

De samenwerking tussen Dienst Jeugdzorg en samenwerkingspartners in Suriname



*Onderzoek naar verbetering van de samenwerking tussen Dienst Jeugdzorg en
de 16 belangrijkste samenwerkingspartners*

REPUBLIEK SURINAME



MINISTERIE VAN SOCIALE ZAKEN EN VOLKSHUISVESTING

It is not important who I am, where I'm from, which color or religion I have; It is simply about how we can switch our mindset to a positive view and stay closer to each other to help children. In the end all you need is each other to get things done. In co-operation you always need your partners.

Naam opdrachtgever:	De heer S.R. Elmont
Organisatie:	Minister van Sociale zaken en volkshuisvesting Dienst Jeugdzorg
Naam Student:	Sanne van der Weide
Studentnummer:	0905925
Plaats:	Paramaribo, Suriname
Afstudeerperiode:	19 februari 2014 tot en met 14 mei 2014
Inleverdatum scriptie:	25 juni 2015
Afstudeercoach:	Marijke Sniekers
Opleiding:	Hogeschool Zuyd Social Work Sittard
Uitstroomprofiel:	Maatschappelijk Werk
Studiejaar:	Studiejaar 2014 - 2015

**De samenwerking tussen Dienst Jeugdzorg en samenwerkingspartners
in Suriname**

*Onderzoek naar verbetering van de samenwerking tussen Dienst Jeugdzorg en
de 16 belangrijkste samenwerkingspartners*

Voorwoord

Vanuit de opleiding Social Work in Nederland heb ik ervoor gekozen om mijn afstudeeronderzoek in Suriname te doen. Ik heb in het kader van mijn afstudeeropdracht een onderzoek gedaan naar: Hoe kan de samenwerking tussen DJZ in Suriname en de 16 samenwerkingspartners beter verlopen? Samen met mijn opdrachtgever, de heer S.R. Elmont hoofd van Dienst Jeugdzorg (DJZ), ben ik gekomen tot deze onderzoeksvraag.

In een eerder afgeronde opleiding Sociaal Pedagogisch Werk heb ik mijn eind stage gedaan bij Koela in Paramaribo. Dit is een tehuis voor jongens met onhandelbaar gedrag. Van deze ervaring in Suriname heb ik ontzettend veel geleerd op verschillende gebieden.

Suriname is een land waarin nog veel te ontwikkelen is. De lijntjes tussen micro, meso en macro niveau zijn erg klein door de kleine populatie aan mensen. Dit maakt het voor mij een aantrekkelijk land om in te werken.

Ik heb eerder vrijwilligers werk gedaan in Malawi en stage gelopen in India. Ik wilde graag in deze verschillende werelddelen werkervaring opdoen. Suriname, waar dit allemaal is begonnen 5 jaar geleden, is mij altijd bijgebleven als een land waar ik graag naar terugwilde.

Ik ervaar Suriname niet als een gemakkelijk land om in te werken. De slavernijgeschiedenis werkt door tot in de 21^{ste} eeuw. Dit is voelbaar in de manier waarop er naar blanken wordt gekeken. Dat leerde mij hoe het is om tot een minderheid te behoren. Als buitenstaander moet je je voegen in de cultuur, de gewoonten en de werkwijzen. Daar heb ik veel van geleerd, als mens en in de uitoefening van mijn beroep, ook in Nederland.

Ik wil alle partnerorganisaties hartelijk bedanken, te weten Dienst Jeugdzorg, Bureau Familierechtelijke zaken, Algemeen maatschappelijk werk, Bureau rechten van het kind, Opa Doeli, Stichting Pleeggezinnen centrale, Stichting voor het kind, Kindertehuis de Rode roos, Huize Ramoth, Huize Emmaus, Huize Elim van de Heer, Kindertehuis Tamara, Kindertehuis Sanatham Dharm, Surinaams Islamitische Vereniging, Surinaamse moslim Associatie voor hun medewerking aan dit onderzoek. Daarnaast wil ik de mensen in mijn directe omgeving die achter mij en mijn onderzoek hebben gestaan en mij hebben bijgestaan op momenten dat ik er niet meer uitkwam bedanken.

Samenvatting

Volgens de heer Elmont, hoofd van DJZ, verloopt de communicatieoverdracht met samenwerkingspartners niet optimaal. Men weet van elkaar niet bij wie ze voor welke hulpvraag terecht kunnen. Het is niet duidelijk wat de functie en verantwoordelijkheid is van de verschillende partners. De partners werken hierdoor vaak langs elkaar in plaats van met elkaar. Doordat de communicatieoverdracht tussen verschillende partners moeilijk verloopt, ondervinden de maatschappelijk werkers van DJZ hier problemen mee. De slechte samenwerking tussen DJZ en partners heeft als gevolg dat dienstverlening aan kinderen en jongeren niet optimaal verloopt, aldus het hoofd van Dienst Jeugdzorg. Naar aanleiding hiervan luidt de probleemstelling vanuit DJZ als volgt: Er is een gebrek aan goede samenwerking tussen DJZ en 16 partners. Vanuit de probleemstelling heb ik de volgende hoofdvraag geformuleerd: Hoe kan de samenwerking tussen DJZ en 16 samenwerkingspartners beter verlopen?

Methode van gegevens verzamelen

De open interviews zijn geanalyseerd met de methode van Baarda. Deze methode helpt grote hoeveelheden informatie te ordenen en hieruit de belangrijkste informatie te filteren.

Stap 1. Interviewtranscripten Er zijn 21 interviews afgenomen en hiervan zijn transcripten gemaakt. Deze interviews zijn gecodeerd van 01 t/m 21.

Stap 2. Dataordening De labels zijn vervolgens gekoppeld aan fragmenten uit de interviews. Na indeeling van de fragmenten is gekeken welke het meest relevant zijn voor het onderzoek. Bij de analyse van kwalitatieve onderzoeksgegevens staat de onderzoeksvraag centraal.

Stap 3. Datareductie In stap 3 worden de belangrijkste fragmenten uitgeselecteerd. Het resultaat van het open coderingsproces is een verzameling van labels, waardoor het geheel overzichtelijk wordt.

Stap 4. Het resultaat van het eerste datareductieproces: de open codering In stap 4 heb ik gekeken hoe vaak er dezelfde antwoorden zijn gegeven bij de verschillende labels, fragmenten en codes. De tabel van stap 4 is uitgeprint en met markeerstiften zijn kleuren gegeven, om te zien hoe vaak er dezelfde antwoorden zijn gegeven.

Stap 5. Boomstructuur / taxonomie Een boomstructuur/taxonomie gemaakt van de verschillende tekstfragmenten, codes en topics. Dit houdt in dat de tekstfragmenten, die bij een bepaalde code en topic horen, bij elkaar zijn gezet.

Stap 6. Selectief coderen De overeenkomsten, verschillen en andere relaties tussen de fragmenten en codes te selecteren. Hierin is eerst gekeken naar de overeenkomsten tussen de dienst- en hulpverlenende partners. Hierin is weergegeven hoe vaak iets gezegd is door verschillende partners.

Stap 7. Het resultaat van de selectieve codering is het vinden van centrale begrippen.

De centrale begrippen zijn de uitgewerkte deelvragen die antwoord hebben gegeven op de hoofdvraag. Het is van belang te achterhalen hoe de huidige samenwerking eruit ziet en of er communicatiemiddelen en veranderingen nodig zijn binnen de samenwerking met partners waarin de communicatieoverdracht verbeterd kan worden.

Belangrijkste resultaten per deelvraag:

Deelvraag 1: huidige samenwerking

Overleg: Alle geïnterviewden van DJZ zeggen dat er overwegend telefonisch, dagelijks contact is tussen DJZ en verschillende partners. Dit contact gaat over een case, plaatsing of doorverwijzing van kinderen. Uit vier interviews met andere partners komt naar voren dat verschillende partners dagelijks contact hebben en drie partners geven aan dat er niet veel contact is. Eén van de NGO hulpverlenende partners geeft duidelijk aan dat er bijna geen communicatie is.

Functie: Uit drie verschillende interviews is naar voren gekomen dat partners niet weten wat de functie is van de onderlinge samenwerking. Volgens twee hulpverlenende NGO-partners worden er vanuit DJZ kinderen gestuurd naar tehuizen, maar is er geen sprake van echte samenwerking.

Taken: Iedere organisatie heeft een eigen taakomschrijving en BUFAZ kijkt wat andere organisaties kunnen bijdragen. Er wordt besproken wat er verder gedaan moet worden met het kind. Het merendeel van de geïnterviewden is op de hoogte van de taakverdeling voor wat betreft de samenwerking. Een minderheid geeft aan dat er nog onduidelijkheden zijn, dus daarin is nog verbetering mogelijk.

Belangen: Veertien van de ondervraagden geven aan dat er een gemeenschappelijk beeld bestaat van het belang van de samenwerking: het belang van het kind.

Deelvraag 2: Communicatiemiddelen

Communicatieverloop de afgelopen 2 jaar: De meerderheid van de ondervraagden geeft aan dat communicatie niet goed is verlopen de afgelopen twee jaar.

Communicatieverloop heden: Volgens zeven partners loopt de communicatie goed. Twee partners zeggen dat de samenwerking stroef verloopt en dat iedere organisatie op haar eigen eilandje werkt. Een derde van de geïnterviewden is niet tevreden over de huidige communicatie.

Nodig: Uit de interviews blijkt dat overheidsorganisaties en NGO's verschillen als het gaat om financiering en middelen. NGO's zijn financieel niet afhankelijk van de overheid en ontvangen donaties en sponsoring. Uit vijf verschillende interviews is naar voren gekomen dat er een open en betere communicatie nodig is tussen de partners. Vrijwel alle organisaties hebben middelen nodig.

Gebied: Volgens drie partners bestaat de samenwerking vooral uit advies inwinnen en het oplossen van problemen. Volgens een van de maatschappelijk werkers van DJZ is de samenwerking goed, maar zijn sommige tehuizen vol en dan moeten ze wachten op plekken in de internaten. Het merendeel van de geïnterviewden heeft een gemeenschappelijk beeld van het gebied van samenwerking: advies, oplossen van problemen en plaatsing van kinderen.

Deelvraag 3: Organisatiecultuur

Intern gewenste verandering: Partnerorganisaties moeten een bijdrage aan elkaar leveren zodat de verschillende partners dicht bij elkaar komen te staan binnen de samenwerking. Diverse geïnterviewden geven aan het moeilijk te vinden om kritisch te zijn ten opzichte van de eigen organisatie en dat afspraken simpelweg nagekomen moeten worden.

Oorzaken: Status is belangrijk binnen het ministerie, maar het ministerie weet eigenlijk niet wat er gebeurt op de werkvloer. Volgens een van de hulpverlenende NGO-partners laat DJZ zaken liggen en gaat DJZ niet op huisbezoek. Daarnaast geeft deze NGO-partner aan dat cultuur een rol speelt, alles gaat via omwegen. Er is volgens een van de dienstverlenende overheidspartners een slechte communicatie, daarnaast worden er geen vergaderingen georganiseerd op het gebied van samenwerking. Veel geïnterviewden vinden dat eilandjescultuur een oorzaak is van slechte samenwerking.

Daadwerkelijke werkwijze: Volgens een NGO-partner zijn ze afhankelijk van tehuizen in het plaatsen van kinderen in tehuizen. Hoofd DJZ geeft aan dat er alleen contact is met andere organisaties in verband met cliënten. De werkwijze bij een case is doorverwijzen naar de juiste instelling. Het merendeel van geïnterviewden noemt in meer of mindere mate dezelfde werkwijze.

Methodieken: Volgens veertien partners wordt er geen gebruik gemaakt van methodieken. Binnen alle organisaties worden volgens een maatschappelijk werkster van DJZ dezelfde methodieken gehanteerd: onderzoek, rapportage en observatie. Er is geen gemeenschappelijke methodiek voor de samenwerking.

Problemen: Er is geen informatieoverdracht tussen de verschillende partners. Er is geen samenwerking, er worden alleen kinderen geplaatst. Volgens zes partners is er geen of weinig nazorg vanuit DJZ. Iedere organisatie heeft volgens een van de partners zijn eigen aanpak, waardoor zij niet altijd op dezelfde lijn zitten en de samenwerking stagneert. Politieke bemoeienis en gebrek beleid worden door geïnterviewden als probleem gezien.

Doel: Drie verschillende partners weten niet wat het doel is van de samenwerking met partners. Eén van de hulpverlenende partners: Er is een wisselend beeld over het doel van de samenwerking, lang niet alle geïnterviewden kunnen aangeven wat het doel is.

Maatregelen: Er is volgens één van de partners bewustzijn nodig, de verantwoording van kinderen moeten bij de verschillende partners liggen, iedereen is hierin nodig. Er zou volgens één van de partners onderling binnen de samenwerking vaste afspraken over de werkwijze vastgelegd moeten worden. Er moet volgens een van de partners meer gecommuniceerd worden niet wachten tot er een probleem is. Er zou volgens een van de partners workshops teambuilding, samenwerking/ communicatie cursus gegeven moeten worden, zodat er geen ruis ontstaat. Dit zou vanuit het ministerie aangeboden moeten worden, dit gebeurt nu niet. Het is een wisselend beeld; scholing van medewerkers, een onafhankelijke commissie ter controle en meer samenwerking.

Verschillen: Een van de hulpverlenende NGO-partners geeft aan dat iedere organisatie een eigen invulling geeft aan de eigen werkwijze. Sommige organisaties zijn beter opgeleid dan andere organisaties. Overheidsorganisaties geven vaker trainingen aan overheidsorganisaties, particuliere organisaties vallen hier vaak buiten. Het merendeel van de geïnterviewden noemt verschillen op het gebied van scholing en de invulling van de werkwijze.

Overeenkomsten: Twee partners geven aan dat de partners het zelfde doel nastreven, alleen hanteert iedere organisatie een ander beleid. Er is een wisselend beeld wat betreft de overeenkomsten. Wel blijkt dat de geïnterviewden zich verbonden voelen in de problemen waarmee zij kampen.

Conclusies: Alles binnen de communicatie gaat via omwegen, partners spreken elkaar niet aan. Partners zouden elkaar moeten kunnen aanspreken op het wel of niet nakomen van gemaakte afspraken. Positief is dat de geïnterviewden bijna allemaal het belang van het kind voorop stellen. De controles naar goed of slecht werk binnen NGO-tehuizen vanuit het ministerie zullen door een onafhankelijke commissie gedaan moeten worden. Deze onafhankelijke commissie die in het leven geroepen moet worden, zal de NGO-tehuizen moeten gaan bijstaan waar het nodig is. Vergaderingen moeten plaatsvinden waarin informatieoverdracht plaatsvindt tussen partners. De verschillende partners moeten als een team gaan samenwerken. Tussen de organisaties zal een hechte relatie moeten ontstaan, waarbij begrip is voor elkaars situatie. Vanuit de overheid naar de NGO-tehuizen en overheidsorganisaties is een gemeenschappelijk beleid nodig. Er is nauwelijks sprake van methodisch werken in de samenwerking. Verder blijkt dat medewerkers bang zijn om kritisch te zijn ten opzichte van de eigen organisatie. Organisaties hebben last van politieke bemoeienis en er heerst een eilandjescultuur. Er is een duidelijke structuur nodig tussen overheid en de organisaties die hieronder vallen. Goede regelgeving, waaraan iedere organisatie zich dient te houden, is van groot belang. Dienstverlenende partners hebben vervoer nodig om hun diensten te kunnen uitvoeren. De overheid moet investeren in kennis, expertise en financiële middelen binnen de organisaties.

Aanbevelingen: Er dient een overlegplatform te komen voor maandelijks en structureel overleg, waarin informatieoverdracht tussen de 17 partnerorganisaties gaat plaatsvinden. Afspraken tussen partners moeten vastgelegd en nagekomen worden. Tijdens de maandelijkse vergaderingen moeten partners elkaar leren aanspreken op goed/slecht werk en het niet nakomen van de gemaakte afspraken. De expertise en kennis van de overheidsorganisaties moet gedeeld worden met de NGO-organisaties, zodat organisaties bij elkaar terecht kunnen met problemen om vervolgens samen tot oplossingen te komen. De communicatie tussen DJZ en NGO-tehuizen moet verbeterd worden. Wensen en noden moeten duidelijk met elkaar besproken worden. Door de samenwerking tussen de 17 samenwerkingspartners kunnen middelen, kennis en opleidingen afgedwongen worden bij de overheid voor zowel overheidsdiensten als de NGO-organisaties. Politieke bemoeienis mag geen rol spelen bij het beschikbaar stellen van middelen of functies. Naar aanleiding van de nieuwe wet Opvanginstellingen controleert het ministerie van Sociale Zaken en Volkshuisvesting momenteel of de NGO-tehuizen zich houden aan de nieuwe wet. Het ministerie van Sociale Zaken en Volkshuisvesting is geen onafhankelijke commissie. Een eerlijke onafhankelijke commissie moet opgezet moeten worden vanuit het ministerie van Sociale Zaken en Volkshuisvesting, om de controles binnen de NGO-tehuizen uit te kunnen voeren en daar te helpen waar de NGO-tehuizen het nodig hebben.

Inhoudsopgave

Inleiding	10
1 Oriëntatie en domeinverkenning	11
1.1 Dienst Jeugdzorg Suriname	11
1.2 Een stukje geschiedenis over de sociale partners tot nu toe	11
1.3 Micro-, meso- en macroperspectief	12
1.3.1 Microperspectief	12
1.3.2 Mesoperspectief	13
1.3.3 Macroperspectief	15
1.6 Hoofdvraag, deelvragen en topics.....	17
2. Aanleiding, probleemstelling en doelstelling	19
2.1 Doelstelling	19
2.2 Motivatie voor het onderwerp gerelateerd aan het uitstroomprofiel MW	20
2.3 Eigen motivatie:	21
3. Methodische onderbouwing	22
3.1 Werkwijze en type onderzoek.....	22
3.2 De populatie.....	22
3.3 Open interviewtype	22
3.4 Analysemethoden	23
3.5 De theorie van Hoffman en de verantwoording van gemaakte keuzes.....	24
3.6 Geldigheid van het onderzoek	24
4. Resultaten	26
4.1 Huidige samenwerking.....	27
4.2 Communicatiemiddelen	28
4.3 Organisatiecultuur	29
5. Conclusies	34
6. Aanbevelingen	36

7. Discussie.....	37
Evaluatie	38
Nawoord	39
Literatuurlijst	40
Bijlage 1: Diagram	42
Bijlage 2: Verklarende woordenlijst	43
Bijlage 3: Schematische weergave hoofdvraag, deelvragen en topics	44
Bijlage 4: Tijdspad	45
Bijlage 5: Open Interview techniek	47
Bijlage 6: Anoniem overzicht interviews	48
Bijlage 7: Kwaliteit en borging.....	49
Bijlage 8: Notulen eerste vergadering met samenwerkingspartners	51
Bijlage 9: Uitwerking data	54

Inleiding

Als 4^ejaars student van de opleiding Social work aan de Hogeschool Zuyd Sittard heb ik een afstudeeronderzoek uitgevoerd in Suriname. Het afstudeeronderzoek is uitgevoerd binnen Dienst Jeugdzorg (DJZ) in Paramaribo. Dit sluit goed aan bij het gekozen uitstroomprofiel maatschappelijk werk. DJZ is een maatschappelijk werkplek waarin ik onderzoek heb gedaan naar de samenwerking tussen DJZ en de 16 belangrijkste samenwerkingspartners. Dit onderzoek is gestart naar aanleiding vanuit de vraag vanuit DJZ. Er is behoefte naar inzicht en verheldering in de problemen van de samenwerking. De moeizame samenwerking tussen DJZ en partners heeft als gevolg dat de zorg niet optimaal verloopt voor kinderen en jongeren. Er zijn veel samenwerkingspartners, die van elkaar niet weten wat ze doen. Er is een gebrek aan communicatie binnen de uitvoering van de taakstellingen.

De hoofdvraag van het onderzoek is:

Hoe kan de samenwerking tussen DJZ in Suriname en de 16 samenwerkingspartners beter verlopen?

De volgende deelvragen zijn hieraan gekoppeld:

1. Hoe verloopt de huidige samenwerking tussen verschillende partners?
2. Welke communicatie middelen hebben DJZ en 16 samenwerkingspartners nodig om de samenwerking met elkaar te kunnen bevorderen?
3. Welke veranderingen zijn er nodig binnen de organisatiecultuur van DJZ en samenwerkingspartners om de samenwerking te kunnen optimaliseren?

Vanuit deze drie deelvragen zijn topics opgesteld en hieruit volgend interview vragen. Binnen het onderzoek is gekeken naar de knelpunten binnen DJZ en binnen de samenwerking met de 16 samenwerkingspartners. Met deze partners zijn interviews afgenomen. Vanuit deze interviews zijn de data geanalyseerd en geordend tot overzichtelijke resultaten. De resultaten zijn verwerkt tot conclusies en daaraan gekoppeld de aanbevelingen. Om de interviews af te nemen, is het open interview type toegepast. De data is vervolgens geanalyseerd met de methode van Baarda. Binnen het onderzoek heb ik rekening moeten houden met de Surinaamse samenleving en mentaliteit en de diversiteit van verschillende culturen. Suriname is het kleinste land in Zuid-Amerika en is een Nederlandse kolonie geweest van 1667 tot 1975. In die tijd zijn slaven vanuit Afrika naar Suriname verscheept. Vanaf 1873 zijn er contractarbeiders gekomen vanuit India en Java. Suriname is onafhankelijk vanaf 1975. De huidige bevolking telt 493000 inwoners (United Nations, 2015). De grootste religies zijn Hindoeïsme, christendom en Islam. Ongeveer 80 procent van de Hindoestanen is Hindoe, 15 procent is Moslim en 5 procent is Christen. De meeste Creolen zijn Christen. De grootste groep is rooms-katholiek. De meeste Javanen zijn Moslim: Individuen zijn verantwoordelijk voor hun eigen beslissingen, inclusief de beslissing van de familie of groep waartoe ze behoren. Iedere bevolkingsgroep heeft zijn eigen cultuur en verschillende organisaties, inclusief politieke partijen, en volgen de ethische richtlijnen van hun cultuur. Alle verschillende bevolkingsgroepen zijn vertegenwoordigd op scholen en werkplekken (Jacobs, 2012, pp. 43-44). Binnen de interviews met verschillende partners is opgevallen dat iedereen erg open stond en er bereidheid is om samen te werken met verschillende partners. Het is binnen het onderzoek van belang dat iedere partner de eigen organisatie en de samenwerking met andere partners kritisch bekijkt. Vóór de interviews is door mij aangegeven, dat ik neutraal sta ten aanzien van de geïnterviewde. In het onderzoek is niet gekeken vanuit Dienst Jeugdzorg, maar objectief naar de samenwerking tussen de verschillende partnerorganisaties. Er bestaat geen goed of slecht; het is de bedoeling dat er meer begrip (communicatie) ontstaat waardoor de samenwerking beter kan verlopen. Ondanks dat Dienst Jeugdzorg de opdrachtgever is, is deze organisatie slechts van één van de geïnterviewde organisaties. Het gaat dus niet om wat DJZ goed of slecht vindt, het gaat er alleen om hoe de samenwerking tussen de verschillende partners geoptimaliseerd kan worden. Dit onderzoek is opgebouwd uit 7 hoofdstukken, bijlagen en een literatuurlijst.

1 Oriëntatie en domeinverkenning

Dienst Jeugdzorg (DJZ) in Suriname is een dienstverlenende organisatie en tevens mijn opdrachtgever. DJZ heeft mij de opdracht gegeven om een onderzoek te doen naar hoe de samenwerking beter kan verlopen tussen DJZ en de 16 verschillende samenwerkingspartners. Dit onderzoek is gericht op de dienst -en hulpverlenende organisaties. Er is een samenwerking met diverse organisaties, zowel particuliere, of te wel Non-Governmental Organizations (NGO's) als overheidsorganisaties. DJZ in Suriname werkt met vrijwillige uithuisplaatsing. Voor de gedwongen uithuisplaatsing moet Dienst Jeugdzorg beroep doen op Jeugdpolitie (Opa Doeli) of Bureau Familierechtelijke Zaken (BUFAZ).

1.1 Dienst Jeugdzorg Suriname

Dienst Jeugdzorg (DJZ) is een dienstverlenende organisatie die valt onder het ministerie van Sociale Zaken en Volkshuisvesting. De organisatie kent als voornaamste doel het beschermen van kinderen en jongeren tussen de 0 en 21 jaar. De dienst helpt kinderen/jongeren die zich in moeilijke situaties bevinden (Ministerie van Sociale zaken en volkshuisvesting, 2014). Kinderen/jongeren die te maken krijgen met huiselijk geweld, seksueel misbruik, problemen op school, wegloupedrag of die onaanpast gedrag vertonen. Ouders/verzorgers/familieleden of buurtbewoners kunnen zich aanmelden bij DJZ als zij hulp voor hun kind nodig hebben of zien dat er ingesprongen moet worden bij een kind (DJZ, n.d.). Dienst Jeugdzorg heeft als missie het behartigen en beschermen van de belangen van kinderen/jongeren die zich in een bedreigende maatschappelijke situatie bevinden. Daarnaast behartigen ze de belangen van kinderen/jongeren die vanwege huiselijke of andere sociale problemen in hun groei en ontwikkeling worden bedreigd (Ministerie van Sociale zaken en volkshuisvesting, 2014). De visie van DJZ is het scheppen van een veilige gezins- of woonsituaties ten behoeve van kinderen/jongeren, zodat zij optimaal kunnen groeien en zich kunnen ontwikkelen als volwaardig burger binnen de maatschappij (Ministerie van Sociale zaken en volkshuisvesting, 2014).

1.2 Een stukje geschiedenis over de sociale partners tot nu toe

De sociale partners zijn in Suriname begonnen in de jaren zestig toen er over de hele wereld een beweging ontstond om ondersteuning te verlenen aan groeperingen die druk wilden uitoefenen op overheden voor sociale, milieu- en politieke veranderingen. Na de coup van 1980 oefende het militaire regime veel sociale controle uit op de burgers door buurtorganisaties op te zetten ter verdediging van het land tegen een buitenlandse invasie. Deze groepen waren gevormd naar het voorbeeld van Cubaanse “verdedigingscomités” en de militairen hielden het toezicht. In december 1982 arresteerden de troepen zestien prominente leiders van de burgergemeenschap: vakbondsleden, academici en journalisten, die betrokken waren bij een democratiseringsbeweging. Vijftien van deze activisten werden beschouwd als leiders van de politieke beweging en vermoord, waardoor er op een effectieve manier een opkomende sociale partner werd geïntimideerd (Economie en Sector Studie Serie, 2001, p. 160). Met de sociale partners in Suriname wordt een brede variatie aan organisaties bedoeld. Sommige zijn helemaal afhankelijk zijn van de overheid, terwijl andere samenwerken met de overheid. Ondernemingsorganisaties en vakbonden zijn lang gevestigd en oefenen belangrijke invloed uit op het bestuur van het land. Andere maatschappelijke groeperingen, NGO's zijn in de jaren negentig in aantal en belangrijkheid toegenomen. Begin jaren negentig werden enkele maatschappelijke groeperingen getroffen door de economische ineenstorting waarin de burger gedwongen werd om twee of meer banen te nemen om alles nog te kunnen bekostigen. Tegen 1994 toonden opiniepeilingen dat de meerderheid van de Surinamers, – vooral jongeren en beroepsmensen – van plan was om naar Nederland te vertrekken voor betere carrière mogelijkheden en een beter inkomen. Dit had een negatieve impact op de verdere ontwikkeling van de sociale partners. Toch bleven de maatschappelijke groeperingen in Suriname in de jaren negentig groeien. Voor een deel was deze groei een weerspiegeling van de teleurstelling in de overheid en een achteruitgang van het vertrouwen van de burger in het vermogen van de overheid om de sociale en economische problemen waar het land mee te maken had op te lossen. De Politieke partijen die bekend stonden om hun ondersteuning van beleidsinitiatieven vervulde de vraagstukken waarmee de sociale partners zich

bezig hielden een belangrijke rol door de nationale aandacht te richten op specifieke vraagstukken als milieu, vrouwenrechten en mensenrechten. Nieuwe soorten maatschappelijke groeperingen begonnen invloed uit te oefenen door op verschillende manieren buiten het verkiezingsproces om te opereren. De constitutionele crisis van 1999 bood maatschappelijke groeperingen de gelegenheid om voor het eerst gezamenlijk een positie te bepalen met betrekking tot een enkel vraagstuk. In navolging van de vakbonden en particuliere sector gingen NGO's de straat op en hun aantallen be- wezen hun sterkte. In 2000 een jaar na hun protesten zijn de maatschappelijke groeperingen nog steeds bezig verschillende belangen te ondersteunen (Economie en Sector Studie Serie, 2001, p.160). Hoewel er grote weerbaarheid is getoond na de crisis in 1999, hebben veel NGO's anno 2014 nog steeds niet de middelen, trainingen, of het nationale netwerk om een gemeenschappelijk doel na te streven. Vreedzame onderlinge afhankelijkheid in handelen zou hun rol binnen het bestuur- systeem van Suriname zeker versterken. Vakbonden, religieuze organisaties en de particuliere sector blijven de dominante sociale partner in Suriname (Economie en Sector Studie Serie, 2001). De be- perkte middelen hebben de overheid belemmerd in de uitvoering van haar taken. Goed opgeleide ambtenaren zijn bijzonder schaars, voornamelijk omdat de schaarse middelen worden gebruikt voor de uitbreiding van werkgelegenheid voor minder geschoolde ambtenaren. Ambtenaren in Suriname staan bekend als slecht gemotiveerde werknemers: ze worden slecht betaald, presteren slecht en hebben weinig invloed op de heersende cultuur (Economie en Sector Studie Serie, 2001). De relatie tussen de sociale partners en de centrale overheid is in de loop van de tijd verbeterd. Door het falen van de overheid is er ruimte ontstaan voor de acceptatie van sociale partners (Economie en Sector Studie Serie, 2001, p.162). Er is in 2014 een nieuwe wet aangenomen: Wet opvanginstellingen die de NGO's financieel gaat ondersteunen (Staatsblad van de republiek Suriname, 2014). De ondersteu- ning van de overheid ten aanzien van de sociale partners kan in twijfel getrokken worden; het is de vraag of er daadwerkelijk de juiste acties ondernomen zullen worden om het te verbeteren. Aange- zien de overheid niet in staat is om hun eigen organisaties die vallen onder het ministerie van Sociale Zaken en Volkshuisvesting goed te kunnen draaien. Verschillende NGO's zijn georganiseerd, vooral op buurtniveau, door religieuze verenigingen die vallen onder de katholieken, lutheranen, moslims, hindu's en leden van de EBG. Hierdoor hebben deze verschillende religies veel ondersteuning ge- vonden onder jonge Surinamers die weinig keus hebben buiten de traditionele politieke partijen. Vakbonden, religieuze organisaties en de particuliere sector blijven de dominante sociale partner in Suriname (Economie en Sector Studie Serie, 2001, p.159). Sterke sociale partners kunnen de demo- cratie versterken, bouwen vertrouwen in de overheid en zorgen ervoor dat de stem van de traditio- neel uitgesloten sectoren wordt gehoord. Recente studies komen tot de conclusie dat *“de mate waarin de stemmen van de burgers in de overheids sfeer of worden onderdrukt of de ruimte krijgen om te worden gehoord”*, in belangrijke mate bepaalt of er sprake is van verantwoordingsplicht die noodzakelijk is voor doelmatigheid van de overheid (Economische en Sector Studie Serie, 2001, p.165).

1.3 Micro-, meso- en macroperspectief

Binnen het onderzoek wordt er met micro niveau bedoeld wat de functie is van de maatschappelijke werker in Nederland en hoe DJZ in Suriname kijkt naar maatschappelijk werk binnen DJZ. Onder me- so niveau wordt beschreven wat dienst- en hulpverlening is in Nederland en Suriname, wie zijn de samenwerkingspartners van DJZ en wat ik als onderzoeker versta onder samenwerking. Op macro niveau komt het belang van de organisatiecultuur en communicatie op beleidsmatig niveau naar voren.

1.3.1 Microperspectief

De missie van het maatschappelijk werk zoals we dit in Nederland kennen is het bevorderen dat mensen binnen de samenleving tot hun recht kunnen komen als mens en burger. Maatschappelijk werkers streven ernaar dat mensen zich in wisselwerking met hun sociale omgeving zo goed moge- lijk kunnen ontplooiën, naar hun eigen aard, behoeften en opvattingen, en dat ze rekening houden

Onderzoek naar verbetering van de samenwerking tussen DJZ en de 16 belangrijkste samenwer- kingspartners

met anderen met wie zij samenleven. Met vragen of problemen kunnen cliënten terecht bij de maatschappelijk werker. Samen werken ze aan het vergroten van de mogelijkheden om die problemen op te lossen. De maatschappelijk werker bezit altijd een menselijk kern, hoe je dit kunt bepalen is altijd een onderwerp van discussie en lijkt op af te hangen van de tijd waarin het zich afspeelt. Een aantal bepalingen zijn: welzijn, ontplooiing, inclusie, cohesie, emancipatie, empowerment, leefbaarheid, participatie en zelfredzaamheid. De complexiteit van het maatschappelijk werk ligt vooral aan het werkerterrein: de wisselwerking tussen individuen en de groep en van de andere kant aan de sociaal maatschappelijke omgeving. Op dit gebied heeft de maatschappelijk werker altijd te maken met verschillende factoren waar rekening mee gehouden moet worden. Het gaat dan om financiën, economische, psychische, sociale, ideologische, morele en het culturele aspecten (NVMW, 2014). In het persoonlijke gesprek geeft de heer S.R. Elmont aan dat er geen Surinaamse publicaties over de visie op maatschappelijk werk bestaan (persoonlijke communicatie, 21 februari, 2014). Wel geeft de heer S.R. Elmont van DJZ aan dat de Nederlandse beroepscode en profiel herschreven is naar de Surinaamse maatstaven. Dit stuk is intern gepubliceerd en de maatschappelijk werkers van DJZ dienen zich te houden aan deze beroepscode en dit profiel. De samenwerkingspartners binnen dit onderzoek gebruiken de beroepscode en het profiel niet, ook niet de Nederlandse versie. Meer informatie over de beroepscode en het beroepsprofiel zoals DJZ deze hanteert in Suriname is te lezen in hoofdstuk 2. De diensten van DJZ bestaan uit professionele begeleiding van kinderen/jongeren en ouders of verzorgers. DJZ bemiddelt bij de uithuisplaatsing en terugplaatsing van kinderen en jongeren. DJZ biedt informatie en advies aan kinderen/jongeren, ouders of verzorgers om te komen tot een gezonde gezinssituatie. Binnen DJZ werken 5 maatschappelijk werkers en een hoofd. Het hoofd heeft sociologie gestudeerd. Daarnaast heeft het hoofd gevarieerde werkervaring binnen het sociale werkgebied. Alle medewerkers van DJZ hebben een opleiding afgerond als maatschappelijk werker. Familieleden, burens of het kind zelf kunnen zich aanmelden bij DJZ. Als de hulpvraag gegrond is, wordt er een intake afgenomen of doorverwezen naar de juiste organisatie waar men terecht kan met de hulpvraag. Na de intake wordt er een begeleidingsplan opgezet en wordt er een onderzoek gestart. De maatschappelijk werkers gaan op huisbezoek bij het gezin en ouders/verzorgers en kind(eren) worden ondervraagd. Vervolgens moeten de gegevens uit het onderzoek teruggekoppeld worden naar het hoofd van DJZ binnen de wekelijkse teamvergadering. Hierin wordt besproken of een kind wel of niet uit huis geplaatst moet worden.

1.3.2 Mesoperspectief

Er zijn verschillen tussen dienst- en hulpverlening in Nederland en Suriname. Volgens Snellen (2012) werken maatschappelijk werkers in Nederland mét en voor de cliënt. De kern in het contact is: Interactie met de cliënt en zijn situatie. Aan de cliënt wordt dienst- en hulpverlening geboden. Snellen spreekt liever van cliënt-/situatiegerichte dienst- en hulpverlening. Het gaat om een geïntegreerd geheel van taken die het beroepsprofiel onder psychosociale hulpverlening vermeldt. De grens tussen hulp- en dienstverlening is niet duidelijk binnen het maatschappelijk werk in Nederland. De maatschappelijk werker verleent zowel dienst- als hulpverlening (Snellen, 2012). Volgens de heer S.R. Elmont (persoonlijke communicatie, 21 februari, 2014) is er in Suriname een duidelijke scheiding tussen dienst- en hulpverlenende organisaties. De dienstverlenende organisaties verlenen diensten: cliënten worden behandeld, begeleid, doorverwezen en er worden adviezen aangedragen. De hulpverlenende organisaties in Suriname zijn de tehuizen en internaten waarin kinderen onderdak, voeding en scholing aangeboden krijgen. De DJZ valt onder het ministerie van Sociale Zaken en Volkshuisvesting, dit betekent dat de DJZ afhankelijk is van het ministerie voor mankracht en gelden. Daarnaast dienen de DJZ en de samenwerkingspartners zich te houden aan de regels en wetgeving vanuit het ministerie. De DJZ biedt hulp aan kinderen en jongeren die vanwege huiselijke of andere sociale problemen in hun groei en ontwikkeling worden bedreigd. Begeleiding wordt geboden aan kinderen, jongeren en de gezinnen waar ze uit komen. Er zijn duidelijke verschillen tussen dienst- en hulpverlening in Nederland en Suriname. In Nederland wordt de scheiding veel minder gemaakt en overlappen de dienst- en hulpverlening in het sociale domein elkaar veel meer. In Suri-

name overlappen de dienst- en hulpverlening elkaar niet en is er een duidelijke scheiding tussen wat dienst- en hulpverlening in het sociale werk domein betekent.

De sociale kaart van DJZ en partners bestaat uit de volgende dienstverlenende organisaties:

Jeugdpolitie / Jeugdzaken politie: De Jeugdpolitie bestaat uit de volgende 4 afdelingen: Maatschappelijke dienst, voorlichtingen, korpspolitie en jeugdzaken. Het Jeugd cellenhuis is voor jongeren van 12 tot 17 jaar die een strafbaar feit hebben gepleegd. Het heet doorgangshuis Opa Doeli. Doordat alle juridische zaken bij elkaar in een gebouw zitten, is er een goede interne communicatie.

Bureau Familierechtelijke Zaken (BUFAZ): BUFAZ bestaat al meer dan 100 jaar en wordt ingeschakeld bij staatsbesluit en is een beroepsinstantie. Ze werken in het kader van de gedwongen uithuisplaatsing en zijn bevoegd om kinderen/jongeren uit huis plaatsen na toestemming van de jeugdofficier.

Algemeen maatschappelijk werk (AMW): AMW bestaat uit senior sociaal werkers en gaat over maatschappelijke vraagstukken en begeleiden van individuen en groepen. Het totale systeem waar het kind uit komt wordt aangepakt. Bij moeilijk gedrag schakelen ze de hulp van DJZ in.

Bureau rechten van het kind (BRVK): Op beleidsniveau komt BRVK op voor de rechten van het kind. Het bureau geeft uitvoering aan het verdrag en is binnen alle ministeries het aanspreekpunt met betrekking tot kinderrechten. In 1993 is de Wet op de kinderrechten aangenomen en in 2001 is deze wet geactiveerd in Suriname. Het bureau is een dienstverlenend beleidsmatig orgaan vanuit de overheid. Doorverwijzen is één van de functies van Bureau rechten van het kind.

Stichting Pleeggezinnen Centrale (SPCS): Deze particuliere dienstverlenende stichting, die als één van de weinige organisaties geen subsidie ontvangt vanuit de overheid, bestaat vanaf 1994 en is de enige pleegzorgorganisatie in Suriname. Kinderen/jongeren van 0-18 jaar kunnen terecht bij de pleeggezinnencentrale (Setrowidjojo, 2006). Ze zijn niet verbonden aan een geloofsovertuiging.

De sociale kaart van DJZ en partners bestaat uit de volgende hulpverlenende organisaties:

Koela (voor jongens met onhandelbaar gedrag): Het hoofd van Koela is al 8 jaar werkzaam binnen het tehuis, dat al meer dan 30 jaar bestaat. Sinds augustus 2013 is het tehuis gesloten. Op dit moment is het een bouwval en kunnen er geen jongens meer geplaatst worden, doordat het complex niet is onderhouden door de overheid. Het tehuis is een hulpverlenende organisatie die valt onder het ministerie van Sociale Zaken en Volkshuisvesting.

Stichting voor het Kind (STIVK): Particulier hulpverlenend tehuis voor meisjes in de leeftijd van 4 tot 16 jaar en jongens in de leeftijd van 4 tot 13 jaar, die seksueel, lichamelijk of geestelijk zijn mishandeld.

De Rode Roos: Particulier kindertehuis dat gedeeltelijk door de kerk gefinancierd wordt. Kinderen zijn in de leeftijd van 2- 16 jaar. Meisjes kunnen tot 16 jaar opgevangen worden en jongens tot 9 jaar.

Huize Ramoth (Leger des Heils): Particulier hulpverlenend kindertehuis voor kinderen in de leeftijd van 7 tot 17 jaar, zowel voor meisjes als jongens en valt onder de protestante kerk.

Huize Emmaus (voor jongens met zwerfgedrag): Particulier hulpverlenend kindertehuis verbonden aan de Evangelische Broedergemeenschap (EBG). Bedoeld voor zwerfjongeren, vooral jongens met gedragsproblematiek in de leeftijd van 9 -15 jaar, omdat deze doelgroep nergens anders terecht kan.

Huize Elim van de Heer: Particulier hulpverlenend kindertehuis verbonden aan de bevrijdingskerk Jezus Christus. Voor jongens, meisjes, gehandicapten, wezen en kinderen met spierziekten.

Kinderthuis Tamara: Particulier hulpverlenende crisisopvang waar kinderen/jongeren maximaal 1 jaar opgevangen kunnen worden. In de leeftijd van 3 tot 16 jaar.

Sanatham Dharm kindertehuis: Particulier hulpverlenend kindertehuis voor jongens en meisjes tussen 3 en 19 jaar dat valt onder een Hindoestaanse organisatie.

Surinaams Islamitische Vereniging (S.I.V.): Vereniging Particuliere sociale instellingen (VPSI) is een organisatie voor zowel ouderen, gehandicapten en jongeren deze vereniging valt onder de moskee.

Surinaamse moslim associatie (S.M.A.): Particulier hulpverlenend kindertehuis voor kinderen in de leeftijd van 8-14 jaar en valt onder de moskee (Setrowidjojo, 2006). Dienst- en hulpverlenende organisaties kunnen niet zonder elkaars hulp binnen de samenwerking. Hierin heeft iedere organisatie een afhankelijkheidspositie ten opzichte van elkaar. Zie bijlage 1 diagram organisatiestructuur.

Samenwerking

Samenwerking is altijd dynamisch en in beweging. Het tot stand brengen, vormen, uitbreiden, behouden en verbeteren is van groot belang om tot een gewenst resultaat te komen binnen de samenwerking. Bij samenwerken gaat het er uiteindelijk om wat er gebeurt tussen mensen (Roelofswaard, 2014). Samenwerking binnen het onderzoek betekent dat de verschillende partners de krachten kunnen gaan bundelen om tot een effectieve uitvoering te komen. Het is van belang dat er een bewuste duurzame externe relatie ontstaat tussen de verschillende partnerorganisaties, waarin uitwisseling van kennis gaat plaatsvinden (Kampen, 2010). Zo kunnen de verschillende partnerorganisaties hun eigenschappen gaan combineren voor de verbetering en effectiviteit van de zorg voor kinderen/jongeren. Wat onafhankelijke organisaties nooit alleen kunnen realiseren, kunnen partners juist door samenwerking tot resultaten komen (Kampen, 2010). Daarnaast is het van belang om te achterhalen wat de reden is waarom men wil samenwerken; dit bepaalt namelijk de strategie, wederzijdse afhankelijkheid en vorm van structuur. Er dient hierin een gemeenschappelijk kader te zijn (Roelofswaard, 2014). Dat helpt bij de communicatie in verschillende organisaties. Er moet sprake zijn van doelgerichtheid, verschillende partners moeten de energie erin willen steken. De samenwerking moet een toegevoegde waarde hebben en dit vraagt om inzet van middelen van verschillende partners (Kaats & Opheij Kluwer, 2012). De belangen zijn bepalend voor hoe de verschillende partners naar de vraagstukken kijken die spelen binnen de samenwerking, hoe ze deze beoordelen en aannemen (Kaats & Opheij Kluwer, 2012). Als het voor de verschillende partners duidelijk is waar het echt om draait, kan er met elkaar bekeken worden hoe zaken gezamenlijk aangepakt kunnen worden. Wanneer de belangen inzichtelijk worden, kunnen organisaties op zoek gaan naar win/winoplossingen (Kaats & Opheij Kluwer, 2012). Iedere partner is autonoom en daarnaast is er geen sprake van hiërarchische relaties. Vanuit iedere organisatie moet er persoonlijk leiderschap worden getoond. Dit geldt in het bijzonder voor individuen die een grote invloed hebben op de vormgeving en instandhouding van de samenwerkingsverbanden (Kaats & Opheij Kluwer, 2012). De organisaties zullen moeten kiezen of en in welke mate zij tot een samenwerkingsgroep willen behoren, welke positie zij hierin willen innemen en hoe ze willen participeren in de samenwerking met de verschillende partners. De verschillende organisaties zullen tegelijkertijd een samenwerkingsverband aangaan, ieder met hun eigen doelstelling en intentie. Elke betrokken partner van de samenwerkingsrelatie vraagt om aandacht en een eigen wijze van organiseren (Kaats & Opheij Kluwer, 2012). Hier zullen de verschillende partners binnen mijn onderzoek samen een weg moeten gaan vinden na de resultaten van mijn onderzoek. Een goede samenwerking is van groot belang voor het welbevinden van de kinderen/jongeren die geholpen moeten worden. Daar draait uiteindelijk het onderzoek en hele samenwerking om. De verklarende woordenlijst staat in bijlage 2.

1.3.3 Macroperspectief

Uit een gesprek met de heer S.R. Elmont (persoonlijke communicatie, 10 maart, 2014) komt naar voren dat het ministerie een overkoepelend orgaan is ten aanzien van de overheidsorganisaties; Dienst Jeugdzorg (DJZ) valt hier ook onder. Daarnaast heeft het ministerie een zekere autoriteit ten aanzien van de NGO-organisaties binnen het netwerk. Het ministerie legt regels en wetgeving op aan de DJZ en de samenwerkingspartners. De DJZ moet de volgende kwaliteitsnormen kunnen waarborgen: Goed opgeleide -en gemotiveerde maatschappelijk werkers en een goede kennis van de Surinaamse samenleving. Het ministerie mag van DJZ verwachten dat ze een goed draaiende dienst zijn met uitstekende uitvoering van de taakstellingen. De DJZ mag van het ministerie verwachten dat ze een luisterend oor bieden voor de behoeften van DJZ. DJZ werkt met ouders, verzorgers, kinderen/jongeren die bedreigd worden in hun ontwikkeling. Te denken valt aan emotionele verwaarlozing, seksueel misbruik, mishandeling, ontspoorde kinderen/jongeren. Samen gaat DJZ met de ouders, verzorgers, kinderen/jongeren kijken hoe men hierin begeleid kan worden. Er wordt door DJZ een onderzoek gestart naar de thuissituatie van het kind(eren)/jongere(n). DJZ kijkt waar hulp nodig is binnen de gezinssituatie. Daarnaast kijkt DJZ of er sprake is van schending van de kinderrechten binnen het gezin waar kind(eren)/jongere(n) uitkomen. Is dit het geval dan vindt er een uit-

huisplaatsing plaats van kinderen naar één van de tehuizen. Bij een gedwongen uithuisplaatsing moet DJZ contact leggen met BUFAZ en/of de jeugdpolitie die bevoegd zijn om kinderen/jongeren gedwongen uit huis te plaatsen. Volgens SrananNieuws heeft de overheid nog veel werk als het gaat om de uitvoering van het kinderrechtenverdrag. Op 20 november is het de internationale dag van de rechten voor het kind. Suriname heeft dit ook getekend op 26 januari 1990, maar volgens kinderpsycholoog Lilian Ferrier wordt er te weinig gedaan aan de uitvoering van wat er in het verdrag staat. Mevrouw Ferrier is een bekende kinderpsycholoog in Suriname en komt op verschillende gebieden op voor de rechten van het kind in Suriname. De verschillende ministeries moeten veel meer hun best doen om uitvoering te geven aan de geschriften en het werkelijk bieden van bescherming en ontwikkelingskansen aan kinderen (SrananNieuws, 2013). Een van de partners heeft aangegeven over het Bureau rechten van het kind, dat ze de regels van de internationale verdragen niet naleven en dat dit bureau andere belangen nastreeft. Volgens deze partner is het een theoretisch bureau, werkt met regels, maar werkt niet met de diensten. Dit zorgt ervoor dat dit bureau niet goed weet wat er in het werkveld gebeurt (Anoniem, 2014). Dit bureau zweeft als het ware boven het werkveld. De afstand tussen het bureau rechten van het kind en het werkveld is veel te groot. Dit bureau is een onderdeel (orgaan) van het ministerie van Sociale Zaken en Volkshuisvesting. Samenwerking met de organisaties in het veld ontbreekt, doordat de verschillende organisaties opereren op meso-niveau en dit bureau valt onder macro-niveau. Het kunnen naleven van mensenrechten en het bevorderen van sociale rechtvaardigheid is gemakkelijker in Nederland waar ruimte is en middelen ter beschikking staan, dit in tegenstelling tot Suriname wat een land in ontwikkeling is. Hierdoor bestaan er grote verschillen tussen deze twee landen. De verschillen hebben te maken met het niveau van welvaart, cultuur, ideologie, godsdienst en het democratische gehalte van de bestuursvorm. In een rijk ontwikkeld land krijgen kinderen totdat ze 18 jaar zijn de tijd om volwassen te worden. Hoe lang een kind “kind mag zijn” hangt af van hoe het kind ter wereld komt, of er voldoende eten is en of er ruimte is voor onderwijs. Alles is hierin relatief, ook rijkdom en armoede, omdat de levensstandaard ver uiteen loopt in vergelijking tussen Nederland en Suriname. De leefsituatie van een arm kind ziet er in Nederland heel anders uit dan die van een arm kind in Suriname, omdat dit een minder ontwikkeld land is. De ontwikkeling van het sociale werkveld in Suriname staat nog in zijn kinderschoenen. Dit betekent dat maatschappelijk werkers niet op de manier erkend worden zoals wij dit in Nederland kennen, zoals eerder benoemd in dit hoofdstuk over de beroepscode en profiel van het maatschappelijk werk. Binnen het onderzoek dient er rekening gehouden te worden met de standaarden in Suriname (Blok, 2009, pp.21-22).

De organisatiecultuur binnen dit onderzoek

De organisatiecultuur is van belang binnen dit onderzoek, omdat het van de verschillende organisatieculturen afhangt of de verschillende organisaties bereid zijn om samen te werken en daarmee een gezamenlijke organisatiecultuur kunnen ontwikkelen. Cultuurverschillen tussen landen komen vooral in “waarden”, en die tussen organisaties vooral in praktijken tot uitdrukking, volgens Hofstede (1991). Van belang is om rekening te houden tussen de verschillende waarden van mij (als Nederlandse) in vergelijking met de waarden die gehanteerd worden in Suriname binnen de verschillende organisaties. Hofstede beweert: “Wat goed is en wat slecht is, hangt in elk afzonderlijk geval af van waar men met de organisatie naar toe wil, en een cultuurkenmerk dat gunstig is voor een doel is onvermijdelijk nadelig voor het andere”. Er bestaat geen juiste cultuur. Het verschil tussen een goede of slechte organisatiecultuur is de mate waarin onderdelen (sectoren & afdelingen) met elkaar samenwerken en communiceren om de doelstellingen met elkaar te bereiken (Markensteijn, 2012). Culturele verschillen bestaan op verschillende niveaus, verschil in cultuur tussen de organisaties, tussen de organisatieonderdelen en tussen personen onderling. Deze verschillen kunnen de samenwerking versterken of vertragen. Als culturele verschillen onopgemerkt blijven of genegeerd worden, is het mogelijk dat de samenwerking met partners een verdere ontwikkeling zal blokkeren (Kampen, 2010). Bij organisatiecultuur gaat het niet alleen om persoonlijke opvattingen. Het gaat om de effectiviteit en de vraag of de organisatiecultuur passend is voor de eisen die aan de organisa-

tie worden gesteld. In de ene organisatie is een harde cultuur nodig, terwijl in de andere een zachte cultuur juist wenselijk is. Organisatiecultuur leidt tot voor de organisatie typische manier van denken, voelen en doen. Alle collectieve aannames, waarden, overtuigingen en normen, gedragsregels en sociale controle leiden tot specifiek gedrag in een organisatie. Er bestaat nooit een organisatiecultuur in een organisatie; er bestaan altijd subculturen. Ieder onderdeel in een organisatie kan een eigen cultuur hebben. De winst van een effectieve organisatiecultuur is hoog en zal op de lange termijn kunnen zorgen voor stabiliteit binnen de samenwerking. Organisatiecultuur is een noodzakelijke voorwaarde voor organisatieverandering. Structuur of procesverandering en cultuurverandering beïnvloeden elkaar wederzijds en zullen voor succes ook allebei moeten worden ingezet. De organisatiecultuur is te veranderen; de manier waarop mensen samenwerken en communiceren is te beïnvloeden door een reeks aan maatregelen (Kikkergroep, 2014). Zodra duidelijk is wat de organisatiecultuur is binnen de verschillende samenwerkingspartners, kan er gekeken worden hoe de partners de juiste elementen hiervan kunnen samen pakken om te werken naar een samenwerking voor verbetering van de zorg voor kinderen/jongeren die het hard nodig hebben. Waarin de verschillende partners een draai kunnen maken naar een gezamenlijke organisatiecultuur.

Interculturele communicatie

De culturele etnische en religieuze diversiteit in Suriname is groot. Deze enorme diversiteit komt ook tot uitdrukking in de sociale kaart (par.1.3.2.). In de samenwerking en communicatie tussen de 17 verschillende organisaties in dit onderzoek speelt interculturele communicatie dan ook een grote rol. Communicatie is een complex proces, er kunnen misverstanden zijn in de interne en externe communicatie (Hoffman, 2009, p.171). Professionals noemen taalbarrière als het grootste knelpunt in de communicatie met mensen uit een andere etnische groep. Daarnaast ordent en structureert communicatie de werkelijkheid. Het is de vraag hoe de personen en groepen uitdrukking geven aan hun identiteit; betekenisgeving van de hen omringde werkelijkheid (Hoffman, 2009, p.179). Er bestaat geen totale werkelijkheid; het gaat erom hoe er door de verschillende organisaties gekeken wordt naar de visie op zaken, de logica en de opvattingen van de verschillende partners. Hierbij gaat het om de waarneming van de werkelijkheid en hoe personen kijken naar concrete situaties en kwesties en welke betekenis ze hieraan geven. Ieder mens ordent de werkelijkheid op zijn eigen manier (Hoffman, 2009, p.231). Iedereen moet steeds een bepaald standpunt of gezichtspunt innemen ten opzichte van de werkelijkheid. Dit betekent dat iedere zienswijze afhankelijk is van het gezichtspunt of invalshoek die de verschillende partners kiezen om naar de werkelijkheid te kijken. Wie zijn de geïnterviewden en wat zijn de verschillende partners van elkaar, welke beelden zullen ze van elkaar hebben en hoe ervaren ze hun onderlinge betrekkingen (Hoffman, 2009, p.263)?

1.6 Hoofdvraag, deelvragen en topics

Uit het interview met de heer S.R. Elmont (persoonlijk communicatie, 20 maart 2014) blijkt dat het voor DJZ erg belangrijk is dat er in de eerste plaats een goede verstandhouding is met andere dienst- en hulpverlenende organisaties die zich bezig houden met kinderen en jongeren. Daarnaast is het nog veel belangrijker dat er nauwkeurig met elkaar wordt afgestemd over de hulp- en dienstverlening aan kinderen en hun gezinnen. Het langs elkaar heen werken werkt misverstanden in de hand en dit helpt de kinderen niet. Jeugdzorg is al heel lang bezig het netwerk met andere organisaties – vooral ten behoeve van de jeugd – te ondersteunen en uit te breiden. Binnen het netwerk van DJZ nemen bepaalde organisaties een zeer belangrijke plaats in. Daartoe behoren niet alleen dienstverlenende organisaties die zorgen voor de nodige afstemming binnen het netwerk, maar vooral ook de organisaties die openstaan voor opvang en begeleiding van de hulpbehoevende kinderen/jongeren. Een goed samenwerkend netwerk dient ook als waakhond die de belangen van de jeugd in de gaten houdt en deze verdedigt. *De hoofdvraag luidt als volgt:* Hoe kan de samenwerking tussen DJZ en 16 samenwerkingspartners beter verlopen? Communicatie is van groot belang voor de samenwerking tussen de partners. Het is van belang om er achter te komen welke communicatie middelen ingezet/nodig zijn voor een betere communicatie. Voor het onderzoek is het van belang om er eerst ach-

ter te komen waarom de communicatie tussen DJZ en de 16 partners niet optimaal verloopt op dit moment, zodat partners kunnen gaan kijken naar mogelijke interventies die er ingezet kunnen worden. Door kennis, bewustwording en begrip voor elkaar te krijgen kunnen er nieuwe vormen van communicatie ontstaan (Hoffman, 2009, p.172) wat weer kan leiden tot een verbetering van de samenwerking tussen alle verschillende partners. Er dient eerst ruimte gecreëerd te worden tussen de betrokken organisaties om te kijken hoe de communicatie binnen de samenwerking anders aangepakt zou kunnen worden. Een belangrijk onderdeel binnen de communicatie met andere samenwerkingsorganisaties is dat er door DJZ en de 16 partnerorganisaties inzet, respect en betrokkenheid wordt getoond naar elkaar toe. Het is van belang dat er wordt gewerkt met effecten van de communicatie en het bespreekbaar maken van mogelijke verschillen en misverstanden (Hoffman, 2009, p.50). De kijk van de partners op de kwesties die er spelen en de uitkomsten van de interviews zijn van belang voor het onderzoek. Het gaat hier om de visie op zaken, de logica en opvattingen (Hoffman, 2009, p.40) van de verschillende geïnterviewde partners. Wanneer de partners in culturele achtergronden van elkaar verschillen, kan dat zorgen voor misverstanden en conflicten in de uiteindelijke vergaderingen die er gaan plaatsvinden. De drie deelvragen zullen verder uitgewerkt worden in hoofdstuk 2, paragraaf 2.1 Probleemstelling, hoofdvraag en deelvragen, zie bijlage 3. De communicatie verloopt niet goed, het is van belang om te kijken naar de huidige samenwerking, (gebrek aan) middelen, de organisatiecultuur en de verschillen tussen de 17 organisaties. De volgende deelvragen zijn hierop gericht:

1. Hoe verloopt de huidige samenwerking tussen verschillende partners?
2. Welke communicatie middelen hebben DJZ en 16 samenwerkingspartners nodig om de samenwerking met elkaar te kunnen bevorderen?
3. Welke veranderingen zijn er nodig binnen de organisatiecultuur van DJZ en samenwerkingspartners om de samenwerking te kunnen optimaliseren?

Om de deelvragen te beantwoorden zijn deze gekoppeld aan topics. De topics zijn per deelvraag: Deelvraag 1: Nodig, functie, taken, belangen. Deelvraag 2: Communicatieverloop de afgelopen 2 jaar, communicatie verloop heden, overleg, welk gebied samenwerking. Deelvraag 3: Intern gewenste verandering, oorzaken, daadwerkelijke werkwijze, methodieken, waargenomen problemen, doel samenwerking, maatregelen, overeenkomsten, verschillen. Het zou binnen het onderzoek voor kunnen komen dat er misverstanden ontstaan binnen de verschillende organisatieculturen van DJZ en de samenwerkingspartners. Binnen het onderzoek is er sprake van interculturele gespreksvoering tussen diverse partners die verschillen in religies en culturele achtergronden. Hierin dien ik als onderzoeker rekening te houden met mijn eigen culturele (en niet religieuze achtergrond als onderzoeker). Doordat ik ben opgevoed zonder een religie of geloofsovertuiging, moet ik mij verplaatsen in hoe deze verschillende culturele en religieuze organisaties wel of niet met elkaar samenwerken en wat voor invloed dit op elkaar heeft. Het is van belang om mijn directe manier van mensen benaderen in te dammen, omdat men meer een indirecte communicatie hanteert in Suriname. DJZ en de partners hebben te maken met verschillende regels, procedures en andere organisatorische aspecten. Op macroniveau is er de samenleving; de macro – organisatie van verschillende maatschappelijke terreinen worden vertegenwoordigd door het Ministerie van Sociale Zaken en Volkshuisvesting. Het meso-niveau is het werkveld van de partnerorganisaties; elk met de eigen procedures, functies en bevoegdheden. Op microniveau gelden de organisatorische aspecten van een gesprek, zoals de agenda en de beschikbare tijd. Het onderzoek is vooral gericht op de uitvoerbaarheid op micro en meso - niveau.

2. Aanleiding, probleemstelling en doelstelling

Op 17 november 2013 heb ik de opdracht gekregen van de heer S.R. Elmont van Dienst Jeugdzorg (DJZ) in Suriname, om een onderzoek te doen naar de samenwerking tussen DJZ en 16 samenwerkingspartners. Het probleem is volgens DJZ dat er weinig tussen de verschillende partners wordt gecommuniceerd. Daarnaast zijn de verschillende partners niet op de hoogte van elkaars diensten. Het uiteindelijke doel dat DJZ wil bereiken is dat er onderling meer met elkaar wordt gecommuniceerd, waarbij men weet wat de ander doet en wat men van elkaar mag verwachten. Dit moet leiden tot een betere samenwerking tussen de verschillende partnerorganisaties. Alle partners streven uiteindelijk hetzelfde doel na en komen op voor kinderen en jongeren in moeilijke maatschappelijke situaties.

Probleemstelling, hoofdvraag en deelvragen

Volgens de heer Elmont, hoofd van DJZ, verloopt de communicatieoverdracht niet optimaal. Men weet van elkaar niet bij wie ze voor welke hulpvraag terecht kunnen. Het is niet duidelijk wat de functie en verantwoordelijkheid is van de verschillende partners. Samenwerkingspartners werken hierdoor vaak langs elkaar in plaats van met elkaar. Doordat de communicatieoverdracht tussen verschillende partners moeilijk verloopt, ondervinden de maatschappelijk werkers van DJZ hier problemen mee. De slechte samenwerking tussen DJZ en partners heeft als gevolg dat dienstverlening niet optimaal verloopt naar kinderen en jongeren toe, aldus het hoofd van DJZ.

Naar aanleiding hiervan luidt de probleemstelling vanuit DJZ als volgt:

- Er is een gebrek aan goede samenwerking tussen DJZ en 16 samenwerkingspartners.

Vanuit de probleemstelling heb ik de volgende hoofdvraag geformuleerd:

- Hoe kan de samenwerking tussen DJZ en 16 samenwerkingspartners beter verlopen?

Zowel de vraag vanuit DJZ als de hoofdvraag is erg breed, dit zorgt ervoor dat het onderzoek erg complex is. Als onderzoeker is het vooraf onduidelijk welke communicatiemiddelen aanwezig zijn binnen de samenwerking tussen de verschillende partners. Het hebben van communicatiemiddelen in Suriname is niet vanzelfsprekend. Het onderzoek is daarnaast gericht op de verschillen in organisatiecultuur tussen de samenwerkingspartners. Alle organisaties binnen het onderzoek hebben allemaal hun eigen culturele en/of religieuze achtergrond, die bepalend is voor de verschillende organisatieculturen. Dit is van grote invloed op de communicatie en samenwerking tussen de partners. Het hangt van de verschillende organisatieculturen af of de verschillende organisaties bereid zijn om samen te werken en daarmee een gezamenlijke organisatiecultuur te kunnen ontwikkelen na de resultaten van het onderzoek. Een gezamenlijke organisatiecultuur is van belang om te kunnen komen tot organisatieverandering binnen de samenwerking. De winst van een effectieve organisatiecultuur is hoog en zal op de lange termijn kunnen zorgen voor stabiliteit binnen de samenwerking. Dit leidt tot aantoonbare tevredenheid van cliënten, hoge kwaliteit van zorg en dienstverlening en tot tevredenheid van medewerkers (Kikergroep, 2014).

Dit leidt tot de volgende deelvragen:

1. Deelvraag 1: - Nodig - Functie – Taken - Belangen.
2. Deelvraag 2: - Communicatieverloop de afgelopen 2 jaar - Communicatie verloop heden - Overleg - Welk gebied samenwerking.
3. Deelvraag 3: - Intern gewenste verandering - Oorzaken - Daadwerkelijke werkwijze – Methodieken - Waargenomen problemen - Doel samenwerking - Maatregelen – Overeenkomsten - Verschillen.

2.1 Doelstelling

Na dit onderzoek wil ik als onderzoeker meer inzicht hebben gegeven in de samenwerking tussen de verschillende partners, een goed beeld hebben geschetst van hoe men op dit moment met elkaar communiceert en wat hier wel en niet goed in gaat. Mijn opdrachtgever wil met dit onderzoek er-

Onderzoek naar verbetering van de samenwerking tussen DJZ en de 16 belangrijkste samenwerkingspartners

voor zorgen dat de communicatielijnen tussen de verschillende partners duidelijker worden. DJZ wil dat de maatschappelijk werkers/social workers van de samenwerkende organisaties hun kennis en kunde delen met elkaar en elkaar controleren over het wel/niet goed functioneren van elkaars diensten.

2.2 Motivatie voor het onderwerp gerelateerd aan het uitstroomprofiel MW

De maatschappelijk werkers kunnen alleen effectief zijn als ze gericht zijn op samenwerking en actief communiceren met de samenwerkingspartners. Daarvoor dienen ze de nodige communicatiemiddelen tot hun beschikking te hebben, wat in Suriname niet zo vanzelfsprekend is zoals wij het gewend zijn in Nederland. De maatschappelijk werker werkt altijd samen met anderen binnen de eigen organisatie en buiten de eigen organisatie met partners. In dit netwerk van partners heeft men elkaar nodig voor advies of bij een doorverwijzing naar een andere organisatie. Het is belangrijk dat er een goede regie en afstemming is van de hulpverlening. Het is van belang dat men elkaar kent waardoor de lijntjes tussen organisaties korter zullen worden. De organisatieculturen van de organisaties waarin de maatschappelijk werkers werkzaam zijn, zijn van invloed op de visie op de dienst- en hulpverlening. Dit beïnvloedt de samenwerking en communicatie tussen de maatschappelijk werkers van de verschillende dienst- en hulpverlenende organisaties. Het belang van de samenwerking en de communicatie blijkt uit de beroepscode, het beroepsprofiel en de taakstelling welke door DJZ in Suriname worden gehanteerd.

In de beroepscode is onder andere het volgende opgenomen:

- Er zijn regels voor het verstrekken van gegevens over personen en omstandigheden van de cliënt in wisselwerking met zijn omgeving.
- De maatschappelijke werker dient voor het optimaal kunnen uitoefenen van het beroep een communicatieve houding aan te nemen tegenover de cliënt. Dit is een basisuitgangspunt van de maatschappelijke werker. Hij moet zich kunnen inleven in de problematiek van de cliënt (communicatief handelen).

De volgende onderdelen zijn van belang binnen het beroepsprofiel van DJZ in Suriname:

- Het is in de Surinaamse samenleving van groot belang om te kijken naar het gezin, de familie en de buurt waar het kind uit komt.
- De maatschappelijk werker zet zich in voor de verbetering van het sociaal functioneren van het kind en door te werken met de omgeving waar het kind vandaan komt.
- De samenwerking van de maatschappelijk werker bestaat uit: werken met de cliënt, werken voor de cliënt, samenwerken met andere dienst en hulpverleners binnen het netwerk.

De volgende taken zijn van belang binnen DJZ:

- Signaleren van problemen, preventief werken, coachen en begeleiden van netwerkgroepen binnen het netwerk van dienst en hulpverlenende partners.
- Het is van belang dat er interventies worden gedaan door de maatschappelijk werker. De organisatie DJZ en de werkzame maatschappelijk werkers dragen samen een professionele en maatschappelijke verantwoordelijkheid in het voorkomen van misstanden binnen de eigen organisatie.
- Het is van belang dat de maatschappelijk werkers bijdragen aan het opzetten van samenwerkingsverbanden met andere partners.
- De maatschappelijk werker kan een inschatting maken welke dienstverleningsdoelstellingen gewenst en haalbaar zijn en op welke manier een dienstverlenend plan kan worden vastgesteld en uitgevoerd.
- Gebrek aan voorzieningen signaleren en bijdragen aan een preventief aanbod voor nieuwe doelgroepen, vragen en problemen.
- Op een productieve wijze werken in teamverband.

De heer S.R. Elmont (persoonlijk communicatie, 20 maart, 2014) geeft aan dat er geen Surinaamse publicaties over de visie op het maatschappelijk werk bestaan. Wel geeft mijn opdrachtgever (DJZ)

Onderzoek naar verbetering van de samenwerking tussen DJZ en de 16 belangrijkste samenwerkingspartners

aan dat de Nederlandse beroepscode en profiel van het Maatschappelijk werk herschreven zijn naar de Surinaamse maatstaven. Dit stuk is alleen intern binnen DJZ gepubliceerd. Volgens DJZ wordt dit document intern wel gehanteerd. De samenwerkingspartners gebruiken deze beroepscode en profiel niet en ook niet de Nederlandse versie. Volgens de heer S.R. Elmont van (DJZ) zijn de medewerkers van AMW en BUFAZ wel verplicht zich te houden aan regels over de verstrekking van privacygevoelige informatie van kinderen en jongeren aan derde organisaties.

Alle medewerkers van DJZ hebben de opleiding afgerond als maatschappelijk werker. Het is van belang dat de maatschappelijk werkers van DJZ hun eigen netwerk ontwikkelen binnen het bestaande netwerk aldus de heer S.R. Elmont van DJZ.

2.3 Eigen motivatie:

Zelf heb ik veel geleerd over hoe DJZ werkt en hoe de samenwerking met de verschillende partners eruit zag. Daarnaast heb ik een goed beeld gekregen van hoe de verschillende partners zelf tegen de samenwerking met hun partners aankeken. Suriname is een divers land met veel verschillende nationaliteiten. Het was voor mij een grote uitdaging om een onderzoek te mogen doen naar de samenwerking tussen DJZ en de 16 partners. Het was ontzettend mooi dat ik binnen mijn interviews met zoveel verschillende organisaties in aanraking ben gekomen. Dit heeft mijn totale beeld en kennis van zowel de dienst- als de hulpverlenende, de particuliere (NGO's) als de overheidsorganisaties vergroot. Ik heb meerdere stage/werkervaringen in het buitenland. Ik heb hier altijd veel van geleerd, omdat ik heb leren kijken met andere ogen. Daarnaast heb ik dit onderzoek als een verrijking voor mijzelf gezien om in deze andere wereld en onderzoek te mogen doen en te hebben geproefd hoe er op sociaal gebied gewerkt werd en hoe ik als Social Worker hierin een bijdrage heb kunnen leveren door dit onderzoek. Dit onderzoek heeft mij een andere kijk gegeven op het werkveld en de manier van werken. Binnen mijn onderzoek heb ik mijn eigen normen en waarden niet opzij hoeven zetten, het was slechts van belang om die andere manier van werken te accepteren. Dingen zijn niet altijd zo gegaan als ik het gewend was en daar heb ik mijn weg in moeten vinden. Ik ben benieuwd wat de partners na de resultaten van het onderzoek voor acties zullen ondernemen om de samenwerking beter te laten verlopen.

3. Methodische onderbouwing

In dit hoofdstuk wordt toegelicht welk type onderzoek is uitgevoerd. De populatie waarop het onderzoek gericht is, wordt benoemd. Daarnaast zijn het open interviewtype en de analysemethode uitgewerkt. Als afsluiting van dit hoofdstuk is de geldigheid van het onderzoek aangegeven.

3.1 Werkwijze en type onderzoek

Om tot beantwoording te komen van de deelvragen is er een veldonderzoek gedaan naar de samenwerking tussen Dienst Jeugdzorg (DJZ) en de 16 partners. Gedurende het onderzoek zijn gegevens verzameld door middel van interviews met de maatschappelijk werkers, het hoofd van DJZ en met de hoofden (of onderhoofden) van de 16 verschillende partnerorganisaties. DJZ wil met het onderzoeksrapport kijken hoe er beter samengewerkt kan worden. Hierbij ging het om een adviesgerichte vraagstelling vanuit DJZ. Er is gekozen voor een kwalitatief beschrijvend onderzoek, omdat er sprake is van een open onderzoeksvraag (Baarda, 2009, p.17). De betekenis is het beste te onderzoeken met een kwalitatieve casestudie. Bij de kwalitatieve casestudie is het van belang diepte-interviews te houden met DJZ en 16 partnerorganisaties, om een goed beeld te krijgen van de inhoud en de betekenis van de problematiek (Baarda, 2009, p.29). Door inzicht te krijgen in de huidige samenwerking, communicatiemiddelen en organisatiecultuur is het mogelijk bruikbare aanbevelingen te formuleren voor een betere samenwerking.

3.2 De populatie

De data zijn verzameld door interviews af te nemen binnen Dienst Jeugdzorg (DJZ) en organisaties van de 16 verschillende samenwerkingspartners. Deze 16 partners zijn gekozen door de opdrachtgever. Bij DJZ zijn gesprekken gevoerd met alle maatschappelijk werkers en het hoofd van DJZ. De maatschappelijk werkers binnen DJZ zijn geïnterviewd, om een goed beeld te krijgen van DJZ en hoe men aankijkt tegen de samenwerking met de verschillende partners. Binnen de organisaties van de 16 partners zijn de hoofden of onderhoofden geïnterviewd. Zij zijn relevant voor het onderzoek, omdat zij op de hoogte zijn van het functioneren van de eigen organisatie en van wat er speelt in de samenwerking met de verschillende partners. DJZ wil met de resultaten van het onderzoek een start maken naar meer samenwerking tussen de verschillende partners. De hoofden van de verschillende organisaties zijn verantwoordelijk om uitkomsten van het onderzoek over te brengen op de medewerkers op de werkvloer. Door de grootte van het onderzoek is het niet mogelijk om andere werknemers buiten de (onder)hoofden van de organisaties te interviewen. In het onderzoek is rekening gehouden met de privacygevoelige informatie van partners. Hierom zijn geïnterviewden anoniem gebleven in de resultaten.

3.3 Open interviewtype

Inzet open-interview

Door de afname van interviews bij DJZ en de 16 samenwerkingspartners is zoveel mogelijk informatie verkregen over de vraag hoe het komt dat de samenwerking niet soepel verloopt. De interviews geven inzicht in feiten, meningen, ervaringen, gevoelens en motieven van DJZ en de 16 partners. Er is voor gekozen om het open interviewtype in te zetten om zo open mogelijke antwoorden van de verschillende partners te verzamelen, waarmee de objectiviteit van het onderzoek gewaarborgd wordt. Daarom is gekozen voor de inzet van het open interviewtype om een beeld te vormen van het functioneren van de interne communicatie tussen DJZ en de 16 partners. Hierdoor wordt duidelijk waar de informatieoverdracht stagneert en zijn ideeën opgedaan ter verbetering van de communicatie tussen DJZ en partners (Gramsbergen-Hoogland & Molen, 2013). Meer informatie over het open interviewtype is terug te vinden in bijlage 5 en overzicht van de geïnterviewden in bijlage 6.

3.4 Analysemethoden

Met de open interviews is een enorme hoeveelheid informatie verzameld om antwoord te krijgen op de hoofdvraag en deelvragen van dit onderzoek (zie H. 2.1). Vanuit de deelvragen en topics zijn interviewvragen opgesteld voor de diepte-interviews met DJZ en met de 16 samenwerkingsorganisaties. Om een goed beeld te krijgen van de communicatie binnen de dienst DJZ, is in het onderzoek twee weken meegelopen met deze dienst. De maatschappelijk werkers en het hoofd van DJZ zijn geïnterviewd. Dit is noodzakelijk om te zien wat de knelpunten zijn binnen deze organisatie, voordat de samenwerking met andere partners onderzocht kan worden. Dit helpt bij het ontwikkelen van dynamische veranderende, complexe en uitdagende nieuwe werkomgevingen (Schermerhorn, Hunt & Osborn, 2002, p.3). Aan de hand van een lijst zijn de partnerorganisaties telefonisch benaderd met de vraag of er een interview afgenomen mocht worden. Bij een aantal organisaties ging dit gemakkelijk, bij andere duurde het wat langer. Uiteindelijk zijn alle 16 organisaties geïnterviewd. Het heeft twee maanden geduurd om alle data van interviews te verzamelen voor dit onderzoek. Voor verdere informatie over het tijdsplan, zie bijlage 4. Na de interviews zijn de ruwe data uitgeschreven aan de hand van bandopnamen. Hierbij is gebruik gemaakt van veldaantekeningen, dagboek en dataverzamelmethode.

Dataverwerking

De deelvragen zijn gekoppeld aan interview vragen; deelvraag 1 (4), deelvraag 2 (4) en deelvraag 3 (9). De open interviewvragen die hieruit zijn voortgekomen, zijn gesteld aan alle geïnterviewden binnen het onderzoek. De open interviews zijn geanalyseerd met de methode van Baarda. Deze methode van zeven stappen helpt grote hoeveelheden informatie te ordenen en hieruit de belangrijkste informatie te filteren. Hieronder volgt de toelichting op de zeven stappen:

Stap 1. Interviewtranscripten: Er zijn 21 interviews afgenomen en hiervan zijn transcripten gemaakt. Deze interviews zijn gecodeerd van 01 t/m 21.

Stap 2. Dataordening: De 3 deelvragen, zie hoofdstuk 1.6.2, zijn gecodeerd van 1.1 t/m 3.9 en gekoppeld aan de labels. De labels geven de topics weer; zie hoofdstuk 1.6.3. De labels zijn vervolgens gekoppeld aan fragmenten uit de interviews. Na indeling van de fragmenten, is gekeken welke het meest relevant zijn voor het onderzoek. Bij de analyse van kwalitatieve onderzoeksgegevens staat de onderzoeksvraag centraal. Nadat een structuur is gegeven aan de ruwe data en de irrelevante gegevens zijn geschrapt, blijft er nog steeds een grote hoeveelheid informatie over (Baarda, 2009, p.129).

Stap 3. Datareductie: De volgende stap is datareductie. Deze eerste fase van het labelingsproces wordt meestal aangegeven met de term “open coderen”. De datareductie heeft plaatsgevonden door de fragmenten van een label te voorzien, bijvoorbeeld “communicatie heden”. In de eerste fase van het labelingsproces wordt zo dicht mogelijk bij de oorspronkelijke gebleven om interpretaties te vermijden. In stap 3 worden de belangrijkste fragmenten uitgeselecteerd. Het resultaat van het open coderingsproces is een verzameling van labels, waardoor het geheel overzichtelijk wordt (Baarda, 2009, p.130). Na het groeperen van de fragmenten in stap 2, is gekeken naar hoe vaak dezelfde antwoorden zijn gegeven in stap 3.

Stap 4. Het resultaat van het eerste datareductieproces: de open codering: Axiaal coderen was het resultaat van de eerste ordening van de labels. In een tabel is aangegeven hoe vaak hetzelfde antwoord is gegeven. Bij de kwalitatieve analyse gaat het niet alleen om de aantallen, maar is het wel van belang te weten hoe belangrijk een label is. De relevantie van een label wordt niet altijd bepaald door de aantallen: Soms is iets maar één keer benoemd maar is het wel van belang (Baarda, 2009, pp.131,132). In stap 4 heb ik gekeken hoe vaak er dezelfde antwoorden zijn gegeven bij de verschillende labels, fragmenten en codes. De tabel van stap 4 is uitgeprint en met markeerstiften zijn kleuren gegeven, om te zien hoe vaak er dezelfde antwoorden zijn gegeven. Stap 3 & 4 zijn in bijlage 9 bij elkaar gevoegd.

Stap 5. Boomstructuur / taxonomie: Na stap 4 waarin duidelijk is geworden hoe vaak er dezelfde antwoorden zijn gegeven, is overgegaan naar stap 5 en is een boomstructuur/taxonomie gemaakt

van de verschillende tekstfragmenten, codes en topics. Dit houdt in dat de tekstfragmenten, die bij een bepaalde code en topic horen, bij elkaar zijn gezet.

Stap 6. Selectief coderen: Binnen het selectief coderen is het de kunst om vanuit de samenvattende beschrijving (axiaal coderen) te komen tot een hoger abstractieniveau. Dit proces heet selectief coderen (Baarda, 2009, pp.132,133). Het is daarbij van belang om opnieuw stil te staan bij de onderzoeksvraag en bij het onderzoeksdoel. Het doel van het onderzoek is om informatie te verzamelen dat gebruikt kan worden om tot verbetering te komen van de samenwerking tussen DJZ en de 16 samenwerkingspartners. Na het maken van de boomstructuur / taxonomie in stap 5, is stap 6 gezet om de overeenkomsten, verschillen en andere relaties tussen de fragmenten en codes te selecteren. Hierin is eerst gekeken naar de overeenkomsten tussen de dienst- en hulpverlenende partners. Hierin is ook weergegeven hoe vaak iets gezegd is door verschillende partners.

Stap 7. Het resultaat van de selectieve codering is het vinden van centrale begrippen: De centrale begrippen zijn de uitgewerkte deelvragen die antwoord hebben gegeven op de hoofdvraag. De 2^e ordening; de selectieve codering is het zoeken van centrale begrippen door deze te verdelen in 3 kolommen gebaseerd op de deelvragen. Het is van belang te achterhalen hoe de huidige samenwerking eruit ziet en of er communicatiemiddelen en veranderingen nodig zijn binnen de samenwerking met partners waarin de communicatieoverdracht verbeterd kan worden. Dit is een centraal concept van een hoger abstractieniveau; hiermee komt men ook op het niveau van de functie van de samenwerking (Baarda, 2009, p. 133). Na het zetten van deze laatste stap van de data verwerking zijn de resultaten in hoofdstuk 4 uitgewerkt.

3.5 De theorie van Hoffman en de verantwoording van gemaakte keuzes

De theorie van Hoffman is ingezet om te verduidelijken welke verschillen er zijn tussen de organisaties van de partners. Hierbij is het van belang om te kijken naar de sleutelfiguren die een rol spelen binnen DJZ en bij de 16 samenwerkingspartners (Hoffman, 2009). Van belang is om na te gaan welke rol de verschillende partners spelen bij de inzet die DJZ en de 16 partners naar elkaar toe hebben getoond en hoe zij omgaan met de eventuele misverstanden die in het verleden zijn voorgekomen. Aan de hand van de data is vastgesteld welke overeenkomsten en verschillen er zijn in de wijze waarop de verschillende organisaties naar hun onderlinge samenwerking kijken. Er is onderzocht of dit te maken heeft met niveau/functieverschil in de diverse organisaties, waardoor er verschillen in taal zijn die de samenwerking kunnen belemmeren. Daarnaast is gekeken naar de verwachtingen die de partners van elkaar hebben ten aanzien van de samenwerking. Het is van belang om te onderzoeken of er vaste richtlijnen, regels en procedures gehanteerd worden met betrekking tot samenwerking (Hoffman, 2009).

3.6 Geldigheid van het onderzoek

Bij kwalitatief onderzoek wordt vaak niet gesproken over validiteit, maar geldigheid. Bij kwalitatief onderzoek speelt, nog meer dan bij kwantitatief onderzoek, de persoon van de onderzoeker een belangrijke rol (Baarda, 2009, p.76). Binnen elk interview met de verschillende geïnterviewde is er altijd toestemming gevraagd om een bandopname te mogen maken van het interview. Binnen elk interview heb ik duidelijk aangegeven wie ik ben en waarom ik de personen graag wil interviewen. Daarnaast is geïnterviewden beloofd om geen namen te noemen bij de uitwerking van de data. Dit heeft ervoor gezorgd dat de geïnterviewde partners erg open zijn geweest in de beantwoording van de interviews. Als onderzoeker ben ik neutraal, ongebonden en onpartijdig, in die zin dat ik geen enkel belang heb bij de uitkomst van het onderzoek. Hierin ben ik niet gebonden aan de partners en heb de vrijheid om te handelen. Daarnaast heb ik alle belanghebbenden met dezelfde respect en dezelfde vriendelijkheid behandeld en heb ik mij onpartijdig opgesteld. De verantwoordelijkheid voor wat DJZ en 16 partners uiteindelijk doen met de uitkomsten van het onderzoek ligt bij alle partners. In mijn kwalitatieve onderzoek is de voorkeur gegeven aan natuurlijke situaties. Doordat aan alle geïnterviewden dezelfde open interviewvragen zijn gesteld, zijn de uitkomsten vergelijkende wijze vast te stellen. Als kwalitatieve onderzoeker is de voorkeur gegeven om zelf in de situaties te

Onderzoek naar verbetering van de samenwerking tussen DJZ en de 16 belangrijkste samenwerkingspartners

kijken en te observeren hoe men zich gedroeg binnen de interviews en hoe partners aankeken tegen de samenwerking die maar niet wil lukken. Doordat ervoor gekozen is om een kwalitatief onderzoek te doen, ben ik dicht bij de werkelijkheid gebleven dan dat een kwantitatieve onderzoeker kan doen, hierdoor is de ecologische validiteit groter. De resultaten liggen hierdoor dicht bij wat er in de dagelijkse praktijk gebeurt binnen de samenwerking. De ecologische validiteit zegt iets over de geldigheid van de resultaten waar het in de dagelijkse praktijk over gaat; de instrumentele validiteit zegt iets over de mate waarin een onderzoeker daadwerkelijk meet wat hij zegt te meten. Om de geldigheid van de resultaten te vergroten, is gebruik gemaakt van triangulatie. Dit houdt in dat het onderzoek naar samenwerking vanuit verschillende perspectieven is bekeken. Als onderzoeker heb ik dan ook niet alleen interviews afgenomen binnen DJZ en binnen de 16 samenwerkingspartners, maar heb ik ook in alle organisaties rondleidingen gekregen en hierdoor vragen kunnen stellen over de verschillende organisaties. Op die manier is geprobeerd om de onderzoeksresultaten te versterken (Baarda, 2009, p.76). Binnen het kwalitatieve onderzoek naar samenwerking zijn de data ingezet zoals in paragraaf 3.4 staat beschreven. Om de interpretaties te kunnen legitimeren over de moeizame samenwerking is de bijbehorende literatuur ingezet over samenwerking, communicatie en organisatiecultuur. Het veldonderzoek is uitvoerbaar in de tijd, maar er is meer tijd nodig om de data te verwerken. Mijn opdrachtgever en ikzelf als onderzoeker hebben de grootte van het onderzoek onderschat. Hierdoor kon het onderzoek niet afgerond worden in de daarvoor gestelde tijd. Zie bijlage 7 voor de kwaliteit en borging van het onderzoek.

4. Resultaten

Vanuit hoofdstuk 3.4 analysemethoden zijn in hoofdstuk 4 de feitelijke onderzoeksbevindingen beschreven aan de hand van de interviewvragen die gebaseerd zijn op de topics en afgeleid zijn van de hoofd- en deelvragen. In verband met de kwetsbaarheid van verschillende organisaties benoem ik geen naam van de persoon of organisatie, tenzij daar uitdrukkelijk toestemming voor is gegeven.

De data van de interviews zijn geordend met de methode van Baarda. Tabel 3 geeft een schematisch overzicht van de antwoorden van de geïnterviewde personen. Daaronder volgt daarom een toelichting op de uitkomsten van de topics per centraal thema. Binnen dit onderzoek heb ik gekeken naar hoe de huidige samenwerking eruit ziet tussen verschillende partners. Ik heb onderzocht welke communicatiemiddelen DJZ en de samenwerkingspartners nodig hebben in de toekomst om de samenwerking te kunnen bevorderen. Verder is het van groot belang te kijken welke veranderingen er nodig zijn binnen de organisatiecultuur van DJZ om daarna te kijken naar de invloed die de organisatiecultuur heeft op de samenwerking met de partners. Dit kan in de toekomst ervoor zorgen dat er een verbetering gaat optreden in de samenwerking tussen DJZ en de 16 belangrijkste partners. Door kennis, bewustwording en begrip voor elkaar te krijgen zullen er nieuwe vormen van communicatie kunnen ontstaan en wat kan leiden tot een verbetering van de samenwerking tussen de verschillende partners. Dit proces kan vervolgens samen geoptimaliseerd worden.

Code	Label	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14	I15	I16	I17	I18	I19	I20	I21
1.	Huidige samenwerking																					
1.1.	Overleg																					
1.2.	Functie																					
1.3.	Taken																					
1.4.	Belangen																					
2.	Communicatiemiddelen																					
2.1.	<2 jaar																					
2.2.	Heden																					
2.3.	Nodig																					
2.4.	Gebied																					
3.	Organisatiecultuur																					
3.1.	Intern gewenst																					
3.2.	Oorzaken																					
3.3.	Daadwerkelijke werkwijze																					
3.4.	Methodieken																					
3.5.	Waargenomen problemen																					
3.6.	Doel samenwerking																					
3.7.	Oplossing/maatregelen																					
3.8.	Verschillen																					
3.9.	Overeenkomsten																					

Tabel 3: schematische weergave van resultaten

Legenda				
----------------	--	--	--	--

4.1 Huidige samenwerking

De huidige samenwerking verloopt volgens de opdrachtgever niet optimaal, dit heeft zeer uiteenlopende redenen. Het is van belang om te weten hoe de samenwerking er op dit moment uit ziet, wat er speelt en welke factoren een rol spelen binnen de samenwerking. Het beeld van hoe er wordt samengewerkt moet duidelijk zijn voordat er gekeken kan worden naar hoe dit anders aangepakt kan worden. Het was van belang om er eerst achter te komen waarom de communicatie tussen DJZ en samenwerkingspartners niet optimaal verloopt op dit moment, voordat er verder gekeken kon worden naar mogelijke interventies die ingezet zouden kunnen worden.

Overleg

De geïnterviewden geven een uiteenlopend beeld over hoe vaak er overleg plaatsvindt tussen de partners. Alle geïnterviewden van DJZ zeggen dat er overwegend telefonisch, dagelijks contact is tussen DJZ en verschillende partners. Dit contact gaat over een case, plaatsing of doorverwijzing van kinderen. Een van de hulpverlenende partners zegt: *“Telefonisch, zelden via de mail. En via hard copy, dus per brief; post”*. En: *“Ja... we hebben wel internet. Maar ja... andere instellingen niet... hè. Dus daarom wordt er veel via de post gedaan”*. Uit vier interviews met andere partners komt naar voren dat verschillende partners dagelijks contact hebben en drie partners geven aan dat er niet veel contact is. Eén van de NGO hulpverlenende partners geeft duidelijk aan dat er bijna geen communicatie is, eerst is het van belang dat er zaken intern aangepakt worden binnen het tehuis voordat er een samenwerking mogelijk is met partners. Wat duidelijk naar voren komt is dat er over het algemeen te weinig overleg plaatsvindt.

Functie

Onder deze topic wordt besproken wat de functie is van de samenwerking. Uit drie verschillende interviews is naar voren gekomen dat partners niet weten wat de functie is van de onderlinge samenwerking. Volgens twee hulpverlenende NGO-partners worden er vanuit DJZ kinderen gestuurd naar tehuizen, maar is er geen sprake van echte samenwerking. De volgende passage komt uit een interview met één van de overheidsdienstverlenende partners: *“Per afdeling... wie er een bijdrage kan leveren... het gaat meestal met het team zelf van maatschappelijk werkers.”* En: *“Gaandeweg het traject, gaandeweg het traject dan geven we aan... van er zijn een aantal hulpvragen en de maatschappelijk werkers zijn dan in staat om te gaan kijken welk deel verwezen moet worden naar welke instanties? Laat mij aangeven als er strafrechtelijke zaken zijn gebeurd en het gaat om minderjarigen, dan wordt Opa Doeli direct ingeschakeld”*. Het merendeel is op de hoogte van de functie van samenwerking.

Taken

Onder deze topic wordt besproken waar de taken uit bestaan binnen de samenwerking. De taken van de verschillende organisaties binnen de samenwerking bestaan volgens een van de partners uit: begeleiden, plaatsen en doorverwijzen. Met “begeleiden” bedoelt deze partner binnen de dienstverlenende setting het ambulant begeleiden van het kind, de familie en het begeleiden binnen de tehuizen. Met “doorverwijzen” wordt bedoeld verwijzen naar het juiste tehuis / organisatie voor het kind. “Plaatsen” is het daadwerkelijk plaatsen van het kind binnen een van de tehuizen. Het plaatsen van kinderen binnen de hulpverlenende tehuizen gebeurt altijd door BUFAZ, Jeugdpolitie of DJZ. Volgens Bureau Familierechtelijke Zaken heeft BUFAZ een wezenlijke bijdrage aan de samenwerking. Het is een bevoegd orgaan, het bureau heeft een stem in zaken die er besloten moeten worden. Iedere organisatie heeft een eigen taakomschrijving en BUFAZ kijkt wat andere organisaties kunnen bijdragen. Er wordt besproken wat er verder gedaan moet worden met het kind. Bij een bedreigende situatie wordt er gekeken naar het netwerk: de ouders, familieleden en instanties. Uit het interview met een van de dienstverlenende overheidsorganisaties komt het volgende naar voren: *“De taken worden verdeeld per afdeling, zoals ik had aangegeven. Wie doet wat, we hebben* Onderzoek naar verbetering van de samenwerking tussen DJZ en de 16 belangrijkste samenwerkingspartners

meer de taken als de begeleiding, plan van aanpak opzetten, huisbezoeken afleggen. Als ik dat moet relateren en een verband moet leggen aan de andere diensten van de samenwerkende organisaties, dan zeg ik: heel moeilijk. Ik weet niet welke taken ze daar allemaal hebben, toch". Het merendeel van de geïnterviewden is op de hoogte van de taakverdeling voor wat betreft de samenwerking. Een minderheid geeft aan dat er nog onduidelijkheden zijn, dus daarin is nog verbetering mogelijk.

Belangen

Onder deze topic wordt besproken wat de belangen zijn binnen de samenwerking. Alhoewel één van de medewerkers aangeeft dat onderling vertrouwen tussen de partners een gemeenschappelijk belang is, geven veertien van de ondervraagden direct aan het belang van het kind in de samenwerking centraal staat. Volgens een van de NGO-tehuizen is het belang van de samenwerking; *"Dat we op een vertrouwelijke manier met elkaar kunnen omgaan. Het moet niet zijn dat bijvoorbeeld Sociale Zaken ons iets zou beloven en uiteindelijk gebeurt het niet. Dat vertrouwen hebben we in elkaar, dus we moeten op een eerlijke en vertrouwelijke manier met elkaar kunnen omgaan."* Een van de dienstverlenende partners geeft aan dat andere organisaties vaak een verborgen agenda hebben en andere belangen. Als de problemen van het kind te groot of te complex zijn, willen sommige tehuizen hun verantwoordelijkheid niet nemen, aldus deze dienstverlenende partner. Hierbij spelen volgens deze partner een gebrek aan expertise en financiële middelen een rol. NGO- tehuis geeft het volgende aan; *"Kijk eigenlijk hebben wij, we verwachten niets. Als wij elkaar kunnen helpen, als wij andere kunnen helpen dan is dat al oké. Wij redden ons wel met donaties enzovoorts... die wij van onze leden krijgen"*. Ondanks de hierboven genoemde citaten, komt duidelijk naar voren dat er een gemeenschappelijk beeld bestaat van het belang van de samenwerking; het belang van het kind.

4.2 Communicatiemiddelen

Onder communicatiemiddelen wordt in dit onderzoek verstaan met welke middelen er gecommuniceerd wordt (telefoon, brief, e-mail), hoe de communicatie verloopt en waar behoefte aan is in de toekomst. Het belang van communicatiemiddelen is erg groot. Alle dienst- en hulpverlenende organisaties zijn afhankelijk van middelen. Zonder de middelen voortkomend uit donaties/ministerie kan geen enkele dienst binnen het sociale werkgebied optimaal functioneren. *Als partners hun eigen kennis vanuit de eigen organisaties, kunde, ervaring en middelen gaan combineren met het beste van de verschillende partners, kunnen verschillende partners sneller komen tot het behalen van strategische doelstellingen (Roelofswaard, 2014).*

Communicatieverloop de afgelopen 2 jaar

Onder deze topic wordt besproken hoe de communicatie de afgelopen twee jaar tussen de partners is verlopen. Een van de dienstverlenende partners geeft aan dat de communicatie goed is met DJZ, Lotjeshuis, Tamara en BUFAZ, met andere organisaties is de samenwerking heel moeilijk. Een van de partners heeft de volgende uitspraak gedaan: *"Ja, de communicatie is verslechterd, omdat niemand de moeite en de tijd neemt om contact op te nemen met niemand"*. De meerderheid van de ondervraagden geeft aan dat communicatie niet goed is verlopen de afgelopen twee jaar.

Communicatieverloop heden

Onder deze topic wordt besproken hoe de communicatie op dit moment verloopt. Volgens zeven partners loopt de communicatie goed. Er is volgens een van de partners contact over een case van een cliënt, verder gaat het contact nu niet. Twee partners zeggen dat de samenwerking stroef verloopt en dat iedere organisatie op haar eigen eilandje werkt. Eén van de hulpverlenende tehuizen zegt het volgende over de communicatie: *"Het is hetzelfde als 2 jaar geleden. In feite laten we het zo stellen, elke organisatie... hoe zeg je dat; every men for himself (lachen). Dat is wat ik wou uitleggen, hè! Dat is ieder voor hunzelf hè"*. Verschillende dienst- en hulpverlenende partners geven aan dat ze geen internet tot hun beschikking hebben, er is wel sprake van briefwisseling of de bode brengt de post. Volgens een van de dienstverlenende overheidspartners is er sprake van onderbezetting bij het

Onderzoek naar verbetering van de samenwerking tussen DJZ en de 16 belangrijkste samenwerkingspartners

personeel, gebrek aan goede huisvesting, optimaal vervoer. Partners zouden volgens deze partner open moeten staan voor andere ideeën. Zaken kunnen volgens deze partner niet direct gemeld worden doordat alles via omwegen verloopt. Er is volgens één van de dienstverlenende partners in de communicatie “een groei ontstaan”. Volgens deze partner wordt er via telefoon, e-mail en meetings gecommuniceerd. Ten opzichte van de afgelopen twee jaar, geven meer geïnterviewden aan dat de communicatie beter verloopt. Een derde van de geïnterviewden is niet tevreden over de huidige communicatie.

Nodig

Onder deze topic wordt besproken wat partners nodig hebben. De maatschappelijk werkers van DJZ willen een vergoeding krijgen voor de buitendiensten die ze draaien met eigen vervoer. Het vervoer moet nu altijd aangevraagd worden, dit kost veel tijd. Als er internet en eigen vervoer aanwezig zou zijn, zou het gemakkelijker zijn. Uit de interviews blijkt dat er een verschil is tussen overheidsorganisaties en NGO's als het gaat om financiering en middelen. NGO's zijn financieel niet afhankelijk van de overheid en ontvangen donaties en sponsoring. De NGO's beschikken daardoor over meer middelen dan de overheidsorganisaties. Daar staat tegenover dat de medewerkers van de overheidsorganisaties beter opgeleid zijn dan de medewerkers van de NGO's. Een van de overheidsorganisaties zegt hierover: *“Nee, dus als ik een NGO was zou ik bij partners kunnen gaan kijken en aan donatie doen en sponsorvorming. Maar dat mogen wij niet, dat is het verschil waardoor de NGO's toch gemakkelijker werken. Maar de NGO's hebben andere problemen.”* Uit vijf verschillende interviews is naar voren gekomen dat er een open en betere communicatie nodig is tussen de partners. Vanuit het ministerie is er nu een orgaan dat de tehuizen gaat controleren. Eén van de hulpverlenende NGO-partners zegt hierover echter het volgende: *“Ik vind persoonlijk, er moet- en misschien via de overheid - een groep mensen in het leven geroepen worden, die zich ontfemen over kindertehuizen... en heeft een regelmatig contact met de kindertehuizen”.* Verder zegt de geïnterviewde hierover: *“Een onafhankelijke commissie die geen bemoeienis hebben met een andere plaats of voordeel, maar gewoon opbelt en contact en overlegt met kindertehuizen. Die een soort ontfemingvader of ontfemingmoeder is van kindertehuizen.* Volgens een van de hulpverlenende NGO-partners is er meer regelgeving nodig, waaraan iedere organisatie zich dient te houden. Bij problemen met betrekking tot kinderen kan dit tehuis nu niet bij andere partners terecht. Vrijwel alle geïnterviewden hebben middelen nodig. Het gaat hier om een mix van communicatiemiddelen, financiën en regelgeving.

Gebied

Onder deze topic wordt besproken op welk gebied er sprake is van samenwerking. Volgens drie partners bestaat de samenwerking vooral uit advies inwinnen en het oplossen van problemen. Een van de hulpverlenende partners zegt: *“Er zijn niet zoveel gebieden hoor, doordat je eigenlijk niet veel keus hebt. De manier waarop we samenwerken... de aanmeldingen... het onderzoek die de partner doet. Ja, ik denk dat dat het is”.* Volgens een van de maatschappelijk werkers van DJZ is de samenwerking goed, maar geeft ook aan dat sommige organisaties vol zijn en dan moeten ze wachten op plekken in de internaten. Deze medewerker geeft aan dat ze bellen met het internaat en als er plaats is kan het kind geplaatst worden. Het merendeel van de geïnterviewden heeft een gemeenschappelijk beeld van het gebied van samenwerking: advies, oplossen van problemen en plaatsing van kinderen.

4.3 Organisatiecultuur

Organisatiecultuur verwijst naar een verschijnsel met een individu- overstijgend karakter en is dan ook een kenmerk op systeemniveau. Organisaties onderscheiden zich van elkaar door de cultuur die zich in de loop van een bepaalde tijd binnen hun grenzen heeft ontwikkeld en waarmee deze organisaties zich profileren ten opzichte van andere (Willemsse, 2012, p. 306). Organisatiecultuur is de gemeenschappelijke verstandhouding van de leden van de organisatie over hoe het er in hun organisatie. Onderzoek naar verbetering van de samenwerking tussen DJZ en de 16 belangrijkste samenwerkingspartners

tie aan toe gaat en dient te gaan. Dit gaat over het geheel van geschreven en ongeschreven regels over het verkeer tussen medewerkers, verkeer met de cliënten en met de partners hierin. Voor managers/hoofden is in de organisatiecultuur een heel belangrijk onderwerp, omdat het van de cultuur afhangt of een organisatie veranderingsbereid is of juist wordt gekenmerkt door weerstand tegen verandering (Willemse, 2012, pp.307 & 309). Er moet eerst kritisch naar de eigen organisatie gekeken worden, voordat er gekeken kan worden naar wat er mis gaat binnen andere organisaties. Daarna is er pas ruimte voor andere organisaties om te kijken hoe de verschillende partners de samenwerking gezamenlijk kunnen verbeteren. De volgende uitspraak over de politiek komt uit een van de interviews met een overheidspartner: *“Dat is dat probleem, de bepaling is hoe zal ik het voorzichtig... is de regering gewoon. Onze nationale overheid is de regering. De politiek speelt een grote rol dus. Ja, en de politisering van... zeg maar bepaalde posten waaronder het maatschappelijk gedeelte hoor. Momenteel is het echt gepolitiseerd”*.

Intern gewenste verandering

Onder deze topic wordt besproken wat er veranderd moet worden binnen de organisatiecultuur. Volgens een van de maatschappelijk werkers van DJZ is het van belang om te bekijken welke doelstellingen er zijn bij de verschillende partners en hoe in samenwerking met partners een gezamenlijke organisatiecultuur ontwikkeld kan worden. Partnerorganisaties moeten een bijdrage aan elkaar leveren zodat de verschillende partners dichter bij elkaar komen te staan binnen de samenwerking. Als jeugdigen “opgepakt” worden door de jeugdpolitie, moet er meer met elkaar gecommuniceerd worden. Er zijn regels en een goede communicatie nodig bij Jeugdzaken wat tot een verdere afhandeling moet leiden van een zaak, aldus een van de dienstverlenende overheidsorganisaties. De volgende uitspraak komt uit het interview met een van de overheidsdiensten: *“Wat blijkt dat het meestal cultuur is frequent afmelden, het frequent laat komen. Ik denk dat het te maken heeft met onze cultuur in de zin van nou ik voel mij niet geroepen om of ik voel mij niet betrokken. Ik vind van we moeten betrokken zijn, omdat we dan werken aan één en dezelfde doelgroep”*. Volgens één van de dienstverlenende overheidspartners zijn ambtenaren bang dat hun functie in gevaar komt, gezichtsverlies speelt hierin een rol. Er dient rekening gehouden te worden met regels en wegen die bewandeld moeten worden. Je kunt niet direct gaan en spreken met wie je wilt. Partners weten soms niet hoe te handelen door het gebrek aan kennis. Partners zouden onderling meer open moeten staan voor gesprekken, qua communicatie wordt er te veel langs elkaar gewerkt. Er is een wisselend beeld van de intern gewenste veranderingen. Diverse geïnterviewden geven aan het moeilijk te vinden om kritisch te zijn ten opzichte van de eigen organisatie en dat afspraken simpelweg nagekomen moeten worden.

Oorzaken

Onder deze topic wordt besproken wat de oorzaken zijn van het minder goed functioneren van de samenwerking. Volgens het hoofd van DJZ ligt de schuld van de gebrekkige samenwerking bij de tehuizen. DJZ probeert volgens het hoofd open te zijn, maar is daarvoor ook afhankelijk van de tehuizen. Er is binnen de samenwerking een gebrek aan logistiek en kaders. Status is belangrijk binnen het ministerie, maar het ministerie weet eigenlijk niet wat er gebeurt op de werkvloer. Vanuit het ministerie en leidinggevenden van andere afdelingen zouden er controles uitgevoerd moeten worden naar wat er op de werkvloer gebeurt. Volgens een van de hulpverlenende NGO-partners laat DJZ zaken liggen en gaat DJZ niet op huisbezoek. Een oorzaak van het minder goed functioneren van de samenwerking is dat er geen goede overdracht plaatsvindt tussen het NGO-tehuis en DJZ. Daarnaast geeft deze NGO partner aan dat cultuur een rol speelt, alles gaat via omwegen. Er is volgens een van de dienstverlenende overheidspartners een slechte communicatie, daarnaast worden er geen vergaderingen georganiseerd op het gebied van samenwerking. Een van de hulpverlenende NGO-tehuizen zegt over de samenwerking met DJZ het volgende: *“Dat we op een lijn zouden moeten staan, dat we die informatie zouden moeten delen met elkaar. Zodat zij (DJZ, SvdW) verder zouden moeten gaan met het onderzoek voor de verwerking van het rapport”*. Volgens één van de dienstver-

lenende partners denkt iedere organisatie dat hun taak/functie meer is dan van de andere organisaties, dit maakt het lastig om samen te werken. Ze willen de “fame” meer naar zich toetrekken. Ze werken niet samen om te komen tot het zelfde doel. Een van de hulpverlenende partners zegt het volgende over de oorzaken van het minder goed functioneren van de samenwerking: *“Ik denk dat mensen bang zijn om verantwoordelijkheid te nemen. Maar ze willen wel de titel hebben”*. Een van de NGO-tehuizen zegt: *“De mogelijke oorzaak is dat er een gebrek is aan communicatie”*. En: *“Juist, overheid, vanuit de overheidswegen en ook onderling de organisaties. Ten eerste is er een gebrek aan communicatie, daarnaast is het vertrouwen in... de belofte van de overheid is er niet. Ik denk dat een ander probleem is dat er geen duidelijke structuur is tussen de overheid en instanties. Iedereen werkt voor zichzelf”*. Volgens een van de partners moet er voorzichtig omgesprongen worden met kritiek op de overheid en politiek want die hebben “een vinger in de pap”. Het merendeel van de geïnterviewden vindt dat eilandjescultuur een belangrijke oorzaak is van slechte samenwerking.

Daadwerkelijke werkwijze

Onder deze topic wordt besproken in hoeverre de geïnterviewden op de hoogte zijn van de daadwerkelijke werkwijze. Een van de overheidsdiensten zegt het volgende: *“Er is afgesproken in die overlegmomenten dat een werkwijze heeft bepaald dat wij allemaal goedkeuring hebben gegeven. Dat de verwijzing van cliënten cases rechtstreeks naar de diensthoofd worden toegestuurd. En de diensthoofd van de desbetreffende afdelingen zorgen voor maatregelen ter afhandeling. En na een bepaalde periode gaan we weer overleggen... wat zijn de stand van zaken”*. Volgens een NGO-partner zijn ze afhankelijk van tehuizen in het plaatsen van kinderen in tehuizen. Verder geeft deze partner aan dat intern problemen met elkaar besproken worden waarin sprake is van een open communicatie omdat het een klein team is. Hoofd DJZ geeft aan dat er contact is met andere organisaties in verband met een cliënt, verder gaat het contact op dit moment niet. Bureau rechten van het kind werken niet in de uitvoering, maar zetten het beleid uit. De werkwijze die ze hanteren bij een case is doorverwijzen naar de juiste instelling. Het merendeel van geïnterviewden noemt in meer of mindere mate dezelfde werkwijze.

Methodieken

Onder deze topic worden de methodieken die gebruikt worden besproken. Volgens veertien partners wordt er geen gebruik gemaakt van methodieken. Er moeten volgens BUFAZ protocollen nageleefd worden binnen de voorziening om te kunnen handelen. Je kunt niet zomaar een kind uit huis plaatsen, daar gaat een proces aan vooraf. Er zijn richtlijnen waar men zich aan dient te houden. Binnen alle organisaties worden volgens een maatschappelijk werkster van DJZ dezelfde methodieken gehanteerd: onderzoek, rapportage en observatie. Er moet volgens twee partners een stappenplan opgesteld worden voor de problemen en wie wat moet doen. Drie partners geven aan dat er een oplossingsgerichte methodiek zou moeten worden ingezet binnen de samenwerking. Er is geen gemeenschappelijke methodiek voor de samenwerking.

Problemen

Onder deze topic worden de problemen in de organisatiecultuur besproken. Bij één van dienstverlenende overheidsorganisaties komt naar voren dat ze afhankelijk zijn van tehuizen om kinderen te plaatsen. Er is een tekort aan tehuizen en de tehuizen die er zijn, zijn vaak vol. Er komen veel casussen binnen over seksueel misbruik. De politie wil vaak niet inspringen bij moeilijke situaties van het kind. Daarnaast is er geen medewerking vanuit de samenwerkingspartners.

Bij een aanmelding bij Opa Doeli wordt volgens een van de partners te laat actie ondernomen. Dit belemmert volgens de geïnterviewde de samenwerking tussen verschillende partners. Ouders proberen kinderen vaak direct in een tehuis te plaatsen zonder eerst bij DJZ langs te gaan en sommige tehuizen gaan hiermee akkoord, waardoor er niet eerst een onderzoek wordt ingesteld vanuit DJZ naar de thuissituatie. Een van de NGO-tehuizen zegt: *“Als er bijvoorbeeld een nieuwe voorzitter komt van het bestuur en hij is een goede vriend van (...) dan zeggen ze tegen die ander: Ga maar naar huis!”*

Onderzoek naar verbetering van de samenwerking tussen DJZ en de 16 belangrijkste samenwerkingspartners

Dan komt er iemand anders zitten, zo werkt het in Suriname. Ze kijken van... jij bent van een andere partij en mijn partij is nu aan de macht dus ga maar naar huis. Dan ga je thuis zitten en krijg je je geld elke maand".

Een van de grootste problemen volgens één van de hulpverlenende NGO-partners is dat partners langs elkaar werken en niet op de hoogte zijn van elkaars functies. Er is geen informatieoverdracht naar elkaar toe vanuit de verschillende partners. Er is geen samenwerking, er worden alleen kinderen geplaatst. Volgens zes partners is er geen of weinig nazorg vanuit DJZ. Het is een probleem volgens één van de partners dat te oude kinderen niet meer geplaatst kunnen worden binnen tehuizen. Eén van de overheidsorganisaties zegt het volgende: *"Ik wil dat een noemer geven, vanwege het gemis van beleid met betrekking tot tehuis hoor. En dat beleid wordt door het ministerie gemaakt".* En: *"Als er adequaat beleid is dat de oplossing ja, want beleid houdt ook in dat je tehuis draaiende houdt toch".* Iedere organisatie heeft volgens een van de partners zijn eigen aanpak, hierdoor zitten partners niet altijd op dezelfde lijn en dit stagneert de samenwerking met de andere partners. Politieke bemoeienis en gebrek aan gemeenschappelijk beleid worden door veel geïnterviewden als probleem gezien.

Doel

Onder deze topic wordt het doel van de samenwerking besproken. Volgens een van de overheidsorganisaties: *"Doelen zijn zaken die we gezamenlijk proberen na te streven. En als wij als organisaties bezig zijn om maatschappelijke vraagstukken zo beter en efficiënt te kunnen afhandelen, dan denk ik dat het onze centrale doelstelling moet zijn. We hebben wel in de samenwerking opgenomen van de doelstelling die er is dat wij zo een breed mogelijke plan proberen te krijgen binnen de maatschappelijke instanties en de maatschappelijke groepen. Dat onze streven is, dat we niet alleen gaan werken, maar je moet met een team op een groter en breder vlak gaan werken".* Drie verschillende partners weten niet wat het doel is van de samenwerking met partners. Eén van de hulpverlenende partners: *"Wij willen de doelstellingen... zijn veel uiteenlopend binnen de organisatie. Om met een zin te zeggen; welzijn, maatschappelijk welzijn en de geestelijke bevordering van de leden. En dat doen wij samen. Daardoor gaan wij onze jeugd en onze mensen weerhouden van de criminaliteit en allerhande ongewenste zaken".* Er is een wisselend beeld over het doel van de samenwerking, lang niet alle geïnterviewden kunnen aangeven wat het doel is.

Maatregelen

Onder deze topic worden de maatregelen met betrekking tot de organisatiecultuur besproken. Er is volgens één van de partners bewustzijn nodig, de verantwoording van kinderen moeten bij de verschillende partners liggen, iedereen is hierin nodig. Er zou een sociale controle moeten zijn om seksueel misbruik in de toekomst te verminderen. Er zou volgens één van de partners onderling binnen de samenwerking vaste afspraken over de werkwijze vastgelegd moeten worden. Er moet volgens een van de partners meer gecommuniceerd worden niet wachten tot er een probleem is. In alle omstandigheden met elkaar blijven communiceren. Er zou volgens een van de partners workshops teambuilding, samenwerking / communicatie cursus gegeven moeten worden, zodat er geen ruis ontstaat. Dit zou vanuit het ministerie aangeboden moeten worden, dit gebeurt nu niet. Hoofden zouden op een hoger niveau met elkaar in gesprek moeten gaan. Een van de NGO-tehuizen zegt: *"Nagaan of alle tehuizen voldoen aan alle eisen ook. Als ze bij mij komen voldoe ik niet aan alle eisen, dan moet de overheid inspringen. En bijwerken wat er ontbreekt".* Een van de hulpverlenende NGO-tehuizen zegt: *"Om de kinderen een goede kwaliteitszorg te geven moet je mensen hebben. We willen goede kwaliteitszorg geven, niet dat we dit nu niet doen, maar dat het beter wordt".* En: *"Ja, meer mensen die... die studie gedaan hebben".* De volgende uitspraak komt van één van de NGO-tehuizen: *"Ik denk wij moeten afstappen van ieder voor zichzelf. En we moeten zien dat we allemaal het zelfde werk doen. En wij moeten een hechte relatie met elkaar hebben de sociale instanties. Waardoor er geen opening is voor verkeerde informatie en begrip voor elkaar. En door gebrek aan kennis ontstaan er misverstanden. De maatregelen moeten zodanig zijn dat wij een hechte binding*

hebben met elkaar en we moeten afstappen van iedereen voor zichzelf policy. En ik geloof het moet een verzoek zijn van de overheid om samen met zoveel mogelijk kindertehuizen of sociale instellingen een onderhoud te hebben. Al is het twee keer per jaar". Daarnaast geeft deze partner aan: *"En ik denk, je moet een onafhankelijke commissie zijn. En dat is de grootste maatregel om zaken constructief te hebben in het land. Waardoor iedereen zegt van niemand werkt voor zichzelf, maar we doen allemaal hetzelfde werk schouder aan schouder, hersens met hersens het aanpakken".* Op een paar na, noemen alle geïnterviewden maatregelen die de samenwerking kunnen verbeteren. Het is een wisselend beeld; scholing van medewerkers, een onafhankelijke commissie ter controle en meer samenwerking.

Verschillen

Onder deze topic worden de verschillen in de samenwerking besproken. Een van de hulpverlenende NGO-tehuizen heeft de volgende uitspraak gedaan: *"Er zijn veel verschillen, iedereen denkt dat hij eerlijk is toch en dat hij hard werkt en dat hij de samenwerking stimuleert. Dat zegt iedereen, maar in de uitvoering van die bewering zie je dat het niet zo is. En het verschil is dat er sommige zijn die wel eerlijk zijn en die denken wij moeten voor iedereen wat doen".* Eén van de overheidsorganisaties zegt: *"De verschillen zijn in ieder geval het verschil in branche. Er zijn verschillende sociale instellingen. Anderen werken met kinderen, gehandicapten. Maar de verschillende wijze bedoel ik daarmee en vele organisaties vooral de NGO's".* En: *"Ze presteren beter dan de overheid. Die presteren beter dan de overheidsorganisaties. Daarmee heb ik alles gezegd; ze hebben dit en dat ze hebben zelfs maatschappelijk werkers beter dan ons".* Eén van de overheidsorganisaties zegt: *"We zien verschillen in werkers van de organisaties. Je ziet de kwaliteit... de vaardigheden. Ja, de kwaliteiten van de werkers verschillen ook. De doelgroepen verschillen ook. Maar desondanks zijn wij meestal op een lijn. Ondanks al die verschillen zitten wij toch de afgelopen periode... hebben wij toch kunnen bewijzen dat wij toch op een lijn zitten".* Een van de hulpverlenende NGO-partners geeft aan dat iedere organisatie een eigen invulling geeft aan de eigen werkwijze. Sommige organisaties zijn beter opgeleid dan andere organisaties. Overheidsorganisaties geven vaker trainingen aan overheidsorganisaties, particuliere organisaties vallen hier vaak buiten. Het merendeel van de geïnterviewden noemt verschillen op het gebied van scholing en de invulling van de werkwijze.

Overeenkomsten

Onder deze topic worden de overeenkomsten in de samenwerking besproken. Twee partners geven aan dat de partners het zelfde doel nastreven, alleen hanteert iedere organisatie een ander beleid. Eén van de dienstverlenende overheidsorganisaties zegt: *"We hebben de eenheid kunnen bewaren. We hebben kunnen bewijzen dat we sneller en effectief kunnen gaan werken aan bepaalde cases. De overeenkomsten zijn ook dat wij allemaal te maken hebben met het financiële plaatje. Er komen steeds maar nieuwe vraagstukken op ons af dat wij continu in training moeten blijven".* Over de overeenkomsten zegt een van de NGO-tehuizen het volgende: *"Ja, dat is bij de aanmelding... dat wij het project, het rapport dat zij gemaakt hebben, dat we dat delen en verder ermee gaan".* Een van de hulpverlenende NGO-tehuizen zegt het volgende: *"Wij hebben overeenkomsten dat wij, wanneer nodig, elkaar zullen bijstaan. Met elkaar zullen praten, elkaar zullen ondersteunen. En problemen die wij gemeen hebben gaan wij altijd als een lichaam optreden. Dat is eigenlijk de overeenkomst die wij hebben. Want we hebben gemeenschappelijke problemen; gemeenschappelijke zaken".* Er is een wisselend beeld voor wat betreft de overeenkomsten. Wel komt naar voren dat de geïnterviewden zich verbonden voelen in de problemen waarmee zij te maken hebben.

5. Conclusies

In dit hoofdstuk worden de conclusies besproken. Er wordt antwoord gegeven op de drie deelvragen en de hoofdvraag.

Het merendeel van de geïnterviewden is op de hoogte van de taakverdeling voor wat betreft de samenwerking. Een minderheid geeft aan dat er nog onduidelijkheden zijn, dus daarin is nog verbetering mogelijk.

Hoe verloopt de huidige samenwerking tussen DJZ en 16 samenwerkingspartners?

Niet alle partners weten wat de functie is of zou moeten zijn van de samenwerking. Het is onvoldoende duidelijk wat de taken van de partners zijn en wie wat doet binnen de verschillende organisaties en welke taken samen met partners gedaan zou kunnen worden. De huidige communicatie verloopt niet optimaal, op basis van de bevindingen kan geconcludeerd worden dat een betere en open communicatie nodig is tussen partners. Er vindt nauwelijks overleg plaats. BUFAZ is het bevoegde orgaan en kijkt wie een bijdrage kan leveren. Hierin kijkt BUFAZ binnen het netwerk van het kind en welke organisaties kunnen helpen binnen een case. De taken van de organisaties bestaan uit: begeleiden, plaatsen en doorverwijzen en dit gebeurt altijd door BUFAZ, Jeugdpolitie of DJZ. Kinderen worden naar tehuizen gestuurd, maar NGO-partners geven aan dat niet echt sprake is van een samenwerking en geen of weinig nazorg vanuit DJZ. Alles binnen de communicatie gaat via omwegen, partners spreken elkaar niet aan op het wel of niet nakomen van gemaakte afspraken. Partners zouden elkaar moeten kunnen aanspreken op het wel of niet nakomen van gemaakte afspraken. Positief is dat de geïnterviewden bijna allemaal het belang van het kind voorop stellen.

Welke communicatiemiddelen hebben DJZ en de 16 samenwerkingspartners nodig om de samenwerking te kunnen bevorderen?

De afgelopen is de communicatie tussen partners onvoldoende geweest. Recent gaat dit aanzienlijk beter. Veel verschillende overheidsorganisaties hebben geen internet tot hun beschikking, contact tussen partners wordt vooral telefonisch of door middel van briefwisseling onderhouden. Meer communicatiemiddelen moeten ingezet worden tussen hulp- en dienstverlenende organisaties. Het samenwerkingsproces tussen verschillende partners kan versneld worden door de inzet van internet. Communicatiemiddelen kunnen niet optimaal ingezet worden door het gebrek aan financiële middelen en expertise. De overheidsorganisaties beschikken over de kennis en opleidingen, maar zijn geheel afhankelijk van middelen die wel/niet verstrekt worden vanuit het ministerie. Daarnaast kunnen overheidsorganisaties geen gebruik maken van fundraising en donaties. De NGO-tehuizen hebben een gebrek aan kennis en opleidingen, maar hebben de middelen ter beschikking, omdat NGO-tehuizen wel kunnen doen aan fundraising en donaties mogen ontvangen. De overheidsorganisaties en NGO-tehuizen zullen samen moeten gaan werken om het beste van beide naar boven te kunnen halen. De overheid moet gaan investeren in middelen, kennis en opleidingen bij zowel de overheidsdiensten als de NGO-tehuizen. Het orgaan dat NGO-tehuizen op dit moment aan het controleren is of ze zich aan de regels houden vanuit het ministerie is geen eerlijk en onafhankelijk orgaan. De controles naar goed of slecht werk binnen NGO-tehuizen vanuit het ministerie zal door een onafhankelijke commissie gedaan moeten worden. Deze onafhankelijke commissie die in het leven geroepen moet worden, zal de NGO-tehuizen moeten gaan bijstaan waar het nodig is.

Welke veranderingen zijn er nodig binnen de organisatiecultuur van DJZ en de 16 samenwerkingspartners om de samenwerking te kunnen optimaliseren?

Vergaderingen moeten plaatsvinden op het gebied van samenwerking waarin informatieoverdracht plaatsvindt tussen partners. De verschillende partners moeten als een team gaan samenwerken. Tussen de organisaties zal een hechte relatie moeten ontstaan, waarbij begrip is voor elkaars situatie. Partnerorganisaties hebben een overzicht nodig van elkaar waarin duidelijk staat beschreven wat iedere organisatie kan bijdragen zodat partners dichter bij elkaar komen te staan in de samenwerking.

Onderzoek naar verbetering van de samenwerking tussen DJZ en de 16 belangrijkste samenwerkingspartners

king en duidelijk is voor iedere partner wat ze voor elkaar kunnen betekenen. In de samenwerking zal er meer op een lijn gestaan moeten worden waarin informatie met elkaar gedeeld kan worden. Organisaties moeten samen als partners de verantwoording nemen in de samenwerking waarin iedere organisatie nodig is. Casussen met betrekking tot seksueel misbruik bij kinderen moet gezamenlijk tussen organisaties aangepakt worden. Afspraken over één werkwijze moeten vastgelegd worden tussen partners. Tehuizen moeten vooraf een onderzoek laten instellen naar de thuissituatie vanuit DJZ voordat ze kinderen aannemen binnen tehuizen. Kinderen in echte nood lopen hierdoor geen plek mis binnen een tehuis. Op basis van de bevindingen kan geconcludeerd worden dat de overheid moet investeren in het opzetten van nieuwe kindertehuizen, hier is een tekort aan en bestaande tehuizen zijn vaak vol. Tehuizen kunnen niet terecht bij organisaties bij problemen met betrekking tot kinderen. Gebrek aan kennis zorgt ervoor dat partners soms niet weten hoe ze moeten handelen. Casussen moeten bij de juiste organisatie terecht komen waarin ze de expertise in huis hebben. Het opleidingsniveau tussen overheidspartners en NGO-tehuizen zou gelijk moeten zijn. De overheidsorganisaties krijgen vaak trainingen, de particuliere organisaties krijgen deze niet. Status speelt een rol binnen het ministerie van Sociale Zaken en Volkshuisvesting, het ministerie moet kennis opdoen van wat op de werkvloer gebeurt. Vanuit de overheid naar de NGO-tehuizen en overheidsorganisaties is een gemeenschappelijk beleid nodig. Er is nauwelijks sprake van methodisch werken in de samenwerking. Verder blijkt dat medewerkers bang zijn om kritisch te zijn ten opzichte van de eigen organisatie. Organisaties hebben last van politieke bemoeienis en er heerst een eilandjescultuur.

Hoe kan de samenwerking tussen DJZ en 16 samenwerkingspartners beter verlopen?

Met grote regelmaat moeten vergaderingen gaan plaatsvinden waarin informatieoverdracht tussen partners gaat plaatsvinden. Het moet voor iedere organisatie duidelijk worden wat de functie en taken zijn van de verschillende partners en wat partners samen kunnen aanpakken. De verantwoordelijkheid van kinderen zal bij iedere partner moeten liggen, slecht werk moet gemeld kunnen worden binnen de samenwerking en de eigen organisatie. Partners moeten elkaar leren aanspreken op het wel/niet nakomen van afspraken binnen de samenwerking. Afspraken moeten vastgelegd worden tussen partners. Partners moeten op één lijn staan waarin informatie met elkaar gedeeld kan worden en open gecommuniceerd gaat worden tussen partners. Binnen de communicatie moet de nazorg vanuit DJZ beter afgestemd worden met NGO-tehuizen. Bij het plaatsen van kinderen in NGO-tehuizen moet beter met elkaar gecommuniceerd worden. De expertise tussen partners moet gedeeld worden en bij problemen moeten organisaties bij elkaar terecht kunnen om samen naar oplossingen te zoeken. Het ministerie van Sociale Zaken en Volkshuisvesting zal meer communicatiemiddelen moeten verstrekken om diensten op de vloer beter te kunnen laten functioneren. Internet is binnen elke organisatie, waarmee een samenwerking is, nodig en dit zal het samenwerkingsproces versnellen. De overheid moet meer tehuizen opzetten om het tekort aan kindertehuizen weg te nemen. Er is een duidelijke structuur nodig tussen overheid en organisaties die hieronder vallen. Goede regelgeving, waaraan iedere organisatie zich dient te houden, is van groot belang. Vervoer moet structureel aanwezig zijn bij de dienstverlenende partners om hun diensten te kunnen uitvoeren. Binnen organisaties moet geïnvesteerd worden vanuit de overheid in kennis, expertise en financiële middelen.

6. Aanbevelingen

Uit de conclusies zijn aanbevelingen naar voren gekomen, die hieronder staan beschreven.

Maandelijks vergaderingen: Er dient een overlegplatform te komen voor maandelijks en structureel overleg, waarin informatieoverdracht tussen de 17 partnerorganisaties gaat plaatsvinden zie bijlage 8. Dit overleg moet voor alle partners toegankelijk en begrijpelijk zijn. De verschillende partners dienen een gezamenlijk doel te hanteren. Het is van belang dat men de kwaliteiten en perspectieven van de andere partners als waardevol gaat zien. Hierin leveren betrokken partners als het ware een stukje van hun autonomie in. De partners nemen om de beurt verantwoordelijkheid voor de organisatie van een overleg, het voorzitterschap en het notuleren.

Verantwoordelijkheid delen: De verantwoordelijkheid voor de kinderen moet alle partners komen liggen. Afspraken tussen partners moeten vastgelegd en nagekomen worden. Tijdens overleggen moeten partners elkaar leren aanspreken op goed/slecht werk en het niet nakomen van de gemaakte afspraken. Binnen de samenwerking moeten partners op één lijn zitten, open communiceren en informatie delen. In de eigen organisatie en ten opzichte van andere partners moet er ruimte zijn voor kritiek. De eilandjescultuur moet verdwijnen door het invoeren van een gemeenschappelijk beleid en één gehanteerde methode.

Expertise delen tussen partners: De expertise en kennis van de overheidsorganisaties moet gedeeld worden met de NGO-organisaties, zodat organisaties bij elkaar terecht kunnen met problemen om vervolgens samen tot oplossingen te komen. De overheidsorganisaties hebben een gebrek aan middelen om het werk goed te kunnen uitvoeren. De NGO-organisaties hebben de middelen ter beschikking, maar missen vaak de kennis om goede zorg te kunnen leveren. De overheidsorganisaties en NGO-organisaties moeten samenwerken om het beste van elkaar naar boven te halen.

Afstemming nodig tussen DJZ en NGO- tehuizen: De communicatie tussen DJZ en NGO- tehuizen moet verbeterd worden. Wensen en noden moeten duidelijk met elkaar besproken worden. Bij het plaatsen van kinderen in NGO- tehuizen door DJZ is er een betere communicatie nodig. De NGO- tehuizen en DJZ moeten duidelijke afspraken vastleggen over het plaatsen van kinderen in tehuizen en de nazorg vanuit DJZ. Het is van belang dat NGO- tehuizen voor een plaatsing van kinderen in tehuizen een onderzoek laten instellen naar de thuissituatie van het kind door DJZ.

Afdwingen van (communicatie) middelen bij de overheid: Het ministerie van Sociale Zaken en Volkshuisvesting moet meer middelen verstrekken aan overheidsdiensten die onder dit ministerie vallen. Het tekort aan middelen bestaat uit: internet, optimaal vervoer en financiën. De NGO-organisaties hebben een tekort aan kennis en expertise. Vanuit het ministerie van Sociale Zaken en Volkshuisvesting is goede regelgeving nodig waaraan iedere organisatie zich dient te houden. Door de samenwerking tussen de 17 samenwerkingspartners kunnen middelen, kennis en opleidingen afgedwongen worden bij de overheid voor zowel overheidsdiensten als de NGO-organisaties. Politieke bemoeienis mag geen rol spelen bij het beschikbaar stellen van middelen of functies.

Onafhankelijke commissie: Op dit moment wordt naar aanleiding van de nieuwe wet Opvang instellingen gecontroleerd of de NGO- tehuizen zich houden aan de regels die zijn voortgekomen uit deze nieuwe wet. Deze controles naar goed of slecht werk worden nu uitgevoerd door het ministerie van Sociale Zaken en Volkshuisvesting. De commissie die op dit moment de controles uitvoert, is niet onafhankelijk. Een eerlijke onafhankelijke commissie moet opgezet moeten worden vanuit het ministerie van Sociale Zaken en Volkshuisvesting, om de controles binnen de NGO- tehuizen uit te kunnen voeren en daar te helpen waar de NGO- tehuizen het nodig hebben.

Onderzoek naar verbetering van de samenwerking tussen DJZ en de 16 belangrijkste samenwerkingspartners

7. Discussie

Vanuit de aanbevelingen komen in de discussie de beperkingen naar voren, wat men kan met de resultaten, en wat de resultaten betekenen voor de vraagstelling en doelstelling van het onderzoek.

Wat kan men met de resultaten van dit onderzoek: Als de wil tot samenwerking aanwezig is en meer dan mooie beloftes naar elkaar, dan levert dit onderzoek aanknopingspunten voor verbetering van de samenwerking. Inzichten en resultaten zijn niet alleen van belang voor veranderingen. Het besef en de wil om samen te werken is van grote invloed op veranderingen binnen de samenwerking. Het is de eerste keer dat dit soort onderzoek in deze breedte is gedaan. Er is een grote hoeveelheid data, resultaten, conclusies en aanbevelingen voor de partners die verbetering in de samenwerking kunnen ondersteunen. Het ministerie van Sociale Zaken en Volkshuisvesting zal betrokken kunnen worden binnen de samenwerking, waarbij het ministerie niet alleen luistert naar wat mis gaat binnen organisaties, maar daadwerkelijk input levert om de overheidsdiensten en NGO-partners te voorzien van (communicatie) middelen en opleidingen vanuit het ministerie.

Beperkingen van het onderzoek: Binnen dit onderzoek zijn veel uiteenlopende onderwerpen naar voren gekomen door de hoeveelheid topics bij de deelvragen. De verschillen tussen de topics waren soms klein, waardoor ze op elkaar leken. Dit had ik van te voren beter moeten overzien. Door de privacygevoelige informatie mochten er geen namen genoemd worden in de dataverwerking en resultaten van het onderzoek. Het noemen van namen zou negatieve gevolgen hebben voor verschillende partners. De validiteit van het onderzoek heb ik hierdoor moeilijker kunnen aantonen. De inzet van het TOPOI- model heb ik niet kunnen doen, doordat de topics niet op het TOPOI- model gebaseerd waren. De theorie van Hoffman heb ik toch kunnen verwerken in sommige onderdelen, maar het TOPOI- model zelf was lastig te integreren in het onderzoek. Het inzetten van literatuur en vooral Surinaamse publicaties was erg lastig, doordat er weinig over dit onderwerp in Suriname te vinden was. Ik ben geen onderzoeker en heb het gehele traject het ontzettend moeilijk gevonden om een goede structuur te krijgen in het geheel. Daarnaast was het onderzoek veel te groot voor de tijd die ervoor was en ben ik één jaar uitgelopen met het herschrijven van mijn scriptie.

Wat betekenen de resultaten nu voor mijn vraagstelling en doelstelling: Door dit onderzoek is er een begin gemaakt naar meer inzicht in elkaars functioneren. Men weet vaak niet wat de andere organisaties doen en wat kan verwachten binnen de samenwerking. De kennis en kunde van de verschillende partners zal hierin gedeeld moeten worden. De conclusies, resultaten, aanbevelingen en stellingen zijn in de eerste vergadering met de partners besproken; dit was in samenwerking met mijn opdrachtgever. Dit heeft ervoor gezorgd dat men maandelijks een vergadering organiseert waarin de overheidsdiensten en NGO- partners betrokken worden. Bij die eerste vergadering vorig jaar waren niet alle partners aanwezig, de verwachting van de opdrachtgever was dat in de loop van de tijd meer partners zullen gaan deelnemen aan de maandelijkse vergaderingen. Als ik dit vertaal naar het Social Work domein, kan ik stellen dat alle dienstverlenende overheidsorganisaties werken op een manier die past binnen het uitstroomprofiel Maatschappelijk werk zoals we dat in Nederland kennen. Iedere dienstverlenende overheidsorganisatie werkt met procedures, richtlijnen en regelgeving. Daarnaast hebben zij maatschappelijk werkers in dienst. De werkwijze van de NGO- tehuizen past meer bij het uitstroomprofiel Sociaal Pedagoog. De hulpverlenende organisaties zijn minder verbonden aan het ministerie, waardoor zij minder te maken hebben met regels, procedures en richtlijnen. Hierdoor zijn tehuizen minder gestructureerd. De medewerkers van de tehuizen hebben geen opleiding gehad, waardoor ze benodigde kennis missen. De overheidsdienstverlenende organisaties zijn wel opgeleid en krijgen cursussen aangeboden vanuit het ministerie. De vraag die ik stel aan DJZ is hoe er in een volgend onderzoek meer uit de samenwerking gehaald zou kunnen worden met de partners. Waarin kennis en kunde met elkaar gedeeld worden. Nu duidelijk is waar de problemen zitten, zouden DJZ en de 16 partners hier samen aan kunnen werken om dit te verbeteren.

Onderzoek naar verbetering van de samenwerking tussen DJZ en de 16 belangrijkste samenwerkingspartners

Evaluatie

Als ik kritisch terug kijk op mijn afstudeertraject zie ik het volgende. Ik had geen idee hoe groot en moeilijk het zou kunnen zijn om dit onderzoek te doen, maar moest wel een voorstel schrijven over iets waar ik maar weinig grip op kon krijgen. Dit had tot gevolg dat ik het voorstel vaak heb moeten aanpassen. Ondanks dat ik van te voren gewaarschuwd was voor de grootte van mijn onderzoek dacht ik dat dit wel mee zou vallen. Ik was hierin eigenwijs en wilde het onderzoek graag doen. Dit soort onderzoek, open interview type in het buitenland vraagt veel meer tijd of een beperkter onderzoek. Het onderwerp en de interviews die ik heb afgenomen waren voor mij erg leerzaam. Doordat ik in contact ben gekomen met alle 16 verschillende partners en de verschillende plekken heb ik hiervan een goed beeld kunnen krijgen. Mijn totale beeld over Suriname en de overheidsorganisaties en NGO-organisaties is vergroot, waardoor ik nu veel meer begrip kan opbrengen voor de keuzes die er gemaakt worden in de verschillende organisaties. De problemen in samenwerking binnen organisaties komen in Nederland ook voor. Het is alleen zo dat in Suriname de lijntjes tussen micro, meso en macro niveau veel kleiner zijn. Suriname is een land in ontwikkeling en hier kan nog veel verbeterd worden. In Nederland verloopt de samenwerking tussen verschillende organisaties binnen het sociale werkveld ook lang niet optimaal waardoor de samenwerking vaak ook problemen oplevert. Problemen met samenwerking tussen verschillende organisaties komen zowel in Nederland als Suriname voor. Ik heb geleerd hoe ik diepte-interviews moest afnemen. Dit vond ik een moeilijke vorm, doordat de geïnterviewde alle kanten opschoten in de beantwoording van de interviewvragen. Mijn open houding heeft een positief effect gehad op de openheid van de geïnterviewden. Alles in Suriname gaat via omwegen, ik heb geleerd dat ik daardoor heel voorzichtig moest zijn in wat wel of niet opgeschreven kon worden. De gastvrijheid bij iedere organisatie gaf mij een goed gevoel. Iedere organisatie heeft opengestaan voor een interview. De verschillende partners namen de tijd voor mij als student, dit was erg prettig waardoor ik mij hierin gewaardeerd heb gevoeld. Ik ben blij dat ik dit onderzoek heb kunnen doen, het heeft in vele opzichten mijn algemene kennis en ontwikkeling vergroot. Het was niet gemakkelijk om het onderzoek alleen te doen.

De doelstellingen van de opleiding met de nadruk op structuur, resultaten en conclusies heeft ervoor gezorgd dat ik in een tweestrijd terecht ben gekomen met de beleving van de nood binnen de overheidsorganisaties en NGO-organisaties. Dit heeft het moeilijk gemaakt om mijn opleidingsdoelen en regels hoe het aangepakt moest worden in de gaten te houden. De tijdsdruk was veel te groot, waardoor ik geen andere mogelijkheid heb gezien om het anders aan te pakken en juist op papier te krijgen, waardoor ik een jaar langer over het herschrijven van het onderzoek heb gedaan. Veel informatie gekregen waar ik niets mee mocht doen, maar waar ik als mens, professional en als onderzoeker graag iets mee had gedaan. Als onderzoeker is duidelijk gemaakt dat ik heel erg voorzichtig moest zijn in wat ik zou verwerken in het onderzoek. Verder hoop ik dat mijn onderzoek een wezenlijke bijdrage zal leveren waarin meer begrip en inzicht tussen partners gaat ontstaan, waardoor het welzijn van kinderen zal toenemen. Het herschrijven van mijn scriptie heeft veel energie gekost, maar het was een interessant onderzoek en de moeite waard. Tot slot hoop ik na een jaar langer over mijn onderzoek te hebben gedaan de opleiding alsnog goed te kunnen afronden.

Nawoord

Ik heb het als een zeer leerzame plek ervaren om te mogen afstuderen, omdat ik niet alleen met Dienst Jeugdzorg in aanraking ben gekomen, maar ook met alle 16 partners. Dit heeft mijn totale beeld op het sociale werkveld in Suriname heel erg vergroot.

Vijf jaar geleden liep ik ook stage in Suriname. Nu, vijf jaar later, zijn er al zoveel verbeteringen op het gebied van infrastructuur, technologie, wetgeving, subsidies voor NGO- tehuizen. Het land heeft een enorme ontwikkeling doorgemaakt. Dat vond ik mooi om te zien.

Door mijn onderzoek begrijp ik beter waarom mensen op bepaalde manieren handelen. Dit zowel bij de overheidsorganisaties als de NGO- organisaties. Ook heb ik gezien wat voor partners belangrijk is binnen het netwerk van verschillende organisaties. Hoe het komt dat partners niet komen tot een goede samenwerking met elkaar en wat de knelpunten kunnen zijn binnen iedere onafhankelijke organisatie. Er bestaat hierin geen goed of slecht, dus geen zwart- witplaatje. Het zijn grijze gebieden waarin men te weinig kennis heeft over die andere organisaties. Daarnaast spelen er te veel problemen binnen de eigen organisaties. Het gaat om de belangen, wederzijdse beïnvloeding, communicatie en onderling vertrouwen op de goede intentie van de andere organisaties. De beheersing en het terugbrengen van de onzekerheid zijn belangrijke opvattingen die niet te veranderen zijn. Deze zouden kunnen zorgen voor spanningen in de samenwerking tussen organisaties (Kaats & Opheij Kluwer, 2012). Het was voor mij als persoon heel fijn om te zien dat partners bereid zijn om samen te werken, maar dat men de tools hiervoor mist of niet goed weet hoe dit aangepakt zou moeten worden en is er een gebrek aan onderling vertrouwen. Voor mijzelf was het een veel te groot onderzoek, maar een te belangrijk onderzoek om niet goed af te sluiten. Het jaar dat ik er langer aan heb gewerkt, heb ik hard gewerkt om een goede structuur te kunnen krijgen van het geheel de verwerkte data en resultaten van het onderzoek. Ik vond het erg zwaar om dit alles helder op papier te krijgen, maar ik denk dat ik nu wel een goed resultaat heb kunnen neerzetten. Het is heel fijn geweest dat ik persoonlijke interviews heb afgenomen, hierdoor hebben partners mij gezien en heb ik zelf een goed beeld kunnen vormen van de verschillende organisaties doordat ik deze ook gezien heb. Als afsluiting van dit onderzoek zal ik de nieuwe herschreven scriptie opnieuw naar iedere organisatie toesturen. Vorig jaar toen ik nog in Suriname was heeft er een vergadering tussen partners plaatsgevonden, om de resultaten van de scriptie te bespreken. De oude scriptie en eventueel de herschreven scriptie van dit onderzoek zal een nieuwe start kunnen zijn naar een betere samenwerking waarin er meer begrip is voor elkaar. De wil om samen te werken is binnen bijna alle organisaties aanwezig, nu is het van belang dat partners gaan samenwerken om het samen aan te pakken.

Literatuurlijst

Artikelen:

Sranannieuws CMS (2013). *Overheid heeft nog veel werk naar uitvoering kinderrechtenverdrag*. Gevonden op <http://www.sranannieuws.com/nieuws/detail/overheid-heeft-nog-veel-werk-naar-uitvoering-kinderrechtenverdrag>

Boeken:

Baarda, B. (2009). *Dit is onderzoek*. Groningen: Noordhoff Uitgevers.

Blok, W. (2009). *Inleiding Social Work: Vanuit internationaal perspectief*. Baarn: HB uitgevers.

Economische en Sector Studie Serie. (april, 2001). *Beleid en bestuur in Suriname* (hoofdstuk 7).

Gramsbergen-Hoogland, Y. & Molen, H. (2013). *Gesprekken in organisaties*. Groningen / Houten: Noordhoff uitgevers.

Hoffman, E. (2009). *Interculturele gespreksvoering: Theorie en praktijk van het TOPOI - model*. Houten: Bohn strafleu van Loghum.

Jacobs, A. (2012). *Cross – Cultural communication*. Groningen / Houten: Noordhoff uitgevers bv.

Kampen, M. (2010). *Sociaal kapitaal: Succesfactor bij kennisproductie en kennisuitwisseling in de GGZ*.

Roelofswaard, A. (2014). *Samenwerken tussen organisaties: Kiezen voor de vorm, bewust van de fasen en een juiste sturing*. Gevonden op.

Schermerhorn, J.R., Hunt, J.G. & Osborn, R.N. (2002). *Gedrag in organisaties*. Den Haag: Sdu Uitgevers bv.

Setrowidjoj, H. (2006). *Sociale gids 2006*. Ministerie van Sociale Zaken en Volkshuisvesting.

Snellen, A. (2012). *Basismodel voor methodisch hulpverleners in het maatschappelijk werk*. Bussum: Coutinho uitgeverij.

Staatsblad van de republiek Suriname. (9 januari 2014). *Wet Opvanginstellingen*. (n.d.).

Willemse, J. (2012). *Anders kijken: Theorie en praktijk van de systeembenadering*. Houten: Bohn Stafleu van Loghu.

Websites:

Kaats, E. & Opheij Kluwel, W. (2012). *Samenwerken*.

Gevonden op <http://www.twynstraguddekennisbank.nl/KB/Kennisbank-homepage/Kennisbank-homepage-Samenwerken.html>.

Kikker groep organisatiecultuur in ontwikkeling. (2014) *Organisatiecultuur: het verschil tussen falen en slagen* (n.d.).

Gevonden op

http://www.kikkergroep.nl/bibliotheek/artikelen/organisatiecultuur_falen_slagen.php.

Markensteijn, P. (2012). *Leiderschap & management: Organisatiecultuur*.

Gevonden op <http://www.markensteijn.com/organisatiecultuur.htm>.

Ministerie van Sociale zaken en volkshuisvesting (2014). *Dienst Jeugdzorg*.

Gevonden op <http://www.gov.sr/sr/ministerie-van-sozavo/over-sozavo/departementen/directoraat-sociale-zaken/od-kmw/dienst-jeugdzorg.aspx>.

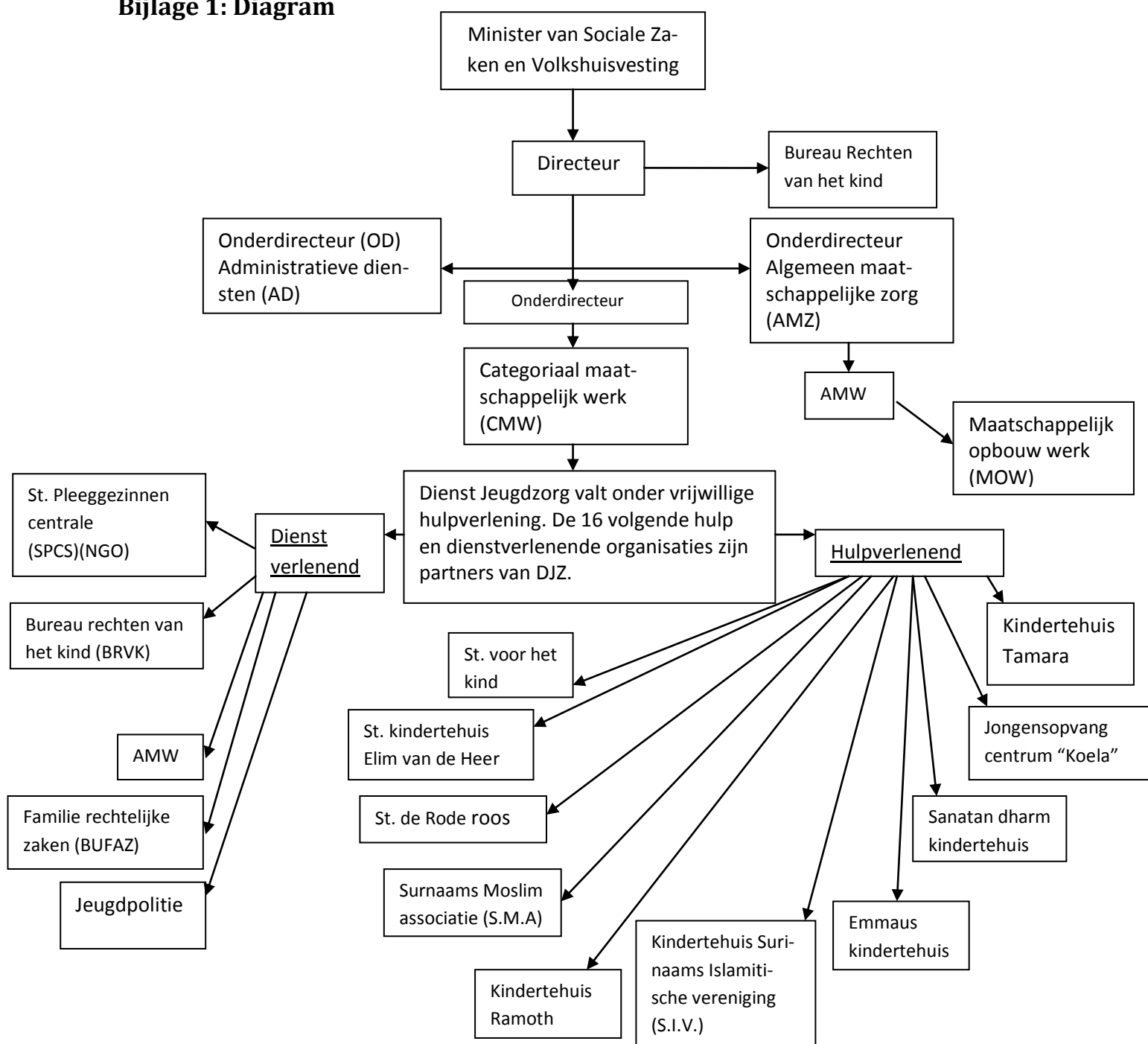
Nederlandse Vereniging van Maatschappelijk werkers (2014). *Platform en Netwerk van Sociale Professionals*.

Gevonden op <http://www.nvmw.nl/professionals/wat-is-maatschappelijk-werk.html>.

United Nations (2015). *Country Facts*.

Gevonden op <https://www.un.int/suriname/suriname/country-facts>.

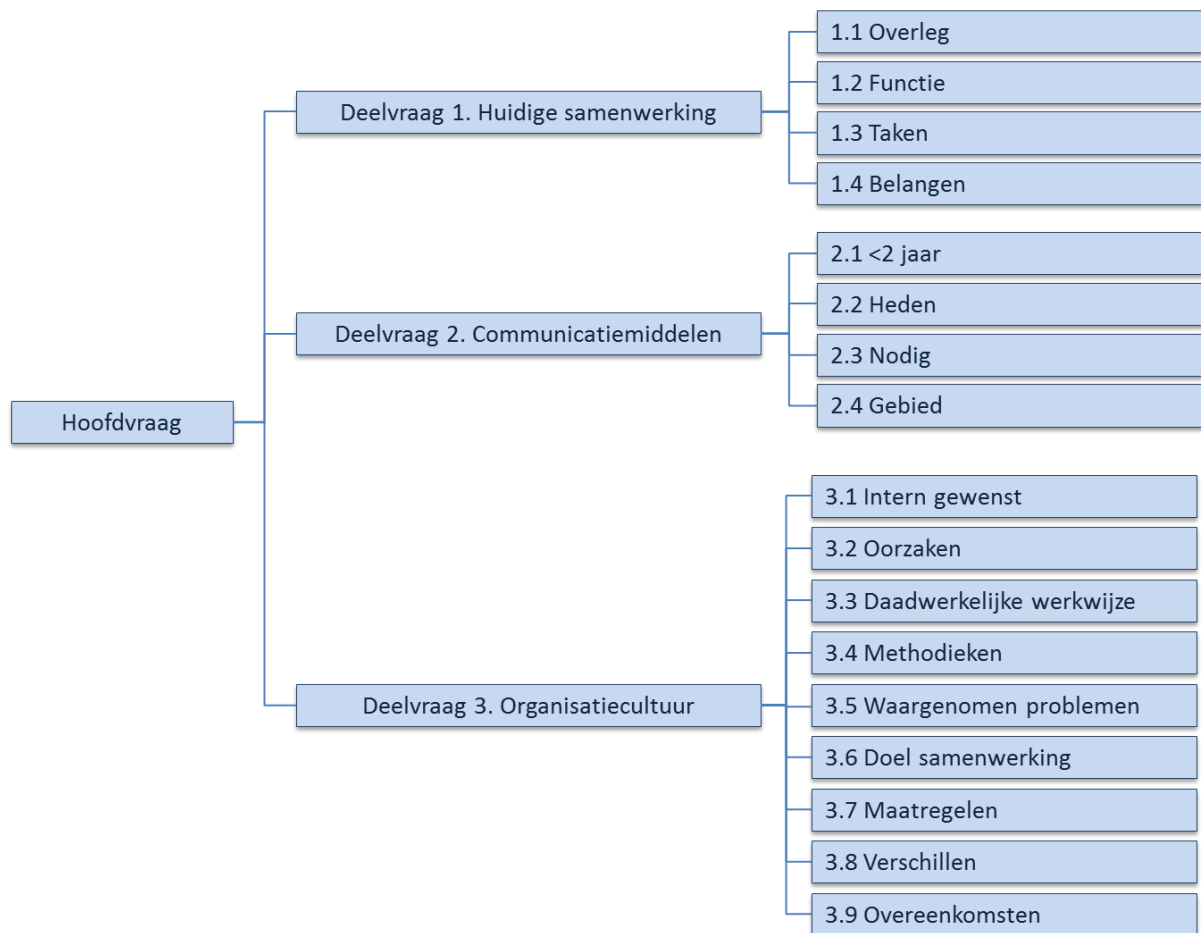
Bijlage 1: Diagram



Bijlage 2: Verklarende woordenlijst

AD	Administratieve Diensten
AMW	Algemeen Maatschappelijk Werk
AMZ	Algemeen Maatschappelijke Zorg
BRVK	Bureau Rechten van het kind
BUFAZ	Bureau Familie rechtelijke Zaken
CMW	Categoriaal Maatschappelijk werk
DJZ	Dienst Jeugdzorg
EBG	Evangelische Broedergemeenschap
MOW	Maatschappelijk Opbouw Werk
MW	Maatschappelijk Werk
NGO	Non Gouvernement Organization
NVMW	Nederlandse Vereniging van Maatschappelijk werkers
OD	Onderdirecteur
S.I.V.	Surinaams Islamitische Vereniging
S.M.A.	Surinaamse Moslim Associatie
SoZaVO	Ministerie van Sociale Zaken en Volkshuisvesting
SPCS	Stichting Pleeggezinnen Centrale
STIVK	Stichting voor het kind
VPSI	Vereniging Particuliere sociale instellingen

Bijlage 3: Schematische weergave hoofdvraag, deelvragen en topics



Bijlage 4: Tijdspad

Maand 2013	Omschrijving kernactiviteit	Uren
13 december	Inleveren afstudeervoorstel	45 uur
18 december	Afstudeerkring	3 uur
19 december	Feedback docent verwerken	5 uur
22 december	Versturen van voorstel opdrachtgever	
januari 2014	Verwerken van feedback opdrachtgever	10 uur
januari / februari	Literatuuronderzoek	175 uur
22 januari	Afstudeerkring	3 uur
19 februari	Kennismaking DJZ en opdrachtgever	1 uur
24 februari	Tripartietegesprek	1 uur
20 / 21 februari	Meelopen / werken met DJZ	16 uur
24 t/m 28 februari	Meelopen / werken met DJZ / 2 interviews afnemen. Maatschappelijk werkers DJZ & Hoofd DJZ.	36 uur
3 maart	Team vergadering	8 uur
4 / 5 maart	3 interviews afnemen maatschappelijk werkers DJZ. Uitwerking interviews.	16 uur
6 / 7 maart	Meelopen binnen DJZ	16 uur
10 maart	Team vergadering	3 uur
11 t/m 14 maart	4 interviews afnemen bij partnerorganisaties. Uitwerking interviews samenwerkingspartners.	32 uur
17 maart	Team vergadering & bespreking voortgang met opdrachtgever.	8 uur
18 t/m 21 maart	4 Interviews afnemen samenwerkingspartners. Uitwerking interviews.	24 uur
24 maart	Team vergadering & Uitwerking interviews.	8 uur
25 t/m 28 maart	4 interviews met partnerorganisaties. Uitwerking van de data.	28 uur
31 maart	Team vergadering en uitwerking van de data.	8 uur
1 t/m 4 april	4 interviews met samenwerkingspartners. Uitwerking van de data.	32 uur
7 april	Team vergadering & uitwerking van de data / voortgang bespreken met hoofd DJZ.	8 uur
8 / 9 april	Werken aan scriptie	16 uur
10 t/m 11 april	Beschrijven onderzoeksresultaten / bespreken van onderzoeksresultaten	16 uur

Onderzoek naar verbetering van de samenwerking tussen DJZ en de 16 belangrijkste samenwerkingspartners

	ten.	
14 t/m 16 april	Evaluatie / team vergadering. Bespreken concept versie met opdrachtgever van DJZ en feedback vragen. Contact moment 2: docente en hoofd DJZ.	21 uur
17 / 18 april	Verwerken van feedback in concept versie scriptie.	16 uur
21 t/m 24 april	Aanpassen scriptie	32 uur
21 mei	Laatste afstudeerkring	3 uur
23 mei	Inleveren definitieve versie scriptie	
26 t/m 30 mei	Vorbereiding pleidooi	16 uur
13 juni	Bespreking met partners uitkomsten scriptie / eerste vergadering.	3 uur
16 t/m 29 juni	Herkansing scriptie 2 ^e versie	120 uur
Totaal	Hele afstudeertraject 1^e en 2^e kans 2013-2014	762 uur
September 2014	Nieuwe start herschrijven scriptie	Uren
4 september	Bespreking met docent hoe herschrijven scriptie aan te pakken.	3 uur
6 september t/m 12 december 2014	H1. Domeinverkenning aanpassen	300 uur
15 december 2014 t/m 13 februari 2015	H2. Aanleiding, probleemstelling en doelstelling	100 uur
16 februari t/m 6 maart	H3. Methodische onderbouwing	100 uur
9 maart t/m 30 mei	H4. Resultaten en H5. Conclusies	200 uur
31 mei 2015 t/m 7 juni	H6. Aanbevelingen en H7. Discussie, evaluatie en nawoord.	70 uur
10 t/m 12 juni	Aanpassen bijlagen	40 uur
13 t/m 15 juni	Feedback verwerken docent H4. Resultaten en H5. Conclusies.	24 uur
16 en 17 juni	Aanpassen voorwoord, management samenvatting en inleiding.	16 uur
22 juni	Inleveren herschreven scriptie school.	1 uur
23 t/m 29 juni	Vorbereiden pleidooi	36 uur
30 juni 2015	Pleidooi	3 uur
Totaal aantal uren	Hele afstudeertraject 1^e kans, 2^e kans en 3^e kans 2013, 2014 en 2015	1655 uur

Bijlage 5: Open Interview techniek

Er worden drie typen interview onderscheiden: het open interview, het half- gestandaardiseerde interview en het gestandaardiseerde interview of de enquête.

Ik kies ervoor om de open interview techniek in te zetten binnen mijn onderzoek.

Open interview techniek:

Hierin ligt alleen het thema vast. Nadat ik een open vraag met betrekking tot het thema heb gesteld, is de geïnterviewde verder geheel vrij zijn eigen gedachtegang te volgen en datgene te vertellen wat hij belangrijk vindt (Gramsbergen-Hoogland & Molen, 2013).

Open interview afgesproken thema	Basisgespreksvaardigheden
Inleiding:	
• Doel en motief/aanleiding aangeven	• Aandachtgevend gedrag
• Tijdsduur / afspraken	• Korte vragen stellen
• Procedures voorstellen	• Informatie geven
• Vertrouwelijkheid gegevens waarborgen	• Reguleren
• Toestemming vragen voor eventuele audio - opnamen	
Middengedeelte	
• Thema inleiden met een open vraag	Aandachtgevend gedrag
• Subthema's die geïnterviewde aangeeft, volgen en uitdiepen	Open en gesloten vragen stellen, concretiseren, parafraseren, reflecteren van gevoel, samenvatten, reguleren.
Afsluiting	
• Einde aankondigingen	• Reguleren
• Geïnterviewde gelegenheid geven vragen te stellen	• Afsluitende open vraag stellen
• Eventuele vragen beantwoorden	• Informatie geven
• Procedure voor verwerking aangeven	
• Bedanken	

(Gramsbergen-Hoogland & Molen, 2013, pp.53-61).

Bijlage 6: Anoniem overzicht interviews

Interview code	Datum van interview
Code 01	26-02-14
Code 02	26-02-14
Code 03	27-02-14
Code 04	05-03-14
Code 05	06-03-14
Code 06	10-03-14
Code 07	11-03-14
Code 08	12-03-14
Code 09	13-03-14
Code 10	18-03-14
Code 11	18-03-14
Code 12	19-03-14
Code 13	20-03-14
Code 14	21-03-14
Code 15	25-03-14
Code 16	31-03-14
Code 17	01-04-14
Code 18	10-04-14
Code 19	11-04-14
Code 20	14-04-14
Code 21	22-04-14

Bijlage 7: Kwaliteit en borging

Criteria	Uitleg
De data analysemethoden worden altijd op de volgende wijze toegepast: Stap 1. Interviewtranscripten Stap 2. Dataordening Stap 3. Datareductie Stap 4. Open codering Stap 5. Boomstructuur / Taxonomie Stap 6. Selectief coderen Stap 7 centrale begrippen.	Stap 1. 21 interviews zijn afgenomen en hiervan zijn transcripten gemaakt. Deze interviews zijn gecodeerd van 01 t/m 21. Stap 2. De 3 deelvragen zijn gecodeerd van 1.1 t/m 3.9 en gekoppeld aan fragmenten uit de interviews. Na de indeling van de fragmenten, is gekeken welke het meest relevant was voor het onderzoek. Stap 3. De eerste fase van het labelingsproces aangegeven met term open coderen. Datareductie door de fragmenten van een label te voorzien. Dit is de eerste fase van het labelingsproces. Belangrijkste fragmenten uitgeselecteerd. Open coderingsproces is een verzameling van labels en gekeken hoe vaak dezelfde antwoorden zijn gegeven. Stap 4. Axiaal coderen is het resultaat van de eerste ordening van de labels. Er is gekeken hoe vaak er dezelfde antwoorden zijn gegeven bij de verschillende labels, fragmenten en codes. Stap 5. Verschillende tekstfragmenten, codes en topics. De tekstfragmenten zijn bij elkaar gezet die bij bepaald interview code en topic horen. Stap 6. Opzoek gegaan naar overeenkomsten, verschillen en andere relaties tussen de fragmenten, topics en codes. Stap 7. Het resultaat van de selectieve codering. De centrale begrippen zijn de uitgewerkte deelvragen die antwoord hebben gegeven op de hoofdvraag.
Gebruik maken van betrouwbare literatuur.	Binnen het onderzoek heb ik altijd gebruik gemaakt van betrouwbare wetenschappelijke literatuur en waardoor ik mijn keuzes heb kunnen legitimeren.
De adviezen met kwaliteitsverbeteringen komen voort uit de onderzoeksresultaten.	Adviezen komen voort uit de onderzoeksresultaten en conclusies die hieruit zijn voortgekomen. Daarnaast zijn aanbevelingen gedaan. Dit proces heeft ervoor gezorgd dat de kwaliteit gewaarborgd is gebleven.
Logboek waarin het proces – en productverslag staat beschreven.	In het proces – en productverslag zijn de ontwikkelingen en vorderingen benoemd. De knelpunten waar ik tegenaan ben gelopen in het onderzoek. En wat dit alles voor mij zal betekenen als toekomstig Social Worker.
Toestemming gevraagd aan de geïnterviewde over opnamen tijdens interview(s).	Vooraf aan elk interview heb ik toestemming gevraagd aan de geïnterviewde of ik het gesprek op band mocht opnemen. Geïnterviewde gingen hiermee akkoord als voorwaarde dat er geen

	namen/organisaties benoemd werden in de data en resultaten van het onderzoek.
Uitleg geven over mijn rol	Voorafgaand aan elk interview heb ik uitleg gegeven over wie ik was en waarom ik de persoon uit de desbetreffende organisatie wilde interviewen.

Bijlage 8: Notulen eerste vergadering met samenwerkingspartners

Vergadering met partners

Datum: vrijdag 13 juni 2014

Voorzitter: de heer S.R. Elmont (DJZ)

Notulist: Mevrouw M. Vliet (DJZ)

Aanwezig:

Hoofd DJZ, 3 maatschappelijk werkers van DJZ, Inge stagiaire DJZ, Mevrouw [REDACTED]
[REDACTED] de heer [REDACTED], Mevrouw [REDACTED], Mevrouw [REDACTED]

Afwezig:

- BUFAZ, Jeugdpolitie, Ramoth kindertehuis, Huize Elim van de Heer, Sanatan dharm kindertehuis, S.M.A., St. de Rode Roos, AMW, Emmaus
- 5 van de 17 partnerorganisaties zijn niet aanwezig bij de vergadering.

Agenda:

1. Welkom:

- Hoofd DJZ de heer S.R. Elmont

Woord van de heer S.R. Elmont

In verband met de resultaten van het onderzoek van S. van der Weide voor een vergadering met de samenwerkingspartners.

De heer S.R. Elmont geeft aan dat er een noodmaatregel genomen moet worden met de kinderen met een groot sociaal probleem en gedragsproblemen.

De bedoeling van de vergadering is om de samenwerking te bevorderen.

Ook om de negatieve trends op een gepaste manier tegen te gaan.

De heer S.R. Elmont gaf de punten aan waaraan de problemen te wijten zijn:

- Huiselijke problemen
- Psychische problemen
- Gedragsproblemen
- Geestelijke problemen

S. van der Weide heeft een korte uitleg over taken van de samenwerking met partners.

Bespreken van adviezen voor een goede samenwerking wat uit het onderzoek naar voren zijn gekomen. Hierin in het van belang dat alle partners betrokken worden bij de vergadering.

De heer S.R. Elmont over de nieuwe wet die is aangenomen: wet opvang instellingen. Hierin is er geen goede afstemming met de overheid.

De taken van DJZ: behartigen van de belangen van het kind.

De bedoeling is om mede met de partners en DJZ structurele vergaderingen te houden voor een goede samenwerking.

Terechte vraag van Mevr. [REDACTED]: of het nodig is om met zo weinig geïnteresseerden door te gaan?

2. Voorstellen van de aanwezigen:

- Mevr. [REDACTED]: Goede samenwerking met DJZ
- Mevr. [REDACTED]: Goede samenwerking met de partners
- Mevr. [REDACTED]: Geeft de problemen aan met de samenwerking van de verschillende tehuizen. Tehuizen houden kinderen te lang voordat kinderen worden aangemeld bij de pleegzorg. Ze geeft aan dat er een goede samenwerking is met DJZ en de andere aanwezige partners.

Onderzoek naar verbetering van de samenwerking tussen DJZ en de 16 belangrijkste samenwerkingspartners

ners. Hierin geeft ze aan dat het erg is dat Jeugdpolitie niet aanwezig is, omdat ze ook een belangrijke taak hebben in samenwerking met de partners.

- De heer S.R. Elmont: Geeft aan dat er een structurele aanpak opgezet dient te worden voordat een kind geplaatst wordt.
- Mevr. [REDACTED]: Probleem van het te lang houden van kinderen alvorens ze te plaatsen in een gezin. Er zijn ook gastgezinnen waar kinderen geplaatst kunnen worden voor de vakantie.
- De heer [REDACTED]: Hoofd Koela is informeel gesloten en is van mening dat er geen beleid is vanuit het ministerie. Werkt ongeveer 9 jaar binnen Koela, maar vanwege de slechte staat van het gebouw heeft hij zelf geprobeerd het gebouw op te knappen, maar dit is helaas niet gelukt. 40% van het complex is bewoond door? (zelf ambtenaren). Het huidige bewind heeft zelf toestemming gegeven om het gebouw te bewonen.

*Advies van mevr. [REDACTED], om rechtstreeks brieven te schrijven over het probleem naar de president voor een oplossing.

- Mevr. [REDACTED]: Een brief met alle problemen, hierin is het van belang dat het getekend wordt door alle partners en gericht aan de president.
- Mevr. van der Weide vreest dat Koela het zelfde lot wacht als Miabri (opvang tehuis voor meisjes met gedragsproblemen) die nu door toedoen van de overheid al lang gesloten is.
- De heer S.R. Elmont: probleemgroepen
- 1^e groep Jongens
 - 2 probleem groepen jongens tussen 10 -18 jaar - Crimineel gedrag – lage scholingsproblemen
- 2^e groep: Meisjes

Weglooppedrag – seksueel actieve meisjes – vroege schoolverlaters

- Mevr. [REDACTED] vindt het een goed plan om een maandelijkse vergadering te houden en geeft de problemen aan met de partners (Jeugdpolitie en BUFAZ). Hierin geeft ze aan dat er niet alleen gepraat moet worden maar dat er vooral zaken aangepakt moeten worden. Ze hoopt dan ook dat de volgende keer de belangrijke partners aanwezig zullen zijn.

3. Korte presentatie van S. van der Weide over de probleemstelling van het onderzoek.

De heer S.R. Elmont alle partners moeten aangeven wat ze specifiek doen.

Mevrouw [REDACTED] opvang alleen van DJZ of Jeugdpolitie.

Het probleem bij de jeugdpolitie is dat er bij de aanmelding niet wordt aangegeven wat er precies aan de hand is met het kind (seksueel misbruik of onhandelbaar gedrag). Eerst moet er contact gemaakt worden met het kind voordat er verder gegaan kan worden met het onderzoek van het kind. De meeste tehuizen zijn bang voor de media.

Elk tehuis moet zijn eigen aspect ontwikkelen.

Het hoofd van de Jeugdpolitie stuurt alle maatschappelijke problemen naar Jeugdzorg om er zelf gemakkelijk vanaf te komen.

4. Conclusies

Wat er uit de conclusies naar voren is gekomen geeft Mevr. van der Weide een korte uitleg over.

5. Aanbevelingen

Wat er uit de aanbevelingen naar voren is gekomen geeft Mevr. van der Weide een korte uitleg over.

6. Daarnaast zullen er 3 stellingen ter discussie staan: Deze heeft Mevr. van der Weide ter discussie gesteld.

Stelling 1:

Gebrek aan middelen is een belangrijke oorzaak van de slechte samenwerking.

Onderzoek naar verbetering van de samenwerking tussen DJZ en de 16 belangrijkste samenwerkingspartners

Antwoorden vanuit de partners:

Gebrek aan animo. Gezien aan dit gebrek worden er steeds meer kinderen seksueel misbruikt. Ondanks het gebrek aan middelen wordt er toch gewerkt, maar bij gebrek aan animo stijgt het seksueel misbruik en criminaliteit.

De politie geeft aan dat er tijdens de vakantie periode de criminaliteit stijgt (geen sociale controle meer). Tijden zijn aan het veranderen waardoor de criminaliteit verergerd. De Jeugdpolitie wil om-trent aanhouding bij aangifte (de politie wil uitsluitend aangifte van ouders).

Stelling 2:

Organisaties zijn slecht in staat kritisch naar zichzelf te kijken, maar kijken wel kritisch naar andere organisaties.

Open en eerlijk zijn naar elkaar toe. Partners moeten elkaar kunnen ondersteunen bij het werken in het belang van het kind.

Kindertehuis Tamara heeft een gebrek aan financiële middelen om te werken aan trainingen voor de medewerkers.

Stelling 3:

Alhoewel hulpverlenende organisaties ogenschijnlijk erg afhankelijk zijn van dienstverlenende organisaties, is naar mijn mening eerder het omgekeerde het geval.

In het verleden keek men uit naar de hulp vanuit de overheid.

Alleen de veldwerkers kennen de werkelijkheid van de problemen.

Er is een groot gat tussen de overheid en de veldwerkers.

7. Partners maken afspraken over vervolg vergadering en er wordt een plan van aanpak opgesteld.

1. Volgende vergaderingen moet er een standpunt ingenomen worden over de besproken punten.

De noodzaak is groot voor de samenwerking tussen de partners.

2. De heer S.R. Elmont bij de volgende vergadering moet er uitnodigingen voor het aanbevelen van trainingen voor de medewerkers van tehuizen samen met partners opgesteld worden en verstuurt worden naar het ministerie van Sociale zaken en Volkshuisvesting.

Voorstellen: Vergaderingen met de partners elke laatste week van de maand op de woensdag.

De volgende vergadering wordt gehouden op 30 juli in het gebouw van St. Pleeggezinnen centrale.

Bijlage 9: Uitwerking data

Alle namen van personen of organisaties zijn zwart maken in verband met de privacy ten aanzien van de persoon of organisatie.

Deze pagina dient ter verduidelijking van de genomen stappen. De interviews zijn uitgewerkt aan de hand van de onderstaande stappen. Stap 1 en 2 zijn als voorbeeld uitgewerkt met 1 interview. Stap 3 en 4 zijn samengevoegd in 1 tabel. Van stap 5 is 1 pagina weergegeven.

Stap 1: Interviewtranscript: Interview code 14 afgenomen op 21-03-2014

S: Sanne van der Weide

I: (ge)interviewde

S: Dit is een onderzoek naar hoe de samenwerking beter zou kunnen verlopen. Ik beschrijf puur dat het ... organisatie is, maar straks in mijn scriptie komt er geen naam te staan. Het gaat er gewoon om hoe die samenwerking nu loopt en beter kan. Het gaat niet eens om Jeugdzorg, maar om de algemene samenwerking.

I: Ik begrijp het en geef tussendoor wel wat voorbeelden, maar ik heb er ook geen moeite mee, u gaat ook geen namen van mij krijgen van cliënten.

S: Maar dat is ook niet nodig.

I: Ik wil alleen maar aangeven wat en hoe de samenwerking is. Ik wil aan u doorgeven dat wij een samenwerking hebben intern, we hebben interne contacten en die interne contacten zijn binnen het ministerie van SoZaVo, dat is heel groot. En wij zijn het enige ministerie dat landelijk is en vertegenwoordigd ze. Ja, dat wil zeggen dat we met alle diensten intern zo veel mogelijk proberen een samenwerking aan te gaan. Maar we hebben ook externe instanties bijvoorbeeld BUFAZ, MOB we hebben MOW die gemeenschappelijke ontwikkelingen doen. We hebben KJT dit staat voor Kinderen Jongeren telefoonlijn daar hebben we ook een hele goede samenwerking mee. We hebben een samenwerking met bureau slachtofferhulp etc... het is een heleboel. U begrijpt om al deze contacten te onderhouden, jij als verantwoordelijke dienst dat niet alleen zou kunnen doen.

Wat ik probeer te doen is dat ik het werk zoveel mogelijk probeer te delegeren, dat alle werkers contactpersonen zijn van het een of andere externe organisatie.

S: Oh, ja.

I: Intern onderhoud ik allemaal persoonlijk, omdat het gemakkelijker en sneller gaat. Maar bij de externe ja, instanties heb ik dan elk een maatschappelijk werker of [REDACTED] die dan die contacten voor mij proberen te onderhouden. Dus als er informatie nodig is dan gebeurt het via die centraal persoon. En ik krijg dan alles centraal hier bij mij. We hebben elke week een terugkom dag... dat wij dan alles persoonlijk bespreken wat zijn de ontwikkelingen bij KJT wat zijn de ontwikkelingen bij Jeugdzorg en dan krijg ik al die informatie. En ja, het loopt lekker. U concentreert zich meer op de samenwerking tussen ons en Jeugdzorg?

S: Nee, nee, nee in algemene zin ik heb vragen opgesteld... ja, misschien kan ik daarmee beginnen.

I: Ja.

Onderdeel 1. Verloop huidige samenwerking:

S: 1.1 Op welke wijze vindt er overleg plaats tussen uw organisatie in samenwerking met uw partners?

I: Op welke wijze?

S: Ja.

I: Het gebeurt dat wij regulier bij elkaar komen.

S: Wie is wij?

I: De samenwerkende partners.

Onderzoek naar verbetering van de samenwerking tussen DJZ en de 16 belangrijkste samenwerkingspartners

- S: En hoe frequent is dat?
- I: Vaak, zijn frequent bij elkaar om de zaken te bespreken.
- S: Een keer per week; een keer per maand?
- I: Nee, het is meestal een keer per maand.
- S: En welke partners zijn dat dan waar u mee samenwerkt?
- I: Het wordt steeds groter; we zijn begonnen met de dienst; [REDACTED] is begonnen met Jeugdzorg met MOW. Daarna zijn wij verder gegaan om met BUFAZ samen te gaan zitten. BUFAZ is een van de hele belangrijke spelers. We hebben bijgetrokken Bureau slachtoffer hulp. Wij hebben bijgetrokken KJT.
- S: Oké.
- I: Wij hebben bijgetrokken Opa Doeli.
- S: Die komen allemaal een keer per maand bij elkaar?
- I: Ja, we hebben Opa Doeli Jeugdzaken politie.
- S: En waar komen die samen?
- I: Centraal ergens... we hebben altijd een locatie waar wij terecht kunnen. Afhankelijk van de groep, moet je aanpassen aan de ruimte. Dus de ruimte hebben wij meestal bij KJT. Het is een mooie ruimte daar zo. Van 8:00 uur tot 12:00 uur bij elkaar komen zitten.
- S: Ik vind het een beetje apart, Jeugdzorg zegt namelijk dat ze al heel lang geen overleg hebben gehad?
- I: Ja, ik praat over 2013.
- S: Ah, dit is 2013.
- I: 2013, er is al een aantal maanden geen overleg meer geweest. Dus we moeten dat in het nieuwe jaar gaan aanpakken in 2014 moeten we het weer gaan oppakken. Maar dat is niet aan mij gelegen dat het nu nog niet is geweest. We hebben een ... getekend waarbij alle partijen die ik zonet genoemd heb... ze daaraan gaan committeren.
- S: Hmm...
- I: En KJT is dan de trekker hiervan. En ik zou niet echt een reden kunnen aangeven waarom KJT er nog geen werk van heeft gemaakt. We kwamen regulier bij elkaar evaluatiemomenten. Wat zijn de minpunten, waaraan zou gewerkt moeten worden. Wat ook gebeurde is dat bij die overleg momenten meestal belangrijke spelers/instantie veelal gingen afmelden vanwege drukke werkzaamheden. En vanwege een heel boel redenen, maar we vonden en vinden het nog steeds dat het hele belangrijke overlegmomenten zijn. Intern hebben we wel regulier pak weg binnen een maand 2 of 3 overlegmomenten intern.
- S: Intern bedoelt u bij het [REDACTED]?
- I: Hier, maar ook met de instanties binnen Sociale Zaken.
- S: Oké...
- I: Alleen dat je kunt gaan kijken wat zouden de verbeterpunten moeten zijn. Waaraan zou u moeten gaan werken etc... etc. Dus je moet het zien als zijnde dat we elke keer breder willen gaan. Waarom het zo belangrijk is om te gaan netwerken binnen het maatschappelijke burg moet je gaan netwerken. Je moet het doen, je kunt niet op jezelf gaan zeggen ik pak alles aan. We hebben nu bijvoorbeeld een geval gekregen; een kind word mishandeld en opgenomen. Strafrechtelijk komt erbij kijken, juridische voogdijschap, de hulpverlening met betrekking tot de gezinsbegeleiding. Ja, er komt zoveel bij kijken dat je niet kunt zeggen van ... nou ik doe het alleen.
- S: Nee.
- I: Toch.
- S: Dus, je hebt elkaar altijd nodig?
- I: Ja.
- S: 1.2 Wat zijn de verschillende functies binnen uw organisatie als u kijkt naar de samenwerking

- met uw partners?
- I: Verschillende functies?
- S: Binnen de samenwerking met partners.
- I: De functies die daarbinnen zijn?
- S: In die samenwerking.
- I: De functies zijn meestal dat verantwoordelijke per afdeling, hun vertegenwoordigers stuurt. Het is wel raadzaam dat de verantwoordelijke zelf aanwezig is. Waarom? Ik had zelf daar ook moeite mee, omdat ik vond dat ik ook een vertegenwoordiger kon sturen. Terwijl men heeft kunnen bewijzen en staven, dat het belangrijk is dat een verantwoordelijke binnenkomt in die overlegmomenten met de samenwerkende partners, omdat er wordt op dienst hoofden niveau zaken verwezenlijkt. En de diensthoofd zorgt ervoor dat die gevallen bij de desbetreffende afdeling in behandeling word genomen en afgehandeld en die rapportages nemen wij mee en gaan we het bespreken. En dan gaan we het verder in die overlegmomenten met samenwerkende organisaties bespreken. Wat zou het beste voor de cliënt zijn. In ieder geval heb ik de verwijzing gekregen van justitie en wij hebben toen daar gekeken in de overlegmomenten. En als de ouders eruit gelicht worden dan word het probleem alleen maar groter.
- S: Hmm...
- I: Dus strafrechtelijk zou je dat moeten aanpakken, maar gelijktijdig zou je ook moeten gaan kijken... wat zijn de omstandigheden thuis. Toch, je kan vader en moeder niet strafrechtelijk vervolgen en dan laat je de kinderen zo daar. Het probleem wordt nog groter, toen hadden wij het in deze overlegmoment aangegeven, justitie houdt rekening mee; ze hebben strafbare feiten gedaan, maar geef ons ook ruimte, om die kinderen en die noden die er zijn en vragen die er zijn ook gelijktijdig helpen oplossen. En het is goed afgelopen en we hebben het samen kunnen aanpakken. En kijken we gaan verder er mee.
- S: Oké, maar als u puur kijkt naar die samenwerking dan heeft er per afdeling gekeken wie er een bijdrage in kan leveren, begrijp ik dat goed?
- I: Per afdeling... wie er een bijdrage kan leveren... het gaat meestal met het team zelf van maatschappelijk werkers. Het is niet echt dat ik één verantwoordelijk stel... jij bent belast ermee. Het team gaat samen zitten en zo snel mogelijk aan deze werken. Ik laat wel een verantwoordelijke die naar mij moet rapporteren. Want op een dienst kan ik niet alles van het team ontvangen, maar je hebt wel trekkers die daaraan gaan trekken. Maar het is de bedoeling dat er aan een geval in diensten complete gevallen gaat werken. Ik moet u ook nog aangeven dat u ook op de hoogte bent, dat wij hier zo met multiproblemen zitten. Je hebt een cliënt met multipro...
- S: Wat voor multi?
- I: Je hebt voor een cliënt heb je verschillende hulpvragen.
- S: Ah ja.
- I: Ja, waardoor je niet echt een persoon ermee kunt belasten. Je gaat een team moeten maken en het team gaat zitten en zeggen: luister ik pak dat deel, ik het deel van de school, jij pakt het deel van die oma. En gezin kwam hier: Ik word mishandeld door mijn partner. Blijkt dat het wel klopt, maar er was ook huiselijk geweld voor de kinderen. Er was geen financiën in huis, huisvesting was een probleem.
- S: Ja.
- I: Kinderen gaan niet naar school, dus wanneer je dan begint heb je niet één hulpvraag, maar dan heb je zoveel. En dan ga je gelijktijdig alles moeten inpakken. En daarom vind ik het fijn dat een [REDACTED] dan in een heel vroeg stadium gaat aangeven wanneer: Mevrouw u bent gekomen... huiselijk geweld vindt er plaats. We gaan onderzoek komen doen en nu blijkt dat van 1 hulpvraag dat je er 10 hebt. Je gaat dan aan alle 10 moeten werken. Om het huiselijk geweld tegen te gaan.
- S: En, dat is dan vanuit [REDACTED]? En wanneer betreft u de andere partners erbij?

- I: Gaandeweg het traject, gaandeweg het traject dan geven we aan... van er zijn een aantal hulpvragen en de maatschappelijk werkers zijn dan in staat om te gaan kijken welk deel verwezen moet worden naar welke instanties? Laat mij aangeven als er strafrechtelijke zaken zijn gebeurd en het gaat om minderjarigen, dan wordt Opa Doeli direct ingeschakeld.
- S: Ja.
- I: Toch, heeft het te maken met voogdij van de kinderen de ouders vechten om de voogdij van de kinderen. Dan vragen wij dat stukje aan BUFAZ om op te pakken, ja. En dan is het wel niet direct in die overlegmomenten, maar dan gaan de werkers wel zitten met de werkers van BUFAZ, meneer / mevrouw op welke frequentie zit u, want als dat niet is opgelost kan ik niet verder met zijn gezin. Dus u gaat dat moeten oppakken en in welk tijdsbestek zouden wij een reactie kunnen krijgen? Begrijpt u dus op diensten niveau zijn er overleg momenten, maar ook op werkers niveau heb je ook overleg momenten.
- S: Aha.
- I: Ja en het is goed, wat er nog niet is gekomen is echt overlegmomenten waarbij diensten ook weten, dus werkers overleg. Toch, de werker gaat naar MOB en ontmoet daar een maatschappelijk werker er worden contacten gelegd. Maar MOB heeft bijvoorbeeld een aantal maatschappelijk werkers en als die geen tijd hebben moeten we weer overschakelen naar anderen. Dus zijn we nog niet bekend wie eigenlijk de maatschappelijk werkers zijn bij de verschillende instellingen.
- S: Ah.
- I: We hebben wel gevraagd om laat mij zeggen om een seminar te organiseren waar alle werkers bij elkaar komen.
- S: 1.3 Wat zijn de verschillende taken binnen uw organisatie als u kijkt naar de samenwerking met de partners?
- I: Wat zijn de verschillende taken?
- S: Wat zijn dan de taken binnen uw organisatie in samenwerking met andere organisaties?
- I: De taken worden verdeeld per afdeling, zoals ik had aangegeven. Wie doet wat, we hebben meer de taken als de begeleiding, plan van aanpak opzetten, huisbezoeken afleggen. Als ik dat moet relateren en een verband moet leggen aan de andere diensten van de samenwerkende organisaties, dan zeg ik: heel moeilijk. Ik weet niet welke taken ze daar allemaal hebben, toch. Al is het bijvoorbeeld de dienst van de maatschappelijke afdeling dan hebben ze weer andere taken. Laat mij een voorbeeld aangeven: BUFAZ waarmee we samenwerken en dat moet opgelost worden hoor. We proberen een centrale manier van rapporteren, ja, dat we al die componenten meenemen.
- S: Dat het via de computer gedaan kan worden bijvoorbeeld? Gaat het nu niet via de computer dat is veel gemakkelijker dat ze allemaal in een systeem kunnen?
- I: Nee, zo gemakkelijk gaat het niet. Wij hebben een bepaalde procedure die is op vrijwillige basis. BUFAZ heeft ook zijn taken en de manier van werken, maar dat is ook wettelijk geregeld. Wat je zou kunnen doen is en ik heb het ook aangegeven bij bepaalde overleggen. Dat we gaan moeten kijken per afdeling, welke taken en welke informatie wij uniformeel kunnen gaan doen. Luister, ik heb een geval doorgeven aan BUFAZ en BUFAZ geeft mij aan die informatie die je voor mij hebt verwerkt is niet van belang voor mijn case.
- S: Hmm...
- I: Dan moeten ze terug gaan naar de cliënt en die informatie die zij nodig hebben verwerken. Dus, nogmaals als u vraagt naar mijn taken zeg ik... dit zijn onze taken. Maar ik kan niet in de jouwe gaan. Ik kan wel gaan kijken, maar ik kan het niet gaan wijzigen. Dat klopt niet, je moet met mij werken.
- S: Klopt, soms dan weten jullie niet als je kijkt naar de samenwerkende taken, de verdeling van taken weten jullie wel waar je terecht kunt?

- I: Ja.
- S: Maar als het gaat om taken, is niet altijd duidelijk wie waar verantwoordelijk voor is.
- I: Heel duidelijk gezegd, heel duidelijk gezegd. Wij gaan kijken... hoe kunnen we samen met de cliënt verbeterpunten aanbrengen. Hoe kunnen we de zelfredzaamheid gaan bevorderen. Maar de verschillende andere diensten; die wordt heel moeilijk. Dat is wel heel moeilijk hoor... ik heb in bepaalde gevallen zeg ik, maar geeft u mij de informatie die jij wilt hebben. Want die cliënt heeft een bepaalde vertrouwensband opgebouwd en jij als nieuweling gaat, krijgt ook niet die informatie die je wilt hebben. Dus je bent toch afhankelijk van ons.
- S: Dus, jullie zijn allemaal wel afhankelijk van elkaar?
- I: We zijn afhankelijk van elkaar, maar de taken zijn niet afhankelijk van elkaar.
- S: Ja, oké.
- S: 1.4 Welke belangen streeft uw organisatie na in samenwerking met uw partners?
- I: Welke belangen?
- S: Hmm...
- I: Belangen meer van werkers onderling, belangen van uhm.
- S: Samenwerkingspartners, dus welke belangen heeft uw organisatie in samenwerking met de partners?
- I: Meer op het niveau van cliënt. Toch dat de cliënt zoveel mogelijk tijd en aandacht besparen om ook de diensten die zij moeten gaan bezoeken. Dat wij dat proberen te verhelpen. We proberen de periode het tijdsbestek ook te gaan verkleinen. Om die problematiek van de cliënt in een versneld tempo aan te pakken. Waar wij ook belang mee hebben is dat wij als partner het vreselijk van belang achten om dus training... workshop. Kom mij uitleggen in de workshop wat jij doet en wat ik doe. Hoe zouden we op de beste manier onze doelgroep kunnen aanpakken. Dat zijn twee zaken waarvan ik wil weten wat jullie doen, hoe wij beter kunnen gaan functioneren. Hoe wij sneller het probleem kunnen signaleren.
- S: Dus eigenlijk advies inwinnen van elkaar?
- I: Ja.
- S: En trainingen, geven jullie trainingen of geeft een externe organisatie trainingen?
- I: Meestal zijn het de diensten zelf toch. Kijk bijvoorbeeld BUFAZ het ministerie van, vallen onder justitie en justitie geeft een training over huiselijk geweld. En BUFAZ zit in onze overlegmomenten. Dan geven we aan dat we ook willen meedoen, ja. Of overlegmomenten van hoe ziet mijn organisatie eruit. En wat is de periode, hoe lang duurt een voogdijschap... de voogdij van een kind. Om uit te leggen en dan geven wij ook onze presentie. We doen dat niet met presentaties, we leggen uit wat onze dienst doet en wat hun doen en dan gaan we discussiëren. Hoe kunnen we op een snelle effectieve manier zaken aanpakken, we geven uitleg. Maar, wij mikken meer op in de zin van welke tools kunnen wij nog het beste gebruiken. Welke vaardigheden kunnen wij hier krijgen van jullie als organisatie en wat heeft Sociale Zaken te bieden. Aan hulp, informatie, training, Sociale Zaken heeft ook een afdeling WOP: Wetenschap, Planning en Onderzoek. WOP opleiding en vorming die belast is met eventuele training, seminars en workshops en dat proberen we te doen. Meestal hebben wij deze organisaties intern, extern hebben ook onze contacten in het buitenland. En als we iets horen hé, er gaat een training zijn voor [REDACTED] dan geven wij dat ook door van zou het niet van belang zijn dat jullie zelf ook mensen afvaardigen naar Sociale Zaken? Om die training van 2 weken te volgen.
- S: Oké, maar het buitenland... welk buitenland?
- I: Met name Nederland.
- S: Oké.
- I: Nederland is vaker hier in Suriname in verband met trainingen. We hebben laatst een training gevolgd: Ik ben en ik kan. Het is een training geweest van Sociale Zaken in samenwerking met de hogeschool van Amsterdam. En ik heb toen zelf als samenwerkende organisatie

- gebeld en een mail gestuurd van; hoi. Het zou goed zijn dat je dat ook gaat volgen. Studie mensen zijn geweest toch, dus zo maken we gebruik van middelen die er zijn.
- S: Oké, dus dat je [REDACTED] in Nederland hebt. We hebben ook Algemeen Maatschappelijk Werk in Nederland hebben jullie daar ook contact mee?
- I: Het is nu opgepakt.
- S: Oké.
- I: Ik heb het zelf opgepakt, omdat eigenlijk voor mij het gaat om afdelingen, scholen en zo. Het ministerie moet het doen. Maar aangezien ik vind dat het te lang blijft heb ik toen gezegd nou ik ken een paar docenten, studenten en ik heb zelf nu intern afspraken en probeer contacten zelf te onderhouden.
- S: Maar, dat duurt te lang met het ministerie?
- I: Ja, omdat je een bepaalde hiërarchie moet volgen.
- S: Ja.
- I: Je gaat eerst naar de onderdirecteur, de onderdirecteur gaat naar de directeur, de directeur gaat naar de minister en zo ga je maanden voorbij. Terwijl ik zeg nou... je hebt het recht en de bevoegdheid om mijn organisatie te vragen van hoi; wanneer heb je iets? We hebben deze informatie weet je, stuur stagiaires noem maar op.
- S: Precies.
- I: Dus, ik vind het zo sneller werken en niemand kan mij onthouden dat ik het niet mag doen.

Onderdeel 2. Communicatiemiddelen:

- S: 2.1 Nee, precies. Hoe verliep de communicatie tussen uw organisatie en de samenwerkingspartners de afgelopen 2 jaar?
- I: Hmm... ik zou niet zeggen prima het kan altijd beter. Maar het is veel beter geworden als ik de vergelijking moet maken met 5 jaren terug. We proberen steeds maar onze dienst probeert steeds maar de communicatie te gaan verbeteren. Ik heb nu gezegd we moeten niet alleen maar overlegmomenten hebben. We moeten niet alleen maar telefonisch contact hebben. Maar we gaan nu veel verder dat we ook mail contact hebben. Dus we hebben overleg momenten, telefonisch vaker contact, we hebben per mail contact ik heb dagelijks contact. Het maakt niet uit telefonisch of per mail, maar ik heb dagelijks contact met de samenwerkende organisaties.
- S: Maar als u zegt, niet prima kan altijd beter en nu is het eigenlijk verbeterd. Waar heeft het dan mee te maken dat het de afgelopen 2 jaar beter verliep?
- I: Omdat, we tot de conclusie zijn gekomen dat we wat moeten gaan doen. Het ministerie is de hoofdverantwoordelijke om deze contacten te maken en te onderhouden voor ons. We hadden toen alles gelaten voor het ministerie en het liep niet. En op een gegeven ogenblik zijn we gaan praten en ontmoeten elkaar onderlinge hoofden we moeten wat gaan doen. We moeten individuele stappen gaan maken.
- S: Dus, eigen stappen eigenlijk?
- I: Ja, we zijn eigen stappen gaan maken waardoor we tot en punt zijn gekomen. We moeten nog meer dingen komen dat we nu op een punt zijn beland dat het veel beter is geworden. Het kan altijd beter, want dat zeggen ze mij.
- S: Dus er moeten nog meer partners bijkomen eigenlijk?
- I: Ja, er moeten meer erbij komen. Ja, omdat we vinden van... we hebben ook nog onderwijs daar liggen. We hebben begrepen dat er ook een afdeling van onderwijs is van maatschappelijke afdelingen. We hebben begrepen, er is een stichting projecten die goed bezig is toch. We vinden van dat we steeds maar moeten gaan uitbreiden. Maar we zijn op een groep gebleven omdat, dat ook niet helemaal loopt. Elmont zei het en ik zeg het ook. We hebben de afgelopen periode niet zoveel contact overlegmomenten.

- S: 2.2 Dat is mijn volgende vraag: Hoe verloopt het nu op dit moment het contact?
- I: Nee, die overlegmomenten zijn een aantal maanden nog niet gebeurd. Maar onze dienst heeft wel regulier contact telefonische en per mail. Maar dan zeg ik de communicatie is nog niet helemaal. De communicatie heeft meer te maken met hoe ga je dingen bespreken. Je kunt dingen gaan bespreken wanneer je ook daadwerkelijk een aantal uren gaat zitten en de minpunten. En gaat kijken van hoe kan ik dat gaan uit bouwen en verdiepen tot meer. Als het nu al niet zo goed loopt en we op dit moment meerdere spelers gaan brengen toch. Heeft het geen zin om van een kleinere groep kunnen uitbreiden.
- S: 2.3 Wat heeft uw organisatie nodig om de samenwerking te kunnen bevorderen met de partners en wat zijn de onderlinge verwachtingen?
- I: Wat wij nodig hebben zijn meer logistieke zaken. Logistieke zaken dat wij de samenwerking beter kunnen gaan doen. Met logistieke zaken bedoel ik ook meer van de voorzieningen van transport.
- S: Hebben jullie hier transport?
- I: Nee, transport telefoonverbinding, internet verbinding.
- S: Geen internet?
- I: Nee.
- S: Ook niet, ik dacht dat jullie het wel hadden?
- I: Nee, dit is een noodlocatie en het ministerie moet daarin gaan investeren. Vervoer hadden wij maar vanwege opstandigheden moest het ingeleverd worden. Telefoon hebben wij ook nog niet die kabels moeten nog aangelegd worden.
- S: Hoe gaat u dan bellen?
- I: Privé en ook verbindingen moet ik... als ik per mail contact wil houden, moet ik privé gaan. En ik denk dat dit ook een van de punten zijn waardoor de overlegmomenten soms heel stroef gaan. Bepaalde momenten krijg ik een mailtje en dan is het misschien een periode dan is het al voorbij. Begrijpt u, ik heb nu aangegeven dat het mijn privé is. Mijn privé-internetverbinding en niemand kan mij verplichten dat ik elke dag moet gaan checken.
- S: Nee, natuurlijk niet.
- I: Maar dan komen zulke zaken als overlegmomenten wel in het gedrang. En dat heeft niets te maken met mankracht want ik kan mij ter beschikking stellen. Ik maak mij vrij op een bepaald moment. Ik heb genoeg mensen die het van mij kunnen overnemen. Ondersteunen wanneer ik er niet ben. Soms ben ik 2 of 3 dagen in meeting en trainingen. Ik heb genoeg mensen die het kunnen overnemen. Het heeft er niets mee te maken dat ik of mensen niet willen. Het heeft er puur te maken met logistieke zaken die het ministerie in orde moet maken. En ik ga dat niet oppakken. Als er een moment is dat mensen naar BUFAZ moeten gaan, er is geen transport dan wordt de afspraak afgezegd. Het ministerie moet zorg dragen dat mensen worden opgehaald en terug worden ingeleverd. Maar al dit soort zaken zou denk ik dat over de hele linie meestal bij de meeste afdelingen is dit wel een probleem.
- S: Klopt, dus eigenlijk het ministerie zou meer zorg moeten dragen dat het beter verloopt, qua middelen die u nodig heeft om de taken goed te kunnen uitvoeren?
- I: Ja, we vragen niet naar meer geld; we vragen niet naar voeding.
- S: Nee, de middelen.
- I: De middelen moeten er zijn alleen om ons werk nog beter te kunnen doen.
- S: Ja, natuurlijk.
- I: We hebben kunnen bewijzen dat we in een versneld tempo toch, cliënten het beste hebben kunnen aanbieden. We hebben proefcrisis gedraaid en als het ministerie het nog niet ziet dan ben ik niet de persoon om aan te geven. Van nou het loopt niet en ik zit maar te kijken. Dan proberen wij toch nog middelen en hulpmiddelen toch overlegmomenten te hebben.
- S: Waarom hebben jullie hier geen telefoon?
- I: Ik zei nog net, we hebben een nieuw gebouw gehuurd van het ministerie en de leidingen zijn

- al gezet, heeft te maken met technische zaken moeten nog in orde gemaakt worden. Ik weet niet waaraan het ligt, maar ik hoop alleen maar dat het snel gebeurt. Als ik na 15:00 uur vertrek van hier ben ik niet meer in staat om, dan heb ik mijn eigen gezin. Vroeger deed ik het wel hoor, maar dan kreeg ik problemen met mijn gezin zo van ben je thuis ook werkende. Dus ik check mijn email soms pas in de avonduren voor de volgende dag en dan blijkt dat ik opgeroepen word voor de volgende dag een bespreking en overlegmomenten. En dan ben ik gewoon te laat en dat meld ik ook af. Maar dat zijn eigenlijk de zaken waaraan gewerkt zou moeten worden.
- S: Heeft u voorheen wel internet hier gehad?
- I: We hadden een andere locatie, toen hadden wij wel vervoer, we hadden wel internet verbinding en telefoon verbinding. Maar toen was dit nog niet gaan spelen toch. Toen hadden we nog niet echt een samenwerking, wel mondeling van nou... ik ken Jeugdzorg we werken samen. Maar een echte samenwerking waarbij we een overeenkomst zijn aangegaan. Zijn gaan verbinden met dat we het op papier hebben gezet. En dat we ons gecommitteerd hebben met bepaalde zaken. En dat is de afgelopen 2, 3 jaren gaan spelen. Daarvoor hadden we wel die voorzieningen. En nu dat het loopt, hebben wij die voorzieningen ook nog niet. Maar ik blijf ook niet stil zitten hoor, ik ga dit ook zeker meenemen hoor. Ik maak een klein briefje dat u was geweest en vragen stellen en zo de noodzaak gaan aangeven. Ik heb het een aantal keren ook al doorgegeven de noodzaak en er wordt aan gewerkt, maar niet naar tevredenheid. Ik vind het zelf nog veel te traag en het kan sneller.
- S: Dat is wat ik hoor van verschillende mensen hoor. Alle overheidsinstellingen hebben problemen... de NGO's die draaien op eigen financiën en gaan beter. Of beter, ze zijn niet afhankelijk van de overheid. Dat is wat ik hoor... heel veel.
- I: Ja, omdat de overheid ambtelijk... je hebt een heleboel regel -en wetgeving. Terwijl een NGO, bijvoorbeeld kan individueel opereren.
- S: Die zijn niet afhankelijk van het geld natuurlijk?
- I: Nee, dus als ik een NGO was zou ik bij partners kunnen gaan kijken en aan donatie doen en sponsorvorming. Maar dat mogen wij niet, dat is het verschil waardoor de NGO's toch gemakkelijker werken. Maar de NGO's hebben andere problemen.
- S: Die moeten al het fonds werven.
- I: Ja en ze hebben kader die eigenlijk door de o...laat mij het zo zeggen, het kader binnen het overheidsapparaat heeft veel meer opleidingen en trainingen gedaan dan de NGO's. Dus de NGO's zijn afhankelijk van ons. En dan zie je meestal dat de NGO's de overheid vragen: kan je mij niet 2 ambtenaren ter beschikking geven toch. Maar zij doen veel minder aan scholing voor de werkers de NGO's. Terwijl de overheid miljoenen uitgeeft voor de scholing van de mensen toch. Maar ik zeg er moet een juiste balans zijn. Als jij 1 miljoen uitgeeft voor scholing, maak er de helft van en geef de rest uit aan logistieke zaken bijvoorbeeld.
- S: Klopt, ook dat.
- I: Ja, toch.
- S: Er zitten minder gekwalificeerde mensen in tehuizen of NGO's dan in overheidsinstellingen.
- I: Ik ben gaan kijken bij ... kindertehuis en ik schrok mij dood toch. En ik zei van jullie moeten wel echt gaan investeren in kader hier zo.
- S: Maar die hebben daar toch geen geld voor?
- I: Ja, toch er moet een balans in komen.
- S: 2.4 Op welk gebied ervaart u een samenwerking vanuit uw organisatie in samenwerking met partners?
- I: Op welke gebied wijzen wij af?
- S: Nee, op welke gebieden ervaart u de samenwerking?
- I: Op welke gebieden wij samenwerken, bedoelt u over het werk?
- S: Ja, in samenwerking.

- I: In samenwerking met andere? Dat is een moeilijke vraag, het gebied is meestal het maatschappelijk gebeuren. Maatschappelijke vraagstukken en wat nu heel duidelijk naar voren komt zijn de tienerzwangerschappen.
- S: Is dat veel nu?
- I: Ja, dat is heel veel nu.
- S: Of is dat altijd zo?
- I: In mijn bestaan van 2013 verdubbeld in vergelijking met 2012. Begrijpt u mij? En op die gebieden zijn we samen gaan kijken en we werken nu samen met de andere organisaties. We vinden alleen bepaalde organisaties waarmee we samen werken en letten op scholing, provincie.
- S: Krijgen kinderen op school voorlichting?
- I: Ze krijgen, maar wat ik heb begrepen is dat het niet in voldoende mate. Groot Paramaribo was wel heel goed gekoppeld, maar als je gaat naar Wanica en over de brug Commewijne en Nickerie zijn het de hoogste aantallen toch. Dat heeft ook weer te maken met de logistieke zaken met de financiën, want in Paramaribo... de scholing kost je bijna niks toch. Maar als je van hier moet afleggen naar Nickerie de afstand, toch transport, de voeding, de huisvesting. Je kunt niet daar gaan voor een uurtje. Dus ik denk dat de voorlichting op zijn plaats is, maar het kan veel beter. Maar op zulke gebieden werken we wel samen. Ja, en vooral ook huiselijk geweld is strafbaar gesteld, maar niemand weet hoe staat het verder met de opvang van de overige gezinsleden.
- S: Ja.
- I: Die over blijven.
- S: Maar weet u wat ik een beetje apart vind... in Suriname tienerzwangerschappen komt dan heel veel voor. Maar het is ook een feit dat hier heel veel HIV – aids voorkomt. Dat mensen toch wel besmet zijn met aids.
- I: Ja.
- S: En je ziet heel weinig of er komt geen financiering vanuit het buitenland. Maar je ziet heel weinig dat kinderen of jongeren, je ziet niet op straat dat daar een preventie voor is. Voorlichting dat je dingen veilig moet doen.
- I: Ja, dat is een taak van de overheid. Wat gebeurt er bij de overheid... deze laat deze taken voor de NGO's. Hoeveel kunnen de NGO's gaan bereiken? Ik denk dat enorm een belangrijke taak voor de overheid zelf... om dit op te gaan pakken. En dan zou je moeten beginnen bij scholen. Sociale Zaken zou je daar ook moeten gaan bekijken. Laat mij alvast voorlichting, preventie...
- S: Maar dan heb je preventie dat mensen niet ziek worden en kinderen niet zwanger worden, beide eigenlijk.
- I: Ja, je gaat niet alleen maar preventie voorlichting geven. Hoe je dit moet doen, maar je moet ook aanpakken hoe ga je niet zwanger raken toch. Ik heb een project geschreven over tienermoeders, tienerouders, want ik vind dat de meisjes worden onder vuur genomen en de jongen gaat vrijuit. Ik heb 3 tienermoeders gehad en het bleek uit het onderzoek. Eerst de oma in een bepaald gebied, met de school gaan praten. De school belt terug... weer een ander meisje. Bij de 3^{de} is er een lichtje gaan branden en heb ik gezegd het is te veel. En de meisjes... moesten ze mij gaan uitleggen wie de verwekker was. En wat bleek dat eenzelfde 3 meisjes zwanger heeft gemaakt. Dus niet in een bepaalde periode, maar vlak na elkaar. Nou vond ik van deze jongen... gaat ook niet vrijuit, want deze jongen was ook nog een tiener jongen. Begrijp je maar wat wil daarmee doen? Maar die persoon naast jou die het probleem heeft veroorzaakt moet ook aangepakt worden. Begrijpt u, maar ik heb het beschreven, maar uiteindelijk zitten we weer met de financiering ervan. En ik had wel een organisatie vanuit ... uiteindelijk niets gedaan en proberen te vinden, maar het mocht niet. Omdat ik dan toestemming van de overheid moest krijgen van mijn ministerie. Ik heb gezegd, nou jul-

- lie kijken dan uit en in de tussentijd groeien die antwoorden maar. En soms een keer in de maand hoor je een kleine voorlichting en dan is het weer afgelopen.
- S: Dus eigenlijk zou er iets landelijks opgezet moeten worden?
- I: Ja, iets landelijks.
- S: Maar dat zou een combinatie kunnen zijn.
- I: Precies, maar het moet wel gebeuren.
- S: Zou de combinatie met aids, want dat is ook iets heel heftigs.
- I: Hmm...
- S: En het komt toch best regelmatig voor hier, maar er wordt nooit over gesproken hier. Maar als je een voorlichting over aids hebt, heb je ook meteen de voorlichting over hoe je het dan wel veilig moet doen. Dus ook minder tienermoeders lijkt mij.
- I: Klopt.

Onderdeel 3. De organisatiecultuur:

- S: 3.1 Wat zou er binnen uw organisatiecultuur moeten veranderen om tot gewenste organisatieverandering te kunnen komen?
- I: Cultuur veranderen?
- S: Binnen uw organisatie, niet binnen Suriname.
- I: De cultuur binnen de organisatie dat wij een commitment hebben gemaakt en dat we zoveel mogelijk moeten proberen om ons daaraan te houden. Wat blijkt dat het meestal cultuur is frequent afmelden, het frequent laat komen. Ik denk dat het te maken heeft met onze cultuur in de zin van nou ik voel mij niet geroepen om of ik voel mij niet betrokken. Ik vind van we moeten betrokken zijn, omdat we dan werken aan één en dezelfde doelgroep. Het zijn de mensen die in nood verkeren toch. Ik heb toen een keertje aan een collega van mij gezegd luister als je, je niet betrokken voelt toch... waarom zit je nog hier? Geef iemand anders de kans die het wel zou kunnen doen. Dan ga je de juiste plaats hebben denk ik. En bij mij gaat het meer binnen de samenwerkende instanties... denk ik dat het cultuur gebonden moet zijn. Dat als wij een afspraak hebben gemaakt dat wij zoveel mogelijk proberen aan de afspraak te houden. Ik heb een afspraak gemaakt van als ik bij hoge uitzondering niet aanwezig kan zijn dan toch wel een vertegenwoordiger, stuur die up-to-date is... met die informatie.
- S: Ja.
- I: Toch, verder kan ik niets benoemen die binnen de cultuur onderzocht kunnen worden.
- S: 3.2 Oke, wat denkt u dat de oorzaken zijn van het minder goed functioneren van de samenwerking met partners?
- I: Dan zouden we terug moeten komen naar de logistieke zaken. Je gaat pas heel goed kunnen functioneren, je gaat goede overlegmomenten kunnen hebben. Alles is met vallen en opstaan met het financiën dat bedoel ik. Niet dat het voor ons dat geld, maar we offeren onze tijd we doen zoveel mogelijk, het hoeft eigenlijk helemaal niet. Maar we proberen dat tegemoet te komen bij de cliënten. Alleen zou de overheid op die instanties die financiële middelen ter beschikking moeten stellen voor ons. Ik maak al ruimte en probeer mij vrij te houden. Als ik nota bene ook nog in mijn eigen zak moet gaan om het transport de telefoon ... het mailen. Dan begrijpt u dat het heel demotiverend werkt. En vraag maar aan andere collega's heeft het nog zin om te komen, toch. Want als ik betrokken ben ik wil met alles meedoen. Maar als je ook in mijn financiën moet gaan dan is het geen doen meer.
- S: Nee.
- I: Dus ik denk dat een van de oorzaken in die richting gezocht moet worden.
- S: 3.3 Welke werkwijze wordt er gehanteerd vanuit uw organisatie in samenwerking met partners?

- I: Werkwijze, ik wil toch nog even aanvullen met betrekking tot de werkwijze is dan in de overlegmomenten, zaken worden besproken. Maar er wordt eerst vooraf gegaan van, als je een aantal verwijzingen. Er is ook afgesproken in de overlegmomenten dat de verwijzingen rechtstreeks naar het diensthoofd worden doorgestuurd.
- S: Hoe zegt u?
- I: Nog een keer; er is afgesproken in die overlegmomenten dat een werkwijze heeft bepaald dat wij allemaal goedkeuring hebben gegeven. Dat de verwijzing van cliënten cases rechtstreeks naar de diensthoofd worden toegestuurd. En de diensthoofd van de desbetreffende afdelingen zorgen voor maatregelen ter afhandeling. En na een bepaalde periode gaan we weer overleggen... wat zijn de stand van zaken.
- S: Is er dan een soort van voorzitter en notulist die het dan vervolgens doorstuurt.
- I: Precies en die gevallen worden meestal per mail doorgegeven. Brieven duren heel lang, de post kan dagen duren voordat ik het heb gekregen. Terwijl het digitaal heel snel wordt doorgegeven.
- S: 3.4 Oké, welke methodieken worden er binnen uw organisatie ingezet in samenwerking met uw partners?
- I: Welke methoden worden toegepast, wij hanteren meestal de oplossingsgerichte methoden. Dat wij met die intentie zijn begonnen, oplossingsgericht. We gaan niet praten en gaan kijken van zijn we op een lijn... gaan we de cognitieve benadering toepassen, nee we gaan direct oplossingsgericht. Het heeft geen zin om zitten praten; wat gaan we doen; hoe gaan we de cliënten tegemoet komen. Nee, we gaan direct oplossingsgericht te werk. We gaan onderzoek doen, rapporteren en kijken wat voor hulpvragen er nodig zijn en als het daar om-trent een beetje stroef gaat of de voorzieningen komen nog niet op gang. Dan bespreken we het wel, maar in eerste instantie is het oplossingsgericht.
- S: 3.5 Oké. Wat zijn de problemen waar uw organisatie tegenaan loopt binnen de samenwerking?
- I: Dat is zo'n beetje wat ik heb aangegeven; de problemen waar we mee zitten. Zijn dat het niet frequent gebeurd. Toen wel, maar we moeten dan ook weer gaan zitten praten. Wat heeft gemaakt dat de afgelopen periode niet meer frequent bij elkaar zijn gekomen. En de periode van 1 keer per maand vind ik ook nog een beetje weinig. Dat moeten we gaan opvoeren, omdat iemand 10 weken... vreselijk lang zijn toch. Je zou het meer moeten gaan doorvoeren.
- S: Ja, dus meer overleg eigenlijk met partners?
- I: Ja.
- S: Maar goed binnen die overleggen waren daar problemen?
- I: Nee.
- S: De overleggen die al zijn geweest in 2013 met partners waren daar bepaalde problemen, structurele problemen?
- I: Nee, nee, nee.
- S: Oké, dus er wordt wel echt naar elkaar geluisterd en advies ingewonnen bij elkaar.
- I: In bepaalde momenten is zelfs aangegeven dat de tijdsduur een beetje te kort was en wilde het gaan opvoeren. Zo interessant was het, we hadden ook oor voor alle diensten om te luisteren. We zijn eerst begonnen met informatieverstrekking, wat doe jij. Hoe kunnen we verwijzen en gaandeweg het traject ging het beter lopen. Digitale verwerking als ik door moest rapporteren dan ging de informatie ook digitaal ook eerst verzenden. Je kan het niet op dezelfde dag brengen dus ik gaf het door en het was zo handig dat je, wanneer er cases binnen kwamen, dat er dan geselecteerd werd door alle samenwerkende instanties en werd verstuurd. Zodat we precies weten wanneer we bij elkaar zitten, als we over u praten dan weet iedereen de stand van zaken... want ik heb de mail gekregen. Dat was niet aan de orde, wat

wel aan de orde was, was dat we als organisaties moeten gaan praten... dat we wel moeten gaan kijken binnen het overheidsapparaat... hoe kunnen wij de leiding de directie zover gaan krijgen om die voorzieningen die wij nodig hadden te bewerkstelligen of te verspoedigen. En dat zouden wij gaan doen, omdat we al problemen zagen aankomen dat het niet meer zo door kan gaan. Want al die overlegmomenten was eigenlijk al een financieel plaatje voor ons. En wij zagen al van het loopt goed, je gaat met iets beginnen toch. En kijken naar bepaalde evaluatiemomenten... hoe loopt het. En we zagen van het gaat goed, maar we hadden ook tijdig aangegeven: dat laten we gaan werken, laten we gaan kijken om dat probleem die op komst is op te gaan vangen.

S: Hmm...

I: Maar gelooft u mij; ik heb nog niet met ze zitten praten. Ik heb wel twee gesproken en dinsdag was ik nog met een bij een rechtszaak BUFAZ. En ik heb ze gezegd, nee hoor we halen dit niet. De kosten zijn alleen voor ons. Het ministerie zorgt wel voor transport, maar de transport... als je belt ja, je wordt gehaald, maar op het tijdstip word je niet gehaald. Dus er waren naar mijn inzien wel problemen in de richting van financiën. Dus ik denk dat we wel moeten gaan zitten, want in 2014 hebben we nog niet echt een overlegmoment gehad. Wel telefonisch wel per mail momenten gehad, maar dat is niet met alle instanties samen.

S: Nee, nee. Zou u ook in het overleg de overheid willen betrekken?

I: Ja moet wel, zeker weten.

S: Want de overheid... daar zijn jullie afhankelijk van.

I: Ja, we zijn afhankelijk omdat wij zelf ook overheid zijn.

S: En u bent afhankelijk van het ministerie toch?

I: Ja, dus het ministerie is tegelijkertijd overheid. En de meeste instanties samenwerkende instanties waarmee we nu echt een samenwerking hebben zijn overheid 90%.

S: Klopt, maar dat zijn ook instanties die hier staan. Maar ik bedoel eigenlijk het ministerie van Sociale Zaken. Jullie zijn daarvan afhankelijk voor gelden toch?

I: Ja.

S: Dus eigenlijk zouden die aan tafel moeten zitten lijkt mij?

I: Ik denk het wel.

S: Maar komen die?

I: Nee.

S: Ik denk het niet.

I: Nee, ik weet niet waaraan het ligt.

S: Is het wel slechter geworden met de overheid de afgelopen jaren?

I: Slechter?

S: Dat jullie echt moeten vragen om.

I: Nee, ik denk dat het een beetje beter is geworden.

S: Ja, want?

I: Want we hebben bepaalde zaken kunnen bewerkstelligen. En de noodzaak kunnen aanwijzen aan de hand van onze cliëntenbestand onze taken en zodat we meer voorzieningen hebben. Vroeger deden we het met twee computers begrijpt u; met 15 mensen. Nu heb ik al totaal 9 computers.

S: Oh, wauw.

I: Ja, toch met printer en al. Documenten liggen hier en daar, financiële dingen, ik heb kunnen bewijzen dat, heb gevraagd voor een ander gebouw en gekregen. Ik heb meer versterking gekregen en jong kader gekregen. Hogescholen zitten hier in Suriname en heb er 3 bij gekregen.

S: Ja.

I: Maar het is met vallen en opstaan en een goed plan. Je moet kunnen aangeven als je 3 werkers vraagt en waarom je dat vraagt, je moet het kunnen onderbouwen.

- S: Ja.
- I: Ik zit met een aantal mensen die dicht bij de pensioengerechtigde leeftijd hebben bereikt.
- S: Ja.
- I: Ja, toch en die zijn nog beschikbaar dus je moet mij jong kader geven zodat ze begeleid kunnen worden in het werk door deze ervaringsdeskundige. Dus hmm... maar ik denk dat het een lijn is maar eigenlijk dat de aankomende regering niet wil investeren in het maatschappelijk gebeuren.
- S: Nee, dat denk ik ook niet.
- I: In het buitenland... ik ben gegaan naar Guyana, Trinidad ga kijken hoe goed ze investeren in Social Workers.
- S: Ah, dat is goed.
- I: Ja, Social worker heeft vrije toegang tot internet, bellen... ze hebben... krijgen ook alle bevoegdheden. Ze krijgen bescherming van de politie daar als ze een kind gaan ophalen. En hier moet het nog een beetje ontwikkeld worden.
- S: Ja, klopt.
- I: Daarom zijn deze overlegmomenten heel belangrijk. Want luister... wij mensen... de maatschappelijk werkers hier en ik denk ook in andere overheidsinstanties zijn van 7 – 15 uur verzekerd en na 15:00 uur niet meer. En als u voor een geval moet gaan na 15:00 uur, heeft u een probleem en bent u niet gedekt.
- S: Klopt.
- I: En de meeste gevallen moeten wij ook na 15:00 uur naartoe toch. Er moet een goede basis komen, maar niemand die zich daar druk over maakt. We schrijven brieven, zaken worden doorgegeven. Men ziet het wel, maar men pakt de draad niet op. En we gaan het daadwerkelijk regelen dat de maatschappelijk werkers ook na 15:00 uur ter beschikking moeten zijn.
- S: Hmm... dat gebeurt niet.
- I: Nee.
- S: 3.6 Welk doel streeft uw organisatie na in de samenwerking met uw partners?
- I: Welk doel? Welke doelen naar de samenwerkende instanties?
- S: Ja, welke streeft uw organisatie na in de samenwerking?
- I: Doelen zijn zaken die we gezamenlijk proberen na te streven. En als wij als organisaties bezig zijn om maatschappelijke vraagstukken zo beter en efficiënt te kunnen afhandelen, dan denk ik dat het onze centrale doelstelling moet zijn. We hebben wel in de samenwerking opgenomen van de doelstelling die er is dat wij zo een breed mogelijke plan proberen te krijgen binnen de maatschappelijke instanties en de maatschappelijke groepen. Dat onze streven is, dat we niet alleen gaan werken, maar je moet met een team op een groter en breder vlak gaan werken. Als maatschappelijk werker kun je niet individueel gaan werken. Dus als team trek je op en we hadden toen opgenomen als onze centrale doelstelling op breder vlak willen gaan bereiken. En daaruit kun je dan ook meer facilitair gaan optreden en je kan ook meer faciliteiten gaan afdwingen toch.
- S: Klopt.
- I: Als een organisatie bezig is wordt het een probleem, als 20 eraan gaan trekken en de overheid.
- S: Waarom gaan jullie eigenlijk nooit staken, dat doen wij in Nederland ook helemaal niet. Maar er wordt nooit gestaakt. Dat alle organisaties zeggen... we doen niks meer totdat de overheid wat doet.
- I: Dat zou wel moeten komen.
- S: Maar er zijn heel veel sociale instellingen en die kunnen allemaal zeggen; we stoppen ermee, we gaan de straat op.
- I: En dan heeft de overheid de grootste problemen, want je moet nagaan dat het hele HIV gebeuren... is een particuliere aangelegenheid. 80% van opvangcentrums voor kinderen is

van particulieren. De overheid is nu pas bezig om eentje te maken, toch te bouwen. Dus, ik denk; ik hoop het niet, maar als dat punt zich gaat voordoen dan denk ik wel dat we gaan ondersteunen. Vooral intern binnen de overheid zelf heb je heel veel instanties die heel veel afdelingen, die een maatschappelijke afdeling hebben. Je moet nagaan binnen grote particuliere bedrijven is men gaan investeren in Social Workers, grote bedrijven als Staatsolie, Telesure hebben maatschappelijk werkers in dienst genomen. Niet dat ze te maken krijgen met cliënten, maar ze krijgen te maken met interne problemen dat een werknemer zich constant ziek meldt. En die maatschappelijk werker gaat kijken dat een werknemer preventief en beter gaan functioneren. En dan moeten de sociale omstandigheden bekeken worden, waarom meldt die persoon zich af, toch.

S: En de overheid ziet niet in dat het van belang is.

I: Alle ministeries hebben een afdeling personeelszorg en daarin zitten werkers die de personeelsleden gaan zorgen. In de zin van: U bent veel ziek en we gaan kijken, wat zijn de achterliggende oorzaken? En dat probleem op te lossen zodat zij weer productief en beter gaan functioneren. En datzelfde geldt voor cliënten, op het moment dat je cliënten in een begeleidingstraject meeneemt of op een groep van mensen. Dat wil zeggen dat je ze op dat moment uit het bestand kan lichten toch. En dat komt op de lange termijn voor het ministerie voor de overheid ook goedkoper. Want die krijgen dan die voorzieningen niet. Het is bewezen, we hebben cliënten kunnen bewijzen van... je gaat je werkzaamheden zelf moeten doen. We hebben cliënten naar scholen gestuurd en nu maken ze geen enkel gebruik meer van voorzieningen van Sociale Zaken, toch maar... dat moet gaan komen.

S: Maar is het niet een beetje een gewoonte in Suriname dat niemand word ontslagen? In Nederland als je, je werk niet goed zeggen ze; doe, zoek maar een andere baan! Hier wordt niemand ontslagen.

I: Hier gaat de overheid kijken of je een hoge boom bent.

S: Maar waarom? Je moet als werknemer je werk toch gewoon goed doen?

I: Omdat men op korte termijn zaken bekijkt, jou helpt met financiële middelen dan is jouw probleem voor de komende 6 maanden opgelost. Maar ik zeg; je moet gaan kijken op minder lange termijn en langer termijn.

S: Klopt, maar als je kijkt naar de mensen die werken binnen verschillende... Ik vind het heel mooi dat ze maatschappelijk werkers inzetten binnen grote organisaties, maar als ze hun werk niet doen... oké, als ze ziek zijn dat moet onderzocht worden en dat is prima. Maar als mensen gewoon hun werk niet doen, omdat ze er geen zin in hebben. Waarom zetten ze die er niet gewoon uit? Dat begrijp ik niet helemaal.

I: Maar u weet ook; Suriname heeft een heel tekort aan hoger en midden kader.

S: Dan krijg je dus mensen die niet goed functioneren op plekken waar ze niet horen?

I: Maar dan worden ze gestimuleerd en gaan kijken; wat is het probleem? Men is hier niet ongeneigd om ontslag te geven. Men wil nog steeds gebruik maken van je kwaliteiten en capaciteiten.

S: Als je die hebt.

I: Als je die hebt.

S: Maar als je die niet hebt, blijven mensen ook zitten.

I: Dan word je ook zo snel mogelijk de laan uitgestuurd, gelooft u mij.

S: Oké.

I: Ja, we hebben diensthoofden gehad tot nu toe. En ik ben een van ze die de afgelopen 15 jaar constant op mijn positie heb gezeten. Omdat ik vind dat ik steeds verder moet gaan ontwikkelen. En ik geef ook aan van dit zou gedaan kunnen worden, dat zou gedaan kunnen worden. Maar je hebt ook andere diensthoofden. Gelooft u mij, die een keer per week een kijkje gaan nemen en weggaan.

- S: Klopt, het is ook niet naar u gericht, maar het is als u kijkt naar de overheid, weer die overheid of ministerie. Dan zitten er mensen die er misschien helemaal niet horen en hun werk niet goed doen, waardoor al die organisaties op hun gat gaan.
- I: Ja, wet -en regelgeving.
- S: Die mensen weten helemaal niet wat er gebeurt op die werkvloer.
- I: De personeelswet geeft wel aan dat... er is niet echt wettelijke basis. Iemand sprak me aan en er is een jongen die constant zit te zwerven. Weet je dat de overheid hier nog geen wettelijke regel heeft gemaakt. Wettelijke regelgeving en wetgevingen gemaakt. Als je gaat over iemands zijn rechten als mens, je kan die persoon niet zomaar pakken en ergens zetten. Je moet die wettelijke regels gaan maken.
- S: Klopt, maar je moet het ook naleven en weten wat het inhoudt.
- I: En als je 52 SRD wilt hebben dan vraag je; is het in al die jaren nog bij niemand doorgeslagen? Laat mij een wet maken die mensen, die niet in staat zijn voor zichzelf te zorgen. Maar dat de overheid gaat zorgen dat ze dan tijdelijk weggehaald worden in de maatschappij. En ergens worden onder gebracht geschoold, begeleid en terug worden gezet. Het moet wel geregeld worden. En die problemen krijgen wij als maatschappelijk werkers want...
- S: Klopt.
- I: Iemand belt mij en zegt mijn buurman is aan het zwerven, maakt problemen en rammelt iedereen daar in de weg en is een gevaar voor de omgeving. De politie gaat en binnen 24 uur is hij weer op straat.
- S: Het lost niks op.
- I: En, ja.
- S: 3.7 Welke maatregelen zouden er volgens u ingezet moeten worden om tot een betere samenwerking te kunnen komen met partnerorganisaties?
- I: Welke maatregelen die worden genomen, ik denk dat het zelfde te maken heeft met de oorzaken. De maatregelen die er gedaan moeten worden, ook wel tijdig dat hebben wij ook al ingezien. Dat wij tijdig hebben doorgegeven. Laten we gaan werken aan... maar ik weet ook dat er brieven zijn geschreven. We hebben onze goedkeuring gegeven van regel, de voorzieningen, de maatregelen die getroffen moeten worden... om dat gedaan te krijgen. We hebben zelf gevraagd, maar de overheid heeft zoveel gebouwen... zoveel ruimte. Geef ons een permanente ruimte waar wij tenminste een keer voor een halve dag kunnen gaan zitten praten en kunnen gaan zitten kijken. Ja en gaan praten met de andere organisaties, maar ja, we blijven steeds van... we moeten gaan kijken om die weer op te oppakken. Omdat wij vinden dat... deze heeft zijn vruchten afgeworpen.
- S: Ja, maar het moet eigenlijk weer opgepakt worden, toch?
- I: Ja.
- S: 3.8 Welke verschillen ziet u binnen de samenwerking met uw partnerorganisaties?
- I: Welke verschillen, heel veel verschillen als verschillende bevoegdheden, verschillende taken. De periode van afhandeling van een case verschilt. Sociale Zaken bijvoorbeeld probeert in een periode van 4 tot 6 weken alles zo snel mogelijk af te ronden. Terwijl BUFAZ een periode heeft van 2 tot 3 maanden. Justitie heeft een veel langere periode, omdat ze zaken moeten gaan onderzoeken... juridische en wettelijke bepalingen moeten gaan kijken. Bevoegdheden verschillen, ja en hoofd van BUFAZ heeft eerder toegang tot de directie.
- S: Hmm...
- I: Terwijl wij eerst afhankelijk zijn van de onderdirecteur.
- S: Ja.
- I: Begrijp je, dus er zijn wel degelijk verschillen. We zien verschillen in werkers van de organisaties. Je ziet de kwaliteit... de vaardigheden. Ja, de kwaliteiten van de werkers verschillen ook. De doelgroepen verschillen ook. Maar desondanks zijn wij meestal op een lijn. Ondanks al

die verschillen zitten wij toch de afgelopen periode... hebben wij toch kunnen bewijzen dat wij toch op een lijn zitten.

S: 3.9 En wat zijn die overeenkomsten binnen die samenwerking met de partners?

I: De overeenkomsten van de samenwerkende organisaties zijn dat... we willen werken. We hebben de eenheid kunnen bewaren. We hebben kunnen bewijzen dat we sneller en effectief kunnen gaan werken aan bepaalde cases. We hebben met deze organisaties deze samenwerking hebben we onze netwerk kunnen uitbreiden. We hebben frequent contact, we zijn in contact kunnen treden door die organisaties. Bijvoorbeeld met de jeugdofficier toch. Bijvoorbeeld met juristen die we zelf ook kunnen benaderen. Dat zijn allemaal overeenkomsten die wij kunnen gebruiken. En ik denk dat er nog meer overeenkomsten zullen zijn. De overeenkomsten zijn ook dat wij allemaal te maken hebben met het financiële plaatje. We hebben allemaal kunnen constateren als overeenkomst dat we moeten gaan werken aan scholing en herscholing van de werkers. Er komen steeds maar nieuwe vraagstukken op ons af dat wij continu in training moeten blijven.

S: Hmm...

I: Kijk; huiselijk geweld is de afgelopen jaren verergerd. Nu hebben wij bijvoorbeeld de wet op kinderopvang. Waarbij het wettelijk geregeld is vergunning... je gaat bepaalde zaken moeten onderzoeken; doorgeven. Dus het alles zijn overeenkomsten maar meer nog het belangrijkste is dat wij een goede samenwerking hebben kunnen opbouwen.

S: Oké, dank u wel voor dit interview.

I: Goed, ik ben blij dat ik u toch van dienst kon zijn.

Stap 2: Dataordening

Interview 14		
Code	Label	Aantal keer genoemd
1.	Huidige samenwerking	
1.1.	<i>Overleg</i>	“ Vaak, zijn frequent bij elkaar om de zaken te bespreken.”
1.2.	<i>Functie</i>	“ Per afdeling... wie er een bijdrage kan leveren... het gaat meestal met het team zelf van maatschappelijk werkers.” “Gaandeweg het traject, gaandeweg het traject dan geven we aan... van er zijn een aantal hulpvragen en de maatschappelijk werkers zijn dan in staat om te gaan kijken welk deel verwezen moet worden naar welke instanties? Laat mij aangeven als er strafrechtelijke zaken zijn gebeurd en het gaat om minderjarigen, dan wordt Opa Doeli direct ingeschakeld.”
1.3.	<i>Taken</i>	“De taken worden verdeeld per afdeling, zoals ik had aangegeven. Wie doet wat, we hebben meer de taken als de begeleiding, plan van aanpak opzetten, huisbezoeken afleggen. Als ik dat moet relateren en een verband moet leggen aan de andere diensten van de samenwerkende organisaties, dan zeg ik: heel moeilijk. Ik weet niet welke taken ze daar allemaal hebben, toch.” “Wij gaan kijken... hoe kunnen we samen met de cliënt verbeterpunten aanbrengen.”
1.4	<i>Belangen</i>	“ Om die problematiek van de cliënt in een versneld tempo aan te pakken”. “Hoe wij sneller het probleem kunnen signaleren”.
2.	Communicatiemiddelen	
2.1.	<i><2 jaar</i>	“ Hmm... ik zou niet zeggen prima het kan altijd beter. Maar het is veel beter geworden als ik de vergelijking moet maken met 5 jaren terug. We proberen steeds maar onze dienst probeert steeds maar de communicatie te gaan verbeteren.” “Nee, dus als ik een NGO was zou ik bij partners kunnen gaan kijken en aan donatie doen en sponsorvorming. Maar dat mogen wij niet, dat is het verschil waardoor de NGO's toch gemakkelijker werken. Maar de NGO's hebben andere problemen. “
2.2.	<i>Heden</i>	“Nee, die overlegmomenten zijn een aantal maanden nog niet gebeurd.” “Als het nu al niet zo goed loopt en we op dit moment meerdere spelers gaan brengen toch. Heeft het geen zin om van een kleinere groep kunnen uitbreiden.”
2.3.	<i>Nodig</i>	“Wat wij nodig hebben zijn meer logistieke zaken. Logistieke zaken dat wij de samenwerking beter kunnen gaan doen. Met logistieke zaken bedoel ik ook meer van de voorzieningen van transport.”

		“De middelen moeten er zijn alleen om ons werk nog beter te kunnen doen. “
2.4.	<i>Gebied</i>	“In samenwerking met andere? Dat is een moeilijke vraag, het gebied is meestal het maatschappelijk gebeuren.’ ‘Wat gebeurt er bij de overheid... deze laat deze taken voor de NGO’s. Hoeveel kunnen de NGO’s gaan bereiken?”
3.	Organisatiecultuur	
3.1.	<i>Interne gewenst</i>	“Wat blijkt dat het meestal cultuur is frequent afmelden, het frequent laat komen. Ik denk dat het te maken heeft met onze cultuur in de zin van nou ik voel mij niet geroepen om of ik voel mij niet betrokken. Ik vind van we moeten betrokken zijn, omdat we dan werken aan één en dezelfde doelgroep” ‘Toch, verder kan ik niets benoemen die binnen de cultuur onderzocht kunnen worden. “
3.2.	<i>Oorzaken</i>	“Alles is met vallen en opstaan met het financiën dat bedoel ik. Niet dat het voor ons dat geld, maar we offeren onze tijd we doen zoveel mogelijk, het hoeft eigenlijk helemaal niet. Maar we proberen dat tegemoet te komen bij de cliënten.” “Alleen zou de overheid op die instanties die financiële middelen ter beschikking moeten stellen voor ons.”
3.3.	<i>Daadwerkelijke werkwijze</i>	“Werkwijze, ik wil toch nog even aanvullen met betrekking tot de werkwijze is dan in de overlegmomenten, zaken worden besproken.” “er is afgesproken in die overlegmomenten dat een werkwijze heeft bepaald dat wij allemaal goedkeuring hebben gegeven. Dat de verwijzing van cliënten cases rechtstreeks naar de diensthoofd worden toegestuurd. En de diensthoofd van de desbetreffende afdelingen zorgen voor maatregelen ter afhandeling. En na een bepaalde periode gaan we weer overleggen... wat zijn de stand van zaken.”
3.4.	<i>Methodieken</i>	“Welke methoden worden toegepast, wij hanteren meestal de oplossingsgerichte methoden. Dat wij met die intentie zijn begonnen, oplossingsgericht.” “We gaan niet praten en gaan kijken van zijn we op een lijn... gaan we de cognitieve benadering toepassen, nee we gaan direct oplossingsgericht.”
3.5.	<i>Waargenomen problemen</i>	“hoe kunnen wij de leiding de directie zover gaan krijgen om die voorzieningen die wij nodig hadden te bewerkstelligen of te verspoedigen.” “In bepaalde momenten is zelfs aangegeven dat de tijdsding een beetje te kort was en wilde het gaan opvoeren.”
3.6.	<i>Doel samenwerking</i>	“Doelen zijn zaken die we gezamenlijk proberen na te streven. En als wij als organisaties bezig zijn om maatschappelijke vraagstukken zo beter en efficiënt te kunnen afhandelen, dan denk ik dat het onze centrale doelstelling moet zijn.” “We hebben wel in de samenwerking opgenomen van de doelstelling die er is dat wij zo een breed mogelijke plan

		proberen te krijgen binnen de maatschappelijke instanties en de maatschappelijke groepen. Dat onze streven is, dat we niet alleen gaan werken, maar je moet met een team op een groter en breder vlak gaan werken.”
3.7.	<i>Oplossing/maatregelen</i>	“We hebben zelf gevraagd, maar de overheid heeft zoveel gebouwen... zoveel ruimte.” “Geef ons een permanente ruimte waar wij tenminste een keer voor een halve dag kunnen gaan zitten praten en kunnen gaan zitten kijken.”
3.8.	<i>Verschillen</i>	“De periode van afhandeling van een case verschilt’ ‘We zien verschillen in werkers van de organisaties. Je ziet de kwaliteit... de vaardigheden. Ja, de kwaliteiten van de werkers verschillen ook. De doelgroepen verschillen ook. Maar desondanks zijn wij meestal op een lijn. Ondanks al die verschillen zitten wij toch de afgelopen periode... hebben wij toch kunnen bewijzen dat wij toch op een lijn zitten.”
3.9	<i>Overeenkomsten</i>	“We hebben de eenheid kunnen bewaren. We hebben kunnen bewijzen dat we sneller en effectief kunnen gaan werken aan bepaalde cases.” “De overeenkomsten zijn ook dat wij allemaal te maken hebben met het financiële plaatje. Er komen steeds maar nieuwe vraagstukken op ons af dat wij continu in training moeten blijven.”

Stap 3 + 4: Datareductie en datareductieproces

De fragmenten zijn van een label voorzien en vervolgens geteld.

Deelvraag 1:

Topic

1.1 Overleg Interview code Aantal Fragmenten

1	1 t/m 6	6	De geïnterviewden geven een uiteenlopend beeld over hoe vaak er overleg plaatsvindt tussen de partners. Alle geïnterviewden van DJZ zeggen dat er overwegend telefonisch, dagelijks contact is tussen DJZ en verschillende partners. Dit contact gaat over een case, plaatsing of doorverwijzing van kinderen.
2	8	1	Een van de hulpverlenende partners zegt: <i>“Telefonisch, zelden via de mail. En via hard copy, dus per brief; post”</i> . En: <i>“Ja... we hebben wel internet”. Maar ja... andere instellingen niet... hè. “Dus daarom wordt er veel via de post gedaan”</i> .
4	1, 3, 5, 6	4	Uit vier interviews met andere partners komt naar voren dat verschillende partners dagelijks contact hebben
5	4, 5, 9	3	en drie partners geven aan dat er niet veel contact is.
6	20	1	Eén van de NGO hulpverlenende partners geeft duidelijk aan dat er bijna geen communicatie is, eerst is het van belang dat er zaken intern aangepakt worden binnen het tehuis voordat er een samenwerking mogelijk is met partners.

Topic

1.2 Functie Interview code Aantal Fragmenten

1	10, 4, 20	3	Uit drie verschillende interviews is naar voren gekomen dat partners niet weten wat de functie is van de onderlinge samenwerking.
2	9, 20	2	Volgens twee hulpverlenende NGO- partners worden er vanuit DJZ kinderen gestuurd naar tehuizen, maar is er geen sprake van echte samenwerking.
3	14	1	De volgende passage komt uit een interview met één van de overheidsdienstverlenende partners: <i>“Per afdeling... wie er een bijdrage kan leveren... het gaat meestal met het team zelf van maatschappelijk werkers.” En: “Gaandeweg het traject, gaandeweg het traject dan geven we aan... van er zijn een aantal hulpvragen en de maatschappelijk werkers zijn dan in staat om te gaan kijken welk deel verwezen moet worden naar welke instanties? Laat mij aangeven als er strafrechtelijke zaken zijn gebeurd en het gaat om minderjarigen, dan wordt Opa Doeli direct ingeschakeld”</i> .

Topic

1.3 Taken Interview code Aantal Fragmenten

1	1	1	De taken van de verschillende organisaties binnen de samenwerking bestaan volgens een van de partners uit: begeleiden, plaatsen en doorverwijzen. Met ‘begeleiden’ bedoelt deze partner binnen de dienstverlenende setting het ambulant begeleiden van het kind, de familie en het begeleiden binnen de tehuizen. Met ‘doorverwijzen’ wordt bedoeld verwijzen naar het juiste tehuis / organisatie voor het kind. ‘Plaatsen’ is het daadwerkelijk plaatsen van het kind binnen een van de tehuizen. Het plaatsen van kinderen binnen de hulpverlenende te-
---	---	---	--

			huizen gebeurt altijd door BUFAZ, Jeugdpolitie of DJZ.
2	18	1	Volgens Bureau Familierechtelijke Zaken heeft BUFAZ heeft een wezenlijke bijdrage aan de samenwerking. Het is een bevoegd orgaan, het bureau heeft een stem in zaken die er besloten moeten worden. Iedere organisatie heeft een eigen taakomschrijving en BUFAZ kijkt wat andere organisaties kunnen bijdragen. Er wordt besproken wat er verder gedaan moet worden met het kind. Bij een bedreigende situatie wordt er gekeken naar het netwerk: de ouders, familieleden en instanties.
3	14	1	Uit het interview met een van de dienstverlenende overheidsorganisaties komt het volgende naar voren: <i>“De taken worden verdeeld per afdeling, zoals ik had aangegeven. Wie doet wat, we hebben meer de taken als de begeleiding, plan van aanpak opzetten, huisbezoeken afleggen. Als ik dat moet relateren en een verband moet leggen aan de andere diensten van de samenwerkende organisaties, dan zeg ik: heel moeilijk. Ik weet niet welke taken ze daar allemaal hebben, toch”.</i>

Topic 1.4

Belangen Interview code Aantal Fragmenten

1	9	1	Volgens een van de NGO- tehuizen is het belang van de samenwerking; <i>“Dat we op een vertrouwelijke manier met elkaar kunnen omgaan. Het moet niet zijn dat bijvoorbeeld Sociale Zaken ons iets zou beloven en uiteindelijk gebeurt het niet. Dat vertrouwen hebben we in elkaar, dus we moeten op een eerlijke en vertrouwelijke manier met elkaar kunnen omgaan.”</i>
2	1t/m7, 10, 11, 15, 16, 17, 21, 18	14	Volgens veertien partners staat het belang van het kind en daarmee de veiligheid van het kind voorop.
3	2	1	Een van de dienstverlenende partners geeft aan dat andere organisaties vaak een verborgen agenda hebben en andere belangen. Als de problemen van het kind te groot of te complex zijn, willen sommige tehuizen hun verantwoordelijkheid niet nemen, aldus deze dienstverlenende partner. Hierbij spelen volgens deze partner een gebrek aan expertise en financiële middelen een rol
4	12	1	NGO- tehuis geeft het volgende aan; <i>“Kijk eigenlijk hebben wij, we verwachten niets. Als wij elkaar kunnen helpen, als wij andere kunnen helpen dan is dat al oké. Wij redden ons wel met donaties enzovoorts... die wij van onze leden krijgen”.</i>

*Deelvraag 2:

Topic 2.1

Com. 2jr. Interview code Aantal Fragmenten

1	19	1	Een van de dienstverlenende partners geeft aan dat de communicatie goed is met DJZ, Lotjeshuis, Tamara en BUFAZ, met andere organisaties is de samenwerking heel moeilijk.
4	11	1	Een van de partners heeft de volgende uitspraak gedaan: <i>“Ja, de communicatie is verslechterd, omdat niemand de moeite en de tijd neemt om contact op te nemen met niemand”.</i>

Topic

2.2 Heden Interview code Aantal Fragmenten

1	3, 4, 5, 7, 15, 16, 21	7	Volgens zeven partners loopt de communicatie goed.
2	9	2	Er is volgens een van de partners contact over een case van een cliënt, verder gaat het contact nu niet.
3	2,5	2	Twee partners zeggen dat de samenwerking stroef verloopt en dat iedere organisatie op haar eigen eilandje werkt.
4	11	1	Eén van de hulpverlenende tehuizen zegt het volgende over de communicatie: <i>“Het is hetzelfde als 2 jaar geleden. In feite laten we het zo stellen, elke organisatie... hoe zeg je dat; every men for himself (lachen). Dat is wat ik wou uitleggen, hè! Dat is ieder voor hun zelf hè”</i> .
5	X	X	Verschillende dienst- en hulpverlenende partners geven aan dat ze geen internet tot hun beschikking hebben, er is wel sprake van briefwisseling of de bode brengt de post.
6	5	1	Volgens een van de dienstverlenende overheidspartners is er sprake van onderbezetting bij het personeel, gebrek aan goede huisvesting, optimaal vervoer. Partners zouden volgens deze partner open moeten staan voor andere ideeën. Zaken kunnen volgens deze partner niet direct gemeld worden doordat alles via omwegen verloopt.

Topic

2.3 Nodig Interview code Aantal Fragmenten

1	11, 6, 5, 16, 17	5	Uit vijf verschillende interviews is naar voren gekomen dat er een open en betere communicatie nodig is tussen de partners.
2	11	1	Vanuit het ministerie is er nu een orgaan dat de tehuizen gaat controleren. Eén van de hulpverlenende NGO-partners zegt hierover echter het volgende: <i>“Ik vind persoonlijk, er moet- en misschien via de overheid - een groep mensen in het leven geroept worden, die zich ontfermen over kindertehuizen... en heeft een regelmatig contact met de kindertehuizen”</i> . Verder zegt de geïnterviewde hierover: <i>“Een onafhankelijke commissie die geen bemoeienis hebben met een andere plaats of voordeel, maar gewoon opbelt en contact en overlegt met kindertehuizen. Die een soort ontfermingvader of ontfermingmoeder is van kindertehuizen”</i> .
3	19	1	Volgens een van de hulpverlenende NGO-tehuizen is er meer regelgeving nodig, waaraan iedere organisatie zich dient te houden. Bij problemen met betrekking tot kinderen kan dit tehuis nu niet bij andere partners terecht.
2	?	?	Uit de interviews blijkt dat er een verschil is tussen overheidsorganisaties en NGO's als het gaat om financiering en middelen. NGO's zijn financieel niet afhankelijk van de overheid en ontvangen donaties en sponsoring. De NGO's beschikken daardoor over meer middelen dan de overheidsorganisaties. Daar staat tegenover dat de medewerkers van de overheidsorganisaties beter opgeleid zijn dan de medewerkers van de NGO's.
3	14	1	Een van de overheidsorganisaties zegt hierover: <i>“Nee, dus als ik een NGO was zou ik bij partners kunnen gaan kijken en aan donatie doen en sponsorvorming. Maar dat mogen wij niet, dat</i>

			<i>is het verschil waardoor de NGO's toch gemakkelijker werken. Maar de NGO's hebben andere problemen."</i>
3	3	1	De maatschappelijk werkers van DJZ zouden een vergoeding willen krijgen voor de buitendiensten die ze draaien met eigen vervoer. Het vervoer moet nu altijd aangevraagd worden, dit kost veel tijd. Als er internet en eigen vervoer aanwezig zou zijn, zou het gemakkelijker zijn.

Topic

2.4 Gebied Interview code Aantal Fragmenten

1	4, 7, 9	3	Volgens drie partners bestaat de samenwerking vooral uit advies inwinnen en het oplossen van problemen.
2	9	1	Een van de hulpverlenende partners zegt: <i>"Er zijn niet zoveel gebieden hoor, doordat je eigenlijk niet veel keus hebt. De manier waarop we samenwerken... de aanmeldingen... het onderzoek die de partner doet. Ja, ik denk dat dat het is"</i> .
3	2	1	Volgens een van de maatschappelijk werkers van DJZ is de samenwerking goed, maar geeft ook aan dat sommige organisaties vol zijn en dan moeten ze wachten op plekken in de internaten. Deze medewerker geeft aan dat ze bellen met het internaat en als er plaats is kan het kind geplaatst worden.

*Deelvraag 3:

Topic 3.1

Interne Interview code Aantal Fragmenten

1.	13	1	De volgende uitspraak over de politiek komt uit een van de interviews met een overheidspartner: <i>"Dat is dat probleem, de bepaling is hoe zal ik het voorzichtig... is de regering gewoon. Onze nationale overheid is de regering. De politiek speelt een grote rol dus. Ja, en de politisering van... zeg maar bepaalde posten waaronder het maatschappelijk gedeelte hoor. Momenteel is het echt gepolitiseerd"</i> .
2	5	1	Volgens een van de maatschappelijk werkers van DJZ is het van belang om te bekijken welke doelstellingen er zijn bij de verschillende partners en hoe in samenwerking met partners een gezamenlijke organisatiecultuur ontwikkeld kan worden. Partnerorganisaties moeten een bijdrage aan elkaar leveren zodat de verschillende partners dicht bij elkaar komen te staan binnen de samenwerking.
3	21	1	Als jeugdigen 'opgepakt' worden door de jeugdpolitie, moet er meer met elkaar gecommuniceerd worden. Er zijn regels en een goede communicatie nodig bij Jeugdzaken wat tot een verdere afhandeling moet leiden van een zaak, aldus een van de dienstverlenende overheidsorganisaties.
4	14	1	De volgende uitspraak komt uit het interview met een van de overheidsdiensten: <i>"Wat blijkt dat het meestal cultuur is frequent afmelden, het frequent laat komen. Ik denk dat het te maken heeft met onze cultuur in de zin van nou ik voel mij niet geroepen om of ik voel mij niet betrokken. Ik vind van we moeten betrokken zijn, omdat we dan werken aan één en dezelfde doelgroep"</i> .
6	17	1	Volgens één van de dienstverlenende overheidspartners zijn ambtenaren bang dat hun functie in gevaar komt, gezichtsver-

			lies speelt hierin een rol. Er dient rekening gehouden te worden met regels en wegen die bewandeld moeten worden. Je kunt niet direct gaan en spreken met wie je wilt. Partners weten soms niet hoe te handelen door het gebrek aan kennis. Partners zouden onderling meer open moeten staan voor gesprekken, qua communicatie wordt er te veel langs elkaar gewerkt.
--	--	--	---

Topic 3.2

Oorzaken Interview code Aantal Fragmenten

1	2	1	Volgens het hoofd van DJZ ligt de schuld van de gebrekkige samenwerking bij de tehuizen. DJZ probeert volgens het hoofd open te zijn, maar is daarvoor ook afhankelijk van de tehuizen. Er is binnen de samenwerking een gebrek aan logistiek en kaders. Status is belangrijk binnen het ministerie, maar het ministerie weet eigenlijk niet wat er gebeurt op de werkvloer. Vanuit het ministerie en leidinggevenden van andere afdelingen zouden er controles uitgevoerd moeten worden naar wat er op de werkvloer gebeurt.
2	10	1	Volgens een van de hulpverlenende NGO- partners laat DJZ zaken liggen en gaat DJZ niet op huisbezoek. Een oorzaak van het minder goed functioneren van de samenwerking is dat er geen goede overdracht plaatsvindt tussen het NGO-tehuis en DJZ. Daarnaast geeft deze NGO partner aan dat cultuur een rol speelt, alles gaat via omwegen.
3	3	1	Er is volgens een van de dienstverlenende overheidspartners een slechte communicatie, daarnaast worden er geen vergaderingen georganiseerd op het gebied van samenwerking.
4	9	1	Een van de hulpverlenende NGO- tehuizen zegt over de samenwerking met DJZ het volgende: <i>"Dat we op een lijn zouden moeten staan, dat we die informatie zouden moeten delen met elkaar. Zodat zij (DJZ, SvdW) verder zouden moeten gaan met het onderzoek voor de verwerking van het rapport"</i> .
5	5	1	Volgens één van de dienstverlenende partners denkt iedere organisatie dat hun taak / functie meer is dan van de andere organisaties, dit maakt het lastig om samen te werken. Ze willen de 'fame' meer naar zich toetrekken. Ze werken niet samen om te komen tot het zelfde doel.
6	9	1	Een van de hulpverlenende partners zegt het volgende over de oorzaken van het minder goed functioneren van de samenwerking: <i>"Ik denk dat mensen bang zijn om verantwoordelijkheid te nemen. Maar ze willen wel de titel hebben"</i> .
7	11	1	Een van de NGO- tehuizen zegt: <i>"De mogelijke oorzaak is dat er een gebrek is aan communicatie". En: "Juist, overheid, vanuit de overheidswegen en ook onderling de organisaties. Ten eerste is er een gebrek aan communicatie, daarnaast is het vertrouwen in... de belofte van de overheid is er niet. Ik denk dat een ander probleem is dat er geen duidelijke structuur is tussen de overheid en instanties. Iedereen werkt voor zichzelf"</i> .
8	19	1	Volgens een van de partners moet er voorzichtig omgesproken worden met kritiek op de overheid en politiek want die hebben "een vinger in de pap".

Topic 3.3

Werkwijze Interview code Aantal Fragmenten

1	14	1	Een van de overheidsdiensten zegt het volgende: <i>“Er is afgesproken in die overlegmomenten dat een werkwijze heeft bepaald dat wij allemaal goedkeuring hebben gegeven. Dat de verwijzing van cliënten cases rechtstreeks naar de diensthoofd worden toegestuurd. En de diensthoofd van de desbetreffende afdelingen zorgen voor maatregelen ter afhandeling. En na een bepaalde periode gaan we weer overleggen... wat zijn de stand van zaken”</i> .
2	19	1	Volgens en NGO- partner zijn ze afhankelijk van tehuizen in het plaatsen van kinderen in tehuizen. Verder geeft deze partner aan dat intern problemen met elkaar besproken worden waarin sprake is van een open communicatie omdat het een klein team is.
3	2	1	Hoofd DJZ geeft aan dat er contact is met andere organisaties in verband met en cliënt, verder gaat het contact op dit moment niet.
4	17	1	Bureau rechten van het kind werken niet in de uitvoering, maar zetten het beleid uit. De werkwijze die ze hanteren bij een case is doorverwijzen naar de juiste instelling.

Topic 3.4

Methoden Interview code Aantal Fragmenten

1	2, 4, 5, 16	14	Volgens veertien partners wordt er geen gebruik gemaakt van methodieken.
2	18	1	Er moeten volgens BUFAZ protocollen nageleefd worden binnen de voorziening om te kunnen handelen. Je kunt niet zomaar een kind uit huis plaatsen, daar gaat een proces aan vooraf. Er zijn richtlijnen waar men zich aan dient te houden. Binnen alle organisaties worden volgens een maatschappelijk werkster van DJZ dezelfde methodieken gehanteerd: onderzoek, rapportage en observatie.
3	10, 18	2	Er moet volgens twee partners een stappenplan opgesteld worden voor de problemen en wie wat moet doen.
4	5, 14	2	Drie partners geven aan dat er een oplossingsgerichte methode zou moeten worden ingezet binnen de samenwerking.

Topic

3.5 Probl. Interview code Aantal Fragmenten

1	2	1	Bij één van dienstverlenende overheidsorganisaties komt naar voren dat ze afhankelijk zijn van tehuizen om kinderen te plaatsen. Er is een tekort aan tehuizen en de tehuizen die er zijn, zijn vaak vol. Er komen veel casussen binnen over seksueel misbruik. De politie wil vaak niet inspringen bij moeilijke situaties van het kind. Daarnaast is er geen medewerking vanuit de samenwerkingspartners.
2	4	1	Bij een aanmelding bij Opa Doeli wordt volgens een van de partners te laat actie ondernomen. Dit belemmert volgens de geïnterviewde de samenwerking tussen verschillende partners. Ouders proberen kinderen vaak direct in een tehuis te plaatsen zonder eerst bij DJZ langs te gaan en sommige tehuizen gaan hiermee akkoord, waardoor er niet eerst een onderzoek wordt

			ingesteld vanuit DJZ naar de thuissituatie.
3	9	1	Een van de NGO- tehuizen zegt: <i>“Als er bijvoorbeeld een nieuwe voorzitter komt van het bestuur en hij is een goede vriend van (...) dan zeggen ze tegen die ander: Ga maar naar huis! Dan komt er iemand anders zitten, zo werkt het in Suriname. Ze kijken van... jij bent van een andere partij en mijn partij is nu aan de macht dus ga maar naar huis. Dan ga je thuis zitten en krijg je je geld elke maand”</i> .
4	10	1	Een van de grootste problemen volgens één van de hulpverlenende NGO-partners is dat partners langs elkaar werken en niet op de hoogte zijn van elkaars functies. Er is geen informatie-overdracht naar elkaar toe vanuit de verschillende partners. Er is geen samenwerking, er worden alleen kinderen geplaatst.
5	7, 10, 11, 13, 16, 20	6	Volgens zes partners is er geen of weinig nazorg vanuit DJZ.
6	19	1	Het is een probleem volgens één van de partners dat te oude kinderen niet meer geplaatst kunnen worden binnen tehuizen.
7	13	1	Eén van de overheidsorganisaties zegt het volgende: <i>“Ik wil dat een noemer geven, vanwege het gemis van beleid met betrekking tot tehuis hoor. En dat beleid wordt door het ministerie gemaakt”</i> . En: <i>“Als er adequaat beleid is dat de oplossing ja, want beleid houdt ook in dat je tehuis draaiende houdt toch”</i> .
8	6	1	Iedere organisatie heeft volgens een van de partners zijn eigen aanpak, hierdoor zitten partners niet altijd op dezelfde lijn en dit stagneert de samenwerking met de samenwerkingspartners.

Topic

3.6 Doel Interview code Aantal Fragmenten

1	14	1	Volgens een van de overheidsorganisaties: <i>“Doelen zijn zaken die we gezamenlijk proberen na te streven. En als wij als organisaties bezig zijn om maatschappelijke vraagstukken zo beter en efficiënt te kunnen afhandelen, dan denk ik dat het onze centrale doelstelling moet zijn. We hebben wel in de samenwerking opgenomen van de doelstelling die er is dat wij zo een breed mogelijke plan proberen te krijgen binnen de maatschappelijke instanties en de maatschappelijke groepen. Dat onze streven is, dat we niet alleen gaan werken, maar je moet met een team op een groter en breder vlak gaan werken”</i> .
2	2, 5, 6	3	Drie verschillende partners weten niet wat het doel is van de samenwerking met partners.
3	12	1	Eén van de hulpverlenende partners: <i>“Wij willen de doelstellingen... zijn veel uiteenlopend binnen de organisatie. Om met een zin te zeggen; welzijn, maatschappelijk welzijn en de geestelijke bevordering van de leden. En dat doen wij samen. Daardoor gaan wij onze jeugd en onze mensen weerhouden van de criminaliteit en allerhande ongewenste zaken”</i> .
4	7, 13	2	Twee partners geven duidelijk aan optimaal te willen functioneren in samenwerking met partners.

Topic

3.7 Maatr. Interview code Aantal Fragmenten

1	2	1	Er is volgens één van de partners bewustzijn nodig, de verantwoording van kinderen moeten bij de verschillende partners liggen, iedereen is hierin nodig. Er zou een sociale controle moeten zijn om seksueel misbruik in de toekomst te verminderen.
2	3	1	Er zou volgens één van de partners onderling binnen de samenwerking vaste afspraken over de werkwijze vastgelegd moeten worden.
3	4	1	Er moet volgens een van de partners meer gecommuniceerd worden niet wachten tot er een probleem is. In alle omstandigheden met elkaar blijven communiceren.
4	6	1	Er zou volgens een van de partners workshops teambuilding, samenwerking / communicatie cursus gegeven moeten worden, zodat er geen ruis ontstaat. Dit zou vanuit het ministerie aangeboden moeten worden, dit gebeurt nu niet. Hoofden zouden op een hoger niveau met elkaar in gesprek moeten gaan.
5	9	1	Een van de NGO- tehuizen zegt: <i>“Nagaan of alle tehuizen voldoen aan alle eisen ook. Als ze bij mij komen voldoe ik niet aan alle eisen, dan moet de overheid inspringen. En bijwerken wat er ontbreekt”</i> . Een van de hulpverlenende NGO- tehuizen zegt: <i>“Om de kinderen een goede kwaliteitszorg te geven moet je mensen hebben. We willen goede kwaliteitszorg geven, niet dat we dit nu niet doen, maar dat het beter wordt”</i> . En: <i>“Ja, meer mensen die... die studie gedaan hebben”</i> .
6	11	1	De volgende uitspraak komt van één van de NGO- tehuizen: <i>“Ik denk wij moeten afstappen van ieder voor zichzelf. En we moeten zien dat we allemaal het zelfde werk doen. En wij moeten een hechte relatie met elkaar hebben de sociale instanties. Waardoor er geen opening is voor verkeerde informatie en begrip voor elkaar. En door gebrek aan kennis ontstaan er misverstanden. De maatregelen moeten zodanig zijn dat wij een hechte binding hebben met elkaar en we moeten afstappen van iedereen voor zichzelf policy. En ik geloof het moet een verzoek zijn van de overheid om samen met zoveel mogelijk kindertehuizen of sociale instellingen een onderhoud te hebben. Al is het twee keer per jaar”</i> . Daarnaast geeft deze partner aan: <i>“En ik denk, je moet een onafhankelijke commissie zijn. En dat is de grootste maatregel om zaken constructief te hebben in het land. Waardoor iedereen zegt van niemand werkt voor zichzelf, maar we doen allemaal hetzelfde werk schouder aan schouder, hersens met hersens het aanpakken”</i> .

Topic

3.8 Versch. Interview code Aantal Fragmenten

1	12	1	Een van de hulpverlenende NGO- tehuizen heeft de volgende uitspraak gedaan: <i>“Er zijn veel verschillen, iedereen denkt dat hij eerlijk is toch en dat hij hard werkt en dat hij de samenwerking stimuleert. Dat zegt iedereen, maar in de uitvoering van die</i>
---	----	---	--

			<i>bewering zie je dat het niet zo is. En het verschil is dat er sommige zijn die wel eerlijk zijn en die denken wij moeten voor iedereen wat doen”.</i>
2	13	1	<i>Eén van de overheidsorganisaties zegt: “De verschillen zijn in ieder geval het verschil in branche. Er zijn verschillende sociale instellingen. Anderen werken met kinderen, gehandicapten. Maar de verschillende wijze bedoel ik daarmee en vele organisaties vooral de NGO’s”. En: “Ze presteren beter dan de overheid. Die presteren beter dan de overheidsorganisaties. Daarmee heb ik alles gezegd; ze hebben dit en dat ze hebben zelfs maatschappelijk werkers beter dan ons”.</i>
3	14	1	<i>Eén van de overheidsorganisaties zegt: “We zien verschillen in werkers van de organisaties. Je ziet de kwaliteit... de vaardigheden. Ja, de kwaliteiten van de werkers verschillen ook. De doelgroepen verschillen ook. Maar desondanks zijn wij meestal op een lijn. Ondanks al die verschillen zitten wij toch de afgelopen periode... hebben wij toch kunnen bewijzen dat wij toch op een lijn zitten”.</i>
4	8	1	<i>Een van de hulpverlenende NGO- partners geeft aan dat iedere organisatie een eigen invulling geeft aan de eigen werkwijze. Sommige organisaties zijn beter opgeleid dan andere organisaties. Overheidsorganisaties geven vaker trainingen aan overheidsorganisaties, particuliere organisaties vallen hier vaak buiten.</i>

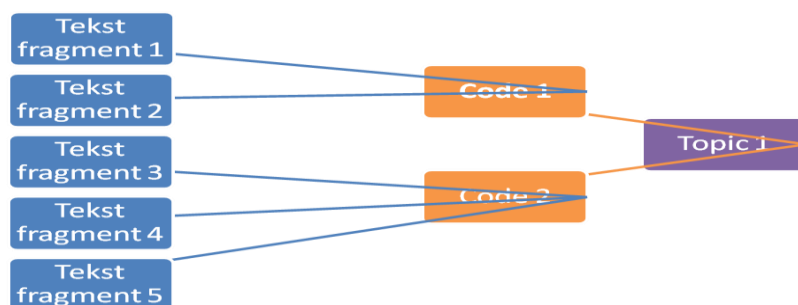
Topic 3.9

Overeen. Interview code Aantal Fragmenten

1	1, 2	2	<i>Twee partners geven aan dat de partners het zelfde doel nastreven, alleen hanteert iedere organisatie een ander beleid.</i>
2	14	1	<i>Eén van de dienstverlenende overheidsorganisaties zegt: “We hebben de eenheid kunnen bewaren. We hebben kunnen bewijzen dat we sneller en effectief kunnen gaan werken aan bepaalde cases. De overeenkomsten zijn ook dat wij allemaal te maken hebben met het financiële plaatje. Er komen steeds maar nieuwe vraagstukken op ons af dat wij continu in training moeten blijven”.</i>
3	9	1	<i>Over de overeenkomsten zegt een van de NGO- tehuizen het volgende: “Ja, dat is bij de aanmelding... dat wij het project, het rapport dat zij gemaakt hebben, dat we dat delen en verder ermee gaan”.</i>
4	12	1	<i>Een van de hulpverlenende NGO- tehuizen zegt het volgende: “Wij hebben overeenkomsten dat wij, wanneer nodig, elkaar zullen bijstaan. Met elkaar zullen praten, elkaar zullen ondersteunen. En problemen die wij gemeen hebben gaan wij altijd als een lichaam optreden. Dat is eigenlijk de overeenkomst die wij hebben. Want we hebben gemeenschappelijke problemen; gemeenschappelijke zaken”.</i>

Stap 5: Boomstructuur

Onderstaand schema (van Marijke Sniekers) geeft de structuur aan van stap 5. Daaronder staat 1 pagina als voorbeeld van de toepassing van de boomstructuur



Onderdeel 1. Huidige samenwerking:

Tekstfragmenten	Interview	Topic
- 1. Telefonisch contact, geen mail internet binnen DJZ. Bode brengt de post. -2. Bijna elke dag is er contact met andere organisaties. -3. Hoofd heeft wel vergaderingen met partners, maatschappelijk werkers niet. -4. De maatschappelijk werkers van DJZ hebben en goede samenwerking met de kindertehuizen. -5. Voorlichtingen in tehuizen, hierin vindt overleg plaats met elkaar.	01	Overleg
-6 Regelmatig, hangt af van de verschillende partners. -6. De maatschappelijk werkers hebben veel contact met partners, telefonisch, face to face, bezoek afleggen in de tehuizen. - 7. Hulp en dienstverlenende organisaties: telefonisch 2 x per maand face to face 1x per maand.	02	Overleg
- 8.Heel vaak 90% van de tijd bijna iedere dag vaak telefonisch. - 9. Vanuit DJZ cliënt, collega soms als kind uitgeplaatst word gaan ze even in gesprek met de organisatie. - 10. Iedere overheidsorganisatie is afhankelijk van het ministerie.	03	Overleg
-11. Bij een case wordt er gebeld naar een organisatie. - 12.Geen mail, alleen telefonisch er zit ook een afdeling in Nickerie van Politie en justitie (deze doen daar het werk). - 13.Er zijn geen officieel overlegvormen met hoofden, wel onderling contact waar nodig met partners.	04	Overleg
- 14. Niet vaak contact, om kinderen te kunnen plaatsen is er wel vaak contact. - 15. Er vindt overwegend telefonisch contact plaats met partners.	05	Overleg
- 16. Telefonisch zodra het nodig is, dit hangt van de case af.	06	Overleg

Onderzoek naar verbetering van de samenwerking tussen DJZ en de 16 belangrijkste samenwerkingspartners

-17. Ze komen regelmatig bij elkaar 1x per maand. Begonnen met DJZ, MOV, BUFAS, Slachtofferhulp, KJT. Opa Doeli was het centrale punt. - 18. Deze overleggen waren er in 2013. - 19. Er zijn nu al een aantal maanden geen overleggen meer geweest. - 20. Op dit moment zijn er veel afmeldingen bij overleggen. - 21. Intern is er wel overleg 2x per maand. - 22. Je kunt niet zonder het netwerk.	14	Overleg
-23. Telefonisch, face to face, binnen vergaderingen, email. - 24. Er is niet vaak contact misschien 1 x per maand. - 25. Bij crisis gevallen is er vaker contact.	17	Overleg
- 26. Er is telefonisch contact BUFAZ komt bij elkaar met de partners, daarnaast is er briefwisseling. - 27. De politie stuurt een brief, Jeugdzaken van de politie treden in contact met BUFAZ. - Jeugdzaken koppelen alles terug naar BUFAZ. -28. Er is dagelijks contact afhankelijk van de noodzaak van het kind.	18	Overleg
- 29. Zowel telefonisch als face to face. -30 Het bestaat uit 2 onderdelen. Veel organisaties zijn reguliere zoals tehuizen en BUFAZ en DJZ. -31. Nu alleen nog een goede samenwerking met DJZ. -32. Ze doen zelf een onderzoek naar het milieu waar een kind vandaan komt. -33. Pleeggezinnen, rapportage van tehuizen. -34. Bij aanmelding pleeggezinnen centrale komen kinderen op een wachtlijst terecht, er wordt een match gezocht, proefplaatsing vindt er plaats (3-4 jarige kinderen). - 35. Samenwerking tussen tehuizen en pleeggezinnen centrale. Er wordt gekeken naar -36. het gezin en de familie erom heen.	19	Overleg
-37. Op verschillende momenten, MW dienst bemiddeld bij bijvoorbeeld DJZ verwezen naar Jeugdpolitie. - 38. Er is een commissie toezicht, dat wekelijks een vergadering hebben onderling. Dhr. S.R. Elmont van DJZ zit ook bij deze commissie. Deze controleren of de tehuizen zich aan de regels houden.	21	Overleg
- 39. Telefonisch er is iedere week contact met DJZ. DJZ moet advies geven, kent alle kinderen van [REDACTED]. - 40. Alle casussen gaan via Jeugdzorg.	07	Overleg
- 41. Telefonisch, zelden via mail wel via de post.	08	Overleg
- 42. Telefonisch	09	Overleg
-43. Er is telefonisch contact met de overheid, minister van sociale zaken en DJZ. - 44. Met het ministerie is iets meer contact dan met DJZ.	10	Overleg
- 45. Overleg vindt persoonlijk plaats, telefonisch en	11	Overleg

per brief.		
- 46.Via mail, vroeger briefwisseling, vergaderingen, regulieren vergaderingen van binnen en buiten de organisatie.	12	Overleg
- 47. Er is geen contact, de maatschappelijk werker neemt indien nodig contact op met andere organisaties. - 48.Alleen is er contact met DJZ i.v.m. de opvang van pupillen. - 49.Er is contact gezocht met [REDACTED] en er is gezamenlijk een brief opgesteld naar het ministerie. [REDACTED] [REDACTED]	13	Overleg
-50. Er vindt op verschillende wijze overleg plaats bij opvang, voedsel, lastige jongeren opvangen, telefonisch en daarnaast is er persoonlijk contact.	15	Overleg
-51. Telefonisch is er contact. Het hangt van de situatie af met wie ze contact hebben, meestal BUFAS en Opa Doeli, daarnaast is er ook contact met DJZ. - 52. Begeleiding & opvang centrum. -53. Er moeten goede gesprekken komen met de partners.	16	Overleg
-54. Bijna geen samenwerking, dit is nog niet van de grond gekomen. -55. Binnen het interne uitvoeringsproces zijn problemen deze moeten eerst opgelost worden. -56. Laatste tijd is er iets van contact met de politie.	20	Overleg

Stap 6: Selectief coderen

Hieronder een deel van de uitwerking van het proces van selectief coderen.

10 Dienstverlenende overeenkomsten vanaf 5 x of meer dezelfde antwoorden interview code 01 t/m 06 + 14 + 17 t/m 19	Aantal
* Fragment 1.3 Taken	
-Belang van het kind, veiligheid staat voorop.	14 x
* Fragment 2.2 Communicatie heden	
-Liep goed en verloopt nu nog steeds goed	7 x
* Fragment 2.3 Nodig	
-Open en beter communiceren	5x
* Fragment 3.5 Problemen	
-Geen werkend tehuis voor 14 -15 jarige jongens en meisjes, hier is wel een grote vraag naar.	6x
* Fragment 3.7 Maatregelen	
-Vergadering 1x per maand	8x
9 Hulpverlenende overeenkomsten vanaf 5x of meer dezelfde antwoorden. Code interview 07 t/m 13 + 15 + 16	
* Fragment 1.1 Overleg - Telefonisch	5x
-Binnen de nazorg, geen of weinig nazorg vanuit DJZ	6x
* Fragment 3.5 Problemen	
-Informatieoverdracht nazorg kan beter verlopen	6x
Dienstverlenende overeenkomsten van 2 t/m 4 dezelfde antwoorden	
*Fragment 1.1 Overleg	
-Elke dag contact	4x
-Niet veel contact	3x
Vergaderingen van hoofden 2013 1x per maand	4x
Maatschappelijk werkers van DJZ hebben een goede samenwerking met tehuizen.	4x
* Fragment 1.2 Functies	
-niet weten wat de functie is binnen de SW	3x
-BUFAZ heeft een wezenlijke bijdrage en is bevoegd, kijkt wat partners kunnen bijdrage	2x
* Fragment 1.3 Taken	
-Onbekend wie wat doet binnen de verschillende organisaties	2x
-Brainstormen over oplossingen	2x
-Feedback naar elkaar toe	2x
* Fragment 1.4 Belangen	
-Ontbreken van expertise	2x
-Financiële redenen spelen een rol	2x
* Fragment 2.1 Communicatie de afgelopen 2 jaar	
-Prima 2 tot 3 jaar geleden was er de wil samen te werken aanwezig.	2x
-SW partners staan niet meer open om samen te werken	2x
-Met Opa Doeli is de samenwerking minder goed, dit komt door een wisseling van hoofden.	4x
-Redelijke SW	2x
* Fragment 2.2 Communicatie heden	
-Slecht, iedere organisatie werkt op eigen eilandje	2x
-Communicatie was beter in het verleden voor de nieuwe inspecteur van Opa Doeli, nu	2x

Onderzoek naar verbetering van de samenwerking tussen DJZ en de 16 belangrijkste samenwerkingspartners

slechte SW.	
* Fragment 2.3 Nodig	
-Partners moeten wat doen met dat wat er gerapporteerd wordt	2x
-Mindset changing	2x
-Men werkt langs elkaar niet met elkaar	2x
* Fragment 3.1 Organisatiecultuur	
-Goede opgeleide maatschappelijk werkers	2x
-Info uitwisseling, men houdt zich niet aan de tijd	2x
-Verandering van de attitude	4x
* Fragment 3.2 Oorzaken	
-Er moet voorzichtig omgesprongen worden met feedback op de overheid	2x
-Overheid financiële middelen ter beschikking stellen	2x
* Fragment 3.3 Werkwijze	
-Contact i.v.m. case verder gaat het contact nu niet	2x
* Fragment 3.4 Methodieken	
-Geen methodiek gebruik	14x
-Systeem benadering zou ingezet kunnen worden	4x
-Binnen alle organisaties zelfde methodieken: Onderzoek, observatie en rapportage	2x
-Oplossingsgerichte methodiek ingezet	3x
-Stappenplan, voor het probleem, wie wat moet doen.	2x
* Fragment 3.5 Problemen	
-De kern van hoofden hebben de opleiding niet gehad, daarnaast spelen politieke redenen een grote rol.	4x
* Fragment 3.6 Doel	
-Geen antwoord	3x
* Fragment 3.7 Maatregelen	
-Doelstellingen van verschillende organisaties doorsturen binnen het netwerk van de samenwerkingspartners	2x
* fragment 3.8 Verschillen	
-Geen	2x
* Fragment 3.9 Overeenkomsten	
-Zelfde doel, iedere organisatie hanteert een ander beleid	2x
Hulpverlenende overeenkomsten van 2 t/m 4 dezelfde antwoorden	
* Fragment 1.1 Overleg	
-Begeleiding en opvang centrum	2x
-Post	3x
-Persoonlijk contact	2x
-Geen contact	2x
* Fragment 1.2 Functies	
-Onderhandelen met de top van andere organisaties	2x
-Verschillende functies, komt overeen als het gaat om de opvoeding en opvang	3x
-Nu aangesloten bij het ministerie van sociale zaken	2x
-Vanuit DJZ worden kinderen gestuurd naar tehuizen, geen echte samenwerking.	2x
* Fragment 1.3 Taken	
-NGO krijgen wel subsidie van de overheid	2x
* Fragment 2.1 Communicatie de afgelopen 2 jaar	
-Ups en downs, soms miscommunicatie	2x
-Slecht zowel in het heden als het verleden, geen communicatie	3x

* Fragment 2.2 Communicatie heden	
-Goed	3x
-ze staan nu op dezelfde voet als 2 jaar geleden.	2x
* Fragment 2.3 Nodig	
-Vanuit het ministerie is er nu 1 orgaan die tehuizen gaat controleren	2x
* Fragment 2.4 Welk gebied SW	
-Advies inwinnen over problemen en oplossen	2x
* Fragment 3.4 Methodieken	
-Geen gebruik van methodieken	4x
* Fragment 3.6 Doel	
-Optimaal functioneren in samenwerking met partners	2x

Stap 7: Het resultaat van de selectieve codering is het vinden van centrale begrippen

De centrale begrippen zijn de uitgewerkte deelvragen die antwoord hebben gegeven op de hoofdvraag. Deze zijn meegenomen in het resultatenoverzicht van hoofdstuk 4.