenties beschikt. Het is belangrijk dat PGA-professionals in staat worden gesteld en gestimuleerd worden om te professionaliseren. Zij dienen tijd te krijgen om hun kennis over wat werkt bij deze doelgroep te blijven ontwikkelen, bijvoorbeeld door middel van meeloopdagen, trainingen en opfriscursussen. Voor professionalisering is reflectie belangrijk, zowel op het proces als op het eigen handelen en op datgene wat het handelen beïnvloedt. Het doel van reflectie is dat processen tot stand komen die het leren bevorderen. Voor die processen kunnen verschillende modellen worden gebruikt. Een veelgebruikt model is het [spiraalmodel van onderwijskundige Fred Korthagen](#).<sup>1</sup> Dit betreft een systeem waarbij structureel en systematisch terug gekeken wordt op het eigen handelen.

#### TIP

Bied ruimte voor en stimuleer professionalisering. Zorg dat structureel en systematisch gereflecteerd wordt op zowel het proces als het eigen handelen.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST


HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN



## 5 FORMALISEREN INZET PROFESSIONALS

De doelgroep van de lokale PGA is complex. Het vergt veel tijd om de complexe casuïstiek in kaart te brengen en de vraag en het aanbod van de interventies op elkaar af te stemmen. Daarnaast vergt het expertise die vaak niet in een enkele persoon aanwezig is. Voor een effectieve samenwerking is het daarom een randvoorwaarde dat de PGA-taken onderdeel zijn van het reguliere takenpakket van alle betrokken professionals. Dit betekent dat zij (extra) uren krijgen voor de uitvoering van de PGA-taken, waarbij rekening wordt gehouden met de zwaarte van de problematiek. Het is echter niet mogelijk om op voorhand uitspraken te doen over het benodigd aantal uren per casus. Casussen zijn moeilijk vergelijkbaar en het is niet te voorspellen hoe casussen zich in de loop der tijd ontwikkelen. Het Nederlands Jeugdinstituut heeft een [denkkader](#)  ontwikkeld om te komen tot een verantwoorde caseload voor lokale (wijk)teams. Dit kader gaat uit van de waarden die belangrijk worden geacht door betrokken partijen, bijvoorbeeld de continuïteit van zorg en wat daarvoor nodig is. Tevens is in dit kader aandacht voor meewegende factoren zoals de complexiteit van de problematiek. Dit denkkader past goed bij de integrale aanpak van de lokale PGA en kan helpen om het gesprek aan te gaan over een verantwoorde caseload voor de casusregisseurs.

### TIP

Maak PGA-taken onderdeel van het reguliere takenpakket van de betrokken professionals. Geef hen (extra) uren voor de uitvoering van de PGA-taken, waarbij rekening wordt gehouden met de zwaarte van de problematiek.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDÉ

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

INNOVATIESCENARIO'S



## 6 AANBOD

Het is belangrijk om zowel de behoeften van de doelgroep als het aanbod van interventies in de regio in kaart te brengen, zodat nagegaan kan worden of dit voldoende op elkaar aansluit. Door een matrix te maken waarin veelvoorkomende behoeften worden afgezet tegen beschikbare interventies die hierop inspelen, wordt inzichtelijk waaraan het nog ontbreekt. Een dergelijke matrix laat zien voor welke behoeften er geen of te weinig interventies beschikbaar zijn. Op basis hiervan kan de gemeente gericht interventies inkopen. Als er veel behoefte is aan een bepaalde interventie kan de gemeente dit oppakken. Gaat het om incidentele specialistische interventies dan kan gekeken worden of dit regionaal opgepakt kan worden. Het is belangrijk om het overzicht van behoeften en beschikbare interventies actueel te houden. Voor de complexe PGA-doelgroep ontbreekt het vaak aan passende huisvesting en werk- en dagbestedingsplekken, terwijl deze zaken juist uitermate belangrijk zijn voor het voorkomen van recidive. Het loont daarom om hier als gemeente op in te zetten. [Hier](#) wordt advies gegeven over hoe een gemeente kan komen tot een uitgebreider en passender aanbod van werk- en dagbestedingsplekken en huisvesting.

### TIP

Breng de behoeften van de doelgroep en het aanbod van interventies en huisvesting in de regio in kaart en kijk op basis daarvan wat lokaal of juist regionaal opgepakt moet worden.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDÉ

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN



## 7 GEGEVENSDELING

Om integraal samen te kunnen werken binnen de lokale PGA is het delen van persoonsgegevens noodzakelijk. Gegevensdeling binnen de lokale PGA is echter complex, omdat professionals te maken hebben met diverse wetten en juridische kaders en verschillende belangen hebben. Het is daardoor voor hen niet altijd duidelijk wanneer en met wie gegevens mogen worden gedeeld. Dit kan ertoe leiden dat zij uit voorzorg geen gegevens delen, terwijl dit wel is toegestaan, of wel gegevens delen maar op basis van een onjuiste grondslag. Het is belangrijk dat professionals (meer) kennis opdoen over de AVG en sectorspecifieke wet- en regelgeving, zodat zij makkelijker tot een goed afgewogen en correcte besluitvorming ten aanzien van het delen van gegevens kunnen komen. Ook zorgt meer kennis hierover voor meer begrip wanneer gegevens niet kunnen worden gedeeld.

In het kader van de lokale PGA worden soms convenanten gesloten tussen de samenwerkende partijen. Een voorbeeld hiervan is het Privacyreglement Lokale Persoonsgerichte aanpak<sup>2</sup> dat is opgesteld voor de lokale PGA in Midden-Nederland. Het sluiten van een samenwerkingsconvenant is aan te bevelen, omdat hiermee de intentie om samen te werken wordt vastgelegd en belangrijke samenwerkingsafspraken nader kunnen worden uitgewerkt.

In deze convenanten worden vaak ook afspraken opgenomen over de verwerking\* van persoonsgegevens. Professionals dienen zich te realiseren dat een dergelijk convenant geen grondslag vormt voor het delen van gegevens.

Het is belangrijk dat persoonsgegevens zorgvuldig worden verwerkt. Bij de inrichting van de structuur van de lokale PGA ([zie punt 8](#)) dient daarom gecontroleerd te worden of de beoogde PGA-werkwijze en de softwaresystemen die zullen worden gebruikt voldoen aan de geldende privacywetgeving.

In [dit stappenplan](#) wordt dieper ingegaan op gegevensdeling in het kader van de lokale PGA.

### TIP

Zorg dat PGA-professionals op de hoogte zijn van de AVG en sectorspecifieke wet- en regelgeving met betrekking tot gegevensdeling. Controleer of de beoogde PGA-werkwijze en de softwaresystemen die zullen worden gebruikt voldoen aan de geldende privacywetgeving.

\* Met 'verwerken' wordt bedoeld: "elke bewerking of elk geheel van bewerkingen met betrekking tot persoonsgegevens of een geheel van persoonsgegevens, al dan niet uitgevoerd via geautomatiseerde procedures, zoals het verzamelen, vastleggen, ordenen, structureren, opslaan, bijwerken of wijzigen, opvragen, raadplegen, gebruiken, verstrekken door middel van doorzending, verspreiden of op andere wijze ter beschikking stellen, aligneren of combineren, afschermen, wissen of vernietigen van gegevens." (art. 4 lid 2 AVG).

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTED

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

## 8 STRUCTUUR VAN DE LOKALE PGA

De lokale PGA kan op verschillende wijzen worden vormgegeven. Ieder PGA-proces bestaat in elk geval uit de volgende 3 fases: 1) een voortraject (bestaande uit een aanmeldprocedure, triage, het informeren van de inwoner en een startgesprek), 2) de casuïstiekbesprekingen (waarin het plan van aanpak wordt opgesteld en de casus wordt gemonitord) en 3) een afsluitingsfase (waarin wordt op- of afgeschaald). De 3 fases worden op de volgende pagina kort toegelicht:

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDÉ

ZEIST

INNOVATIESCENARIO'S

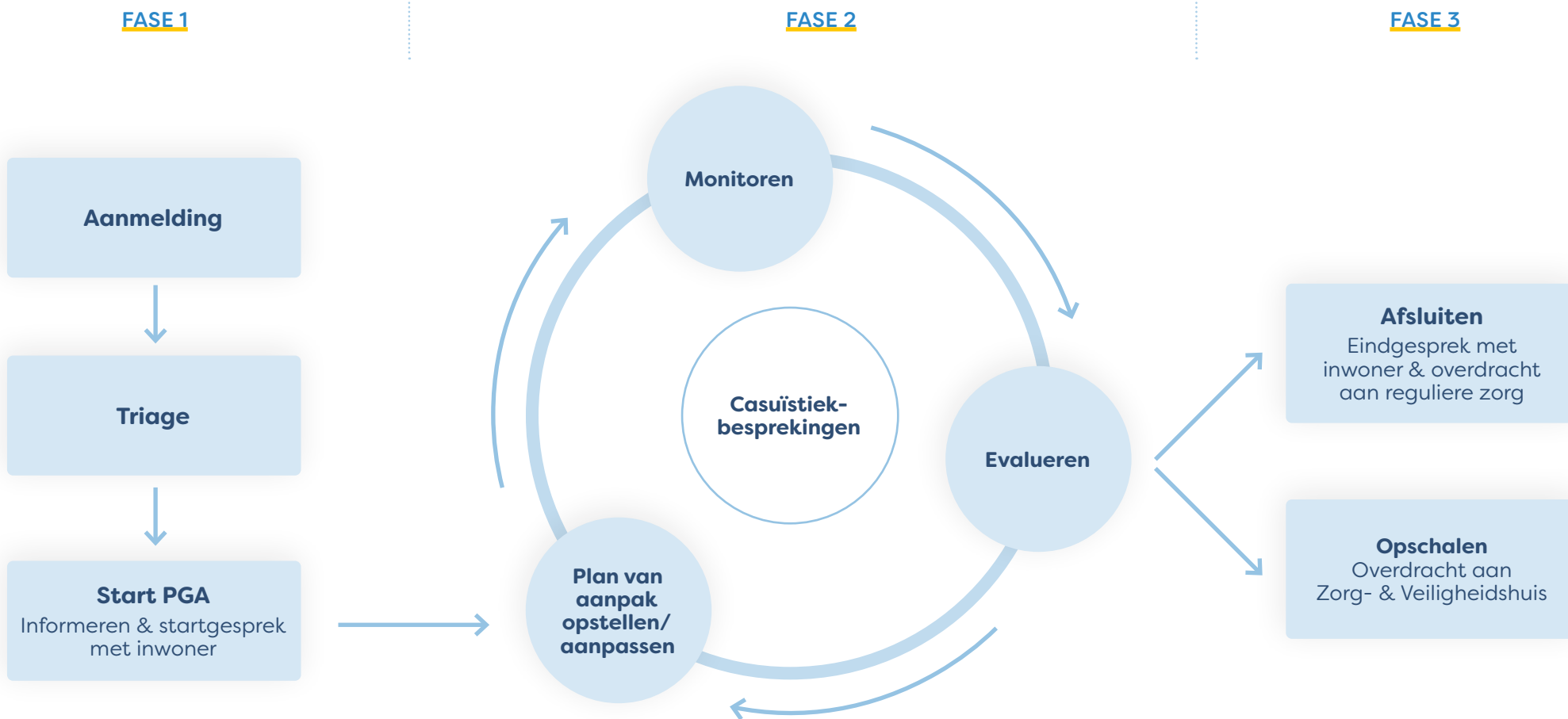
HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN



# STROOMSCHEMA



HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

INNOVATIESCENARIO'S

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

## FASE 1. HET VOORTRAJECT

### Stap 1. De aanmeldprocedure

Het is van belang dat aanmeldende partijen weten wat de meerwaarde van een lokale PGA is, zodat zij gemotiveerd zijn om casuïstiek aan te melden. Verder dienen zij zo goed mogelijk gefaciliteerd te worden in het aanmeldproces. Het moet voor hen duidelijk zijn wat de aanmeldcriteria zijn en op welke manier zij casuïstiek kunnen aanmelden. Het is raadzaam om te werken met een standaard aanmeldformulier, zodat duidelijk is welke informatie aangeleverd moet worden. Aanmeldende partijen dienen (in principe) ook altijd de inwoner te informeren over de aanmelding.

### Stap 2. Triage

Na aanmelding vindt triage plaats. Hierbij wordt gekeken of de casus aan de aanmeldcriteria voldoet. Ook is het raadzaam om na te gaan of de casus al in een ander overleg besproken wordt. Het triageteam bestaat doorgaans uit de PGA-expert van de gemeente, een (wijk)agent en vaak sluit ook een professional uit het sociaal domein aan. Het is raadzaam om de triage zoveel mogelijk aan te laten sluiten bij bestaande triageteams in de gemeente, om zo te voorkomen dat de lokale PGA een apart eiland wordt.

### Stap 3. Het informeren van de inwoner

Indien wordt besloten om een casus op te nemen in de lokale PGA, dan dient de inwoner hierover te worden geïnformeerd. Doorgaans gebeurt dit door middel van een brief die persoonlijk wordt overhandigd. Vaak wordt dit gedaan door de wijkagent, maar het is belangrijk om per casus te kijken wie de brief het best kan overhandigen. In de brief, die wordt opgesteld door de gemeente en ondertekend wordt door de burgemeester, wordt uitgelegd wat de lokale PGA inhoudt en wat het voor de inwoner betekent. Ook wordt de inwoner uitgenodigd voor een (start)gesprek.

### Stap 4. Het startgesprek

In het startgesprek wordt de inwoner geïnformeerd over de aanleiding, noodzaak en inhoud van de lokale PGA, de gegevensdeling in dat verband en over de rechten die hij of zij in dit verband kan uitoefenen. Ook wordt de inwoner gevraagd naar de eigen visie op de oorzaken van het gedrag dat aanleiding vormt voor de aanmelding en op de manier waarop dit gedrag zou kunnen worden aangepakt.

Als een inwoner herhaaldelijk niet ingaat op de uitnodiging voor het startgesprek en schriftelijk op de hoogte is gebracht dat hij of zij wordt besproken, dan kan het PGA-traject toch van start gaan. Er wordt dan voornamelijk ingezet op handhaving.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDÉ

ZEIST


HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

## FASE 2. CASUÏSTIEKBESPREKINGEN

### Het plan van aanpak

Na het startgesprek kan de casuïstiekbepreking plaatsvinden. Tijdens het eerste overleg wordt het plan van aanpak opgesteld. In het plan van aanpak dient inzichtelijk te worden gemaakt wat de problematiek van de inwoner is en wat opgelost moet worden (wat is het doel en wanneer is het goed genoeg om af te kunnen sluiten), welke acties daarvoor nodig zijn op welke termijn en wie daarvoor verantwoordelijk is. De [Zelfredzaamheid-matrix](#) \* is een handig instrument om de problemen op verschillende leefgebieden te beschrijven en zodoende de complexiteit hiervan in kaart te brengen. Daarmee wordt ook duidelijk welke partijen betrokken moeten worden en wie het beste de casusregie op zich kan nemen. Het verdient de voorkeur om de inwoner te betrekken bij het opstellen van het plan van aanpak, zodat het niet alleen een plan van de professionals is, maar ook van de inwoner zelf.

### Regie

Bij complexe casuïstiek, zoals in de lokale PGA, is het raadzaam een casusregisseur en een procesregisseur aan te stellen. Doorgaans voert de PGA-expert van de gemeente procesregie. Dit in verband met het snel kunnen inschakelen van het college van burgemeester en wethouders. Het verdient de voorkeur om een professional uit

\* In de regio Midden-Nederland wordt gewerkt met de PGA-monitor om 12 leefgebieden structureel in kaart te brengen.

het zorgdomein die nauw betrokken is bij de casus aan te wijzen als casusregisseur (zie voor een precieze invulling van deze rollen [dit overzicht](#)). Een goede samenwerking en afstemming tussen de casusregisseur en de procesregisseur is essentieel.

### Het vormgeven van de casuïstiekbepreking

De casuïstiekbeprekingen kunnen op verschillende manieren worden ingericht. Bij de vormgeving hiervan dient nagedacht te worden over de frequentie en het doel van de overleggen, of en op welke manier het besprokene wordt vastgelegd en gedeeld en welke partijen structureel of incidenteel aansluiten. In de praktijk wordt vaak gewerkt met twee soorten overleggen: een structureel overleg dat bijvoorbeeld tweewekelijks of maandelijks plaatsvindt en als doel heeft de PGA-casuïstiek te monitoren en incidentele casusoverleggen die plaatsvinden indien nodig en waarin dieper ingegaan wordt op een enkele casus. Doorgaans worden in het structurele overleg alle PGA-casussen kort besproken met een (klein) team van vaste partners. Een incidenteel casusoverleg wordt ingepland als de PGA-expert en/of de casusregisseur dit nodig vindt, bijvoorbeeld omdat er nieuwe ontwikkelingen in een casus zijn waarop actie ondernomen moet worden. Voor een dergelijk overleg worden partners uitgenodigd die betrokken (zouden moeten) zijn bij de betreffende casus. Ook de inwoner zelf wordt hiervoor uitgenodigd, tenzij er zwaarwegende bezwaren zijn om dit niet te doen. Er wordt in zo'n overleg uitgebreid ingegaan op de casus en er worden concrete acties uitgezet.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTED

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN



### FASE 3. AFSLUITINGSFASE

#### Op- of afschaling

Als de doelen uit het plan van aanpak zijn behaald, kan worden overgegaan tot afsluiting van een casus. Dit betekent niet altijd dat de inwoner geen ondersteuning meer nodig heeft, maar de benodigde ondersteuning kan dan worden geboden vanuit reguliere ondersteuning. Er kan dan bijvoorbeeld worden afgeschaald naar het lokale wijkteam. Om de continuïteit te waarborgen is een warme overdracht raadzaam. Indien nodig kan de casusregisseur aanspreekpunt blijven en de schakel vormen tussen de lokale PGA en de overdrachtsorganisatie. Wanneer men in de lokale PGA niet verder komt of de inwoner blijft veelvuldig in aanraking komen met politie en justitie, waardoor medewerking van het OM onmisbaar is voor het opstellen en behalen van de gestelde doelen, dan dient te worden opgeschaald naar het (Zorg- en) Veiligheidshuis.

Bij de afsluiting van een casus (zowel in het geval van op- als afschaling) is het wenselijk om een (eind)gesprek met de inwoner te houden, waarbij de reden van afsluiting wordt toegelicht. Ook kan de inwoner dan feedback geven op de lokale PGA, zodat daarvan geleerd kan worden.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN



## EINDNOTEN

- 1 Korthagen, F. A. J. (2014). Een softe benadering van reflectie helpt niet. *Tijdschrift voor lerarenopleiders*, 35(1), pp. 5-14.
- 2 Taskforce en werkgroep PGA & L. Janssen (2018). *Privacyreglement Lokale Persoonsgerichte aanpak*. Utrecht: Veiligheidscoalitie Midden-Nederland.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDÉ

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

INNOVATIESCENARIO'S



## PGA-SCAN\*

**Integrale samenwerking is voor veel gemeenten een speerpunt in de aanpak van inwoners met complexe problemen en justitiecontacten. Toch blijkt integrale samenwerking met verschillende partijen in de praktijk vaak nog lastig. Er kunnen zich verschillende knelpunten voordoen die de integrale samenwerking belemmeren. Wat kun je daaraan doen?**

Bij integrale samenwerking is het belangrijk om het gesprek met samenwerkingspartners open aan te kunnen gaan over knelpunten die de samenwerking bemoeilijken. In het kader van het onderzoek 'Startbaan' is een scan ontwikkeld waarmee achterhaald kan worden welke knelpunten worden ervaren door professionals en wat daarvan de oorzaak is. De scan helpt om daarover het gesprek met elkaar aan te gaan, zodat gezamenlijk naar oplossingen gezocht kan worden. Ook kan hierdoor meer wederzijds begrip ontstaan over ieders (on)mogelijkheden.

### *Kunnen, willen en mogen*

Deze scan is gebaseerd op de knel- en positieve punten die naar voren zijn gekomen uit het onderzoek 'Startbaan'. Deze punten zijn ingedeeld aan de hand van het AMO-model uit de Human Resource Management. Uitgangspunt van dit model is dat kunnen (Abilities), willen (Motivation) en mogen (Opportunities) leiden tot betere prestaties. Het 'kunnen' beslaat kennis, bekwaamheden en vaardigheden. 'Willen' staat voor iemands drijfveren, oftewel de motivatie voor iets. 'Mogen' betreft het als medewerker in staat worden gesteld door de organisatie om iets te kunnen doen. Het AMO-model dient in deze scan als een concrete en relevante leidraad voor het signaleren van (lokale) knelpunten in de integrale samenwerking.

\* De PGA-scan is gebaseerd op de resultaten uit het Startbaan-onderzoek. De PGA-scan is in ontwikkeling en de werkzaamheid ervan is nog niet onderzocht. Gemeenten die de PGA-scan willen gebruiken wordt geadviseerd contact op te nemen met de onderzoekers via [startbaan@hu.nl](mailto:startbaan@hu.nl)



HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDÉ

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

### Hoe werkt het?

De scan is bedoeld om mogelijke knelpunten te identificeren en is toepasbaar voor medewerkers uit alle lagen van een organisatie en uit verschillende domeinen (zoals zorg en veiligheid). De scan bestaat uit verschillende stellingen\* over integrale samenwerking. Men kan op een vijfpuntschaal aangeven in hoeverre men het eens is met de stellingen. Het is de bedoeling dat iedere samenwerkingspartner de scan eerst individueel invult. Vervolgens kunnen de uitkomsten met elkaar worden vergeleken. Zitten er grote verschillen tussen bepaalde partners? Zijn er stellingen waar iedereen positief of juist negatief op heeft geantwoord? Waar wordt het vaakst oneens gescoord: op kunnen, willen of mogen? Dit vormt de basis om met elkaar het gesprek aan te gaan over de geïdentificeerde knelpunten en hier gezamenlijk oplossingen voor te bedenken.

\* De stellingen zijn subjectief van aard. Het gaat over de eigen beleving van de medewerkers.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDÉ

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

INNOVATIESCENARIO'S



## VOORWAARDEN EN HANDVATTEN VOOR EFFECTIEVE GESPREKSVOERING

### Veilige setting

Het is belangrijk dat het gesprek over de ervaren knelpunten in een veilige setting wordt gevoerd, zodat een ieder zich kwetsbaar op kan stellen. In een veilige setting kan men zijn verhaal doen zonder onderbroken te worden, wordt begrip getoond voor ieders opvattingen en wordt niet geoordeeld. Dit is een belangrijke voorwaarde om alle knelpunten boven water te kunnen krijgen en tot passende oplossingen te komen.

### Gespreksleider

Om het gesprek goed te laten verlopen is het van belang een gespreksleider aan te wijzen. Het is aan te raden dat de PGA-expert deze rol op zich neemt. Essentiële taken van de gespreksleider voor het leiden van het gesprek zijn onder andere<sup>1</sup>:

- Discussie stimuleren
- Onderwerp bewaken
- Gespreksdoel bewaken
- Tijd bewaken
- Samenvatten wat besproken is
- Afronden met een besluit
- Spreektijd verdelen over deelnemers
- Deelnemers laten uitpraten
- Herstellen van de orde
- Conflictbemiddeling als emoties hoog oplopen
- Groepsfunctioneren aan de orde stellen als het gesprek niet goed loopt of sommige deelnemers storend gedrag vertonen

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

## Checklist oplossingsgericht vergaderen

Het is belangrijk dat het gesprek op een constructieve manier verloopt. Hiervoor kan gebruik gemaakt worden van de ‘checklist oplossingsgericht vergaderen’<sup>2</sup>:

### De juiste onderwerpen komen aan de orde

Na het invullen van de scan wordt gezamenlijk bepaald welke knelpunten besproken worden. De deelnemers kunnen bijvoorbeeld het punt of de punten die voor hen het belangrijkste zijn op een flipover schrijven. Vervolgens kan gezamenlijk bepaald worden welke van deze punten de hoogste prioriteit hebben.

### Het gesprek helpt om vooruitgang te boeken in de gewenste richting

Het gesprek moet leiden tot informatie of oplossingen die de deelnemers in de praktijk kunnen gebruiken om een stap in de goede richting te zetten. De gespreksleider toetst of het zinvol is om het onderwerp gezamenlijk te bespreken en of het bespreken tot bruikbare informatie of oplossingen zal leiden. Als de gespreksleider tot de conclusie komt dat dit niet het geval is, dan dient er bijgestuurd te worden.

### De deelnemers leveren een positieve bijdrage

In een oplossingsgerichte vergadering wordt het inbrengen van problemen omgebogen naar oplossingsgericht praten. Dit gebeurt door:

- probleemonderkenning door het stellen van oplossingsgerichte vragen: Hoe zou je willen dat de situatie wordt?
- het visualiseren van succes: Hoe zal het gaan als het probleem is opgelost; wat gaat beter als er succes is bereikt en welke voordelen levert dat op?
- te kijken naar wat er nu al wel werkt: Wat hoeft niet te veranderen; wat gaat goed; waarover zijn we al tevreden?

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDÉ

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN



### Reflectie

Om de samenwerking te verbeteren, is het raadzaam een reflectieaanpak te hanteren waarbij individuele deelnemers een casus (die het knelpunt illustreert) inbrengen en daarmee vervolgens op praktische wijze geholpen worden. Deze aanpak verheldert de knelpunten en zorgt ervoor dat er constructief over oplossingen wordt nagedacht. Een reflectieaanpak kan uit de volgende stappen bestaan:

- *Vorbereiding:* een deelnemer bedenkt een specifieke situatie waaruit duidelijk wordt wat het knelpunt is.
- *Presenteren:* de deelnemer legt de situatie uit. Hier worden nog geen vragen gesteld.
- *Verhelderen:* het is de bedoeling dat de anderen de situatie kunnen begrijpen vanuit het perspectief van de inbrenger. Er worden daarom wat, waar, wanneer, wie en hoe vragen gesteld om de situatie goed te kunnen begrijpen. Het gaat er om feitelijke informatie boven tafel te krijgen omtrent het knelpunt.
- *Bevestigen:* Elke aanwezige vertelt de inbrenger wat de meeste indruk maakt in de manier waarop hij of zij de situatie hanteert. De inbrenger hoort dit aan zonder er verder diep op in te gaan.
- *Reflecteren:* In deze ronde geven overige aanwezigen één tip die van toepassing of behulpzaam kan zijn. De

inbrenger spreekt alleen als er misverstanden zijn over de situatie.

- *Afsluiten:* de inbrenger reageert kort op alles wat gezegd is en geeft aan welke volgende stap hij of zij wil zetten.

### Evaluatie

Bij een oplossingsgerichte vergadering is het belangrijk dat achteraf gekeken wordt naar het nut van het gesprek: Wat heeft het opgeleverd? Was het nuttig om het op deze manier te bespreken? Hoe is het besprokene voor ieder persoonlijk toepasbaar? En waaraan zou je in het werk kunnen merken dat het nuttig is geweest?

### Oplossingen voor knelpunten

Vanuit het onderzoek 'Startbaan' zijn voor een aantal knelpunten stappenplannen gemaakt om tot een oplossing te komen. Meer informatie en de stappenplannen vind je [hier](#).

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN



## PGA-SCAN

### Instructie

Vul de stellingen op de volgende pagina's in met betrekking tot de integrale samenwerking.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDÉ

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

INNOVATIESCENARIO'S





## Vragen met betrekking tot kennen/kunnen

STELLING	☹️	😞	😐	😊	😄
1 Ik weet waar ik informatie kan halen als ik die nodig heb (bijv. expertise van andere partners).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2 Ik beschik over voldoende generalistische kennis over de doelgroep om bij te dragen aan een plan van aanpak.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3 Mijn samenwerkingspartners beschikken over voldoende generalistische kennis over de doelgroep om bij te dragen aan een plan van aanpak.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4 Ik weet welke verschillende interventies ingezet kunnen worden (zowel vanuit zorg, begeleiding als straf).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5 Mijn samenwerkingspartners weten welke verschillende interventies ingezet kunnen worden (zowel vanuit zorg, begeleiding als straf).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6 Ik heb kennis over mogelijke risico- en beschermende factoren bij de doelgroep.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7 Mijn samenwerkingspartners hebben kennis over mogelijke risico- en beschermende factoren bij de doelgroep.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8 Alle benodigde partners zijn betrokken bij het casusoverleg*.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9 Ik weet wat mijn rol is en wat er van mij verwacht wordt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10 Ik denk dat het voor mijn samenwerkingspartners (ook nieuwe medewerkers) duidelijk is wat hun rol is en wat er van hen verwacht wordt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11 Medewerkers binnen mijn organisatie die niet betrokken zijn bij deze integrale samenwerking weten dat en hoe ze casussen kunnen aanmelden voor advies of triage.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

\* Onder een 'casusoverleg' worden alle overlevormen verstaan waarin een casus besproken wordt. Dit kan zowel op inhoudelijk als op procesniveau zijn.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

INNOVATIESCENARIO'S



## Vragen met betrekking tot willen

### STELLING



1	Ik wil graag met deze doelgroep werken.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Ik heb het gevoel dat samenwerkingspartners graag met deze doelgroep willen werken.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Ik heb er vertrouwen in dat ik iets kan betekenen voor de doelgroep.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Ik heb er vertrouwen in dat samenwerkingspartners iets kunnen betekenen voor de doelgroep.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Ik wil graag met professionals uit verschillende domeinen samenwerken ten behoeve van de doelgroep.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Ik vind het noodzakelijk om samen te werken met professionals uit andere domeinen ten behoeve van de doelgroep.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	Ik denk dat samenwerkingspartners een gezamenlijk doel voor ogen hebben met betrekking tot de doelgroep.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	Ik heb het gevoel dat samenwerkingspartners van meerwaarde zijn in de aanpak van een casus.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	Ik ben bereid om betrokken te blijven in een casus tot het doel is bereikt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	Het lukt mij om door te zetten in een casus als er tegenslagen zijn in het behalen van het doel.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

INNOVATIESCENARIO'S



## Vragen met betrekking tot mogen

### STELLING



1	Ik word door mijn organisatie in staat gesteld om integraal samen te werken met partners.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Samenwerkingspartners worden door hun organisatie in staat gesteld om integraal samen te werken.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Integraal samenwerken behoort formeel tot mijn takenpakket.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Tijd is voor mij geen belemmering om integraal te kunnen samenwerken.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Tijd is voor mijn samenwerkingspartners geen belemmering om integraal te kunnen samenwerken.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Financiën zijn voor mij of mijn organisatie geen belemmering om integraal samen te werken.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	Financiën zijn voor mijn samenwerkingspartners geen belemmering om integraal samen te werken.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	Het budget om passende integrale maatwerkoplossingen te kunnen bieden is toereikend.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	Ik word niet belemmerd door wetten en regels in de integrale samenwerking.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	Samenwerkingspartners worden niet belemmerd door wetten en regels in de integrale samenwerking.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11	Ik heb voldoende ruimte om beslissingen te nemen in een casus.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12	Ik ervaar binnen mijn organisatie voldoende ruimte om mijn deskundigheid te bevorderen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDÉ

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

INNOVATIESCENARIO'S



## EINDNOTEN

- 1 Schermer, K., & Wijn, M. (2001). *Vergaderen en onderhandelen*. Houten: Bohn Stafleu Van Loghum.
- 2 Schlundt Bodien, G. L., & Visser, C. F. (2005). *Succesgericht HRM*. Alphen aan den Rijn: Kluwer.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN

INNOVATIESCENARIO'S





## FUNCTIEKENMERKEN PGA-PROFESSIONALS

Uit het onderzoek 'Startbaan' blijkt dat werken binnen een lokale Persoonsgerichte aanpak (PGA) niet voor elke professional is weggelegd. Deze integrale samenwerking gericht op een complexe doelgroep vraagt om specifieke competenties van professionals. Bij de toewijzing van PGA-taken moet dan ook goed worden afgewogen welke professional daar geschikt voor is. Gemeenten en samenwerkingspartners hebben behoefte aan een overzicht van belangrijke PGA-taken en daarvoor vereiste competenties.

De bevindingen uit het onderzoek 'Startbaan' en wetenschappelijke literatuur vormen de basis van de hieronder beschreven functiekenmerken voor PGA-professionals met verschillende rollen. De diverse functies worden binnen elke gemeente en organisatie op een andere manier vormgegeven. Onderstaande functiekenmerken geven een indicatie van welke taken PGA-professionals met diverse rollen zouden kunnen uitvoeren en welke competenties daarvoor nodig zijn. Deze beschrijving brengt niet het volledige takenpakket in beeld, maar biedt PGA-professionals een handvat voor het vormgeven van hun rol.

**FUNCTIEKENMERKEN PGA-EXPERT** 126 ▶

**FUNCTIEKENMERKEN PGA-PROFESSIONAL** 130 ▶

**ROL BESTUURDER PGA** 133 ▶

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEPROFIELEN

INNOVATIESCENARIO'S



## FUNCTIEKENMERKEN PGA-EXPERT

Een PGA-expert coördineert de lokale PGA in opdracht van het college van burgemeester en wethouders. Dat houdt in dat deze professional de lokale PGA vormgeeft en als procesregisseur verantwoordelijk is voor een goed verloop van het proces.

## BELANGRIJKE TAKEN

### De PGA expert

- is verantwoordelijk voor de vormgeving, doorontwikkeling en borging van de lokale PGA en voert procesregie op de lokale PGA; ①
  - benoemt een casusregisseur en stuurt deze aan;
  - organiseert en zit PGA-overleggen voor;
  - biedt ruimte voor reflectie en zorgt dat dit structureel plaatsvindt; ②
  - zorgt voor een veilige setting voor de samenwerkingspartners en creëert een teamgevoel tussen de betrokken organisaties en professionals; ③
- is medeverantwoordelijk voor de triage;
  - betreft samenwerkingspartners en onderhoudt contact met hen;
  - is verantwoordelijk voor het geven van bekendheid aan de lokale PGA, zowel binnen als buiten de gemeente;
  - is aanspreekpunt m.b.t. de lokale PGA binnen en buiten de gemeente;
  - schakelt indien nodig met burgemeester en wethouders.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEPROFIELEN





## BELANGRIJKE COMPETENTIES

### De PGA expert

- heeft kennis en kunde met betrekking tot de doelgroep; <sup>4</sup>
- heeft kennis over (on)mogelijkheden en belangen van samenwerkingspartners; <sup>5</sup>
- kent de sociale kaart;
- beschikt over leiderschapsvaardigheden; <sup>3</sup>
- is in staat om een netwerk op te bouwen en te onderhouden;
- beschikt over overtuigingskracht;
- bedenkt en staat open voor creatieve oplossingen.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDÉ

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEPROFIELEN

INNOVATIESCENARIO'S



## TOELICHTING FUNCTIEKENMERKEN PGA-EXPERT

### 1. PGA-proces & procesregie

De PGA-expert geeft het PGA-proces vorm en voert procesregie. Dit omvat onder andere het vormgeven van de overlegstructuur, het maken van een duidelijke rol- en taakverdeling en het waarborgen van de continuïteit (bijvoorbeeld door het formaliseren van achtervang). Ook dient de PGA-expert te zorgen voor de inbedding van monitoring, evaluaties en correcte procedures m.b.t. het delen en vastleggen van gegevens. De PGA-expert is verantwoordelijk voor de totstandkoming van het plan van aanpak, in samenspraak met de betrokken professionals.

### 2. Reflectie

De casuïstiek in de lokale PGA is complex en vraagt om maatwerk. Het is daarom essentieel dat er ruimte is voor het maken en vooral leren van fouten. Hiervoor is reflectie noodzakelijk. Het gaat niet

alleen om het reflecteren op het proces, maar ook op het eigen handelen en op datgene wat het handelen beïnvloedt. Het doel van reflectie is dat processen tot stand komen die het leren bevorderen. Gerichte aandacht voor gezamenlijk leren van concrete werkervaringen kan leiden tot het vergroten van de beroepsbekwaamheid van professionals.

### 3. Veilige setting & leiderschap

De PGA-expert dient zorg te dragen voor een succesvolle integrale samenwerking. Hij of zij motiveert en inspireert de betrokken professionals en partners en zorgt voor een veilige setting. In een veilige setting wordt ruimte ervaren om verschillende standpunten te delen, wordt begrip getoond voor ieders opvattingen en wordt niet geoordeeld. Het type leiderschap is bepalend voor het succes van de integrale samenwerking. Het dient aangepast te worden op dat wat nodig is. In het [innovatiescenario Zeist](#) worden drie leiderschapstypen nader toegelicht.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEPROFIELEN



#### 4. Kennis & kunde

De PGA-expert beschikt over kennis ten aanzien van de doelgroep; wat zijn hun behoeften en wat is mogelijk qua interventies? Kennis over de [Zelfredzaamheid-Matrix](#) <sup>\*</sup>, de *What Works*-benadering en het hieruit voortvloeiende *Risk-Need-Responsivity*-model (RNR-model) komt daarbij van pas. Hiermee kan op systematische wijze worden bepaald welke interventies passend zijn en welke expertise binnen de lokale PGA nodig is. In het [innovatiescenario Veenendaal](#) wordt het RNR-model nader toegelicht. Kennis over de doelgroep en het systematisch en structureel wegeven van gegevens maken het mogelijk om inzicht te krijgen in de doelgroep als geheel: hoe groot is deze groep en welk deel is mogelijk (nog) niet in beeld?

De Zelfredzaamheid-Matrix komt ook van pas bij het opstellen van het plan van aanpak in een casus. Hiermee kunnen de probleemgebieden in kaart worden gebracht en kan bepaald worden of uitgebreidere diagnostiek nodig is. Voor verdiepende diagnostiek (bijvoorbeeld risicotaxatie of intelligentie-onderzoek) betreft de PGA-expert een gedragsdeskundige.

#### 5. (On)mogelijkheden & belangen partners

De PGA-expert is op de hoogte van en heeft begrip voor de (on)mogelijkheden en belangen van de samenwerkingspartners en kan daardoor inschatten hoe gehandeld kan worden (bijvoorbeeld m.b.t. het al dan niet benaderen van samenwerkingspartners en het al dan niet overdragen van een casus).

\* In de regio Midden-Nederland wordt gewerkt met de PGA-monitor om 12 leefgebieden structureel in kaart te brengen.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEPROFIELEN

## FUNCTIEKENMERKEN PGA-PROFESSIONAL

Een PGA-professional is een professional die vanuit zijn of haar functie en expertise betrokken is bij de PGA-casuïstiek (bijvoorbeeld een hulpverlener van een zorginstelling, politiemedewerker, klantmanager Werk & Inkomen, etc.). In sommige gevallen is de PGA-professional ook casusregisseur. Meestal wordt een medewerker van een zorg- of hulpverleningsorganisatie die intensief bij de casus betrokken is aangewezen als casusregisseur. Hij of zij houdt overzicht over de dagelijkse uitvoering van het plan van aanpak.

## BELANGRIJKE TAKEN

### De PGA-professional

- neemt deel aan PGA-overleggen en multidisciplinaire overleggen (MDO's);
- voert het gedeelte van het plan van aanpak uit waar hij of zij verantwoordelijk voor is;
- onderhoudt contact met andere betrokken professionals, signaleert en deelt (zorg) signalen;
- adviseert vanuit zijn of haar expertise in casuïstiek waarbij hij of zij niet inhoudelijk betrokken is.

### Indien casusregisseur

- voert casusregie (o.a. het aansturen van betrokken partners in de casus op inhoud, dagelijkse coördinatie van de uitvoering van het plan van aanpak);
- [vormt de schakel naar PGA-expert m.b.t. de casusregie/ procesregie; 1](#)
- initieert MDO's.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEPROFIELEN



## COMPETENTIES

### De PGA-professional

- heeft kennis van en affiniteit met de PGA-doelgroep en heeft kennis over interventies vanuit het civiel, bestuurs- en strafrecht; ②
- heeft kennis over (on)mogelijkheden en belangen van samenwerkingspartners; ③
- kan reflecteren op het eigen handelen; ④
- kan *out of the box* denken en staat open voor creatieve oplossingen;
- is bereid om samen te werken met partners (uit andere domeinen) en ziet het belang van integraal samenwerken in.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEPROFIELEN




## TOELICHTING FUNCTIEKENMERKEN PGA-PROFESSIONAL

### 1. Casusregie & procesregie

Indien sprake is van (dreigende) escalatie of stagnerende samenwerking, de casus te complex is en/of als de hulpverlening niet effectief is, dan kan de casusregisseur de procesregisseur inschakelen. De procesregisseur neemt de casusregie in zo'n geval niet over, maar probeert de casus vlot te trekken door middel van (stevige) procesinterventies. De procesregisseur is daarbij gericht op het verbeteren van de samenwerking en het realiseren van randvoorwaarden, zodat de doelen gerealiseerd kunnen worden.

### 2. Kennis & kunde

De PGA-professional beschikt over kennis ten aanzien van de doelgroep; wat zijn hun behoeften en wat is mogelijk qua interventies? Kennis over de [Zelfredzaamheid-Matrix](#) <sup>\*</sup>, de *What Works*-benadering en het hieruit voortvloeiende *Risk-Need-Responsivity*-model (RNR-model) komt daarbij van pas. Hiermee kan op systematische wijze worden bepaald welke interventies passend zijn en welke expertise binnen de lokale PGA nodig is. In het [innovatiescenario Veenendaal](#) wordt het RNR-model nader toegelicht. Een belangrijk aspect van de lokale PGA is zorgen dat er stabiliserende factoren komen in het leven van de inwoner.

\* In de regio Midden-Nederland wordt gewerkt met de PGA-monitor om 12 leefgebieden structureel in kaart te brengen.

Een juiste toeleiding naar huisvesting, werk en dagbesteding is daarom essentieel. Wanneer met behulp van bijvoorbeeld het RNR-model dynamische risicofactoren in kaart zijn gebracht, kan hier een passende interventie op worden ingezet. Kennis over de beschikbare interventies vanuit het civiel, bestuurs- en strafrecht is daarom van belang. Het inzetten van passende interventies is een belangrijk middel om strafbaar gedrag te voorkomen. Het is van belang dat professionals tijd en ruimte krijgen om hier kennis over op te doen.

### 3. (On)mogelijkheden en belangen van de samenwerkingspartners

De PGA-professional is op de hoogte van en heeft begrip voor de (on)mogelijkheden en belangen van de samenwerkingspartners en kan daardoor inschatten wat van welke partij gevraagd kan worden en wanneer een casus overgedragen moet worden.

### 4. Reflectie

Integraal samenwerken met verschillende disciplines rond een complexe doelgroep vraagt veel van een PGA-professional. Iedere PGA-casus vraagt om een unieke aanpak. Het is daarom essentieel dat een PGA-professional in staat is te reflecteren op het eigen handelen, zodat men kan leren van de werkervaringen en de beroepsbekwaamheid kan vergroten.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEPROFIELEN

## ROL BESTUURDER PGA

In de gemeente is de burgemeester verantwoordelijk voor de handhaving van de openbare orde en veiligheid. De lokale PGA wordt onder zijn gezag en verantwoordelijkheid uitgevoerd. De complexe problematiek van PGA-doelgroep houdt verband met verschillende gemeentelijke portefeuilles, waaronder Jeugd, Wmo, Werk & Inkomen. Hierdoor zijn ook meerdere wethouders bij de lokale PGA betrokken. Daarnaast spelen bestuurders van samenwerkingspartners een rol, zoals bestuurders van zorginstellingen, woningcorporaties en reclasseringsorganisaties. Zij stellen professionals en middelen voor de lokale PGA beschikbaar.

## BELANGRIJKE TAKEN

### De bestuurder

- draagt zorg voor een heldere visie op de lokale PGA; ①
- is verantwoordelijk voor het formaliseren van de betrokkenheid van professionals bij de lokale PGA; ②
- stelt tijd en geld beschikbaar voor inventarisatie van het benodigde aanbod van interventies (op het gebied van werk, dagbesteding en huisvesting); ③
- stuurt op informatiegestuurd werken. ③

## COMPETENTIES

### De bestuurder

- heeft kennis over het nut van en de noodzaak voor een lokale PGA vanuit het oogpunt van secundaire preventie en kostenbesparing voor gemeenten ①, én weet anderen hiermee te overtuigen.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEPROFIELEN

## TOELICHTING ROL BESTUURDER

### 1. Visie op lokale PGA

Voor borging van de lokale PGA is het belangrijk dat het management van de betrokken organisaties en de lokale politiek de noodzaak van de lokale PGA inzien. Dit vraagt om een heldere visie op de aanpak van de PGA-doelgroep. De jongvolwassenen in de lokale PGA vormen een doelgroep die om extra tijd- en geldinvesteringen vraagt. Resultaten zijn vaak pas na een langere periode zichtbaar. Dit vraagt om bestuurlijk commitment waarbij meer oog is voor de maatschappelijke kosten en effecten op de lange termijn.

### 2. Formaliseren betrokkenheid

Met samenwerkingspartners zoals de politie, ggz, (jeugd)reclassering en jeugdbescherming/jeugdzorg, dienen duidelijke afspraken gemaakt te worden over inzet van professionals en financiering, zodat de continuïteit hiervan gewaarborgd wordt.

### 3. Sturen op inventarisatie aanbod interventies & informatiegestuurd werken

De bestuurder kan hierbij een belangrijke rol spelen door aan te sturen op de noodzaak van inzicht in de doelgroep, vraag en aanbod van interventies en de noodzaak van monitoren en evalueren van de voortgang in een casus. Data die uit monitoring en evaluatie naar voren komen, vormen de basis om de doelmatigheid van het PGA-proces te waarborgen en zo nodig bij te stellen. Het is uitdrukkelijk niet de bedoeling om elkaar op de cijfers en uitkomsten af te rekenen.

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEPROFIELEN

## DANKWOORD

Op deze plaats willen wij alle professionals bedanken die een bijdrage hebben geleverd aan dit onderzoek. Door jullie tomeloze inzet verliep dit onderzoek soepel en vlot en hebben we met elkaar waardevolle bevindingen opgehaald en producten voor de lokale praktijk ontwikkeld.

Onze speciale dank gaat uit naar de (voormalig) PGA-experts van de vier gemeenten en hun ondersteuners: Diana den Bode, Marloes Brouwer en Shiromi Kooistra (gemeente Zeist); Lisa Duijts en Françoise Falkmann (gemeente Veenendaal); Jenneke van Spaandonk, gemeente Veenendaal & Wijk bij Duurstede; Marit Hottentot en Ellen Rogaar (gemeente Hilversum). Ook veel dank aan Julienne Holthuis (Regionale Sociale Dienst Kromme Rijn Heuvelrug) en Myriam Kooij (Bureau Regionale Veiligheidsstrategie) voor hun grote betrokkenheid!

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA




PGA-SCAN


FUNCTIEKENMERKEN



# BETROKKEN ORGANISATIES

Het onderzoek 'Startbaan' is uitgevoerd door:

- professionals uit de domeinen veiligheid, zorg, werk & inkomen, onderwijs en huisvesting van de gemeenten Hilversum, Veenendaal, Wijk bij Duurstede & Zeist
- [Regionale Sociale Dienst Kromme Rijn Heuvelrug](#) 
- [Bureau Regionale Veiligheidsstrategie](#) 
- onderzoekers van lectoraat [Kennisanalyse Sociale Veiligheid](#)  en studenten van de opleidingen Social Work, Sociaal Juridische Dienstverlening en Integrale Veiligheidskunde van Hogeschool Utrecht

Het onderzoek is mede mogelijk gemaakt door een subsidie van [ZonMw](#)  (binnen het programma 'Vakkundig aan het werk – integraal werken').

Professionals werkzaam binnen de lokale PGA in de deelnemende gemeenten werkten mee aan interviews en bijeenkomsten. Een vaste kern van professionals was daarnaast ook betrokken als lid van de projectgroep. Deze projectgroep kwam gemiddeld eens per kwartaal samen om lopende zaken rond het onderzoek te bespreken. Ook nam van iedere deelnemende gemeente/organisatie een wethouder c.q. bestuurder/programmamanager deel aan een adviescommissie. De adviescommissie dacht mee over implementatiemogelijkheden van de uitkomsten en verdere disseminatie van de resultaten in de praktijk. De verantwoordelijkheid voor het onderzoek lag in handen van het lectoraat Kennisanalyse Sociale Veiligheid.



Veiligheidscoalitie  
Midden-Nederland



HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTED

ZEIST

INNOVATIESCENARIO'S

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN





## COLOFON

Van voorjaar 2018 tot najaar 2020 deed het lectoraat Kennisanalyse Sociale Veiligheid van Hogeschool Utrecht samen met de gemeenten Hilversum, Veenendaal, Wijk bij Duurstede & Zeist onderzoek naar het samenwerken binnen een persoonsgerichte aanpak rond jongeren en jongvolwassenen met complexe problemen en justitiecontacten. Deze uitgave bevat producten voor het opzetten of versterken van deze samenwerking. Het onderzoek is mede mogelijk gemaakt door een subsidie van ZonMw (binnen het programma 'Vakkundig aan het werk – integraal werken').

### Email

startbaan@hu.nl

### Bezoekadres

Hogeschool Utrecht  
Padualaan 101  
3583 CH Utrecht

### Postadres

Postbus 85397  
3508 AJ Utrecht

### Internet

www.startbaan.hu.nl

### Redactie

Lectoraat Kennisanalyse Sociale Veiligheid

### Vormgeving

Dick Groot Hulze / www.studiosnh.nl

### Fotografie:

Adobe Stock, Nationale Beeldbank en iStock

HILVERSUM

VEENENDAAL

WIJK BIJ  
DUURSTEDE

ZEIST

HANDREIKING  
PGA

PGA-SCAN

FUNCTIEKENMERKEN