

Gebruiksevaluatie VAI

Samenvatting VAI onderzoeksrapport

2017



Vraaganalyse
Instrument



Sanne Kromwijk¹
Ingrid Kruizinga¹
Petra van de Looij – Jansen²
Toine Wentink²

1 = Yulius Academie

2 = Onderzoek en Business Intelligence, Gemeente Rotterdam

Inhoud

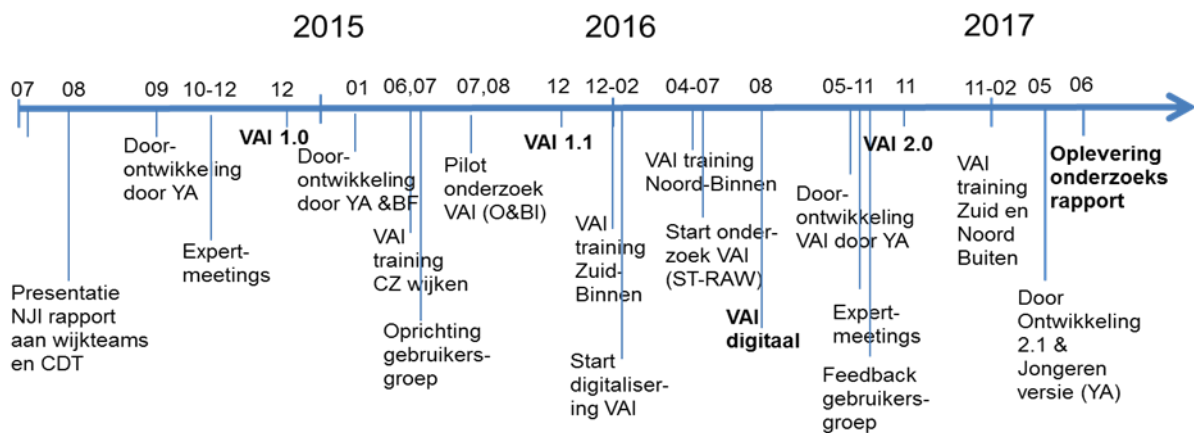
Introductie	4
Beschrijving onderzoekspopulatie	7
Achtergrond respondenten interviews.....	7
Achtergrond respondenten digitale enquêtes	7
Eerdere ervaring met vraaganalyse-instrumenten	8
Aantal keren het VAI toegepast	8
Resultaten	9
Beleid.....	9
Toepassing en gebruikerservaring	9
Werkproces	10
Meerwaarde	10
Conclusie	12

Introductie

Achtergrond VAI

In 2014 heeft de Yulius Academie in opdracht van de Gemeente Rotterdam het VraagAnalyseInstrument (VAI) ontwikkeld. De aanleiding hiervoor was de transitie van de jeugdzorg naar de gemeenten en de vorming van de wijkteams. De medewerkers in het wijkteam komen vanuit verschillende moederorganisaties met uiteenlopende expertises en werkmethodes. De gemeente Rotterdam wil één uniform instrument dat alle wijkteammedewerkers gebruiken; het VAI. Het VAI is ontwikkeld samen met experts van verschillende jeugdzorgorganisaties in Rotterdam. Het doel van het VAI is om wijkteammedewerkers te ondersteunen bij het systematisch verzamelen van gegevens middels een 'keukentafel gesprek'. Het VAI brengt de situatie van de klant op verschillende leefgebieden in kaart en hiermee kan een ondersteuningsplan opgesteld worden. In Figuur 1 zijn alle activiteiten rondom het VAI weergegeven. De ontwikkeling van het VAI is gestart in het vierde kwartaal van 2014, de eerste versie werd eind 2014 opgeleverd. Vervolgens zijn er vier training rondes geweest, waarvan de laatste eindigde in februari 2017. In augustus 2016 is het VAI gedigitaliseerd.

Alle wijkteammedewerkers in Rotterdam zijn in de periode van juni 2015 t/m februari 2017 getraind om met het VAI te werken.



Figuur 1. Tijdslijn met alle activiteiten rondom het VAI

Huidig onderzoek

Het onderzoek is een samenwerking tussen de Yulius Academie en de onderzoeksafdeling van de gemeente Rotterdam (OBI, Onderzoek & Business Intelligence). Het doel van het onderzoek was de gebruikerservaringen, toepassing en meerwaarde van het VAI te evalueren. Hiertoe zijn interviews gehouden met wijkteammedewerkers en wijkteamleiders en is een digitale enquête uitgezet onder wijkteammedewerkers. Het VAI is nog steeds in doorontwikkeling en tijdens het onderzoek is er een nieuwe versie van het VAI uitgekomen, waarin meer aandacht is voor ggz-problematiek bij volwassenen, ouderen, 0-4 jarigen, lvb en is de aansluiting met de ZelfRedzaamheidsMatrix nog meer gezocht.

Interviews

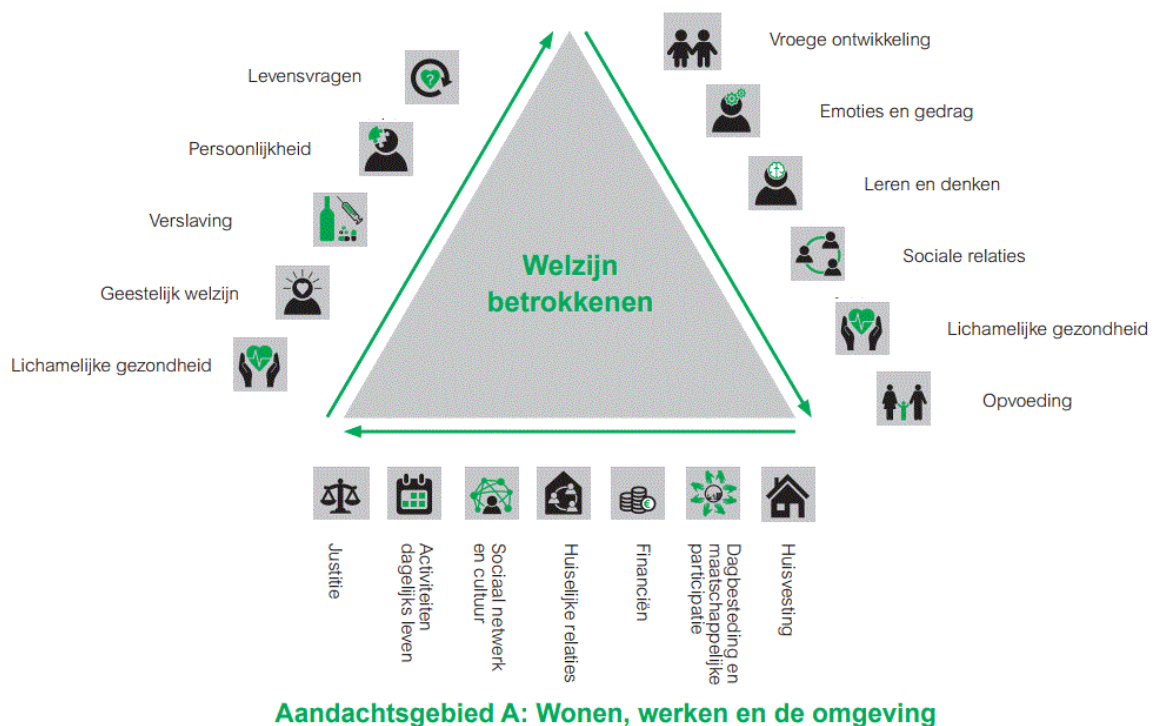
De werving van wijkteammedewerkers voor deelname aan de interviews vond plaats tijdens de VAI trainingen. Daarnaast zijn wijkteamleiders van wijkteams die reeds getraind waren via e-mail benaderd of mensen uit hun team hiervoor benaderd mochten worden. Aan de deelnemers is gevraagd of ze minimaal drie keer het VAI wilden toepassen, voordat ze geïnterviewd zouden worden. Dit, om ze gelegenheid te geven om daadwerkelijk met het VAI gewerkt te hebben, zodat hun oordeel wordt gevormd door hun ervaring. In de praktijk was dit niet altijd het geval, omdat sommige medewerkers het VAI helemaal niet wilden toepassen, na één keer stopten of het gestelde aantal nog niet gehaald hadden. De mensen die het VAI niet hebben toegepast en mensen die na één keer zijn gestopt zijn geïnccludeerd om zo een beeld te schetsen van manieren die niet goed werken en de ervaren obstakels.

Het VAI

Het VAI bestaat uit vier onderdelen: 'de driehoek', 'het gesprek', 'de ondersteunende materialen' en 'de draagkracht/draaglast analyse (DKDL)'. Daarnaast beschrijft het boekje 'de methodiek' de doelstelling van het VAI, de opbouw en de toepassing ervan. Hierin staat ook de aanleiding voor het VAI beschreven samen met de theoretische onderbouwing. De driehoek', weergegeven in Figuur 2, vormt de basis van het VAI en is gebaseerd op het Framework for the Assessment of Children in Need and their Families (Department of Health, 2000). 'De driehoek' is een ondersteunend visueel hulpmiddel dat ingezet kan worden wanneer een wijkteammedewerker de brede uitvraag wil toelichten.

Aandachtsgebied B: Welzijn volwassene(n)

Aandachtsgebied C: Ontwikkeling jeugdige(n)



Figuur 2. 'De driehoek'



'Het gesprek' is een hulpmiddel bij het gesprek met de klant. Hierin staan voor elk leefgebied vragen die gesteld kunnen worden. **Kernvragen** zijn de belangrijkste vragen op een specifiek leefgebied. **Doorvragen** zijn vragen die verdiepend ingaan op het leefgebied en **subvragen** zijn vragen die gebruikt kunnen worden om het onderwerp van de voorgaande vraag meer te verduidelijken.



'De ondersteunende materialen' kunnen ingezet worden als de wijkteammedewerker dit nodig vindt, om meer inzicht te krijgen in de problematiek. Voorbeelden hiervan zijn een maandbegroting, een netwerkkaart of een veiligheidskaart



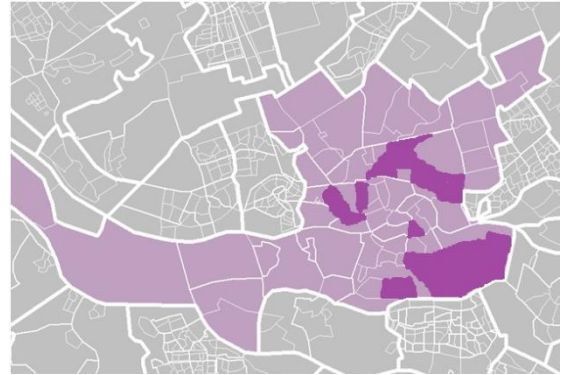
Tot slot wordt alle verzamelde informatie geïntegreerd in 'de DKDL'. Dit onderdeel bestaat uit drie aspecten; het overzicht, de situatieschets en het plan van aanpak. In het overzicht wordt de verzamelde informatie weergegeven; wat gaat goed en wat kan beter. Daarnaast wordt de urgentie van de situaties aangegeven. In de situatieschets wordt een specifieke situatie uit het overzicht verder uitgewerkt, van huidige situatie naar gewenste situatie, daarnaast worden de belemmerende en helpende factoren in kaart gebracht. Met het formuleren van de gewenste situatie worden de doelen opgesteld. Dit gebeurt in het plan van aanpak. Per doel wordt afgesproken wat er moet gebeuren en wie dat gaat doen en het moment waarop deze actie gedaan moet zijn. Op basis van deze analyse kan een ondersteuningsplan opgesteld worden.

Met 'het VAI' worden alle hierboven genoemde onderdelen als geheel bedoeld, echter in de praktijk refereren veel wijkteammedewerkers met 'het VAI' aan 'het gesprek'. In dit rapport bedoelen we met 'het VAI' het geheel aan onderdelen en zullen afzonderlijke onderdelen apart genoemd worden.

Beschrijving onderzoekspopulatie

Achtergrond respondenten interviews

In totaal zijn 32 medewerkers geïnterviewd over hun ervaringen met en visie op het VAI, 1 medewerker heeft zich terug getrokken uit het onderzoek omdat deze na het lezen van het transcript zich niet kon herkennen in de eigen woorden. Deze medewerkers zijn afkomstig uit 15 wijkteams.¹ In Figuur 3 is met donker paars het gebied aangegeven waar de geïnterviewde medewerkers werkzaam zijn. Vier medewerkers zijn werkzaam bij Bureau Frontlijn. Onder de geïnterviewde medewerkers bevinden zich vijf wijkteamleiders. De andere 26 geïnterviewde medewerkers zijn uitvoerend medewerkers. Tien van hen werken met volwassenen, veertien medewerkers zijn gericht op jongeren en hun gezinnen, terwijl twee medewerkers zowel jeugd- als volwassenencasussen behartigen.



Figuur 3. Overzicht wijkteams die hebben deelgenomen aan het onderzoek.

Van een derde van de geïnterviewde medewerkers is de opleiding niet bekend. Van de overige medewerkers heeft het gros een opleiding maatschappelijk werk gevolgd, enkelen de opleiding sociaal-pedagogische hulpverlening of sociaal-juridische dienstverlening. Twee medewerkers hebben een opleiding (ortho)pedagogiek gevolgd.

De meeste uitvoerend medewerkers hebben, voor zover bekend, kortere of lange werkervaring (tot 30 jaar) in de hulpverlening vóór instroom in de wijkteams. Slechts enkele medewerkers zijn direct na hun afstuderen bij het wijkteam gaan werken. Dit geldt ook voor alle vier de medewerkers van Bureau Frontlijn.

Achtergrond respondenten digitale enquêtes

De digitale enquête over de vraagverheldering vóór het VAI is gestuurd naar 195 wijkteammedewerkers, vlak voordat zij zouden deelnemen aan de VAI training. Hierop hebben 154 (79%) mensen uit 23 verschillende wijkteams gereageerd; 49% van hen werkt voornamelijk met jeugd, 38% met volwassenen en 12% met jeugd en volwassenen.

De digitale enquête over de mate van toepassing van het VAI is gestuurd naar alle wijkteammedewerkers die tot dat moment getraind waren (rayons 1 en 4). Hiervoor is gebruikt gemaakt van het e-mail adressenbestand van de gemeente. Door het grote verloop binnen de wijkteams was dit bestand helaas niet actueel; veel mensen waren inmiddels uit dienst. Hierdoor is het niet mogelijk om exacte cijfers te geven over de respons op deze enquête. We hebben van 74 wijkteammedewerkers een reactie op de enquête ontvangen, hiervan werkt 43% voornamelijk met jeugd, 27% met volwassenen en 20% met jeugd en volwassenen.

¹ Het betreft de wijkteams: Afrikaanderwijk, Agniesebuurt/Provenierswijk, Beverwaard, Bospolder/Tussendijken, Delfshaven, Kralingen, Liskwartier Bergpolder/Blijdorpse polder/Blijdorp, Lombardijen, Middelland, Oude Noorden, Rubroek/Nieuw Crooswijk/Oud Crooswijk, Spangen, Vreewijk, IJsselmonde-Zuid, Zuidwijk.

Eerdere ervaring met vraaganalyse-instrumenten

Een groot deel van de wijkteammedewerkers heeft ervaring met het werken met instrumenten die het proces van vraagverheldering ondersteunen. Enkelen geven aan daar in het verleden niet of nauwelijks gebruik van te hebben gemaakt. Bijvoorbeeld omdat zij reeds veel informatie over de cases van Bureau Jeugdzorg ontvingen of omdat men vooral op basis van eigen gesprekservaring te werk ging tijdens intake- of vraagverhelderingsgesprekken.

De aard van de vraaganalyse-instrumenten verschilde. Een aantal medewerkers geeft aan vooral met plannen van aanpak gewerkt te hebben die bestaan uit diverse leefgebieden en thema's die moeten worden uitgevraagd – zonder dat een en ander is uitgewerkt in concrete vragen. Anderen hebben wel ervaring met het werken met behulp van een methodiek. Genoemd worden onder meer een NIZW-instrument, de 'hulpvraag-verduidelijking' van MEE, de Tilburg Frailty Index en de checklist van Bureau Frontlijn. De vraaganalyse-instrumenten die men hiervoor gebruikte hebben veelal een vergelijkbare opzet met verschillende leefdomeinen die uitgevraagd dienden te worden. In dat opzicht is de systematiek van het VAI niet nieuw. Soms waren de oude instrumenten wat beperkter of meer gericht op specifieke onderwerpen zoals onderwijs of veiligheid.

Aantal keren het VAI toegepast

Niet iedere wijkteammedewerker weet precies in hoeveel cases hij of zij het VAI heeft toegepast. Van de respondenten die weten in hoeveel cases ze het VAI hebben toegepast, blijkt dat het gros dit tussen de één en vier keer heeft gedaan. Drie respondenten geven aan dat ze meer dan vijf keer het VAI hebben gebruikt, met als uitzondering een medewerker van Bureau Frontlijn die het instrument in tientallen cases heeft toegepast. In het algemeen kan worden geconstateerd dat de ervaring met het VAI nog beperkt is – helemaal als het andere onderdelen dan 'het gesprek' betreft.

Er zijn diverse redenen waarom het praktische gebruik tot nog toe beperkt is gebleven. De tijdsinvestering, de urgentie van problemen die moeten worden opgelost (waardoor men niet onmiddellijk aan vraaganalyse toekomt), het belang om eerst te investeren in een vertrouwensrelatie (bijv. mensen die via politiezorgformulier zijn aangemeld) zijn hier debet aan. Medewerkers kiezen er soms ook voor om niet bij alle aanmeldingen het VAI toe te passen. Bijvoorbeeld bij enkelvoudige problematiek is men niet geneigd 'het VAI' toe te passen. Een paar medewerkers, die vaak samen opereren, hebben besloten het VAI niet meer toe te passen na een negatieve ervaring: het instrument was te lang en uitputtend voor een klant.

Uit de digitale enquête over de mate van toepassing van het VAI blijkt dat bijna een derde van de wijkteammedewerkers het VAI nooit gebruikt. Wijkteammedewerkers geven aan dat vooral 'het gesprek' hen veel tijd kost. De mensen die het VAI wel gebruiken vinden het ondersteunend en het helpt bij het stellen van de juiste vragen en het in kaart brengen van de situatie van de klant. Over het algemeen worden de ondersteunende materialen heel weinig gebruikt. De meest toegepaste ondersteunende materialen voor de totale groep (zowel jeugd als volwassenen) zijn de netwerkkaart en de maandbegroting.

Resultaten

Beleid

De geïnterviewde wijkteammedewerkers ervaren onduidelijkheid over hoe het VAI toegepast dient te worden en of toepassing verplicht is. Hoewel wisselend, laten de wijkteamleiders, tot op zekere hoogte, hun medewerkers vrij in de keuze van toepassing van het VAI. Het VAI komt in teamoverleggen aan de orde, maar dan gaat het vooral over de praktische toepassing. Sommige wijkteamleiders geven aan in de toekomst wel meer sturing te geven aan afspraken over de toepassing van het VAI. Belangrijk is dat deze afspraken helder worden, zodat alle wijkteamleiders dezelfde boodschap uitdragen naar hun wijkteams. Het VAI speelt vooralsnog geen grote rol in inhoudelijke besprekingen van casuïstiek of methodieken binnen de wijkteams. Medewerkers zien wel potentie in het VAI om deze te integreren in de inhoudelijke besprekingen van casussen. Deze resultaten laten zien dat er nog geen eenduidig beleid is over hoe het VAI toegepast dient te worden in het wijkteam.

Toepassing en gebruikerservaring

Algemeen

Ondanks de inclusie in het onderzoek van wijkteammedewerkers die al meer dan een half jaar geleden getraind zijn in het werken met het VAI, zijn de ervaringen met het VAI op het moment van dataverzameling beperkt. Hieruit blijkt dat het VAI niet heel consequent wordt toegepast. De meesten hebben het VAI één tot vier keer toegepast. Er is variatie in de wijze waarop het VAI wordt toegepast. Dit blijkt ook binnen de teams te variëren. De één gebruikt heel strikt alle vragen van het VAI, de ander gebruikt het ter ondersteuning als inspiratiebron of checklist. Redenen om het VAI niet (altijd) te gebruiken zijn: het VAI is te lang, te uitputtend voor de klant of er is sprake van enkelvoudige problematiek. De algemene opvatting is dat 'het gesprek' als een leidraad moet worden gebruikt, ter ondersteuning, en niet strikt als een vragenlijst moet worden toegepast.

'Het gesprek', de driehoek en ondersteunende materialen

Bij de toepassing valt een aantal zaken op. Medewerkers benadrukken het belang van een goede vertrouwensrelatie met de klant. Bij de introductie van het VAI bij de klant is het dan ook belangrijk dat de medewerker goed uit kan leggen waarom bepaalde vragen worden gesteld. Bij sommige medewerkers is sprake van 'vraagverlegenheid'; zij geven aan moeite te hebben met het beargumenteren tegenover de klant waarom men zoveel vragen stelt. Sommigen hebben moeite om vragen te stellen die niet direct gerelateerd zijn aan de hulpvraag, het stellen van gevoelige vragen (verslaving, geestelijke gezondheid) of vinden het moeilijk om een bruggetje te maken van het ene leefgebied naar het andere. Sommige medewerkers geven aan dat ze het prettig vinden zich te kunnen verschuilen achter het instrument ('zo is de methodiek van de gemeente').

De meeste wijkteammedewerkers merken geen verschil in hun interactie met klanten. Zij voeren veelal gewoon hun gesprek zoals altijd, met 'het Gesprek' in het achterhoofd en de mogelijkheid om achteraf even na te gaan of ze iets vergeten zijn.

Het merendeel van de wijkteammedewerkers is positief over 'het Gesprek' als deze als gespreksleidraad wordt afgenomen. Ze geven aan dat 'het Gesprek' zorgt voor een brede uitvraag en veel informatie oplevert. Het dwingt de wijkteammedewerker om bepaalde dingen uit te vragen en niet zelf in te vullen en het zorgt ervoor dat problemen in een eerder stadium gesignaleerd kunnen worden.

Sommige wijkteammedewerkers maken ook kanttekeningen bij de brede uitvraag. Niet uit principe, maar omdat zij worstelen met de vraag hoe ver ze moeten gaan met breed uitvragen, met de legitimatie van breed uitvragen tegenover de klant en met het risico van het wekken van hoge, mogelijk onterechte verwachtingen van wat ze voor de klant kunnen betekenen. Bovendien kost het soms veel tijd, vanwege de hoeveelheid vragen die moeten worden gesteld.

Als we de toepassing van de 'ondersteunende materialen' bij het VAI bezien, dan kan het volgende worden geconstateerd. De meeste wijkteammedewerkers gebruiken 'de Driehoek' als ondersteuning bij het gesprek. Sommigen vinden het onnodig om deze te gebruiken, het wordt als dubbel ervaren met 'het Gesprek' of ze vinden de driehoek onduidelijk. Hieruit blijkt dat de functie van 'de Driehoek' voor sommige onduidelijk is. Van de ondersteunende materialen wordt nog maar zeer beperkt gebruik gemaakt. De netwerkkaart wordt nog het meest toegepast.

DKDL

Het gebruik en de ervaring met de DKDL zijn wisselend. Er zijn medewerkers die de DKDL nog niet hebben gebruikt. Er zijn ook medewerkers die de DKDL niet toepassen omdat ze het dubbel vinden met 'het Gesprek' en het ondersteuningsplan of ze vinden de subonderdelen van de DKDL dubbel. Andere medewerkers kiezen ervoor om onderdelen van de DKDL te selecteren, bijvoorbeeld alleen het invullen van de sterke factoren en aandachtspunten. Ook wordt aangegeven dat de inzet van de DKDL afhankelijk is van de complexiteit van de problematiek: de DKDL wordt vaker ingezet bij complexe problemen. De DKDL wordt nog zeer beperkt toegepast. Een positief aspect van de DKDL is dat het verhelderend kan werken voor klanten. Daar tegenover staat de ervaring dat de DKDL veel informatie bij elkaar brengt, echter met deze informatie wordt nog niet door iedereen een analyse van de situatie gemaakt.

Medewerkers zijn goed in staat om informatie te verzamelen met 'het Gesprek', maar het analyseren van de informatie met behulp van de DKDL, lukt (nog) niet zo goed. Een analyse van oorzaak en gevolg van de problematiek en de factoren die de problematiek in stand houden, is echter noodzakelijk voor het bepalen van ondersteuningsdoelen. Medewerkers lijken een dergelijke analyse nog onvoldoende te maken. Ondanks dat men over het algemeen aangeeft zich voldoende competent te voelen om het VAI toe te passen, blijkt uit andere antwoorden dat zij sommige aspecten toch lastig vinden, dit is onder andere gerelateerd aan de toepassing van de DKDL.

Werkproces

Uit de interviews blijkt dat wijkteammedewerkers het werkproces met het VAI nog eigen moeten maken. Ze ervaren het werkproces als een administratieve verzwarende. Het kost meer tijd door het grote aantal vragen, zeker als er ook jeugdigen betrokken zijn. Ook het invullen van 'de DKDL' kost tijd, waarbij sommigen zoekende zijn of ze het helemaal samen met een klant invullen of het als leidraad gebruiken. Daarnaast ervaren wijkteammedewerkers sommige handelingen in het werkproces als dubbelop. Daar komt bij dat niet altijd duidelijk is hoe het VAI als instrument zich verhoudt tot andere instrumenten, zoals de ZRM en het ondersteuningsplan.

Meerwaarde

De geïnterviewde medewerkers zijn het erover eens dat een brede uitvraag de kwaliteit van de vraaganalyse positief beïnvloedt. Het nagaan van alle leefgebieden heeft meerwaarde omdat hierdoor een completer beeld ontstaat van de factoren die de problematiek in stand houden, maar ook de krachten

van de klant komen hierdoor naar voren. Niet alleen het breder uitvragen draagt positief bij aan de kwaliteit van de vraaganalyse, ook het dieper en gedetailleerder/specifieker ingaan op de leefgebieden. Het VAI helpt om de situatie vanuit een groter geheel te blijven bekijken en niet het overzicht te verliezen. Wijkteammedewerkers verschillen van mening over de gevolgen van het gebruik van het VAI op de kwaliteit van het ondersteuningsplan. Er zijn wijkteammedewerkers die positieve aspecten benoemen, zoals dat met het VAI de doelen beter afgestemd worden op de problematiek. 'Het Gesprek' en 'de DKDL' maken het voor sommigen ook makkelijker om een ondersteuningsplan te maken, omdat het beeld wat er speelt duidelijker is. Er zijn daarentegen ook wijkteammedewerkers die factoren benoemen die naar hun mening een negatieve invloed hebben op de kwaliteit van het ondersteuningsplan. Door de hoeveelheid gegevens bestaat bijvoorbeeld de kans dat je 'verzuipt' in de hoeveelheid informatie en dat de hulpvraag nog steeds niet duidelijk is. Enkele medewerkers zijn van mening dat de kwaliteit van het ondersteuningsplan door het VAI niet verschillend is van de situatie vóór het VAI. Medewerkers hebben nog te weinig ervaring met het VAI om iets te zeggen over invloed op casusregie. Het VAI draagt in de beleving van de medewerkers (nog) niet bij aan de versterking van de eigen regie – het gaat er vooral om hoe je het gesprek voert. Men verwacht wel dat het kan bijdragen aan de 'alliantie' (de werkrelatie) door het scheppen van gemeenschappelijke visie van professional en klant; Het VAI biedt wel een eerste stap in de richting van een meer eenduidige werkwijze van wijkteams in de vraagverhelderingsfase. Of het VAI bijdraagt aan de externe communicatie, bijvoorbeeld met ketenpartners, kan op basis van praktijkervaring nog niet worden aangegeven. Wel verwachten medewerkers dat een gestandaardiseerde informatie daarbij kan helpen.

Conclusie

De resultaten uit dit onderzoek zijn gebaseerd op ervaringen die zijn opgedaan tijdens de implementatiefase van het VAI binnen de wijkteams van Rotterdam. Tijdens deze fase zijn mensen nog bezig met het ontwikkelen van een beeld van de nieuwe werkwijze. De meningen van wijkteamleiders en wijkteammedewerkers die het VAI hebben toegepast blijken genuanceerd en afhankelijk van de manier waarop het VAI ingezet wordt. Wanneer het VAI zodanig wordt ingezet dat het hen ondersteunt bij hun werkzaamheden, wordt de meerwaarde van het instrument ingezien voor de klant. De wijkteams zijn nog op zoek naar een manier waarop het VAI ingezet kan worden, zodat het hen optimaal ondersteunt bij de werkzaamheden en dus zinvol is voor zowel wijkteammedewerker als klant. Dit rapport kan bijdragen aan een goede verdere implementatie van het VAI binnen het wijkteam.

Al met al kunnen we concluderen dat de geïnterviewde medewerkers over een aantal aspecten van het VAI (zoals de ondersteuning bij de brede uitvraag) positief zijn. Over andere doelen van het VAI, zoals het bevorderen van de communicatie binnen het team, de communicatie met ketenpartners, het voeren van casusregie, de kwaliteit van het ondersteuningsplan, zijn nog geen uitspraken te doen. De ervaringen zijn nog te beperkt.

Een belangrijke kernconclusie is dat het gedachtengoed dat aan het VAI ten grondslag ligt nog te weinig is neergedaald op de werkvloer. Dat blijkt onder meer uit het gegeven dat medewerkers moeite hebben om de brede uitvraag te legitimeren tegenover de klant en dat men nog te weinig in staat is om een samenhangende analyse te maken van de situatie op basis van het VAI (incl. de DKDL). In de praktijk wordt het VAI nog vooral als een 'informatie- verzamelinstrument' gebruikt en minder als een instrument dat moet bijdragen aan een goede analyse die op haar beurt tot een gedegen plan van aanpak moet leiden.