



Werken met richtlijnen in jeugdhulp en jeugdbescherming

Lessen uit de proefinvoering
van conceptrichtlijnen

Boendermaker, Abrahamse, Ruitenberg, Stals (2016)

Colofon

© 2016 Programma Richtlijnen Jeugdhulp en Jeugdbescherming
1e druk, juli 2016

Auteurs

Leonieke Boendermaker
Stefanie Abrahamse
Inge Ruitenber
Karlijn Stals



**Nederlands
Jeugdinstituut**



Hogeschool van Amsterdam

De Richtlijnen jeugdhulp en jeugdbescherming zijn een initiatief van



Nederlands Instituut van Psychologen **NIP**



beroepsvereniging
van professionals
in sociaal werk



nederlandse vereniging
van pedagogen en
onderwijskundigen

Vormgeving / drukwerk

Buro Extern, Alkmaar

Voorwoord

In dit rapport doen we verslag van de evaluatie van de proefinvoering van de conceptrichtlijnen jeugdhulp en jeugdbescherming. In de periode 2012-2015 werden veertien richtlijnen ontwikkeld en als onderdeel daarvan gedurende drie maanden in de praktijk uitgetoetst, middels een proefinvoering. Over de uitkomsten van de proefinvoeringen is bij elke richtlijn afzonderlijk gerapporteerd ten behoeve van de ontwikkelaars van de richtlijnen en het landelijke invoerprogramma. In dit eindrapport analyseren we het materiaal van de proefinvoeringen gezamenlijk, omdat dit ons een beeld geeft van het gebruik van de richtlijnen jeugdhulp en jeugdbescherming in het algemeen.

We willen alle organisaties en medewerkers bedanken voor hun medewerking aan de proefinvoering van de richtlijnen. Alleen door jullie inzet kon feedback verzameld worden voor de richtlijnontwikkelaars én werd duidelijker wat er nodig is om – landelijk – met richtlijnen te gaan werken in jeugdhulp en jeugdbescherming. Dank daarvoor!

In de loop van het project is er door verschillende medewerkers van het Lectoraat Kwaliteit en Effectiviteit in de zorg voor jeugd (Hogeschool van Amsterdam) en verschillende medewerkers van het Nederlands Jeugdinstuut voor korte of langere tijd meegewerkt aan de evaluatie van de proefinvoer. We bedanken Olaf Goorden, Rosan Bakker, Pieter-Jelle Moenandar (HvA) en Jolanda Spoelstra, Marion van Bommel en Nienke Foolen (Nji) voor hun bijdrage aan dit project.

Tot slot hebben verschillende studenten in het kader van stage en/of leeronderzoek meegewerkt aan de dataverzameling of -analyse voor dit project. We bedanken Leonie van Alst, Sevil de Veer (uitstroomprofiel Jeugdzorgwerker HvA) en Santusha Belfor, Esther Broersen, Annabel Christ, Vallerie van Dijk en Marco Muijsert (minor Jeugdzorg HvA), Meike Koopman (Master Maatschappelijke Opvoedingsvraagstukken UU), John Wildenberg (master Jeugdstudies UU) en Kollin Scheven (Master Orthopedagogiek, onderdeel jeugdzorg, RUG) voor hun bijdrage aan dit project.





Inhoud

Voorwoord.....	3
Hoofdstuk 1. Inleiding.....	7
1 Inleiding.....	8
1.1 Achtergrond	8
1.2 Richtlijnontwikkeling	9
1.3 Gebruik van richtlijnen	10
1.4 Proefinvoering van conceptringlijnen.....	11
1.5 Onderzoeksvraag en deelvragen	13
1.6 Leeswijzer	14
Hoofdstuk 2. Methode.....	15
2.1 Aantal betrokkenen bij de proefinvoeringen.....	16
2.2 Inhoud en complexiteit richtlijnen	17
2.3 De digitale vragenlijst.....	17
2.4 Focusgroepen.....	22
2.5 Management interviews.....	24
2.6 Cliënteninterviews.....	25
Hoofdstuk 3. Context van de proefinvoeringen	27
3.1 Van jeugdzorg naar jeugdhulp en jeugdbescherming	28
3.2 Organisaties en professionals die deelnemen aan de proefinvoering.....	29
3.3 De conceptringlijnen	30
3.4 Besluit.....	33
Hoofdstuk 4. Gebruik conceptringlijnen.....	35
4.1 Kennis nemen van de richtlijn.....	36
4.2 Toepassing kernaanbevelingen	37
4.3 Benodigde kennis, vaardigheden en trainingsbehoefte	38
4.4 Relatie met toepassen kernaanbevelingen.....	38
4.5 Besluit.....	39
Hoofdstuk 5. Bruikbaarheid conceptringlijnen	41
5.1 Hanteerbaarheid van de conceptringlijnen	42
5.2 Verhouding tot de huidige werkwijze	43
5.3 Geschiktheid voor cliënten.....	44
5.4 Relatie met toepassing kernaanbevelingen.....	44
5.5 Cliënten over de <i>Info voor ouders</i>	44
5.6 Besluit.....	45



Hoofdstuk 6. Verwachtingen conceptrichtlijnen	47
6.1 Verwachte tevredenheid en medewerking cliënt	48
6.2 Persoonlijk voordeel van toepassen conceptrichtlijnen	48
6.3 Uitkomstverwachting en relevantie ervan.....	49
6.4 Verwachte taakopvatting en eigen effectiviteit.....	50
6.5 Verwachte betrokkenheid van de omgeving	50
6.6 Relatie met toepassing kernaanbevelingen.....	51
6.7 Besluit.....	51
Hoofdstuk 7. Organisatorische randvoorwaarden.....	53
7.1 Randvoorwaarden volgens professionals	54
7.2 Managers over het belang van werken met richtlijnen	55
7.4 Visie van de organisatie	56
7.5 Intervisie, reflectie en opleiding	57
7.6 Besluit	57
Hoofdstuk 8. Conclusie en discussie.....	59
Referenties	67
Bijlage 1 Deelnemende organisaties	69
Bijlage 2 Voorbeelden functies participanten	71
Bijlage 3 Aanpassingen digitale vragenlijst	73



Hoofdstuk 1

Inleiding



1 Inleiding

In de periode 2010 – 2015 zijn er veertien richtlijnen ontwikkeld voor professionals werkzaam in jeugdhulp en jeugdbescherming¹. Waar bijvoorbeeld huisartsen, fysiotherapeuten en jeugdverpleegkundigen al langer werken met richtlijnen of zorgstandaarden, is dit nieuw voor professionals werkzaam in jeugdhulp en jeugdbescherming. Richtlijnen beschrijven wat onder goed professioneel handelen wordt verstaan en zijn gebaseerd op up-to-date kennis vanuit wetenschappelijk onderzoek, kennis uit de praktijk en ervaringskennis van cliënten. Richtlijnen stellen daarmee een norm voor goede hulpverlening. In de praktijk wordt dit een 'veldnorm' genoemd (Fleuren, Stals, Ooms, & Weeda, 2014). Het uitgangspunt is dat de richtlijnen gebruikt worden door HBO en WO opgeleide professionals werkzaam in de jeugdhulp en jeugdbescherming².

Onderdeel van de ontwikkeling van de veertien richtlijnen was een 'proefinvoering' van elk van de conceptrichtlijnen (Fleuren et al., 2014). Gedurende een aantal maanden maakten enkele teams gebruik van één van de conceptrichtlijnen. In een evaluatie van elk van de proefinvoeringen is nagegaan wat professionals van de conceptrichtlijnen vinden. Gebruiken zij de richtlijnen? Waarom wel of juist niet? Wat is hun feedback op de inhoud en bruikbaarheid van de richtlijnen? In dit rapport doen we verslag van deze eerste ervaringen met het werken met de conceptrichtlijnen en formuleren we aanbevelingen/lessen voor het gebruik van de definitieve versies van de richtlijnen jeugdhulp en jeugdbescherming.

1.1 Achtergrond

De richtlijnontwikkeling vond plaats in opdracht van de drie beroepsverenigingen van professionals werkzaam in jeugdhulp en jeugdbescherming: de Beroepsvereniging voor Professionals in Sociaal Werk (BPSW, voorheen de Nederlandse Vereniging voor Maatschappelijk Werkers, NVMW), het Nederlands Instituut van Psychologen (NIP) en de Nederlandse Vereniging van Orthopedagogen en Onderwijskundigen (NVO). Dit gebeurde binnen het Programma Richtlijnontwikkeling jeugdhulp en jeugdbescherming, gefinancierd door het ministerie van VWS (van Yperen & Dronkers, 2010).

De ontwikkeling van richtlijnen is een onderdeel van een proces van professionalisering dat sinds 2007 in gang is gezet. Er is een competentieprofiel opgesteld voor de jeugdzorgwerker en de gedragswetenschapper in de jeugdzorg. Opleidingen en bij- en nascholing zijn daaraan aangepast. Beroepsregistratie voor jeugdzorgwerkers en gedragswetenschappers in de jeugdhulp en jeugdbescherming is bij wet verplicht gesteld, met daaraan gekoppeld beroepscode en tuchtrecht. Werken met richtlijnen past in deze ontwikkeling van meer 'evidence based' werken in de sector.

1 Sinds de inwerkingtreding van de nieuwe jeugdwet per 1 januari 2015 wordt de term jeugdhulp en jeugdbescherming gehanteerd in plaats van jeugdzorg.

2 Primair diegenen die zijn geregistreerd in Kwaliteitsregister Jeugd.



1.2 Richtlijnontwikkeling

De veertien richtlijnen jeugdhulp en jeugdbescherming zijn gebaseerd op wetenschappelijke kennis, praktijkkennis en ervaringskennis van cliënten. Om tot betrouwbare, praktisch hanteerbare en uitvoerbare richtlijnen te komen kent de richtlijnontwikkeling in de jeugdhulp en jeugdbescherming de volgende stappen:

1. Een analyse van de knelpunten en vragen in de praktijk waarop de richtlijn antwoord moet geven (knelpuntenanalyse en formuleren uitgangsvragen), met inbreng van wetenschappers, professionals en cliënten³.
2. Beantwoorden van de uitgangsvragen door een werkgroep van deskundigen uit wetenschap en praktijk op basis van inbreng van een inhoudelijk deskundige ontwikkelaar of groep van ontwikkelaars. Deze ontwikkelaars hebben opdracht gekregen de richtlijn te ontwikkelen op basis van een systematische methodiek en op basis van de wetenschappelijke literatuur op het terrein van de richtlijn. Zij dienen deze kennis te combineren met input van de praktijkdeskundigen in de werkgroep en inbreng van leden van de Cliëntentafel, die t.b.v. de richtlijnontwikkeling is opgericht in samenwerking met het Landelijk Overleg Cliëntenraden (LOC). Dit leidt tot een conceptrichtlijn met praktische aanbevelingen voor professionals. De werkgroep stelt tevens in samenwerking met het invoerteam (een team van implementatiedeskundigen vanuit het richtlijnenprogramma) vast welke aanbevelingen kernaanbevelingen zijn.
3. Commentaarronde op inhoud onder de leden van de beroepsverenigingen (NIP, NVO en BPSW), op aandacht voor kinderrechten door Defence for Children, op sensitiviteit voor problematiek van jeugdigen met een licht verstandelijke beperking door het expertisecentrum van de William Schrikker Groep, en tot slot op diversiteitsgevoeligheid door Pharos.
4. Proefinvoering van de conceptrichtlijn door professionals in enkele organisaties voor jeugdhulp en jeugdbescherming. Deze proefinvoeringen worden begeleid vanuit het richtlijnenprogramma door het invoerteam. Tijdens evaluatie van de proefinvoering worden suggesties voor verbetering van de richtlijn en knelpunten in het dagelijks gebruik ervan verzameld en aanbevelingen gedaan voor de landelijke invoering van de richtlijn. Al tijdens de ontwikkeling van de richtlijnen is er daarmee aandacht voor de invoering en het gebruik ervan. Ervaringen in onder andere de jeugdgezondheidszorg leren dat hiermee de kans op daadwerkelijk gebruik van de richtlijnen wordt vergroot (Fleuren et al., 2014).
5. Aanpassing van de conceptrichtlijn op basis van commentaarronde en proefinvoering. Oplevering van de definitieve teksten. Elke richtlijn kent vier producten: de richtlijn zelf, de onderbouwing van de richtlijn, een cliëntenversie en werkkaarten.
6. Acceptatie door de Stuurgroep Richtlijnen jeugdhulp en jeugdbescherming
7. Autorisatie door de beroepsverenigingen BPSW, NIP en NVO.
De definitieve richtlijn wordt aangeboden aan de beroepsverenigingen ter autorisatie. Als

3 Overzichten van de knelpuntenanalyses zijn te vinden op www.richtlijnenjeugdhulp.nl

de beroepsverenigingen een richtlijn geautoriseerd hebben geldt deze als 'veldnorm' voor professionals in de jeugdhulp en de jeugdbescherming (circa 20.000 HBO professionals en circa 2.000 (WO) gedragsdeskundigen)⁴.

8. Publicatie op de website www.richtlijnenjeugdhulp.nl

Overzicht ontwikkelde richtlijnen

De veertien richtlijnen zijn onder te verdelen in drie soorten: negen richtlijnen voor de aanpak van bepaalde problematiek bij jeugdigen en/of hun ouders/verzorgers, drie richtlijnen die een proces beschrijven en twee richtlijnen die een werkveld als onderwerp hebben (Tabel 1).

Tabel 1: Overzicht van de richtlijnen jeugdhulp & jeugdbescherming

Richtlijn aanpak problemen jeugdigen en/ of hun ouders/ verzorgers	Richtlijn Ernstige Gedragsproblemen Richtlijn KOPP (Kinderen van Ouders met Psychische en/of verslavings- Problemen) Richtlijn Kindermishandeling Richtlijn Multiprobleemgezinnen Richtlijn Middelengebruik Richtlijn Problematische Gehechtheid Richtlijn Scheiding en de problemen van jeugdigen Richtlijn Stemningsproblemen
Procesrichtlijnen	Richtlijn Crisisplaatsing Richtlijn Samen met ouders en jeugdige beslissen over passende hulp Richtlijn Uithuisplaatsing
Richtlijnen over een werkveld binnen jeugdhulp & jeugdbescherming	Richtlijn Pleegzorg Richtlijn Residentiële jeugdhulp

1.3 Gebruik van richtlijnen

Richtlijnen beschrijven wat onder goed professioneel handelen wordt verstaan. Zoals eerder gezegd stellen ze een norm en richtlijnen zijn dan ook niet vrijblijvend. Aan de andere kant zijn richtlijnen ook geen 'dictaat'. Een professional kan ervan afwijken en moet er zelfs van afwijken als daarmee de belangen van de cliënt beter zijn gediend. Hierbij geldt het principe 'comply or explain', waarbij beroepsbeoefenaren geacht worden de aanbevelingen uit de richtlijn toe te passen ofwel uit te kunnen leggen waarom ze een andere keuze maken (Fleuren et al., 2014). Dit gaat altijd in een proces van gedeelde besluitvorming met de cliënt, zodat een professional niet voor cliënten besluit, maar samen wikt en weegt en de ruimte bij cliënten laat om te beslissen (Dronkers, 2015). Een professional dient aan te sluiten bij de unieke situatie van elke individuele cliënt en diens voorkeuren en zich daarbij rekenschap te geven van de richtlijnen, de afspraken binnen de organisatie waar hij of zij werkt, de geldende wet- en regelgeving en het beroepsethisch kader van de beroepsgroep. Kortom, goed gebruik van richtlijnen veronderstelt vakmanschap van professionals en is afhankelijk van verschillende factoren.

⁴ Zie www.richtlijnenjeugdhulp.nl voor informatie over de beschikbare richtlijnen.

Determinanten van gebruik

Uit onderzoek naar het invoeren van vernieuwingen (zoals het gaan werken met richtlijnen) is bekend dat vier groepen van factoren (ook wel determinanten genoemd) de invoering beïnvloeden, namelijk: kenmerken van de vernieuwing zelf, kenmerken van professionals die met de vernieuwing dienen te gaan werken, kenmerken van de organisatie waar de vernieuwing wordt ingevoerd en de (sociaal-maatschappelijke en politieke) context (zie onder meer Durlak & DuPre, 2008; Fleuren, Wiefferink & Paulussen, et al., 2005; Greenhalgh, 2004). Voorbeelden van determinanten die deze auteurs beschrijven zijn: de mate waarin de innovatie complex is om te gebruiken; de mate waarin de gebruiker de innovatie relevant vindt voor zijn/haar cliënt (kenmerken van de vernieuwing zelf); de mate waarin de innovatie past bij de taken waarvoor de gebruiker zich in zijn/haar functie verantwoordelijk voelt zich; de mate waarin de gebruiker zich in staat acht de verschillende activiteiten uit de innovatie uit te voeren of de mate waarin de gebruiker kennis heeft genomen van de inhoud van de innovatie (kenmerken professionals); het oordeel over de beschikbaarheid van onder andere tijd, financiële middelen en andere randvoorwaarden om de innovatie zoals bedoeld te kunnen gebruiken (organisatorische kenmerken); de mate waarin de innovatie past binnen bestaande wet- en regelgeving die door de bevoegde instanties zijn opgesteld (kenmerk sociaal-maatschappelijke en politiek context).

1.4 Proefinvoering van conceptrichtlijnen

De proefinvoeringen die in het kader van de richtlijnontwikkeling hebben plaatsgevonden maken het mogelijk zicht te krijgen op welke factoren belemmerend of bevorderend werken op het gebruik van richtlijnen. Naast feedback op de inhoud van de richtlijnen, leveren de proefinvoeringen namelijk informatie op over belemmerende en bevorderende factoren bij het gebruik van de richtlijnen. De evaluatie van elk van de veertien proefinvoeringen is, elk afzonderlijk, gebruikt om de conceptrichtlijn aan te passen tot een definitieve versie en input te krijgen voor de landelijke invoering van de desbetreffende richtlijn. Van de proefinvoering van elk van de veertien richtlijnen is (apart) verslag gedaan in een rapport voor de ontwikkelaars van de richtlijnen die op basis hiervan aanpassingen konden doen alvorens de richtlijnen definitief werden⁵. In dit onderzoek voeren we een analyse uit op het eerder verzamelde materiaal. We benutten daarmee de informatie uit de veertien proefinvoeringen om algemene lessen te leren over het gebruik van richtlijnen in de jeugdhulp en jeugdbescherming.

Aanpak proefinvoering

Elke conceptrichtlijn is tijdens de proefinvoering drie maanden gebruikt in drie tot zes teams van professionals werkzaam in jeugdhulp of jeugdbescherming. Afhankelijk van het onderwerp van de richtlijn zijn organisaties en afdelingen of teams daarbinnen benaderd voor een proefinvoering of hebben deze organisaties of teams zich zelf aangemeld. Voordat de teams met de richtlijn aan de slag gingen vond een voorbereidingsbijeenkomst plaats voor contactpersonen (gedragswetenschappers en/of teamleiders) van de teams die gingen deelnemen aan de proefinvoering. In deze bijeenkomst is informatie gegeven over de richtlijn, de proefinvoering en de evaluatie ervan.

⁵ Deze rapportages dienden ook ter informatie aan de deelnemende organisaties, de Stuurgroep van het Programma Richtlijnontwikkeling en de Richtlijn Adviescommissie Jeugd die aan het programma verbonden is.

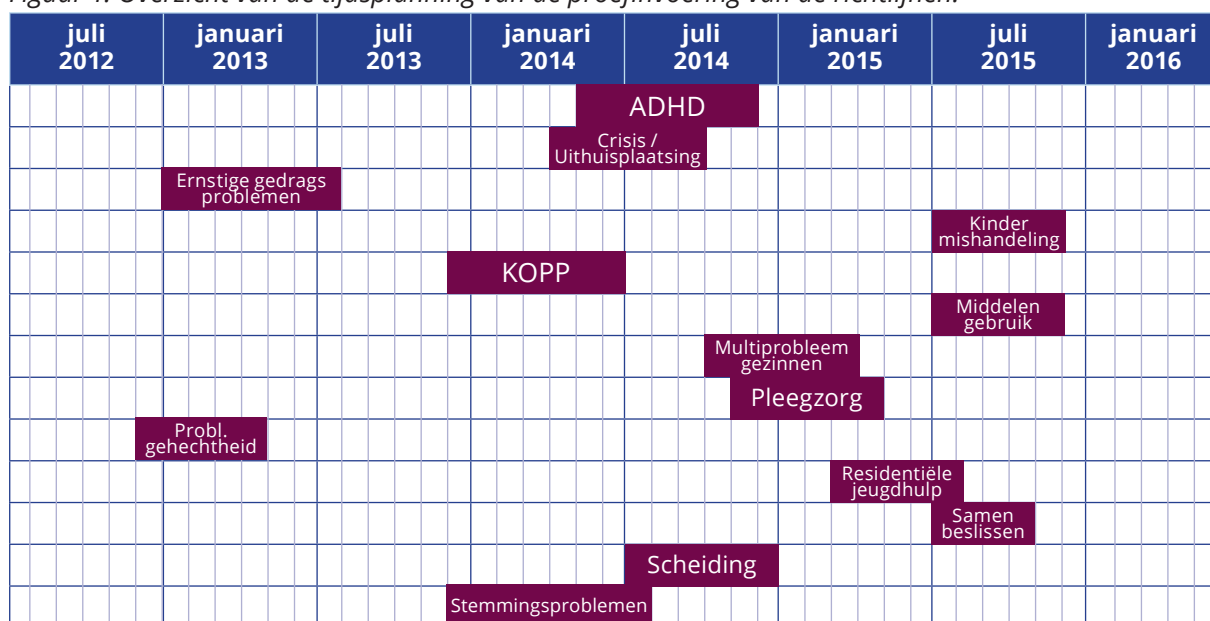


Daarna vond bij elke organisatie een instructiebijeenkomst plaats voor de teams die meededen aan de proefinvoering. In de bijeenkomst lichtte de ontwikkelaar de richtlijn en de aanbevelingen toe, na uitleg door het invoer- en/of onderzoeksteam over de ontwikkeling van de richtlijn en de evaluatie van de proefinvoering. Gedurende de proefinvoering hebben een aantal belcontacten plaatsgevonden met de proeflocaties en implementatiedeskundigen- en adviseurs uit het invoerteam om de proefinvoering waar nodig enigszins te ondersteunen.

Evaluatie van de proefinvoering

Om het gebruik van de conceptrichtlijnen gedurende elk van de proefinvoeringen te evalueren is professionals afhankelijk van de richtlijn en het team een opdracht meegegeven, bijvoorbeeld het toepassen van de richtlijn bij ten minste bij één cliënt. Ook is professionals gevraagd hun ervaringen bij te houden op een zogenaamd reflectiepapier ten behoeve van intern overleg en de focusgroep die per team aan het einde van de periode van proefinvoering zijn georganiseerd. Na ongeveer twee maanden ontvingen professionals een mail met een link naar een online in te vullen vragenlijst. Deze lijst ging over de toepassing van de (kernaanbevelingen van de) conceptrichtlijn en meningen/verwachtingen omtrent bruikbaarheid en het toepassen van de richtlijn. De resultaten dienden als input voor de focusgroep met elk van de teams die aan de proefinvoer deelnamen. Daarnaast vonden interviews plaats met het management van de organisaties die deelnamen aan de proefinvoering. Tot slot zijn cliënten geïnterviewd over de bruikbaarheid van de cliëntversie van de richtlijnen. Zie figuur 1 voor een het tijdspad van de complete proefinvoering (van voorbereidingsbijeenkomst tot oplevering van het rapport) per richtlijn.

Figuur 1. Overzicht van de tijdsplanning van de proefinvoering van de richtlijnen.⁶



6 Er zijn 14 richtlijnen ontwikkeld. In de proefinvoer zijn 13 richtlijnen meegenomen omdat Crisisplaatsing en Uithuisplaatsing samen zijn genomen.

1.5 Onderzoeksvraag en deelvragen

In dit rapport geven we een overzicht van kennis die in de veertien proefinvoeringen is opgedaan over de factoren die een rol spelen bij het toepassen van conceptrichtlijnen door professionals in jeugdhulp en jeugdbescherming. De volgende vraag staat daarbij centraal: *Welke factoren beïnvloeden het gebruik van richtlijnen tijdens de proefinvoering van conceptrichtlijnen jeugdhulp en jeugdbescherming en welke lessen zijn hieruit te leren voor het gebruik van richtlijnen in de dagelijkse praktijk van jeugdhulp en jeugdbescherming?*

Deze vraag valt uiteen in de volgende deelvragen:

1. Wat is de context van de proefinvoering van de veertien conceptrichtlijnen?
 - a. Welke ontwikkelingen vonden plaats in de jeugdhulp en jeugdbescherming (voorheen jeugdzorg)?
 - b. Welke organisaties namen deel aan de proefinvoeringen?
 - c. Wat zijn de kenmerken van de conceptrichtlijnen?
2. Worden de conceptrichtlijnen tijdens de proefinvoeringen gebruikt?
 - a. Hebben professionals de conceptrichtlijnen gelezen?
 - b. In welke mate passen professionals de kernaanbevelingen van de conceptrichtlijnen toe?
 - c. Bevatten de conceptrichtlijnen nieuwe kennis en vergt toepassing nieuwe vaardigheden en/of training?
 - d. Hangt de toepassing van kernaanbevelingen samen met het al dan niet lezen van de richtlijn, de mate van nieuwe kennis die deze bevat en de vaardigheden en training die dit vereist?
 - e. Welke lessen zijn hieruit te leren voor het gebruik van de richtlijnen jeugdhulp en jeugdbescherming?
3. Hoe wordt de bruikbaarheid van de conceptrichtlijnen tijdens de proefinvoering beoordeeld?
 - a. Hoe beoordelen professionals de hanteerbaarheid, de verhouding tot hun huidige werkwijze en de relevantie van de conceptrichtlijnen?
 - b. Hangt de toepassing van kernaanbevelingen samen met de beoordeling van de bruikbaarheid van de richtlijn?
 - c. Hoe beoordelen cliënten de bruikbaarheid van de cliëntenversie van de conceptrichtlijnen?
 - d. Welke lessen zijn hieruit te leren voor het gebruik van de richtlijnen jeugdhulp en jeugdbescherming?
4. Wat zijn de verwachtingen van professionals over de toepassing van de conceptrichtlijnen?
 - a. Welke (persoonlijke) voordelen verwachten professionals bij de toepassing van richtlijnen?
 - b. Wat zijn de verwachtingen van professionals over het behalen van de doelen van cliënten met gebruik van de conceptrichtlijnen?
 - c. Vinden professionals het toepassen van de kernaanbevelingen van de conceptrichtlijnen tot hun taak behoren?
 - d. Hangt de toepassing van kernaanbevelingen samen met de verwachtingen van professionals over de toepassing ervan?
 - e. Welke lessen zijn hieruit te leren voor het gebruik van de richtlijnen jeugdhulp en jeugdbescherming?



5. Welke organisatorische randvoorwaarden zijn van belang bij het gebruik van de conceptringlijnen tijdens de proefinvoering?
 - a. Welke randvoorwaarden vinden professionals van belang voor inbedding en gebruik van richtlijnen in hun organisatie?
 - b. Welke randvoorwaarden vinden managers van belang voor inbedding en gebruik van richtlijnen in de organisatie?
 - c. Welke lessen zijn hieruit te leren voor het gebruik van de richtlijnen jeugdhulp en jeugdbescherming?

1.6 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 komt de methode van het onderzoek aan de orde. Hoofdstuk 3 schets de context van de proefinvoeringen. Hier besteden we aandacht aan de veranderingen in de zorg voor jeugd, gaan we in op de organisaties waar de proefinvoeringen plaatsvonden en beschrijven we de conceptringlijnen.

In hoofdstuk 4 komen de ervaringen met de conceptringlijnen aan de orde. Hoofdstuk 5 gaat in op de verwachtingen van professionals en management ten aanzien van de richtlijnen en hoofdstuk 6 bevat informatie over de organisatorische randvoorwaarden. Het rapport wordt afgesloten met de conclusie en discussie in hoofdstuk 7.



Hoofdstuk 2

Methode



In dit hoofdstuk wordt aangegeven welke informatie op welke manier is verzameld en gebruikt om de onderzoeksvraag en de deelvragen te beantwoorden.

2.1 Aantal betrokkenen bij de proefinvoeringen

Tijdens de evaluatie van de proefinvoeringen is er op verschillende manieren informatie verzameld onder een grote groep betrokkenen. Het gaat om:

- Een digitale vragenlijst: Ongeveer twee maanden na de instructiebijeenkomst ontvingen de professionals een digitale vragenlijst van onderzoekers van de HvA. Deze vragenlijst bestond uit vragen over gebruik van de richtlijn en over knelpunten bij gebruik (zie 2.3);
- Focusgroepbijeenkomsten (groepsinterviews): Per organisatie is met de teams een focusgroepbijeenkomst gehouden onder leiding van onderzoekers van het NJi. Er werden vragen gesteld over de richtlijn, de informatie uit de digitale vragenlijst werd aan de professionals teruggekoppeld en hierop werd doorgevraagd (zie 2.4);
- Interviews met het (afdelings)management: per organisatie is gesproken met de verantwoordelijke (afdelings)manager over de consequenties voor organisaties wanneer zij gaan werken met richtlijnen. De digitale vragenlijst en focusgroepen vormden input voor deze gesprekken (zie 2.5);
- Interviews met cliënten: Onderzoekers en studenten van de HvA hebben interviews afgenomen bij cliënten uit de caseload van deelnemers aan de proefinvoering en aan cliënten uit de caseload van studenten van het uitstroomprofiel jeugdzorgwerker geïnterviewd (zie 2.6).

Betrokkenen bij de proefinvoeringen

Er zijn veertien richtlijnen ontwikkeld en in totaal dertien proefinvoeringen georganiseerd. Van de richtlijnen crisisplaatsing en uithuisplaatsing vond de proefinvoering gezamenlijk plaats. Aan de proefinvoeringen namen professionals uit 38 organisaties voor jeugdhulp en jeugdbescherming deel. Een overzicht van deze organisaties is te vinden in bijlage 1. In totaal werkten er 616 professionals in de teams die meededen aan de proefinvoeringen. Het waren deze professionals die de digitale vragenlijst opgestuurd hebben gekregen met de vraag hun ervaringen met de concept richtlijnen te noteren. De digitale vragenlijst is retour ontvangen van 380 van hen (62%). Dit waren jeugdzorgwerkers, gedragswetenschappers en leidinggevendenden. De jeugdzorgwerkers werkten in uiteenlopende functies. Voorbeelden daarvan zijn opgenomen in bijlage 2 (dit zijn de functies zoals benoemd in de focusgroepen). Er is in focusgroepen doorgepraat met de teams. Dit gebeurde op basis van de input die professionals uit het team in de vragenlijsten hebben gegeven. In totaal hebben 322 professionals (52%) deelgenomen aan de focusgroepen. Doorgaans hadden de deelnemers aan de focusgroepen de vragenlijst ingevuld. Soms namen professionals deel die de vragenlijst niet ingevuld hebben. Er is niet bijgehouden in hoeveel gevallen dit precies aan de orde was. Duidelijk is wel dat er in totaal meer dan 380 professionals waren (het aantal respondenten van de digitale vragenlijst) die feedback hebben gegeven over het werken met de richtlijnen. Er zijn 46 interviews afgenomen bij managers werkzaam in de 38 organisaties. In een enkel geval namen de geïnterviewde managers ook deel aan de focusgroepen en/of hadden zij een vragenlijst ingevuld. Tot slot zijn er 82 cliënten geïnterviewd (zie Tabel 2).



Tabel 2: Overzicht betrokkenen evaluatie proefinvoeringen

Soort informatieverzameling	Aantal betrokkenen	
Aantal professionals dat aan wie een digitale vragenlijst is verzonden	616	
<i>Aantal professionals dat de vragenlijst heeft ingevuld</i>		380
<i>Aantal deelnemers focusgroepen</i>		322
Aantal interviews management	46	
Aantal interviews cliënten	82	
Totaal aantal betrokkenen bij de proefinvoeringen	744	

2.2 Inhoud en complexiteit richtlijnen

Om een beeld te krijgen van de inhoud en complexiteit van de richtlijnen is het aantal kernaanbevelingen, de omvang van de aanbevelingen, de inhoud van de aanbevelingen, de mate van handelingsgerichtheid van de aanbevelingen en de eenduidigheid van de aanbevelingen gecodeerd. De keuze voor deze onderdelen is gebaseerd op twee instrumenten die voor het beoordelen van de kwaliteit van richtlijnen beschikbaar zijn. Dit waren het 'AGREE-instrument' (Appraisal of Guidelines Research and Evaluation, (The AGREE collaboration, 2001) en de GuideLine Implementability Appraisal (GLIA, Shiffman et al., 2004)⁷.

Een beoordeling aan de hand van deze instrumenten betrof het gehele ontwikkelproces van een richtlijn (o.a. de onafhankelijkheid van de ontwikkelaars, de gehanteerde methodologie en eisen voor toepassing van de richtlijn). Een dergelijke brede beoordeling voerde voor dit onderzoek te ver. Beide instrumenten besteden aandacht aan de helderheid en presentatie van richtlijnen. Daarbij ging het om de beoordeling van de herkenbaarheid van aanbevelingen in de richtlijntekst en de ondubbelzinnigheid van formuleren. Geïnspireerd op de desbetreffende vragen in beide instrumenten is een codeerschema opgesteld (zie bijlage 3). Als eerste stap is een overzicht gemaakt van alle 151 kernaanbevelingen van de veertien richtlijnen. Deze zijn, overeenkomstig de aanbeveling in AGREE en GLIA, door twee codeurs, onafhankelijk van elkaar gecodeerd. Bij afwijkende codering vond overleg plaats en is tot overeenstemming gekomen.

2.3 De digitale vragenlijst

Procedure dataverzameling

De eerste twee richtlijnen die ontwikkeld werden waren de richtlijn Ernstige gedragsproblemen en de richtlijn Problematische gehechtheid. De proefinvoering en evaluatie daarvan vond plaats in 2012 en kan gezien worden als een pilot.

Omdat het grootste deel van de respondenten deze richtlijnen maar bij één cliënt had toegepast in de praktijk, leverde het gedetailleerd uitvragen van de frequentie van toepassing van alle kernaanbevelingen onvoldoende informatie op om in de focusgroepen door te praten over de bruikbaarheid en toepasbaarheid van de richtlijn. De vragenlijst is daarom herzien. De lijst werd omgezet in een digitale variant en gebaseerd op de MIDI, het Meetinstrument Determinanten van Innovaties (Fleuren, et al., 2014) en aangevuld met enkele eigen vragen⁸. Deze versie is

⁷ Voor meer informatie over AGREE, zie: www.agreecollaboration.org. Voor meer informatie over GLIA, zie:

http://gem.med.yale.edu/glia/doc/GLIA_v1.pdf.

⁸ De vragenlijst is op te vragen bij de auteurs van dit rapport. De betrouwbaarheid en validiteit van dit instrument zijn niet onderzocht.



gebruikt bij de evaluatie van de proefinvoering van de richtlijnen KOPP, Stemningsproblemen en de gecombineerde proefinvoering van de richtlijnen Uithuisplaatsing en Crisisplaatsing. In de focusgroepen die in de teams rond deze vier richtlijnen plaatsvonden, werd duidelijk dat professionals de vragenlijst te lang vonden. Dit had gevolgen voor de respons. Er vonden daarom aanpassingen plaats in de lay-out van de vragenlijst (aanvinken van de antwoorden werd vergemakkelijkt), maar belangrijker was de aanpassing die werd gedaan over het uitvragen van de verwachtingen van professionals over de voor- en nadelen van de toepassing van de aanbevelingen uit de richtlijn voor henzelf en hun cliënten. Er is gekozen voor het hanteren van een vaste set van algemene voor- en nadelen van, en doelen bij het werken met richtlijnen in plaats van deze specifiek af te stemmen op de kernaanbevelingen per richtlijn.

Onderzoeksgroep digitale vragenlijst

De digitale vragenlijst, zoals hiervoor toegelicht, is gebruikt vanaf de proefinvoering van de derde richtlijn. Omdat de richtlijnen Crisisplaatsing en Uithuisplaatsing zijn samengenomen in één proefinvoering, is de digitale vragenlijst uitgezet onder professionals die deelnamen aan in totaal elf proefinvoeringen. Dit betrof 553 professionals werkzaam in 29 organisaties voor jeugdhulp en jeugdbescherming verspreid over het land. Van hen stuurden 322 de vragenlijst voor professionals retour (58%). In totaal 259 personen vulden de lijst volledig in, de rest (63 personen) vulden de lijst gedeeltelijk in. Slechts zes personen vulden de reden hiervoor in (geen tijd, geen instructiebijeenkomst bij kunnen wonen) (Tabel 3). Als gevolg hiervan wisselt het aantal respondenten in de in dit rapport gepresenteerde tabellen.

Er is geen informatie beschikbaar over eventuele verschillen tussen degenen die de vragenlijst wel en niet hebben ingevuld. Er is dan ook niet bekend of de invullers een speciale (wellicht enthousiaste en gemotiveerde) groep vormden.

Van de respondenten is 75% vrouw, 15% man en 10% heeft de vraag naar sekse niet beantwoord. De gemiddelde leeftijd van de respondenten is 41 jaar (minimum 20, maximum 64) en zij hebben gemiddeld twaalf jaar werkervaring (minimum 0, maximum 40).

Tabel 3: Aantal professionals (elf richtlijnen) dat een digitale vragenlijst toegestuurd heeft gekregen en respons

Richtlijn	Functie	Verstuurd	Respons	
			Volledig ingevuld	Onvolledig ingevuld
KOPP	Jeugdzorgwerker	34	21	3
	Gedragswetenschapper	5	3	1
	Leidinggevende	1	1	-
	Totaal	40	25	4
Stemmingsproblemen	Jeugdzorgwerker	16	10	2
	Gedragswetenschapper	4	3	-
	Leidinggevende	1	1	-
	Totaal	21	14	2
Uithuisplaatsing/ Crisisplaatsing	Jeugdzorgwerker	45	21	1
	Gedragswetenschapper	16	10	1
	Leidinggevende	2	1	1
	Totaal	63	32	3
ADHD	Jeugdzorgwerker	16	11	-
	Gedragswetenschapper	3	2	-
	Totaal	19	13	-
Scheiding en problemen van jeugdigen	Jeugdzorgwerker	51	20	3
	Gedragswetenschapper	7	4	1
	Leidinggevende	3	-	-
	Totaal	61	24	4
Middelengebruik	Jeugdzorgwerker	25	10	4
	Gedragswetenschapper	10	5	1
	Leidinggevende	8	2	3
	Totaal	43	17	8
Multiprobleemgezinnen	Jeugdzorgwerker	32	15	1
	Gedragswetenschapper	5	3	-
	Leidinggevende	3	2	-
	Totaal	40	20	1
Pleegzorg	Jeugdzorgwerker	46	28	5
	Gedragswetenschapper	3	2	1
	Leidinggevende	6	-	4
	Totaal	55	30	10
Residentiële Jeugdhulp	Jeugdzorgwerker	51	24	8
	Gedragswetenschapper	5	3	-
	Leidinggevende	5	2	-
	Totaal	61	29	8

Samen met ouders en jeugdige beslissen over Passende Hulp	Jeugdzorgwerker	47	17	5
	Gedragswetenschapper	14	5	1
	Leidinggevende	10	1	4
	Jeugdgezondheidszorg	14	1	5
	Totaal	85	24	15
Kindermishandeling	Jeugdzorgwerker	50	28	6
	Gedragswetenschapper	11	3	1
	Leidinggevende	4	-	1
	Totaal	65	31	8
Totaal elf richtlijnen		553	259 (47%)	63 (11%)
Totaal laatste acht richtlijnen		429	188 (44%)	54 (13%)

Inhoud van de vragenlijst

De vragenlijst die professionals vóór deelname aan de focusgroep invulden is gebaseerd op de MIDI, een specifieke vragenlijst voor het in kaart brengen van de determinanten van innovaties (Fleuren et al., 2014). Deze lijst is ontwikkeld om gebruikt te worden in onderzoek onder (toekomstige) gebruikers van innovaties en bevat een gevalideerd overzicht van determinanten van implementatie van innovaties. In de lijst werd gevraagd naar de perceptie van de gebruiker. Deze kan gebaseerd zijn op verwachtingen voorafgaand aan het gebruik of gestoeld zijn op ervaringen met (onderdelen van) de innovatie (Fleuren, Paulussen, van Dommeren, & van Buuren, 2012). Zowel kenmerken van de conceptrichtlijnen, de professionals als de organisatie komen in de MIDI aan de orde (Tabel 4).

Alle vragen waren geformuleerd als stellingen, waarop aan hand van een 5- of 7- punts (Likert) schaal geantwoord kon worden⁹. In dit rapport worden de antwoorden op diverse plaatsen in gehercodeerde vorm gepresenteerd. Toegevoegd aan de vragen uit de MIDI zijn:

- enkele vragen over achtergrondgegevens van de respondenten,
- vragen over het lezen van de verschillende onderdelen van de richtlijn (aanpassing vraag determinant 18),
- vragen over de feitelijke toepassing van de kernaanbevelingen van elk van de richtlijnen,
- vragen per kernaanbeveling: bevat toepassing van deze aanbeveling nieuwe kennis, vergt toepassing nieuwe vaardigheden vergt en is training gewenst (aanpassing vraag determinant 17).

De vraag naar de wet- en regelgeving is niet gesteld omdat deze voor alle deelnemende organisaties hetzelfde was.

Door de aanpassingen die na de proefinvoeringen van de richtlijnen KOPP, Stemningsproblemen en Uithuisplaatsing/Crisisplaatsing zijn gedaan in het uitvragen van de voor- en nadelen van het werken met de richtlijn voor professionals en hun cliënten, zijn in dit rapport alléén de gegevens meegenomen van ná deze wijziging. Bij de uitvraag van de voor- en nadelen van het werken met richtlijnen ligt het aantal respondenten dan ook lager en heeft betrekking op de proefinvoeringen van de laatste acht richtlijnen.

⁹ De stellingen van de MIDI, met toelichting zijn in te zien via <https://www.tno.nl/media/1870/midivragenlijst.pdf>
De vragenlijsten van de proefinvoer zijn op te vragen bij de auteurs.

De antwoorden op de meeste vragen uit de vragenlijst voor professionals zijn zonder aanpassingen overgenomen in het overkoepelende databestand dat ten behoeve van dit onderzoek is opgebouwd. Op drie punten zijn aanpassingen gedaan (zie bijlage 4).

Tabel 4: Onderwerpen MIDI (Fleuren et al., 2014)

Determinanten m.b.t. de innovatie (de richtlijnen)	
1. Procedurele helderheid	5. Congruentie huidige werkwijze
2. Juistheid	6. Zichtbaarheid uitkomsten
3. Compleetheid	7. Relevantie voor de cliënt
4. Complexiteit	
Determinanten m.b.t. de gebruiker (professionals in jeugdhulp en jeugdbescherming)	
8. Persoonlijk voordeel/nadeel	14. Descriptieve norm
9. Uitkomstverwachting	15. Subjectieve norm
10. Taakopvatting	16. Eigen-effectiviteitsverwachting
11. Tevredenheid cliënt	17. Kennis
12. Medewerking cliënt	18. Informatieverwerking
13. Sociale steun	
Determinanten m.b.t. de organisatie	
19. Formele bekrachtiging management	24. Beschikbaarheid materialen/voorzieningen
20. Vervanging bij personeelsverloop	25. Coördinator
21. Capaciteit/bezettingsgraad	26. Turbulentie in de organisatie
22. Financiële middelen	27. Beschikbaarheid informatie over de innovatie
23. Tijd	28. Feedback aan de gebruiker
Determinanten m.b.t. sociaal-politieke omgeving	
29. Wet- en regelgeving	

Analyse onderzoeksgegevens

Allereerst werden er voor alle determinanten tabellen uitgedraaid die lieten zien hoeveel procent van de professionals het wel of niet eens was met een bepaald item uit de gebruikte vragenlijst. Deze tabellen toonden tevens de verschillen tussen de drie typen richtlijnen (zoals benoemd in paragraaf 1.2). Na bestudering van deze tabellen, bleek dat het beeld wisselend was, maar dat er geen sprake was van grote verschillen tussen de verschillende type richtlijnen. In de tekst van dit rapport wordt dit daarom verder niet meer benoemd.

Er werden tevens voor alle determinanten tabellen uitgedraaid die de verschillen lieten zien tussen het wel of niet kennis nemen van de verschillende richtlijnproducten en het wel of niet nodig hebben van kennis, vaardigheden of wel of geen behoefte aan training. Betekenisvolle verschillen komen aan de orde in de tekst om enige achtergrond bij de gegevens te bieden. Er heeft geen toetsing op significantie plaatsgevonden vanwege de wisselende aantallen en het grote aantal variabelen. De eventueel gevonden significanties zijn in dat geval zeer waarschijnlijk op toeval gebaseerd.



Daarnaast is telkens middels correlatieanalyses gekeken naar de samenhang van de determinanten met de gemiddelde toepassing van de kernaanbevelingen. Alleen de significante correlaties met een Pearson correlatiecoëfficiënt groter of gelijk aan .1 (een klein effect) zijn in het rapport benoemd. Deze samenhangen komen in elk hoofdstuk in een aparte paragraaf aan de orde.

Het is noodzakelijk om over de analyse van het materiaal te vermelden dat de dataset zich niet altijd leende voor (uitgebreide) statistische analyses. Onder andere door de kleine deelnemersaantallen per richtlijn en gebrekkige normale verdeling, dienen de resultaten met voorzichtigheid te worden geïnterpreteerd.

2.4 Focusgroepen

Procedure dataverzameling

Elke proefinvoering is met de deelnemende teams een focusgroepbijeenkomst gehouden, waarin de professionals bevraagd werden op hun ervaringen met het werken met de richtlijn. De focusgroep vond plaats bij de deelnemende organisatie en duurde ongeveer twee uur. Er is via de contactpersonen gevraagd om voor de focusgroep ongeveer tien professionals uit te nodigen, als ideale groeps grootte. Elke focusgroep werd voorgezeten door een gespreksleider, tevens onderzoeker van het Nji en lid van het invoerteam. De gespreksleider werd aangevuld door een tweede lid van het invoerteam. Ten behoeve van het verslag zijn geluid- of videosopnamen van de focusgroepen gemaakt.

Onderzoeksgroep van de focusgroepen

In totaal zijn in de periode 2012-2015 41 focusgroepgesprekken gevoerd. De onderzoeksgroep van de focusgroepen betrof deelnemers aan dertien proefinvoering en van alle veertien de richtlijnen, in totaal waren dit 322 professionals verdeeld over 38 aantal organisaties (Tabel 5). Zes organisaties deden mee aan de proefinvoer van twee of drie verschillende richtlijnen. Ook zijn in sommige regio's focusgroepen gehouden met meerdere organisaties te gelijk. De leeftijd en de werkervaring is bij deze onderzoeksgroep niet uitgevraagd, deze zullen naar verwachting overeen komen met de onderzoeksgroep van de vragenlijst. De functies van de professionals liepen erg uiteen, bij het voorstellen werden veel verschillende termen en benamingen genoemd (zie bijlage 2). Voor de leesbaarheid van dit rapport is ervoor gekozen om de term jeugdhulpprofessional te hanteren.

Tabel 5: Aantal focusgroepen, organisaties en deelnemers focusgroepen en interviews

Richtlijn	Aantal organisaties	Aantal teams	Aantal focusgroepen	Deelnemers focusgroepen	Geïnterviewde managers
Ernstige Gedragsproblemen	3	5	5	33	3
Problematische gehechtheid	3	4	6	49	3
KOPP	3	5	2	14	5
Stemmingsproblemen	3	5	3	16	5
Uithuisplaatsing/Crisisplaatsing	4	8	3	31	4
ADHD	2	2	2	18	1
Scheiding en problemen van jeugdigen	3	5	3	26	3
Middelengebruik	6	7	3	14	5
Multiprobleemgezinnen	4	4	3	21	5
Pleegzorg	3	5	3	31	2
Residentiële jeugdhulp	3	7	3	28	3
Samen met ouders en jeugdige beslissen over passende hulp	6	6	2	17	5
Kindermishandeling	3	9	3	24	2
Totaal 13 proefinvoeringen	46*	72	41	322	46

* 38 unieke organisaties. Zes organisaties deden mee aan een proefinvoeringen van meerdere richtlijnen

Inhoud van de focusgroepen

Met elk van de bij de proefinvoeringen betrokken teams is een focusgroep georganiseerd. Professionals werden hierin bevraagd op hun ervaringen met het werken met de conceptrichtlijnen. Tijdens het gesprek van twee uur werden vragen gesteld over de richtlijn, de informatie uit de digitale vragenlijst werd aan de professionals teruggekoppeld en hierop werd doorgevraagd. De vragen waren gebaseerd op het implementatiemodel van Fleuren en collega's (2004) en op determinanten die een rol spelen bij de invoering van een vernieuwing (Fleuren et al., 2014). Onderwerpen die aan bod kwamen waren:

- Algemene indruk van de richtlijn
- Mening over opzet en vorm van de richtlijn
- Gebruik van de richtlijn in de dagelijkse praktijk
- Gebruik in de toekomst

Analyse onderzoeksgegevens

Na afloop van de focusgroepen zijn de uitspraken van de professionals getranscribeerd. Vanuit de transcripten zijn de uitspraken geordend op onderwerp en aan de hand van de determinanten van de MIDI (Fleuren et al., 2104). Deze bevindingen zijn verwerkt in een samenvattend evaluatierapport per proefinvoering. De verzamelde gegevens zijn geanalyseerd op twee typen informatie. Enerzijds aanwijzingen voor de ontwikkelaar in de vorm van verbeterpunten voor de richtlijn (uitvoeringsproblemen en bijbehorende aanbevelingen). Anderzijds op knelpunten en succesfactoren die kunnen leiden tot aanbevelingen voor de invoering van de definitieve versie van elk van de richtlijnen onder jeugdhulpprofessionals. In de evaluatierapporten werden de bevindingen uit de focusgroepen gekoppeld aan de



resultaten uit de vragenlijsten. Citaten van professionals werden gebruikt ter illustratie en onderbouwing. In totaal zijn er dertien rapporten geschreven. Het in deze rapporten gepresenteerde materiaal vormt de basis dat hier in overkoepelende zin wordt gepresenteerd. Daarnaast wordt gebruik gemaakt van een determinantanalyse op basis van de proefinvoering van de eerste zeven richtlijnen Koopman (2015). Hierbij is de informatie van de focusgroepen systematisch gecodeerd aan de hand van kernlabels. Indien voor het beantwoorden van de onderzoeksvragen in dit rapport aanvullende informatie gewenst was, zijn de transcripten van de betreffende focusgroepen nagelezen op relevante uitspraken. De uitspraken van professionals zijn niet gekwantificeerd. Wanneer in de resultaten wordt gesproken over 'enkele' professionals of managers gaat dit om één proefinvoer of één focusgroep, wanneer wordt gesproken over 'meerdere' of 'regelmatig' betreft het uitspraken die gedaan zijn in meer dan één proefinvoer of één focusgroep, maar niet in meer dan de helft. Wanneer wordt gesproken over 'vaak' betreft het een uitspraak die in meer dan de helft van de proefinvoeringen of focusgroepen terugkwam.

2.5 Management interviews

Procedure management interviews

Als afsluiting van de proefinvoering is per organisatie gesproken met de verantwoordelijke (afdelings)manager over de consequenties voor organisaties wanneer zij gaan werken met richtlijnen. De informatie uit de digitale vragenlijsten en focusgroepen vormden input voor deze gesprekken. De interviews zijn afgenomen door een onderzoeker van het Nji op locatie. Wanneer dit niet mogelijk was is een telefonisch interview afgenomen.

Onderzoeksgroep van de managerinterviews

Er is in totaal met 46 managers gesproken van 31 verschillende organisaties van de 38 organisaties (82%) (Tabel 5). In sommige gevallen is gesproken met meerdere managers tegelijk. Het begrip managers is in dit kader een verzamelbegrip van diverse functies. Onder de respondenten waren de volgende functies vertegenwoordigd: managers, zorgmanagers, hoofd behandeling, hoofd afdeling kwaliteit, adviseur afdeling kwaliteit, hoofd P&O, afdelingshoofd, procesmanager bij de gemeente, directeur sector samenleving bij de gemeente.

Inhoud van de management interviews

De gesprekken hadden voornamelijk betrekking op de randvoorwaarden voor de invoering van de richtlijn. De focus lag op de mate waarin de organisatie ondersteuning biedt/kan bieden aan het werken met de richtlijn. Onderwerpen die aan bod kwamen:

- Vorm, inhoud en opzet van de richtlijn
- Implementatie van de richtlijn in de organisatie
- Uitkomsten uit de focusgroepen
- Toekomstig gebruik van richtlijnen in de organisatie

Voor elk interview werden de vragen aangepast aan de bevindingen uit de ingevulde digitale vragenlijsten en de focusgroepen.



Analyse onderzoeksgegevens

De uitspraken van managers zijn geordend op onderwerp en er is een samenvatting gemaakt van de hoofdpunten. Deze hoofdpunten zijn samengevat weergegeven in de afzonderlijke rapporten van elk van de proefinvoeringen. Voor dit rapport zijn de hoofdpunten uit de samenvattingen van alle managerinterviews samengevoegd en zijn hieruit kernthema's uit gedestilleerd. De uitspraken van managers zijn niet gekwantificeerd. Wanneer in de resultaten wordt gesproken over 'enkele' managers gaat dit om één proefinvoer of één focusgroep, wanneer wordt gesproken over 'meerdere' of 'regelmatig' betreft het uitspraken die gedaan zijn in meer dan één proefinvoer of één interview, maar niet in meer dan de helft. Wanneer wordt gesproken over 'vaak' betreft het een uitspraak die in meer dan de helft van de proefinvoeringen of interviews terugkwam.

2.6 Cliënteninterviews

Procedure cliëntinterviews

In elke proefinvoer is cliënten gevraagd hun mening te geven over de cliëntversie van de conceptrichtlijn (*info voor ouders*). De deelnemers aan de cliëntinterviews kwamen gedeeltelijk uit de caseload van hulpverleners die hebben deelgenomen aan de proefinvoeringen. Voorafgaand aan de proefinvoer is met de deelnemende organisaties afgesproken dat zij cliënten benaderen voor deelname aan een interview. Niet bij alle richtlijnen is het organisaties gelukt om voldoende cliënten bereid te vinden tot een interview. Om toch voor elke conceptrichtlijn feedback van cliënten op de cliëntversie te verzamelen, is HvA-studenten van de minor jeugdzorg en het uitstroomprofiel jeugdzorgwerker gevraagd voor de richtlijnen Uithuisplaatsing en Crisisplaatsing ($n=2$), ADHD ($n=12$), Residentiële Jeugdhulp ($n=3$), Samen met ouders en jeugdige beslissen over passende hulp ($n=3$) en Kinder mishandeling ($n=5$) cliënten uit hun (stage)caseload te benaderen voor een interview over de cliëntversie. De interviews vonden plaats bij de organisatie, per telefoon en in enkele gevallen bij cliënten thuis.

Onderzoeksgroep van de cliënteninterviews

In totaal zijn 82 cliënten geïnterviewd over twaalf richtlijnen (de richtlijn Uithuisplaatsing en Crisisplaatsing zijn samengenomen, voor de richtlijn Stemningsproblemen hebben de deelnemende teams geen cliënten kunnen voordragen voor een gesprek).

Bij de eerste drie richtlijnen (Ernstige Gedragsproblemen, Problematische Gehechtheid en KOPP) is gebruik gemaakt van gestructureerde interviews met open vragen. Daarna is overgegaan op een interviewleidraad met voornamelijk gesloten vragen.

In dit rapport komt alléén de informatie uit deze aangepaste interviewleidraad aan de orde, dus over negen richtlijnen. De onderzoeksgroep bestaat daarom uit de 67 cliënten die geïnterviewd zijn aan hand van de aangepaste versie van de vragenlijst zijn meegenomen in dit rapport (Tabel 6). Het gaat om 18 mannen en 49 vrouwen met een gemiddelde leeftijd van 37 jaar ($SD = 12,35$).



Tabel 6: Aantal en percentage deelnemende cliënten aan de evaluatie van de cliëntversie per richtlijn

Richtlijn	N	Percentage
ADHD	12	17,9 %
Scheiding en de problemen van jeugdigen	6	9,0 %
Kindermishandeling	13	19,4 %
Middelengebruik	6	9,0 %
Multiprobleemgezinnen	8	11,9 %
Pleegzorg	5	7,5 %
Residentiële Jeugdhulp	6	9,0 %
Samen met ouders en jeugdige beslissen over passende hulp	6	9,0 %
Uithuisplaatsing/Crisisplaatsing	5	7,5 %
Totaal	67	100,0 %

Inhoud van de cliëntinterviews

De interviewleidraad bevatte stellingen over de cliëntversie die beantwoord konden worden aan de hand van een vijfpunt Likertschaal (helemaal mee oneens – helemaal mee eens). In aanvulling daarop zijn open vragen gesteld naar de reden van het oordeel over de cliëntversie. Om sociaal wenselijk antwoorden te ondervangen is de deelnemers ook gevraagd drie goede en drie minder goede punten van de cliëntversie te noemen. Op deze manier is gevraagd naar het uiterlijk en de begrijpelijkheid van de cliëntversie en de toegevoegde waarde van de cliëntversie voor de cliënt.

Analyse onderzoeksgegevens

De gegevens van de cliëntinterviews zijn hoofdzakelijke geanalyseerd middels beschrijvende statistiek. Voor elke vraag werd berekend hoeveel procent van de cliënten het er wel of niet mee eens was. De antwoorden op de open vragen werden geordend op onderwerp en er is een samenvatting gemaakt van de hoofdpunten. Net als bij de management interviews zijn deze hoofdpunten samenvattend weergegeven in de afzonderlijke rapporten van elk van de proefinvoeringen. Voor dit rapport zijn de hoofdpunten uit de samenvattingen gebruikt om waar nodig extra informatie bij de beschrijvende statistiek te verschaffen.

Hoofdstuk 3

Context van de proefinvoeringen



In dit hoofdstuk schetsen we de context waarin de proefinvoeringen hebben plaatsgevonden. Deze context is belangrijk, om zicht te krijgen op de factoren die het gebruik van de conceptrichtlijnen mogelijk beïnvloeden. Naast de veranderingen in de sector van de zorg voor jeugd, gaan we in op de organisaties waar de proefinvoeringen plaatsvonden en beschrijven we de conceptrichtlijnen.

3.1 Van jeugdzorg naar jeugdhulp en jeugdbescherming

De veertien richtlijnen zijn ontwikkeld in de periode 2010-2015. De proefinvoeringen vonden plaats vanaf medio 2012 tot zomer 2015. Vooruitlopend op de invoering van de Jeugdwet per 1 januari 2015, is de jeugdzorg (nu jeugdhulp en jeugdbescherming) in deze periode ingrijpend veranderd. Tot de invoering van deze wet viel de jeugdzorg onder verantwoordelijkheid van de provinciale- en landelijke overheid. Met de Jeugdwet is de zorg voor jeugd overgedragen aan de gemeenten (transitie). Het doel hiervan is de hulp makkelijker toegankelijk te maken en beter af te kunnen stemmen op de (lokale) behoeften van burgers.

In de meeste gemeenten is ervoor gekozen de zorg te reorganiseren en preventieve jeugdhulp op te zetten, bijvoorbeeld door te werken met wijkteams. Deze omslag wordt aangeduid met de term 'transformatie'. De verwachting van de wetgever is dat door snel, dicht bij huis, preventieve hulp te bieden, het beroep op specialistische zorg zal verminderen en de kosten omlaag kunnen. Deze organisatorische en inhoudelijke veranderingen gingen samen met forse bezuinigingen. Ook veranderde de manier waarop de zorg werd gefinancierd, niet langer is er sprake van subsidies van de provinciale of landelijke overheid: gemeenten kopen zorg in en organisaties – vooral de regionale organisaties - offeren en leveren doorgaans aan meerdere gemeenten. Deze veranderingen hebben grote gevolgen voor de organisaties voor jeugdzorg. Zo verdween bijvoorbeeld de indicatiestelling als taak van Bureaus Jeugdzorg. Deze organisaties werden omgevormd tot (door het Ministerie van Veiligheid en Justitie) gecertificeerde instellingen voor jeugdbescherming. Jeugdzorgaanbieders zagen zich genoodzaakt afdelingen en/of leefgroepen te sluiten, professionals verloren hun baan, de werkdruk voor de achterblijvers nam toe. Ook werden medewerkers herplaatst en kwamen zij bijvoorbeeld te werken in de nieuwe wijkteams waar een nieuwe werkwijze ontwikkeld diende te worden.

De sector bestaat sinds de invoering van de Jeugdwet uit organisaties voor jeugdhulp en jeugdbescherming. Een naamsverandering die ingegeven is door de inhoudelijke veranderingen die de Jeugdwet voorstaat.

Bovendien was ten tijde van de proefinvoer een professionaliseringsproces van de jeugdhulp en jeugdbescherming gaande, welke verankerd is in de Jeugdwet (2015). In de Jeugdwet is vastgelegd dat jeugdhulpaanbieders en gecertificeerde instellingen verantwoorde hulp moeten verlenen. In het Kwaliteitskader Jeugd (2014) is beschreven voor welke werkzaamheden een geregistreerde professional ingezet moet worden en wanneer niet. Voor veel organisaties en professionals riepen de beroepsregistratie en het tuchtrecht nog vragen op; onduidelijk was hoe deze ontwikkelingen zich verhouden ten opzichte van de richtlijnen en wat deze veranderingen concreet voor de professionals en hun handelen betekenden. Het werken met geregistreerde professionals en richtlijnen was in deze sector onbekend terrein. In de loop der jaren leken deze onduidelijkheden in de proefinvoering af te nemen en waren professionals en organisaties meer op de hoogte van de veranderingen en de gevolgen van de transformatie en professionalisering.

De proefinvoering van de richtlijnen vond derhalve plaats in een periode van grote onrust. Een manager zegt hierover: *'Ik zeg weleens dat we in een tijd zitten waarin vloeren, plafond én de muren aan het schuiven zijn. Er is weinig houvast'* (manager, 2014). Het bereid vinden van organisaties en teams voor deelname aan een proefinvoering van een richtlijn is lang niet overal mogelijk. *'Er zijn zoveel verschillende mensen en organisaties nu, daar één team van maken is een hele klus. De richtlijn daarbij wordt te veel'* (manager, 2014). Maar toch is in diverse proefinvoeringen en zowel bij managers als jeugdhulpprofessionals ook aangegeven dat het juist in deze tijd van veranderingen erg prettig is om met de richtlijn weer te focussen op kwaliteit, inhoud en een gemeenschappelijke taal.

3.2 Organisaties en professionals die deelnemen aan de proefinvoering

De veertien richtlijnen bestrijken een breed scala aan onderwerpen en er is dan ook gezocht naar een breed scala aan organisaties dat tussen 2012 en 2015 voor deelname aan de proefinvoering van één, twee of drie richtlijnen. In totaal hebben 38 organisaties deelgenomen aan de proefinvoer van de veertien ontwikkelde conceptrichtlijnen (zie bijlage 1). Deze organisaties liggen verspreid over het land en betreffen zowel organisaties voor specialistische jeugdhulp, organisaties voor jeugdbescherming (voormalige Bureaus Jeugdzorg), een organisatie voor Jeugdzorg Plus en nieuw opgerichte wijkteams voor preventieve jeugdhulp.

Telkens namen één of meerdere teams deel aan de proefinvoering van een conceptrichtlijn. Zes organisaties namen, met verschillende onderdelen van de organisatie, deel aan de proefinvoering van meer dan één richtlijn. In totaal hebben op die manier 616 professionals met de conceptrichtlijnen te maken gekregen.

Van degenen die de digitale vragenlijst voor professionals hebben ingevuld (elf richtlijnen) is de functie bekend. Ruim 70% is jeugdzorgwerker. In totaal biedt 36% ambulante hulp, 17% werkt in een leefgroep en 20% biedt specialistische hulp als uitvoerder van specifieke interventies (bijvoorbeeld uitvoerders van Multisysteem Therapie, MST). Naast de jeugdzorgwerkers, waren gedragswetenschappers (17%), teamleiders of afdelingshoofden (7%) en medewerkers jeugdgezondheidszorg (jeugdarts, jeugdverpleegkundige) (3%) bij de proefinvoering betrokken via de vragenlijst (Tabel 7). Voor de weergave in Tabel 7 is een clustering gemaakt van de vele verschillende functies die professionals hebben ingevuld in de vragenlijsten. Ook in de focusgroepen werd duidelijk dat er veel diversiteit is in functies en functiebenaming, een overzicht hiervan is te vinden in bijlage 2.

Tabel 7: Functie van de deelnemers aan de proefinvoering die de digitale vragenlijst hebben ingevuld (N=322).

Funcienaam	Aantal	Percentage
Jeugdzorgwerker groep	56	17%
Jeugdzorgwerker ambulante	116	36%
Jeugdzorgwerker specialist	63	20%
Gedragswetenschapper	56	17%
Leidinggevende	21	7%
Jeugdarts/jeugdverpleegkundige	10	3%



3.3 De conceptringlijnen

In hoofdstuk 1 zijn kort de stappen in het proces van richtlijnontwikkeling geschetst. Het is belangrijk hier te benadrukken dat de proefinvoeringen onderdeel waren van de richtlijnontwikkeling. Naast de feedback die in de proefinvoeringen werd verzameld volgde nog input van deskundigen en autorisatie door de beroepsverenigingen. De richtlijnen waren nog een concept. In hoofdstuk 1 is ook geschetst dat de invoering van een vernieuwing mede beïnvloed wordt door kenmerken van de vernieuwing zelf.

De richtlijnen bevatten elk een groot aantal aanbevelingen. Tijdens de proefinvoering van de eerste twee richtlijnen (Richtlijn Ernstige Gedragsproblemen en Richtlijn Problematische Gehechtheid) werd duidelijk dat de bruikbaarheid van de richtlijnen toe zou nemen, als duidelijk is welke aanbevelingen prioriteit hebben. Daarop is besloten om in het proces van richtlijnontwikkeling een stap toe te voegen, namelijk het vaststellen van een set kernaanbevelingen die herkenbaar in de richtlijn worden opgenomen. Gemiddeld bevatten de richtlijnen¹⁰ tien kernaanbevelingen (minimaal.4; maximaal. 25). In totaal bevatten de veertien richtlijnen 151 kernaanbevelingen voor professionals jeugdhulp en jeugdbescherming (Tabel 8).

Tabel 8: Aantal kernaanbevelingen per richtlijn

Richtlijn	Aantal kernaanbevelingen
ADHD	6
Ernstige Gedragsproblemen	5
KOPP	7
Kindermishandeling	16
Multiprobleemgezinnen	10
Middelengebruik	10
Problematische Gehechtheid	15
Scheiding en de problemen van jeugdigen	12
Stemmingsproblemen	9
Crisisplaatsing	16
Uithuisplaatsing	25
Samen met ouders en jeugdige beslissen over passende hulp	4
Pleegzorg	5
Residentiële jeugdhulp	11
Totaal	151

Inhoud kernaanbevelingen

De kernaanbevelingen betreffen veelal het directe, uitvoerend handelen van professionals. Het gaat dan om aanbevelingen over de houding van professionals of om stappen die ondernomen dienen te worden. In een deel van de gevallen betreffen die stappen het hanteren van bepaalde instrumenten voor screening en diagnostiek of de inzet van specifieke interventies (Tabel 9).

¹⁰ De kernaanbevelingen uit definitieve versie van de eerste twee richtlijnen en de conceptversies van de overige richtlijnen zijn gebruikt voor deze telling.

In mindere mate gaan de kernaanbevelingen over kennis opdoen (bijvoorbeeld *'neem kennis van de definitie van multiprobleemgezinnen en de kenmerken van zulke gezinnen'*; Richtlijn Multiprobleemgezinnen), samenwerking met ouders of andere professionals of meer organisatorische zaken. Voorbeelden van deze laatste is bijvoorbeeld: *'zie erop toe dat het aantal professionals of begeleiders in de jeugdhulp die de jeugdige regelmatig ziet, zo klein mogelijk is'* (Richtlijn Problematische Gehechtheid) en *'wees je bewust van je persoonlijke stijl in interactie met jeugdigen, ouders en netwerk. Wees je bewust van je eigen gehechtheidservaringen en spanningsopbouw. Vraag supervisie om de aanbevelingen in deze richtlijn zorgvuldig toe te kunnen passen en vraag om monitoring van de aanpak om zo de kwaliteit van de zorg te waarborgen'* (Richtlijn Residentiële Jeugdhulp).

Tabel 9: Onderwerp van de kernaanbevelingen in de conceptrichtlijnen

Kernaanbeveling betreft	N	Percentage
Uitvoering/handelen	50	33
Interventie	26	17
Meerdere onderwerpen tegelijk	22	15
Screening & diagnostiek	18	12
Kennis opdoen	12	8
Gedeelde besluitvorming met ouders	11	7
Doorverwijzen, samenwerken professionals	9	6
Beleid en organisatie	3	2
Totaal	151	100

Kenmerken van de kernaanbevelingen

Ruim driekwart van de kernaanbevelingen is handelingsgericht geformuleerd: hier wordt duidelijk welk handelen van de professional wordt verwacht. Bijvoorbeeld: *'De preventieve interventies KOPP en VoorZorg zijn veelbelovend voor specifieke risicogroepen. Zet bij voorkeur één van deze interventies in zodra er meerdere risicofactoren tegelijkertijd in een gezin aan de orde zijn'* (richtlijn Kindermishandeling). Een minder handelingsgerichte kernaanbeveling uit dezelfde richtlijn: *'Bij kwetsbare gezinnen met een verhoogde kans op kindermishandeling hebben algemene programma's zoals de VIPP-SD, Incredible Years, Parent-Child Interaction Therapy (PCIT) en Triple P niveau 4 een gunstig effect op de opvoedingsvaardigheden van ouders'*.

In de conceptrichtlijnen zijn de meeste aanbevelingen nog niet heel bondig geformuleerd¹¹. Gemiddeld bestaat een aanbeveling uit 55 woorden. Minder dan de helft (40%) beslaat drie regels of minder (tot 35 woorden). De overige aanbevelingen bestaan uit meer tekst. De 5% langste aanbevelingen beslaan 164 tot 423 woorden. In ruim de helft van de kernaanbevelingen (58%) wordt er meer dan één aanbeveling in een kernaanbeveling gegeven. Bij drie richtlijnen bevat het concept dat tijdens de proefinvoering gebruikt wordt alleen kernaanbevelingen die meerdere aanbevelingen in één aanbeveling bevatten (Tabel 10).

¹¹ De GLIA en AGREE geven niet aan wat bondig is, beoordelaars wordt gevraagd de bondigheid op een schaal van 1-7 te beoordelen. Er is geen vaste norm. Hier is gekozen voor een indeling op basis van de frequentieverdeling van het aantal woorden in combinatie met de inhoudelijke overweging dat professionals weinig lezen. Daarom geldt: hoe korter hoe beter. 35 woorden is ongeveer drie regels tekst.



Tabel 10: Percentage handelingsgerichte kernaanbevelingen, percentage bondige kernaanbevelingen, % kernaanbevelingen dat één aanbeveling bevat.

Richtlijn (en aantal kernaanbevelingen)	handelingsgerichte kernaanbeveling	bondige kernaanbeveling (≤ 35 woorden)	één aanbeveling in de kernaanbeveling
Probleem	%	%	%
ADHD (6)	83	67	50
Ernstige Gedragsproblemen (5)	80	20	0
KOPP (7)	71	43	43
Kindermishandeling (16)	94	63	81
Multiprobleemgezinnen (10)	100	30	40
Middelengebruik (10)	100	50	70
Problematische Gehechtheid (15)	60	53	80
Scheiding en de problemen van jeugdigen (12)	100	42	67
Stemmingsproblemen (9)	67	78	67
Proces			
Crisisplaatsing (16)	13	25	67
Uithuisplaatsing (25)	64	24	64
Samen met ouders en jeugdige beslissen over passende hulp (4)	100	0	0
Werkveld			
Pleegzorg (5)	100	0	0
Residentiële jeugdhulp (11)	100	46	36
Totaal (151)	76	40	58

Complexiteit van de conceptringlijnen

Om een indruk te krijgen van de complexiteit van de conceptringlijnen, zijn de scores op handelingsgerichtheid, bondigheid en eenduidigheid bij elkaar opgeteld worden. Hierbij is de volgende keuze gemaakt: niet complex betekent dat de kernaanbeveling handelingsgericht is, bondig geformuleerd en niet meer dan één aanbeveling bevat (score 1). Matige complexiteit houdt in dat één of twee van de drie kenmerken op deze punten verbeterd kan worden (score 2 of 3). Wanneer kernaanbevelingen niet handelingsgericht zijn, niet bondig geformuleerd zijn én meer dan één aanbeveling bevatten, zijn deze als complex gecodeerd (score 4). Op basis van het gemiddelde van de complexiteitsscores van alle kernaanbevelingen van een richtlijn is een totaalscore op complexiteit berekend. Dit zegt iets over de mate van complexiteit van deze richtlijnen ten opzichte van elkaar.

Van de 151 kernaanbevelingen is 22% handelingsgericht, bondig én eenduidig geformuleerd. Deze kernaanbevelingen zijn vooral te vinden in de richtlijnen Stemmingsproblemen, Scheiding en de problemen van jeugdigen en Kindermishandeling. Bij 70% van de kernaanbevelingen is nog verbetering mogelijk op één of twee van de kenmerken. Een klein aantal kernaanbevelingen (N=12, 8%) is én niet handelingsgericht, én niet bondig én bevat meerdere aanbevelingen in één (Tabel 11).



Tabel 11: Percentage en aantal niet complexe, matig complexe en complexe kernaanbevelingen

Richtlijn	Indruk van de mate van complexiteit van de kernaanbevelingen							
	Niet		Matig		Complex		Gemiddeld	
	N	%	N	%	N	%	M	SD
<i>Probleem</i>								
ADHD	2	33	4	67	0	0	1,67	,52
Ernstige Gedragsproblemen	0	0	4	80	1	20	2,20	,45
KOPP	0	0	7	100	0	0	2,00	,00
Kindermishandeling	9	56	7	44	0	0	1,44	,51
Multiprobleemgezinnen	2	20	8	80	0	0	1,80	,42
Middelengebruik	2	20	8	81	0	0	1,80	,42
Problematische Gehechtheid	5	33	8	53	2	13	1,80	,68
Scheiding en de problemen van jeugdigen	5	42	7	58	0	0	1,58	,51
Stemmingsproblemen	3	33	6	67	0	0	1,67	,50
<i>Proces</i>								
Crisisplaatsing	0	0	12	75	4	25	2,25	,45
Uithuisplaatsing	5	20	15	60	5	20	2,00	,65
Samen met ouders en jeugdige beslissen over passende hulp	0	0	4	100	0	0	2,00	,00
<i>Werkveld</i>								
Pleegzorg	0	0	5	100	0	0	2,00	,00
Residentiële jeugdhulp	1	9	10	91	0	0	1,91	,30
Totaal	34	22	105	70	12	8	1,88	,23

3.4 Besluit

In dit hoofdstuk is de context geschetst van de proefinvoeringen van de conceptrichtlijnen. Duidelijk werd dat de proefinvoeringen plaatsvonden in een roerige periode waarin de jeugdzorg transformeerde naar jeugdhulp en jeugdbescherming. Professionals kregen op allerlei terreinen te maken met onzekerheid: over het voortbestaan van hun baan, over de inhoud van het werk, de samenstelling van het team en de organisatievorm. Ook het werken met richtlijnen in deze sector is nieuw en onbekend. Desondanks waren 38 organisaties verspreid over het land, bereid om één of meer conceptrichtlijnen uit te proberen. Hoewel de onrust in de sector geen gunstige Ausgangssituatie bood om een vernieuwingen aan de slag te gaan, zijn er dus wel degelijk voorlopers in het veld aanwezig die toch mogelijkheden hiervoor weten te creëren. Voor wat betreft de conceptrichtlijnen zelf kan geconcludeerd worden dat de handelingsgerichtheid, bondigheid en eenduidigheid van de kernaanbevelingen in de richtlijnen nog aandacht verdienen. Er was daarom bij de proefinvoeringen sprake van een tamelijk complexe Ausgangssituatie.



Hoofdstuk 4

Gebruik conceptrichtlijnen



In dit hoofdstuk komen de resultaten aan de orde met betrekking tot het kennisnemen van de conceptrichtlijnen en het toepassen van de kernaanbevelingen door de professionals in de proefinvoer. Ook de kennis en vaardigheden die volgens de professionals nodig zijn voor het werken met de richtlijnen worden beschreven.

4.1 Kennis nemen van de richtlijn

De professionals die deelnamen aan de proefinvoering ontvingen drie producten: de richtlijn, werkkaarten en de cliëntversie van de richtlijn. Aan hen is gevraagd om per product aan te geven in hoeverre ze dit hebben gelezen. Het blijkt dat er maar weinig deelnemers zijn die de conceptrichtlijnen en de werkkaarten helemaal niet hebben gelezen. Dit is aan de orde bij respectievelijk 6% en 4% van de professionals. Gemiddeld leest bijna 40% de richtlijn grondig en bijna 60% doet dat bij de werkkaarten. De cliëntversie wordt minder gelezen, 39% heeft deze namelijk helemaal niet gelezen (Tabel 12). Dit is waarschijnlijk te verklaren doordat tijdens de proefinvoering de cliëntversie in de regel later werd afgeleverd door de ontwikkelaars en niet altijd tijdens de instructiebijeenkomst beschikbaar was. Ook in de focusgroepen zeggen professionals deze niet in hun 'pakketje' te hebben gevonden, of niet hebben ontvangen. Per team is een onderbouwing uitgereikt, meestal werd deze door de gedragswetenschapper bewaard en gelezen. In de focusgroepen vertellen zij de onderbouwing niet in zijn geheel te hebben gelezen. Doorgaans hebben zij specifieke onderdelen van de onderbouwing gelezen wanneer zij meer informatie over een bepaald onderwerp of interventie zochten. Dit geldt ook voor enkele professionals, die de onderbouwing via de gedragswetenschapper konden opvragen. Voor sommige professionals bleek het bestaan van de onderbouwing niet bekend. Veel professionals vertellen in de focusgroepen dat ze de richtlijn kort na de instructiebijeenkomst hebben doorgelezen. De focusgroep vond ongeveer drie maanden hierna plaats. In de periode tussen de instructiebijeenkomst en de focusgroep zijn bij veel teams tijdens 'teammomenten' ook hoofdstukken behandeld of de richtlijn besproken.

Tabel 12: Percentage professionals dat tijdens de proefinvoering de elf richtlijnen, de werkkaarten en de cliëntversie niet, oppervlakkig en grondig heeft gelezen (N = 289)

Probleem	Grondig gelezen	Oppervlakkig gelezen	Niet gelezen
De richtlijn	39	55	6
De werkkaarten	58	38	4
De cliëntversie	20	41	39

4.2 Toepassing kernaanbevelingen

Voor elke kernaanbeveling van een conceptrichtlijn is professionals gevraagd om aan te geven in welke mate zij die kernaanbeveling in de praktijk brengen. Op basis hiervan is de gemiddelde toepassing van de kernaanbevelingen per richtlijn in kaart gebracht (Tabel 13). Professionals vullen in dat zij tijdens de proefinvoering de kernaanbevelingen in redelijke mate toepassen: de gemiddelde score op de schaal van 1 tot 7¹² ligt op 5. De toepassing van de kernaanbevelingen ontloopt elkaar bij de verschillende richtlijnen niet veel. De toepassing van kernaanbevelingen is het hoogst bij de richtlijn Uithuisplaatsing en Crisisplaatsing en het laagst bij de richtlijnen KOPP, Middelengebruik en Samen met ouders en jeugdige beslissen over passende hulp.

Tabel 13: Gemiddelde toepassing van de kernaanbevelingen van conceptrichtlijnen tijdens de proefinvoeringen*

Naam richtlijn	Gemiddelde toepassing kernaanbeveling	
	M	SD
KOPP	4,76	1,42
Stemmingsproblemen	4,63	0,83
Uithuisplaatsing/Crisisplaatsing	5,49	0,77
ADHD	5,11	0,70
Scheiding en de problemen van jeugdigen	5,57	0,97
Middelengebruik	4,04	1,02
Multiprobleemgezinnen	5,18	0,86
Pleegzorg	5,00	0,84
Residentiële Jeugdhulp	5,05	0,59
Samen met ouders en jeugdige beslissen over passende hulp	4,89	0,83
Kindermishandeling	5,77	0,52
Totaal (N=248)	5,31	0,93

*gemiddelde van scores op 7 punts-Likertschaal per kernaanbeveling

In de vragenlijst is per kernaanbeveling gevraagd: 'in welke mate brengt u deze kernaanbeveling (op een schaal van 1 tot 7) in de praktijk'. Uit de focusgroepgesprekken blijkt dat deze manier van uitvragen op twee manieren is geïnterpreteerd door professionals. De ene interpretatie is dat professionals voor zichzelf zijn nagegaan of ze reeds deden wat er nu in de richtlijn staat (een antwoord over aansluiting van de huidige werkwijze bij de aanbevelingen in de richtlijn). De andere interpretatie is professionals beantwoord hebben in hoeverre zij de aanbevelingen uit de richtlijn in de praktijk brachten/ toepasten in de periode van proefinvoer (een antwoord over toepassing van de richtlijn).

In de vragenlijst geven professionals aan al veel van de kernaanbevelingen toe te passen. Bij het doorvragen naar het toepassen van kernaanbevelingen in de praktijk bleek dat de aanbeveling niet altijd werd uitgevoerd zoals in de richtlijn geschreven staat. Er is dan ook sprake van een bepaalde mate van overschatting door de professionals. "Als je al wat af weet van de materie, dan is de richtlijn gesneden koek" (jeugdhulpprofessional, 2013)

12 De schaal loopt van 1 tot 7, waarbij 1 voor nooit en 7 voor altijd staat.



4.3 Benodigde kennis, vaardigheden en trainingsbehoefte

In de vragenlijst is de deelnemers aan de proefinvoering gevraagd om per kernaanbeveling aan te geven of deze voor hen nieuwe kennis bevat, of toepassing ervan nieuwe vaardigheden vergt en of training daarvoor noodzakelijk is. Voor 57% van de deelnemers bevat minimaal één van de kernaanbevelingen nieuwe kennis en vergt de toepassing van de kernaanbevelingen nieuwe vaardigheden. Eenzelfde percentage heeft behoefte aan training. Voor ongeveer één op de drie deelnemers bevat maximaal een kwart van de kernaanbevelingen nieuwe kennis, vergt vaardigheden respectievelijk training (Tabel 1, 2 en 3 in de tabellenbijlage). Over het algemeen voelen de meeste deelnemers aan de proefinvoering (87%) zich wel in staat om de verschillende kernaanbevelingen van de conceptrichtlijnen uit te voeren (Tabel 4 in de tabellenbijlage).

“ik weet eigenlijk al wel een hoop. Je doet als hulpverlener ook veel op intuïtie, ook wel ‘ongeorganiseerde kennis’ (jeugdhulpprofessional, 2014).

In de focusgroepen wordt duidelijk dat training en vaardigheden voornamelijk gewenst zijn op onderwerpen zoals samenwerken met/betrekken van ouders; eigen kracht versterken en benutten; en de toepassing van specifieke interventies of vragenlijsten.

Een professional (2014) zegt hierover. *“Ik vind dat er bij ons intern wel meer aandacht aan de vragenlijsten besteed mag worden. Dat voor iedereen duidelijk is waar ze liggen, wie analyseert ze en wat doe je er vervolgens mee? Nu is dat te onduidelijk of dat het op verschillende manieren wordt gedaan.”*

Het gaat zowel om het kennen van de vragenlijst en de afspraken die daarover gemaakt zijn, maar ook om het comfortabel voelen de vragenlijst te gebruiken in het contact met de cliënt.

4.4 Relatie met toepassen kernaanbevelingen

Professionals die de richtlijnproducten grondig hebben gelezen, scoren iets hoger op de gemiddelde toepassing van kernaanbevelingen dan professionals die de richtlijnproducten niet of oppervlakkig bestudeerd hebben. Er is echter geen sprake van significante verschillen tussen professionals die de richtlijn niet, oppervlakkig of grondig hebben gelezen wat betreft de gemiddelde toepassing van de kernaanbevelingen.

Wel worden de kernaanbevelingen meer toegepast als men beter op de hoogte is van de werkkaarten¹³ en hoe meer men op de hoogte is van de cliëntversie, hoe meer de kernaanbevelingen toegepast worden¹⁴. Professionals die de cliëntversie hebben gelezen, zijn mogelijk de groep die het hele pakket grondig bestudeerd hebben.

Daarnaast worden de kernaanbevelingen *minder* toegepast naarmate zij meer nieuwe kennis bevatten¹⁵. Deze samenhang wordt echter niet gevonden voor de mate waarin nieuwe vaardigheden vereist zijn en training nodig gevonden wordt. Tenslotte is er sprake van een verband tussen de in hoofdstuk 3 aan bod gekomen totaalscore op complexiteit van de richtlijn en de gemiddelde toepassing van de kernaanbevelingen. Het blijkt dat complexer de richtlijn is, hoe minder men deze toepast¹⁶.

13 ($r = .13, p < .05$)

14 ($r = .22, p < .01$)

15 ($r = -.15, p < .05$)

16 ($r = -.16, p = .01$)



4.5 Besluit

De verschillende richtlijnproducten blijken lang niet door alle professionals gelezen te zijn.

De werkkaarten en de richtlijnen zijn het meest gelezen, volgens de professionals vooral na afloop van de instructiebijeenkomst of na een andere gereorganiseerde (team)bijeenkomst.

Op basis van de vragenlijst lijken de kernaanbevelingen in de conceptrichtlijnen in redelijke mate te worden toegepast. Voor bijna 60% van de professionals bevatten de kernaanbevelingen nieuwe kennis of vergen de kernaanbevelingen nieuwe vaardigheden waarvoor zij training nodig achten. Hoe meer nieuwe kennis, hoe minder de toepassing.

Bij doorvragen in focusgroepen blijkt dat het toepassen van kernaanbevelingen minder gebeurde dan professionals in eerste instantie in de vragenlijsten aangeven. De kans is aanwezig dat zij bij herkennen van hetgeen in de kernaanbeveling stond, invulden dat dit toegepast werd ('dit doen we al'). Gerichte en bewuste toepassing van nieuwe onderdelen is – althans bij de deelnemers aan de focusgroepen – minder aan de orde. De kans is dan ook groot dat de mate van toepassing van de kernaanbevelingen op basis van de vragenlijst een overschatting is van de daadwerkelijke toepassing in de praktijk. Duidelijk is wel, dat het goed doornemen van de richtlijn van belang is voor het kunnen toepassen ervan.



Hoofdstuk 5

Bruikbaarheid conceptrichtlijnen



In dit hoofdstuk komt de bruikbaarheid van de conceptringlijnen volgens de professionals die deelnemen aan de proefinvoering aan de orde. Daarbij zullen ook de resultaten uit de cliëntinterviews gericht op de bruikbaarheid van de *Info voor ouders* aan bod komen.

5.1 Hanteerbaarheid van de conceptringlijnen

Ongeveer driekwart van de deelnemers aan de proefinvoering vindt dat de conceptringlijnen de volgorde van activiteiten helder aangeven (determinant 'procedurele helderheid'). Ook bijna driekwart vindt dat de inhoud van de richtlijn gebaseerd is op juiste kennis en 60% vindt dat de richtlijn alle informatie en materialen biedt die nodig zijn om ermee te werken. Bovendien vindt meer dan de helft (55%) de richtlijnen makkelijk om te gebruiken (Tabel 14). Het percentage professionals dat de hanteerbaarheid van de richtlijn positief beoordeelt is over het algemeen het grootst bij de groep die de richtlijn en werkkaart grondig hebben gelezen. Het lijkt er dus op dat professionals die de richtlijnen niet of oppervlakkig hebben gelezen, deze minder hanteerbaar vinden (Tabel 5 in de tabellenbijlage). Dit geldt ook voor professionals voor wie de kernaanbevelingen nieuwe kennis of vaardigheden bevatten en die geen behoefte hebben aan training. Wanneer de kernaanbevelingen nieuwe informatie bevatten, lijkt de richtlijn daarmee minder hanteerbaar te zijn (Tabel 6 in de tabellenbijlage).

Tabel 14: Percentage professionals dat vindt dat factoren met betrekking tot de hanteerbaarheid van de richtlijn wel of niet van toepassing zijn

		Percentage professionals (n = 275)
Procedurele helderheid	Oneens	4
	Neutraal	23
	Eens	73
Juistheid	Oneens	3
	Neutraal	23
	Eens	74
Compleetheid	Oneens	10
	Neutraal	29
	Eens	61
Makkelijk uit te voeren	Oneens	17
	Neutraal	28
	Eens	55

Uit de focusgroepen komt naar voren dat men de werkkaarten overzichtelijk vindt, helder en goed te begrijpen. Deelnemers gebruiken deze als samenvatting of checklist. Bij een aantal richtlijnen bevatten de werkkaarten volgens de deelnemers te veel tekst. Er is in sommige gevallen behoefte aan een 'beslisboom' of 'stappenschema' en daarbij ook een werkkaart die samen met ouders of de jeugdige kan worden gebruikt.



De opbouw en de gelaagdheid met een onderbouwing, richtlijn, werkkaarten en cliëntversies wordt als prettig ervaren. *"je kan steeds een laagje verder en stoppen wanneer je hebt gevonden wat je zoekt. Dat is positief."* (jeugdhulpprofessional, 2014). De inhoud van de richtlijnen zelf wordt soms onoverzichtelijk bevonden door een rommelige of onlogische hoofdstukindeling. Ook ontbreekt in de conceptrichtlijn vaak een duidelijke koppeling van de werkkaarten met de hoofdstukken van de richtlijn.

De richtlijnen worden over het algemeen wel als compleet ervaren door de deelnemers, sommigen noemen de richtlijn juist 'overcompleet' (*het is te veel*) en erg talig. Zij missen praktische tips, puntsgewijs weergegeven. De onderwerpen culturele diversiteit en informatie over de licht verstandelijk beperkte (LVB) doelgroep worden bij meerdere proefinvoeringen gemist of als nog onvoldoende aanwezig beschouwd.

5.2 Verhouding tot de huidige werkwijze

Bijna driekwart van de van de deelnemers aan de proefinvoering vindt dat de aanbevelingen in de conceptrichtlijnen goed aansluiten bij hun huidige werkwijze (Tabel 7 in de tabellenbijlage). Het gebruik van de richtlijnen betekent daarmee voor professionals geen totale omslag in de werkwijze. Er zijn op dit punt geen grote verschillen tussen professionals die de richtlijn niet, oppervlakkig of grondig hebben gelezen (Tabel 8 in de tabellenbijlage). Wel lijkt het percentage professionals dat de verhouding tot de huidige werkwijze positief beoordeelt net iets groter bij de groep voor wie de aanbevelingen in de richtlijn geen nieuwe kennis en vaardigheden bevatten of training vergt (Tabel 9 in de tabellenbijlage).

Ook uit de focusgroepen komt naar voren dat de inhoud van de richtlijnen grotendeels aansluit bij de werkzaamheden die professionals al uitvoeren. Hierdoor is veel van de informatie in de richtlijnen niet nieuw. Dit ervaren de deelnemers als een bevestiging van hun handelen. *"dat was eigenlijk een mooie conclusie, een soort bevestiging"* (jeugdhulpprofessional, 2014). De richtlijnen en de aanbevelingen zorgden er in veel gevallen voor dat de focus weer even veranderde of werd verscherpt, daarmee werd ook inzichtelijk wat momenteel wel en niet in de praktijk werd gebracht: *"daar hebben we inderdaad nog te weinig oog voor"* (jeugdhulpprofessional, 2014), *"dat doen we niet zo snel"* (jeugdhulpprofessional, 2015) en *"daar ligt een uitdaging"* (jeugdhulpprofessional, 2014). De aanbevelingen passen in veel gevallen ook bij de methodiek, het programma of de aanpak waar de organisatie of het team mee werkt. Deelnemers herkennen bijvoorbeeld basismethodieken waarin zij al getraind zijn zoals motiverende gesprekstechnieken en oplossingsgericht werken. Of de organisatie werkt al met een aanbevolen interventie uit de richtlijn zoals 'Ouderschap Blijft' (richtlijn Scheiding en problemen van jeugdigen) of 'Signs of Safety'.

Het opstellen van doelen en plannen en het evalueren daarvan is in veel richtlijnen vervat in de aanbevelingen. In de focusgroepen blijken teams hier regelmatig eigen methodes en formuleren voor hebben die nog niet aansluiten bij de aanbevelingen in de richtlijn of waar de aanbevelingen uit de richtlijn niet gemakkelijk in kunnen worden ingevoegd. Er is met andere woorden een 'vertaling' nodig naar de dagelijkse praktijk in een organisatie. De informatie uit de richtlijnen wordt daarbij wel als helpend ervaren.



5.3 Geschiktheid voor cliënten

Rond de 60% van de van de deelnemers aan de proefinvoering vindt de conceptrichtlijn geschikt voor hun cliënten (Tabel 10 in de tabellenbijlage). Het percentage professionals dat dit vindt is het grootst bij de groep professionals die de richtlijn en werkkaarten grondig bestudeerd hebben. Opvallend is dat het percentage professionals dat zegt de richtlijn geschikt te vinden voor cliënten groter is onder degenen voor wie de richtlijn nieuwe kennis bevat en de toepassing nieuwe vaardigheden vergt (Tabel 11 in de tabellenbijlage). Wellicht dat deze professionals juist de nieuwe inzichten heel geschikt vinden voor hun cliënten.

Een heel directe link met de uitkomsten voor cliënten ziet 26% van de professionals (Tabel 10 in de tabellenbijlage). Dit percentage professionals is het grootst onder degenen die de richtlijn en werkkaarten grondig bestudeerd hebben (Tabel 12 in de tabellenbijlage).

Uit de focusgroepen blijkt dat professionals de richtlijn voldoende vinden aansluiten bij hun doelgroep. Wel vinden zij dat de aandacht voor culturele diversiteit beter uitgewerkt kan worden.

Professionals die de *Info voor ouders* hadden gelezen waren wisselend in hun oordeel hierover. Dit had vooral te maken met moeilijk taalgebruik in de versie voor cliënten. Ook vond men de versie soms stigmatiserend. Professionals hebben de ervaring dat ouders vaak moeite hebben met een ´talige´ aanpak en naar hun verwachting niet uit de voeten kunnen met de concept-*Info voor ouders* dit in tegenstelling tot de cliënten zelf.

5.4 Relatie met toepassing kernaanbevelingen

De mate waarin een richtlijn volgens professionals de volgorde van activiteiten duidelijk aangeeft (determinant ´procedurele helderheid´) hangt samen met de gemiddelde toepassing van de kernaanbevelingen¹⁷. Dit geldt ook voor de congruentie met de huidige werkwijze¹⁸ en de beoordeling van de richtlijn als ´geschikt´ voor cliënten¹⁹. Hoe bruikbaar professionals de richtlijn dus vinden, hoe meer zij deze ook zeggen toe te passen.

5.5 Cliënten over de Info voor ouders

Negentig procent van de geïnterviewde cliënten heeft de *Info voor ouders* van de richtlijn voorafgaand aan het interview gelezen. Met de overige 10% werd de versie voor cliënten vóór het interview samen met de interviewer doorgenomen. Van de geïnterviewde cliënten zegt 54% dat zij de *Info voor ouders* ook zouden lezen wanneer zij niet zouden deelnemen aan de evaluatie, maar 43% zegt dat zij dit in dat geval niet zouden doen (Tabel 13 in de tabellenbijlage). Het is dus niet vanzelfsprekend dat cliënten een uitgedeelde *Info voor ouders* lezen.

Aan de cliënten werd allereerst gevraagd op welk moment in het hulpverleningstraject zij de *Info voor ouders* graag zouden ontvangen. De meerderheid van de deelnemers (72%) zou de richtlijn graag ontvangen aan de start van het hulpverleningstraject, bij de kennismaking. Het moment van de keuze voor de te volgen aanpak of in te zetten interventie vinden cliënten daarna een prettig moment om de *Info voor ouders* te ontvangen (door 13%) (Tabel 14 in de tabellenbijlage). Vervolgens werd naar het taalgebruik en de opmaak van de versie voor cliënten gevraagd. Wat de begrijpelijkheid betreft vindt 88% van de deelnemende cliënten de cliëntversie voldoende

17 ($r = .13, p < .05$)

18 ($r = .29, p < .01$)

19 ($r = .27, p < .01$)



duidelijk. Zij begrijpen de informatie goed, voor 8% van de deelnemers is dat niet het geval. Daarnaast vindt 21% van de deelnemers dat de cliëntversie teveel tekst bevat, 60% van de deelnemers vindt de cliëntversie bondig genoeg. Er worden door de cliënten verschillende tips gegeven met betrekking tot het aantrekkelijker maken van de *Info voor ouders*. Van alle deelnemers vindt 64% namelijk dat de *Info voor ouders* niet uitnodigt om te lezen. Onder andere het gebruik van meer kleuren en plaatjes, een mooiere opmaak en folderformaat worden als suggestie genoemd (Tabel 13 in de tabellenbijlage).

Inhoud Info voor ouders

Wanneer op de inhoud van de cliëntversie wordt ingegaan, blijkt dat 39% van de ondervraagden bepaalde informatie mist. Zo wensen cliënten bij sommige versies voor cliënten meer uitleg of toelichting en missen ze bijvoorbeeld concrete voorbeelden, praktische tips, links naar informatieve sites en informatie over met wie contact op te nemen voor vragen. De *Info voor ouders* wordt door 28% van de deelnemende cliënten als confronterend ervaren. Zo vinden sommige cliënten de termen 'multiprobleemgezinnen' en 'uithuisplaatsing' confronterend en informatie hierover pijnlijk om te lezen.

De *Info voor ouders* kan volgens verschillende cliënten op een meer positieve toon worden geschreven. De nadruk ligt volgens hen soms te veel op negatieve zaken wat voor een negatief beeld van de hulpverlening kan zorgen.

Van alle deelnemers begrijpt 54% door de *Info voor ouders* beter wat er bij hun kind speelt. Bij verschillende *Info voor ouders* vinden zij de cliëntversie echter te algemeen waardoor de informatie volgens hen niet aansluit bij hun situatie.

Door de cliëntversie weet rond de 65% van de deelnemers beter wat zij kunnen verwachten van de hulpverlening en hoe het hulpverleningstraject gaat lopen. Wel benoemen sommige cliënten dat zij hierover tevens geïnformeerd willen worden in een persoonlijk gesprek. Een soortgelijk percentage (62%) van de geïnterviewde cliënten vindt dat de *Info voor ouders* uitnodigt en stimuleert om meer betrokken te zijn bij de hulpverlening. Wanneer ouderbetrokkenheid in cliëntversies wordt benoemd, kan dit volgens verschillende cliënten tevens weerstand oproepen. Ouders kunnen hierdoor het gevoel krijgen dat zij tekortschieten. Deze cliënten wijzen er bovendien op dat ouderbetrokkenheid niet altijd mogelijk is door omstandigheden. Bijna de helft van de deelnemers vindt dat de cliëntversie maakt dat zij beter in staat zijn om mee te beslissen over de vorm van hulpverlening. Sommige cliënten geven aan dat duidelijker kan worden benoemd wat de rechten van cliënten zijn. Bij 52% van de deelnemers komt de informatie in de cliëntversie overeen met hoe zij de hulp hebben ervaren. Diverse cliënten benadrukken dat de cliëntversies een te rooskleurig beeld schetsen. Ten slotte zou 69% van de deelnemers de richtlijn aanbevelen aan andere kinderen of ouders met soortgelijke problemen (Tabel 13 in de tabellenbijlage).

5.6 Besluit

Professionals beoordelen in de digitale vragenlijst de bruikbaarheid van de conceptrichtlijnen over het algemeen positief. Een meerderheid van de deelnemers vindt dat de volgorde van de activiteiten helder is weergegeven (procedurele helderheid), dat de richtlijn is gebaseerd op juiste kennis, volledig is en makkelijk om te gebruiken. De inhoud komt grotendeels overeen met hoe er al gewerkt wordt en de meerderheid vindt de richtlijn relevant voor de cliënten.



Een heel directe link met betere resultaten voor cliënten wordt er minder gezien. Vooral degenen die de richtlijn en de werkkaarten hebben gelezen en de degenen die vinden dat de richtlijn nieuwe informatie bevat en dat toepassing nieuwe vaardigheden vergt, zien een link met betere uitkomsten voor cliënten.

De informatie in de richtlijn sluit voor bijna driekwart van de deelnemers goed aan bij de huidige werkwijze. Wanneer dit zo is, lijken de richtlijnen vaker te worden gebruikt.

uit de focusgroepen komt verder naar voren dat de informatie in de richtlijnen overzichtelijker kan worden weergegeven en een meer praktische insteek wenselijk is. Aanwijzingen over het 'hoe' worden vaak gemist, evenals de aansluiting bij de grote diversiteit aan cliënten waar professionals mee te maken hebben.

Het feit dat een richtlijn uit verschillende producten bestaat en er dus een zekere 'gelaagdheid' is in de informatie, wordt als prettig beschouwd. Ook wordt de inhoud van de richtlijnen herkend in huidige methodieken/interventies en andersom. De informatie uit de richtlijn vraagt echter nog om een vertaling naar de eigen situatie en binnen de eigen manier van werken.

De cliëntversies worden door professionals anders beoordeeld dan door cliënten. Waar professionals het taalgebruik te moeilijk vinden en sommige versies stigmatiserend vinden, oordelen cliënten over het algemeen positiever. Cliënten zien ook ruimte voor verbetering. Bijvoorbeeld wat opmaak betreft, zodat de cliëntversie meer uitnodigt om te lezen. Dit is nodig omdat blijkt dat niet alle cliënten dit uit zichzelf zouden doen. Ook worden sommige cliëntversies niet volledig bevonden.

Hoofdstuk 6

Verwachtingen conceptrichtlijnen



In dit hoofdstuk komen de verwachtingen aan de orde van professionals over de gevolgen van de toepassing van de conceptrichtlijnen. Dit gaat bijvoorbeeld over persoonlijk voordeel die professionals verwachten te ervaren bij het gebruik van richtlijnen, maar ook of zij verwachten dat cliënten tevreden zijn wanneer professionals werken met de richtlijnen.

6.1 Verwachte tevredenheid en medewerking cliënt

Van alle deelnemers aan de proefinvoering verwacht 58% dat cliënten tevreden zullen zijn wanneer zij de richtlijn gebruiken en 64% dat cliënten zullen meewerken wanneer zij de richtlijn gebruiken (Tabel 15 in de tabellenbijlage). *“Ik denk dat ouders tevreden zijn als het goed gaat met hun kind. Het werken met richtlijnen draagt daar aan bij, op dat niveau zouden ouders toch tevreden moeten zijn”*(jeugdhulpprofessional, 2014). Men verwacht dat cliënten redelijk zullen meewerken als de kernaanbevelingen worden toegepast. De groep professionals die tevredenheid en medewerking van de cliënt verwacht is het grootst bij professionals die de richtlijn en werkkaart grondig hebben gelezen. Dit geldt in de meeste gevallen ook voor professionals voor wie de richtlijnen geen nieuwe kennis en vaardigheden bevatten of die geen training nodig hebben (Tabel 16 en 17 in de tabellenbijlage).

In de focusgroepen van verschillende richtlijnen lieten professionals weten dat de ouders *niet* tevreden zouden zijn en of niet zouden mee werken bij bepaalde kernaanbevelingen. Zo wordt in de richtlijn Scheiding en problemen van jeugdigen, aanbevolen altijd beide ouders uit te nodigen voor een gesprek. Een professional vertelt dat dit in sommige gevallen onmogelijk is en ouders hier zeker bezwaar tegen zouden maken, ook in bij andere organisaties wordt dit beaamd. Vaak berusten deze uitspraken op vooroordelen of aannames over de ouders. Door het voeren van het gesprek in de focusgroep werden sommige professionals zich hier bewuster van. In de richtlijn Residentiële Jeugdhulp wordt bijvoorbeeld aanbevolen ouders regelmatig uit te nodigen op de groep en hen te laten mee draaien in de dagelijkse activiteiten. De deelnemers aan de focusgroepen verwachten dat ouders dit moeilijk vinden en ook dat hier belemmerende factoren zoals reistijd en reiskosten zullen spelen. Toch geven professionals ook aan dat zij positieve reacties hebben gekregen van ouders wanneer zij bijvoorbeeld een avond mee koken en mee eten op de groep. Het helpt ouders om weer even het gewone leven met hun kind te leiden en de situatie van het kind te leren kennen. Het andere team dat bij deze focusgroep bijeenkomst aanwezig was nam zich voor dit ook met ouders te gaan proberen. De richtlijn biedt daarbij ook aanbevelingen om ouders hier beter bij te betrekken.

6.2 Persoonlijk voordeel van toepassen conceptrichtlijnen

In de vragenlijst is aan professionals voorgelegd welke voordeel zij persoonlijk verwachten te hebben van het toepassen van de conceptrichtlijnen. Dit blijkt een lastige vraag. De meeste professionals reageren neutraal op deze vraag²⁰. Ongeveer één op de vijf professionals vindt dat het gebruik van de richtlijn hen helpt om professioneel te kunnen handelen en 17% vult in dat zij dit niet vindt (Tabel 18 in de tabellenbijlage).

Eenzelfde soort beeld ontstaat bij de vraag of toepassing van de conceptrichtlijn helpt om inzicht te krijgen in de kennis en vaardigheden die nodig zijn om volgens de meest recente

20 Het gaat hier om de deelnemers aan de proefinvoering van de laatste acht richtlijnen. Zie 2.5. voor toelichting op deze variabelen.



inzichten hulp te bieden. Ook hier reageert de meerderheid neutraal, 9% dat toepassing van de conceptrichtlijnen hierbij helpt en 31% verwacht dit niet (Tabel 18 in de tabellenbijlage).

Het gelezen hebben van de richtlijn en werkkaarten, en de mate waarin de kernaanbevelingen nieuwe kennis bevatten of de toepassing ervan nieuwe vaardigheden vergt lijkt hierbij van belang. Het aantal professionals dat persoonlijk voordeel verwacht van de toepassing van de kernaanbevelingen is (iets) groter onder deze groep (Tabel 19 en 20 in de tabellenbijlage).

Uit de focusgroepen blijkt dat professionals het als een persoonlijk voordeel zien dat de richtlijn helpt om hun handelen te onderbouwen en te bevestigen. *"De richtlijn helpt om gericht te kijken naar je eigen handelen, er stonden toch veel dingen in waarvan ik anders zoiets had van, o ja... dit en dat, zus en zo. Het is eigenlijk een bundel van een heleboel dingen die je eigenlijk al kent, maar het focust je weer even"* (jeugdhulpprofessional, 2015). Professionals zien de richtlijnen ook als instrument om te reflecteren op hun huidige werkwijze: *"Het is een leuk handvat om buiten je eigen kader te stappen, als je altijd zo op je eigen manier werkt dan is het heel leuk om even te checken of het ook klopt wat je denkt."* (jeugdhulpprofessional, 2013).

De richtlijnen ondersteunen bij het maken van keuzes, waardoor er een beter afgewogen besluit kan worden genomen en dienen tevens als geheugensteun. Daarnaast zorgt de richtlijn voor meer bewustwording over de desbetreffende onderwerpen. Wat bij enkele richtlijnen als nadeel wordt genoemd, is dat de richtlijn de eigen professionaliteit en deskundigheid van professionals zou kunnen aantasten. Professionals zien de richtlijnen daarbij nog te veel als een protocol dat je precies zou moeten volgen.

6.3 Uitkomstverwachting en relevantie ervan

In de vragenlijst is nagegaan in welke mate de professional belang hecht aan het behalen van een set van algemene doelen van het werken met richtlijnen en de waarschijnlijkheid dat deze doelen behaald worden door de toepassing van de conceptrichtlijnen. Het gaat om doelen als het gezamenlijk met cliënten verantwoordelijk zijn voor de verloop van het zorgproces, het zorgen voor een goede match tussen hulpvraag en aanpak van het probleem en bijvoorbeeld het zorgen voor goede afstemming van de interventie en de materialen bij de achtergrond van de cliënt²¹. Meer dan de helft van de professionals vindt het behalen dergelijke doelen relevant, maar slechts een klein percentage 6% denkt door toepassing van de conceptrichtlijn dergelijke doelen te behalen (Tabel 21 in de tabellenbijlage). De uitkomstverwachting is derhalve laag.

De lage uitkomstverwachting is vooral aanwezig onder de groep professionals die de richtlijn en werkkaarten oppervlakkig hebben gelezen. Zo verwacht 27% van de professionals die richtlijn oppervlakkig hebben gelezen geen belangrijke doelen te bereiken door het gebruik van de richtlijn tegenover 9% van de professionals die de richtlijn grondig hebben gelezen (en voor het oppervlakkig/grondig lezen van de werkkaarten is dit 30% tegenover 11%) (Tabel 22 in de tabellenbijlage). Ook is de groep professionals onder wie de uitkomstverwachting laag is, iets groter onder de professionals voor wie de kernaanbevelingen nieuwe vaardigheden bevatten en die aangeven training nodig te hebben (Tabel 23 in de tabellenbijlage).

21 Zie paragraaf 2.5 voor de toelichting over deze beide variabelen.



In de focusgroepen wordt een relevant aanvullend algemeen doel van het werken met richtlijnen genoemd. De reorganisatie van de zorg voor jeugd leidt tot meer samenwerking met andere organisatie, bijvoorbeeld met de (jeugd) GGZ of onderwijs. Dit verloopt lang niet altijd soepel. Met name het beleid rond het uitwisselen van informatie over cliënten werkt belemmerend, het is onduidelijk tot op welke hoogte informatie mag worden opgevraagd en worden uitgewisseld volgens de wet. Richtlijnen kunnen helpen om in de diverse samenwerkingsverbanden met alle partijen één te taal spreken en beweegredenen te onderbouwen en te communiceren. Professionals in diverse focusgroepen beamen dit, of noemen dit zelf als een voordeel.

6.4 Verwachte taakopvatting en eigen effectiviteit

In de digitale vragenlijst is voor elk van de kernaanbevelingen nagevraagd in welke mate professionals de toepassing ervan tot hun functie vinden behoren. Bijna allemaal (95%) vinden zij dat dit het geval is (Tabel 24 in de tabellenbijlage). De richtlijnen lijken dus goed te passen bij de taken waarvoor de deelnemers zich in hun functie verantwoordelijk voor voelen. Zoals eerder al werd aangegeven, voelt men zich over het algemeen (87%) ook in staat om de verschillende kernaanbevelingen toe te passen (Tabel 4 in de tabellenbijlage).

In de focusgroepen wordt dit beeld gedeeltelijk bevestigd: doorgaans ziet men het als hun verantwoordelijkheid én taak om de zaken die worden aanbevolen uit te voeren. Sommige aanbevelingen echter ziet men expliciet niet als tot de eigen taak behorend. Dit heeft vaak betrekking op activiteiten waarbij er sprake is van een spanningsveld tussen inbreken in het gezinspatroon en het privéleven van cliënten. *“Onze taak en insteek is die van het kind. Het is dan aan de behandelaar van de moeder om de partner mee te nemen. Daar moet ik niet voor gaan zorgen”* (jeugdhulpprofessional, 2013).

Door de reorganisatie in de sector zijn taken ook aan het verschuiven. Het is voor sommige professionals niet altijd duidelijk wat wel en niet bij hun nieuwe taak hoort. Zeker bij het werken in multidisciplinaire wijkteams en het verdwijnen van de indicatie-stellende taken van de voormalige Bureaus Jeugdzorg is de taakopvatting ten tijde van de proefinvoeringen soms nog diffuus. Toch vindt een groot deel van de teams dat er nu ook nieuwe taken bij hun pakket horen. Wat betreft het werken met vragenlijsten, het screenen op stemmingsproblemen, zegt een professional: *“Je zag dat Bureau Jeugdzorg dat deed, maar dat was ook niet altijd het geval. Ik vind dat het dan aan ons de taak is om iets met screening te doen.”* (jeugdhulpprofessional, 2013).

6.5 Verwachte betrokkenheid van de omgeving

In de vragenlijst zijn diverse vragen gesteld over verwachtingen die men heeft als de definitieve richtlijnen beschikbaar zijn en landelijk gebruikt gaan worden. Verwacht men in een dergelijk geval dat collega's de richtlijn gaan gebruiken? Verwacht men dat collega's het gebruik van de richtlijn van elkaar zullen verwachten? Verwacht men steun van hen bij het toepassen van de richtlijnen?

Dit blijken deels lastige vragen. Van alle deelnemers denkt 40% dat collega's de definitieve richtlijnen daadwerkelijk zullen gebruiken. Ongeveer eenzelfde percentage denkt dat collega's dit niet doen. De meeste professionals (12% oneens en 63% neutraal) denken ook niet dat collega's van elkaar verwachten dat de definitieve richtlijnen gebruikt wordt. De meeste professionals (12% oneens en 68% neutraal) hebben *geen* concrete verwachtingen



over steun van collega's bij het gebruiken van de richtlijn (Tabel 25 in de tabellenbijlage). Degenen die steun van hun omgeving verwachten, verwachten dat van directe collega's en de gedragswetenschapper. Minder steun verwacht men van de leidinggevende en de manager (Tabel 26 in de tabellenbijlage).

De groep die de vragen over verwachtingen in de toekomst positief beantwoordde is groter onder de professionals die de richtlijn en werkkaarten grondig hebben gelezen en degenen die vinden dat de kernaanbevelingen nieuwe kennis bevatten en dat de toepassing nieuwe vaardigheden vergt (Tabel 27 en 28 in de tabellenbijlage).

Uit de focusgroepen blijkt dat veel professionals tijdens de proefinvoering sociale (collegiale) steun hebben ervaren en dit ook in de toekomst verwachten te ervaren. *"Je moet er echt samen mee aan de slag"* (jeugdhulpprofessional, 2015).

6.6 Relatie met toepassing kernaanbevelingen

Professionals met positieve verwachtingen naar aanleiding van de toepassing van de richtlijnen in de toekomst, passen de kernaanbevelingen tijdens de proefinvoering naar eigen zeggen ook vaker toe²². Dit geldt ook voor degenen die verwachten de algemene doelen van het werken met richtlijnen te halen als zij de richtlijn toepassen²³.

Hoe meer men ook vindt dat de kernaanbeveling bij de functie past, hoe vaker deze wordt toegepast²⁴. Ook de mate waarin men verwacht in staat te zijn om de kernaanbevelingen toe te passen, hoe hoger de gemiddelde toepassing ervan²⁵.

Ook de verwachte hulp, het verwachte gebruik onder collega's en de verwachting omtrent wat collega's van elkaar verwachten hangen samen met de gemiddelde toepassing van de kernaanbevelingen²⁶.

6.7 Besluit

Professionals vinden het werken met richtlijnen tot hun taak behoren en ze denken ook dat ze in staat zijn om dat te doen. De meeste professionals verwachten dat cliënten tevreden zullen zijn als zij de richtlijn gebruiken en ook dat cliënten dan zullen meewerken. De groep professionals die tevredenheid en medewerking van de cliënt verwacht is het grootst bij professionals die de richtlijn en werkkaart grondig hebben gelezen. Dit geldt in de meeste gevallen ook voor professionals voor wie de richtlijnen geen nieuwe kennis en vaardigheden bevatten of die geen training nodig hebben. In de focusgroepen komen voorbeelden naar voren van gevallen waarvan men verwacht dat ouders niet tevreden zullen zijn.

Persoonlijk voordeel van de toepassing van de richtlijnen zien de meeste professionals nog niet direct. De vragen op dit punt naar (beter) professioneel handelen door toepassing van de conceptrichtlijnen en inzicht in benodigde kennis en vaardigheden worden door de meeste professionals neutraal beantwoord. Hier zijn de verwachtingen op dit punt het meest helder voor de groep die de richtlijn heeft gelezen en die beseft dat de richtlijn nieuwe kennis biedt en vaardigheden vergt.

22 ($r = .19, p < .05$ voor professioneel werk leveren en $r = .19, p < .05$ voor inzicht in benodigde kennis en vaardigheden).

23 Samenhang uitkomstverwachting en relevantie uitkomstverwachting met gemiddelde toepassing kernaanbevelingen

24 ($r = .60, p < .01$)

25 ($r = .41, p < .01$)

26 (respectievelijk $r = .16, p < .05, r = .26, p < .01$ en $r = .26, p < .01$)



Minder dan de helft van de professionals verwacht dat collega's de definitieve richtlijnen in de toekomst gaan gebruiken en de meerderheid denkt ook niet dat dit door collega's van henzelf verwacht wordt. Als het al verwacht wordt, dan door de leidinggevende of gedragswetenschapper. De professionals die steun verwachten, verwachten dit vooral van hun directe collega's.

De meeste professionals komen in de proefinvoer voor het eerst in aanraking met richtlijnen. Het werken met richtlijnen is nog zo nieuw en onbekend, dat er nog weinig verwachtingen zijn. Degenen die wel positieve verwachtingen hebben passen de kernaanbevelingen volgens de informatie uit de vragenlijst ook vaker toe. Deze professionals zijn vooral te vinden in de groep die de richtlijn goed gelezen heeft en inzicht heeft in de nieuwe kennis die deze bevat en de nieuwe vaardigheden die de richtlijn vergt.

Hoofdstuk 7

Organisatorische randvoorwaarden



In dit hoofdstuk komt aan de orde welke organisatorische randvoorwaarden van belang zijn bij het gebruik van de conceptrichtlijnen tijdens de proefinvoering. De verwachtingen en behoeften zijn zowel door professionals als managers aangegeven.

7.1 Randvoorwaarden volgens professionals

De meeste professionals die de digitale vragenlijst ingevuld hebben gaan er vanuit dat in het geval dat de richtlijnen definitief ingevoerd worden, er formele afspraken door het management worden vastgelegd over het gebruik van de richtlijnen (93%) en dat één of meerdere personen aangewezen worden voor het coördineren van de invoering van de richtlijn (94%) (Tabel 29 in de tabellenbijlage).

Daarnaast verwachten professionals dat er bij definitieve invoering van de richtlijnen in hun organisatie sprake is van vervanging bij personeelsverloop, dat er wordt gezorgd voor voldoende personeel om volgens de richtlijn te kunnen werken, dat er voldoende financiële middelen beschikbaar en voldoende tijd is om met de richtlijn te werken en tot slot dat de organisatie besluit om met de aanbevolen materialen en interventies te gaan werken (Tabel 15).

Tabel 15: Gemiddelde score (M) en standaarddeviatie (SD) op verwachting dat aan organisatorische randvoorwaarden wordt voldaan bij definitief werken met richtlijnen van 1 (helemaal oneens) tot 5 (helemaal eens) (N = 257)

	M	SD
Vervanging bij personeelsverloop	3,66	,84
Capaciteit/bezettingsraad	3,91	,75
Financiële middelen	3,81	,81
Tijd	3,92	,81
Besluit tot werken met materialen	4,08	,54
Beschikbaarheid aanbevolen interventies	3,99	,77

Uit de focusgroepen blijkt dat professionals het hebben van voldoende tijd de belangrijkste randvoorwaarde vinden. *"Of je moet er echt voor gaan zitten, en dat gebeurt niet want je hebt nog tien andere dingen die je prioriteit geeft. Dan ga je het scannen, dat heb ik gedaan en daardoor heb ik er weinig van onthouden"* (jeugdhulpprofessional, 2014). Meerdere professionals zijn bereid in hun eigen tijd te investeren in hun deskundigheid, maar het lezen van de richtlijn zou ook (in ieder geval deels) in werktijd moeten kunnen. *"Eigenlijk zou je toestemming moeten hebben om dit in te plannen."* (jeugdhulpprofessional, 2013). Een gedragswetenschapper (2014) zegt hierover het volgende; *"Het heeft veel te maken met tijd (...) Maar ik denk niet dat je omwille van de tijd moet zeggen dat je alleen de werkkaarten, puntsgewijs, doorkijkt. Er moet wel degelijk onderbouwing zijn (...) Je moet het gewoon lezen."*

Naast het gebrek aan tijd voor het lezen van de richtlijnproducten werd tijdens de proefinvoering ook genoemd dat professionals te weinig tijd hebben om de kernaanbevelingen echt (goed) toe te passen. Redenen die voor het tijdsgebrek werden opgegeven waren: reorganisaties, een te hoge caseload, een korte behandelperiode of een tekort aantal uren. Er kwam tevens naar voren dat men over het algemeen op de hoogte is van de verschillende



effectieve interventies die worden aanbevolen in de richtlijn, maar dat deze interventies niet altijd beschikbaar zijn binnen de organisatie of in de regio. Het aanbod van interventies in de regio is niet altijd bekend bij professionals. Ook komt uit de focusgroepen naar voren dat er tijdens de proefinvoering sprake was van toegenomen werkdruk door de reorganisatie en bezuinigingen die gaande waren vanwege de transitie van de jeugdzorg, zie ook hoofdstuk 3. Vanwege de transitie en bezuinigingen zijn bij meerdere teams collega's ontslagen en/of zijn groepen gesloten. De aandacht voor het werken met richtlijnen is hierdoor in de verdrinking gekomen. Ook bleek door het verloop van personeel lastig om kernaanbevelingen met betrekking tot het reflecteren en bespreken van gevoelens en persoonlijke situaties in het werk met collega's. *"Door de wisselingen moet je eerst weer zoeken naar veiligheid en dat moet je ook gaan ervaren. Vanuit daar wordt het makkelijker om je kwetsbaar op te stellen en je weer verder te ontwikkelen"* (jeugdhulpprofessional, 2015).

Voor het borgen van richtlijnen in het dagelijkse werk hebben de professionals in de focusgroepen wisselende ideeën; trainingen en cursussen worden vaak genoemd, maar ook wordt regelmatig genoemd dat trainingen niet voldoende zijn; volgens hen moet je kennis nemen van de richtlijn, maar het leren gebeurt daarna pas. 'het gaat pas echt werken op het moment dat er een reflectieve praktijk op ingericht wordt, waarin constant op alle niveaus erop gehamerd wordt.' (jeugdhulpprofessional, 2014). Tijd om de richtlijn eigen te maken zal een probleem worden. Het is regelmatig de vraag hoeveel tijd er – na de transitie – overblijft voor werkbegeleiding en reflectie. Het werken met richtlijnen moet volgens de meeste professionals continue op de agenda blijven staan en men moet vooral enthousiast worden en blijven. *"De reactie bij de introductiebijeenkomst was wel positief. Ik hoorde veel: oh oh, dit is wel handig. In het begin waren we enthousiast, maar dan ga je weg na zo'n bijeenkomst... tsja."* (jeugdhulpprofessional, 2013). De deelnemers aan de proefinvoering zien voor het gebruik van richtlijnen in de toekomst een gedeelde verantwoordelijkheid met de organisatie. *"Het kan niet alleen bij medewerkers liggen of bij een afdeling, je moet met de hele organisatie erachter staan"* (jeugdhulpprofessional, 2014).

7.2 Managers over het belang van werken met richtlijnen

De meeste managers zien de ontwikkeling van de richtlijnen als een betekenisvol traject, zowel voor de organisatie als voor professionals.

Bij voordelen voor de organisatie noemen managers begrippen als duidelijkheid, verbinding en samenwerken. De richtlijnen worden gezien als een gedeeld uitgangspunt en standaardisatie in de werkwijze. Meerdere managers geven aan deze zelfde taal in tijden van transitie/transformatie te waarderen. Richtlijnen kunnen houvast bieden in een tijd waar veel aan het veranderen is, en bieden een gemeenschappelijke taal voor het maken van nieuwe en heldere afspraken. Zeker wanneer er nieuwe teams, of zelf nieuwe organisaties (fusies) worden gecreëerd. Ook bieden zijn de richtlijnen een mooi middel om het gesprek bij de gemeenten aan te gaan op inhoud. *"Ze weten niet precies wat we doen, dan kan je de richtlijn laten zien en aangeven; dit is wat we doen, onze manier van werken"* (manager, 2015). Toch is het volgens een andere manager niet altijd mogelijk om je te profileren op inhoud: *"Gemeenten willen graag afvinklijsten"* (manager, 2014).



Op het niveau van de professionals zien de managers ook diverse voordelen. Volgens meerdere managers bieden de richtlijnen ruimte voor de creativiteit van de professionals. Managers hopen dat de motivatie bij professionals om met richtlijnen te werken vooral voortkomt vanuit de inhoud en kwaliteit van hulp en niet vanuit de verplichting in het kader van de beroepsregistratie en professionalisering. Professionals wordt opgeroepen te doen wat werkt, en hun handelen te onderbouwen. Evidence based werken is voor veel professionals nog geen praktijk. *"Veel professionals kiezen voor een interventie vanuit persoonlijke voorkeuren en niet vanuit doen wat werkt"* (manager, 2015). Wanneer professionals hun handelen onderbouwen, met de hulp van een richtlijn kunnen zij ook een duidelijk verhaal bieden aan de cliënt.

Er worden ook (mogelijke) nadelen genoemd van de komst van de richtlijnen. Het te nauw volgen van de richtlijnen kan er toe leiden dat professionals niet meer zelf nadenken over hun handelen en een richtlijn zien als een keurslijf. *"men moet zich er niet achter gaan verschuilen, maar wel creatief blijven in hun aanpak."* (manager, 2014). Ondanks dat managers weten dat dit niet de gedachte achter de richtlijnen is, is dit volgens hen wel een significant risico. Zeker wanneer professionals niet goed op de hoogte zijn.

Meerdere managers geven aan veertien richtlijnen erg veel te vinden. Het lijkt hen voor professionals een lastige taak om de keuze te maken voor de juiste richtlijnen en daaruit de relevante informatie te halen voor hun werk. Prettig is het hierbij wel dat de richtlijnen volledig gedigitaliseerd zijn en daardoor makkelijk doorzoekbaar.

Ook is het niet voor alle managers duidelijk hoe de richtlijnen jeugdhulp en jeugdbescherming zich verhouden tot de GGZ richtlijnen. Er verandert volgens de managers erg veel voor de professionals tegenwoordig, op veel plaatsen is er kennis beschikbaar (de Databank Effectieve Jeugdinterventies wordt genoemd en bijvoorbeeld de aanbevelingen van de commissie Samson). Het meer integreren van de beschikbare kennis en de vernieuwingen zou volgens een van de managers wenselijk zijn als het gaat om benaderen van professionals.

7.4 Visie van de organisatie

Het is van belang dat de organisatie een standpunt in neemt ten opzichte van het werken met richtlijnen. De termen top down en bottom up worden in dit verband door meerdere managers genoemd. De visie hierop verschilt in tussen de respondenten. Een gedeelte van de groep geeft aan dat implementatie in eerste instantie top down moet plaatsvinden: iedereen heeft eerst de basiskennis over richtlijnen nodig, die vanuit de organisatie wordt geboden. Vervolgens gaat de borging meer bottom up. Het is dan per professional afhankelijk in hoeverre ze de richtlijnen kennen en borgen in hun werkt. Het is dan hun eigen verantwoordelijkheid om te laten zien dat zij met de richtlijnen werken. *"Resultaat verantwoordelijk werken"*. Andere managers geven juist weer aan dat top-down verleden tijd wordt, doordat er straks ruimere kaders zijn en er meer aangesloten moet worden bij de expertise van de professional. *"De professional is aan zet"* (manager, 2014).

Managers zien het eigen maken van de richtlijnen over het algemeen als een gedeelde verantwoordelijkheid tussen professionals en organisaties. Professionals moeten er hun eigen tijd in stoppen (*"Het gaat immers om de eigen professionalisering"*) (manager, 2014), maar ook gefaciliteerd worden vanuit de organisatie. *"Iedereen beheert en ontwikkelt zijn eigen kennis, dat*



hoeft niet per se team gebonden te zijn, dat kan iedereen voor zichzelf bepalen." (manager, 2015). Het werken met richtlijnen kan voor een spanning in de organisaties zorgen: tussen wat de professional inhoudelijk wil en wat de organisatie kan bieden. Tevens geeft een manager aan dat er spanning zal zijn tussen de organisatie en de financier; wat wil de organisatie bieden en wat kan de financier betalen. Het inkopen van interventies die in de richtlijnen worden genoemd is niet meer aan de organisaties zelf. Hiervoor is de organisatie afhankelijk van het aanbod in de gemeenten en de keuzes die een gemeente maakt. Veel managers zeggen de richtlijn zelf niet inhoudelijk voor ogen te hebben. Zij vinden dat de behandelcoördinatoren en gedragswetenschappers hier een rol in dienen te spelen. Zij kunnen vanuit de inhoud een aanjagende functie vervullen. Lastig daarbij is dat steeds meer teams een gedragswetenschapper op afstand hebben, dan is het nog onduidelijk hoe de richtlijnen goed terecht komen. Ook afdelingen die gaan over 'ontwikkeling en kwaliteit' hebben een belangrijke rol in de implementatie. Hoe, dat is nog niet duidelijk. *"Het is een kwestie van organiseren, maar het is best een ingewikkelde klus"* (manager, 2014).

7.5 Intervisie, reflectie en opleiding

Gerichte scholing is volgens de respondenten nodig om goed met de richtlijnen te kunnen werken. Dit zou volgens hen vorm moeten krijgen in de initiële opleidingen, voor een juiste basis voor toekomstige professionals. Daarnaast moet er ook voor werkende professionals de mogelijkheid zijn zich te laten bijscholen, dan wel binnen, dan wel buiten de organisatie. Grote organisaties hebben afdelingen op het gebied van opleidingen, kwaliteit en onderzoek. Voor de implementatie zullen zij een belangrijke rol spelen als het gaat om na- en bijscholing. Naast specifieke scholing vinden de managers het belangrijk dat professionals inzicht krijgen in het gebruik en de borging van de richtlijnen in het dagelijks werk. Dit ook om de eerder genoemde risico's te voorkomen; dat professionals de richtlijnen op een onjuiste manier inzetten in hun dagelijks werk. Een andere manager vindt dat het scholingsbudget erg beperkt is en ziet het daarnaast niet zitten om de richtlijnen standaard aan te bieden doormiddel van een basisscholing van de organisatie: *"Mensen worden altijd heel enthousiast van trainingen, maar er moet wel mee gewerkt blijven worden"* (manager, 2014). Volgens haar zou het beter zijn de richtlijnen te koppelen aan de registratie als jeugdzorgwerker: dat mensen zich moeten blijven scholen in onder meer de richtlijnen om geregistreerd te worden en blijven.

7.6 Besluit

Professionals verwachten dat hun organisatie zorg draagt voor bepaalde randvoorwaarden in het geval dat de richtlijn definitief ingevoerd worden. Zo verwachten zij dat het management afspraken zal vastleggen over het gebruik van de richtlijnen en dat er iemand aangewezen wordt om de invoering te coördineren. Daarnaast verwachten professionals dat er bij definitieve invoering van de richtlijnen in hun organisatie sprake is van vervanging bij personeelsverloop, dat er wordt gezorgd voor voldoende personeel om volgens de richtlijn te kunnen werken, dat er voldoende financiële middelen beschikbaar en voldoende tijd is om met de richtlijn te werken en tot slot dat de organisatie besluit om met de aanbevolen materialen en interventies te gaan werken.



De vragen over organisatorische randvoorwaarden die van belang zijn, zijn in de toekomstige tijd gesteld (met uitzondering van de vraag naar turbulentie in de organisatie). Het is mogelijk dat professionals nog geen goed beeld hebben van welke aanpassingen de organisatie in de toekomst zal gaan maken om het werken met de richtlijnen te ondersteunen. Uit de resultaten blijkt dat professionals tijdens de proefinvoering bepaalde belemmeringen op organisatieniveau ervoeren. Zo kwam bij alle richtlijnen naar voren dat turbulentie in organisatie de uitvoering van de richtlijnen bemoeilijkt. De meeste professionals verwachten dat dergelijke belemmeringen bij de definitieve invoer zullen worden weggenomen. Zo gaan zij er bijvoorbeeld vanuit dat er dan meer tijd is en de benodigde materialen en voorzieningen beschikbaar worden gesteld.

Hoofdstuk 8

Conclusie en discussie



In dit onderzoek is nagegaan welke factoren het gebruik van richtlijnen tijdens de proefinvoeringen van conceptrichtlijnen jeugdhulp en jeugdbescherming hebben beïnvloed en welke lessen hieruit zijn te leren voor het gebruik van richtlijnen in de dagelijkse praktijk van jeugdhulp en jeugdbescherming. Voor het beantwoorden van deze vragen is gebruikgemaakt van de ervaringen, beoordeling en de verwachtingen over het gebruik van de richtlijnen van professionals, cliënten en managers die hebben deelgenomen aan de 13 proefinvoeringen van 14 conceptrichtlijnen in de periode 2012-2015. Informatie is verzameld middels vragenlijsten, focusgroep gesprekken en interviews. De betrouwbaarheid van de gebruikte vragenlijst is niet onderzocht. De resultaten moeten met enige voorzichtigheid gehanteerd worden.

Factoren die van invloed zijn op het gebruik van richtlijnen zijn onderzocht op het niveau van de richtlijnen zelf, de gebruikers (professionals en cliënten), de organisatie en de context van de sector waarin de richtlijnen worden ingevoerd. Inzicht in deze factoren is van belang voor het gebruik van de definitieve richtlijnen in de dagelijkse praktijk. In dit laatste hoofdstuk zullen de geleerde lessen en aanbevelingen aan de orde komen.

Context van de proefinvoering van de veertien conceptrichtlijnen

Duidelijk werd dat de proefinvoeringen plaatsvonden in een roerige periode waarin de jeugdzorg transformeerde naar jeugdhulp en jeugdbescherming. Professionals kregen op allerlei terreinen te maken met onzekerheid: over het voortbestaan van hun baan en over de inhoud van het werk. Desondanks waren 38 organisaties verspreid over het land, bereid om één of meer conceptrichtlijnen uit te proberen. Hoewel de onrust in de sector geen gunstige Ausgangssituation bood om een vernieuwing aan de slag te gaan, zijn er voldoende voorlopers in het veld aanwezig die mogelijkheden hiervoor wisten te creëren.

Voor wat betreft de conceptrichtlijnen zelf kan geconcludeerd worden dat de handelingsgerichtheid, bondigheid en eenduidigheid van de kernaanbevelingen in de richtlijnen nog aandacht verdienen. Er was daarom bij de proefinvoeringen sprake van een tamelijk complexe Ausgangssituation.

Gebruik van de conceptrichtlijnen in de proefinvoeringen

De verschillende richtlijnproducten blijken lang niet door alle professionals gelezen te zijn. De werkkaarten en daarna de richtlijnen zelf zijn het meest gelezen. Volgens de professionals vooral kort na afloop van de instructiebijeenkomst of in voorbereiding op een teambespreking over een (deel van) de richtlijn. De onderbouwing van de richtlijnen en de cliëntenversie zijn doorgaans niet gelezen.

Op basis van de vragenlijst lijken de kernaanbevelingen in de conceptrichtlijnen in redelijke mate te worden toegepast. Voor bijna 60% van de professionals bevatten de kernaanbevelingen nieuwe kennis of vergen de kernaanbevelingen nieuwe vaardigheden waarvoor zij training nodig achten. Hoe meer nieuwe kennis, hoe minder de toepassing.

Bij doorvragen in focusgroepen blijkt dat het toepassen van kernaanbevelingen minder gebeurde dan professionals in eerste instantie in de vragenlijsten aangeven. De kans is aanwezig dat zij bij herkennen van hetgeen in de kernaanbeveling stond, invulden dat dit toegepast werd (*'dit doen we al'*). Gerichte en bewuste toepassing van nieuwe onderdelen was – althans bij de deelnemers aan de focusgroepen – minder aan de orde. Het is daarom mogelijk dat de mate van toepassing van de kernaanbevelingen op basis van de vragenlijst een overschatting is van de daadwerkelijke toepassing in de praktijk.



Welke lessen leren we hieruit?

- Omdat het voor het toepassen van aanbevelingen in de praktijk nodig is de richtlijnen goed te kennen is het van belang om momenten te creëren en te stimuleren dat professionals richtlijnen en producten kunnen lezen/grondig door kunnen nemen.
- Het vergt zorgvuldige reflectie van professionals en teams om na te gaan of de aanbevelingen uit een richtlijn in de praktijk worden toegepast. Dit vergt doorvragen en een kritische blik om zicht te krijgen op wat al wel en wat nog niet toegepast wordt, en ook wat men daar van vindt en welke redenen hiervoor zijn of welke keuzes zijn gemaakt.

Beoordeling van de bruikbaarheid van de conceptrichtlijnen tijdens de proefinvoering

Professionals beoordelen de bruikbaarheid van de conceptrichtlijnen over het algemeen positief. Een meerderheid van de deelnemers vindt dat de volgorde van de activiteiten helder is weergegeven (procedurele helderheid), dat de richtlijn is gebaseerd op juiste kennis, volledig is en makkelijk om te gebruiken. De inhoud sluit aan bij hoe er gewerkt wordt en de meerderheid vindt de richtlijn relevant voor de cliënten.

Een heel directe link met betere resultaten voor cliënten wordt er minder gezien. Vooral degenen die de richtlijn en de werkkaarten hebben gelezen en de degenen die vinden dat de richtlijn nieuwe informatie bevat en dat toepassing nieuwe vaardigheden vergt, zien een link met betere uitkomsten voor cliënten. De informatie in de richtlijn sluit voor bijna driekwart van de deelnemers goed aan bij de huidige werkwijze. Wanneer dit zo is, lijken de richtlijnen vaker te worden gebruikt.

Dit betekent niet dat er geen verbeterpunten zijn. Uit de focusgroepen komt naar voren dat de informatie in de richtlijnen overzichtelijker kan worden weergegeven en een meer praktische insteek wenselijk is. Aanwijzingen over de vraag 'hoe' een aanbeveling toegepast kan worden, wordt vaak gemist, evenals de aansluiting bij de grote diversiteit aan cliënten waar professionals mee te maken hebben. Dit sluit aan bij de bevinding dat ongeveer een kwart van de (kern)aanbevelingen niet handelingsgericht is geformuleerd, dat ongeveer de helft van de aanbevelingen niet bondig is en meerdere aanbevelingen in één bevat. De richtlijnen waren tijdens de proefinvoering nog een concept, waar feedback op gegeven werd. Het is van belang bij de definitieve richtlijnen oog te houden voor de concreetheid van de (kern)aanbevelingen. Het feit dat een richtlijn uit verschillende producten bestaat en er dus een zekere 'gelaagdheid' is in de informatie, wordt als prettig beschouwd. Ook wordt de inhoud van de richtlijnen herkend in huidige methodieken/interventies en andersom. De informatie uit de richtlijn vraagt echter nog om een vertaling naar de eigen situatie en binnen de eigen manier van werken.

De cliëntversies worden door professionals anders beoordeeld dan door cliënten. Waar professionals het taalgebruik te moeilijk vinden en sommige versies stigmatiserend vinden, oordelen cliënten over het algemeen positief. Ook cliënten zien echter ruimte voor verbetering. Bijvoorbeeld wat opmaak betreft, zodat de cliëntversie meer uitnodigt om te lezen. Dit is nodig omdat blijkt dat niet alle cliënten dit uit zichzelf zouden doen. Ook worden sommige cliëntversies niet volledig bevonden.



Welke lessen leren we hieruit?

- De richtlijnen zijn in de huidige vorm bruikbaar voor de jeugdhulp en jeugdbescherming. Wel is aandacht nodig voor de mate van handelingsgerichtheid, concreetheid en eenduidigheid van de aanbevelingen. Zodat het 'hoe' van de toepassing van de aanbevelingen helder is. Ook is op de werkplek aandacht nodig voor de vraag: hoe passen we de aanbevelingen toe bij onze cliënten?
- De richtlijnproducten en de gelaagdheid zijn goed bruikbaar. Gedurende de verdere ontwikkeling en herziening van de richtlijnen blijft het echter van belang om per product aandacht te besteden aan het doel, de doelgroep en de specifieke opmaak/vormgeving van elk van de producten.

Verwachtingen over de toepassing van de conceptrichtlijnen

Alhoewel professionals vinden dat het werken met richtlijnen tot hun taak behoort, weten zij nog niet goed wat ze er van moeten verwachten qua uitkomsten. Professionals reageren in hun antwoorden in de vragenlijst vrij neutraal op de gevolgen of resultaten van het werken met richtlijnen; ze staan er niet uitgesproken positief of negatief tegenover. Diegenen die de richtlijnen gelezen hebben, zien meer voordelen van het werken met richtlijnen.

Over het algemeen verwachten professionals wel dat cliënten tevreden zullen zijn en meewerken als ze de richtlijnen gebruiken. Op de vraag of richtlijnen bijdragen aan het behalen van een aantal algemene doelen (zoals het professioneel kunnen handelen of het kunnen bieden van hulp volgens de meest recente inzichten), denkt maar een klein deel van de professionals dat dit behaald wordt door het werken met de richtlijnen. Een verklaring hiervoor is dat deze doelen niet uitsluitend behaald worden door werken met richtlijnen, maar ook door andere aspecten van de hulpverlening (zoals algemeen werkzame factoren, gedeelde besluitvorming).

De verwachtingen ten aanzien van collega's zijn niet hoog gespannen: professionals denken niet dat alle collega's in de toekomst met de richtlijnen gaan werken en verwachten ook niet dat collega's dit van hen verwachten. Ze denken in beperkte mate te kunnen rekenen op steun van collega's.

Al met al is het werken met richtlijnen zo nieuw, dat er nog weinig verwachtingen zijn. Degenen die wel positieve verwachtingen hebben passen de kernaanbevelingen volgens de informatie uit de vragenlijst ook vaker toe. Deze professionals zijn vooral te vinden in de groep die de richtlijn goed gelezen heeft en inzicht heeft in de nieuwe kennis die deze bevat en de nieuwe vaardigheden die de richtlijn vergt.

In de ontwikkelde richtlijnen zijn er geen expliciete doelen geformuleerd, waaraan bijgedragen kan worden door de richtlijn toe te passen. Het is voor gebruik in de praktijk van belang dat er in de lokale context helder is welke doelen nagestreefd worden, waar de richtlijn aan bij kan dragen. Bijvoorbeeld het terugdringen van het aantal breakdowns in pleegzorg, het verbeteren van het pedagogisch klimaat op een residentiele groep of het vergroten van de betrokkenheid van beide ouders in hulpverlening aan kinderen van gescheiden ouders.



Welke lessen leren we hieruit?

- Professionals vinden dat het werken met richtlijnen (ofwel het gebruik maken van vakinhoudelijke kennis) bij hun werk hoort en zij denken hier ook op de juiste manier gebruik van te kunnen maken. Tegelijkertijd is het hen niet precies helder wat het werken met richtlijnen hen oplevert. Het is van belang om dat inzichtelijk te maken.
- Een manier waarop dit kan is het formuleren van doelen als team, organisatie, of regio bij de invoering van richtlijn in het algemeen of een specifieke richtlijn. Op die manier krijgt het werken met een richtlijn meer betekenis en kan met elkaar beter gereflecteerd worden op zowel het werken met de richtlijn als het behalen van inhoudelijke doelen.
- Over sommige aanbevelingen in de richtlijnen is voor professionals onduidelijk wiens verantwoordelijkheid het is. Dit vraagt om het maken van samenwerkingsafspraken op lokaal niveau, bijvoorbeeld met ketenpartners of collega's.

Organisatorische randvoorwaarden bij het gebruik van de conceptrichtlijnen

In de digitale vragenlijst is professionals gevraagd enkele vragen te beantwoorden over hun verwachtingen ten aanzien van organisatorische randvoorwaarden in het geval dat de richtlijnen definitief ingevoerd zouden worden. De invullers van de digitale vragenlijst antwoorden positief op de vraag of hun organisatie in het geval van invoering van de richtlijnen, zorgt dient te dragen voor afspraken binnen het management over het gebruik van de richtlijnen. Hetzelfde geldt voor de vraag of er iemand aangewezen wordt om de invoering te coördineren. Daarnaast verwachten professionals dat er bij definitieve invoering van de richtlijnen in hun organisatie sprake is van vervanging bij personeelsverloop, dat er wordt gezorgd voor voldoende personeel om volgens de richtlijn te kunnen werken, dat er voldoende financiële middelen beschikbaar en voldoende tijd is om met de richtlijn te werken en tot slot dat de organisatie besluit om met de aanbevolen materialen en interventies te gaan werken. Omdat deze vragen over een fictieve situatie gaan, is het de vraag of professionals een voldoende beeld hebben van de organisatorische aanpassingen die nodig zijn, om deze vragen goed te beantwoorden.

Uit de resultaten blijkt dat professionals tijdens de proefinvoering bepaalde belemmeringen op organisatieniveau ervoeren. Zo kwam bij alle richtlijnen naar voren dat turbulentie in organisatie de uitvoering van de richtlijnen bemoeilijkt. De meeste professionals gaan er van uit dat dergelijke belemmeringen bij de definitieve invoer zullen worden weggenomen. Zo hopen zij er bijvoorbeeld dat er meer tijd is en de benodigde materialen en voorzieningen beschikbaar worden gesteld en verwachten dat de organisatie hierin faciliteert.

Desgevraagd schatten professionals in dat collega's die ook met de richtlijnen zouden moeten werken de richtlijnen niet veel zullen gebruiken. Ze verwachten dat er in de organisatie een aandachtsfunctionaris wordt aangesteld, en dat de gedragswetenschapper een belangrijke functie speelt bij het stimuleren van het toepassen van de richtlijn.

Daarnaast willen ze dat de richtlijn aansluit/ingebed wordt in bestaande methodieken, werkwijze en dat er een stevig mandaat is voor het gebruik van de richtlijn vanuit de directie. Dat betekent ook dat men verwacht voldoende tijd te krijgen om de richtlijn te lezen en daadwerkelijk toe te passen. Daarbij verwacht men sociale steun van collega's.



Om de richtlijnen goed toe te kunnen passen is tevens een goed contact noodzakelijk met de gemeenten. Zij zijn verantwoordelijk voor de financiering en het inkopen van interventies die in de richtlijnen worden aanbevolen. Ook hebben professionals tijd nodig om de richtlijnen door te nemen en er echt mee te kunnen werken. Organisaties zouden onderling collegiaal contact over het werken met richtlijnen kunnen stimuleren. Ook kan het aan de orde komen in de bestaande bijeenkomsten en overleggen. Professionals dienen zelf ook aan te geven wat het werken met richtlijnen van hen vraagt, in tijd etc. Als professionals zelf een voorstel doen voor een plan (bottom-up) vergemakkelijkt dit naar verwachting het gebruik van de richtlijnen.

Welke lessen leren we hieruit?

- Als professionals goed met richtlijnen willen werken en de aanbevelingen in de praktijk willen toepassen hebben zij vanuit de organisatie aanwezige randvoorwaarden nodig.
- Het gaat vooral om tijd om de richtlijnen door te nemen en om ruimte en momenten om het toepassen van de richtlijn te bespreken (bijvoorbeeld in bestaande of nieuwe overleggen met collega's)
- Aandachtsfunctionarissen met betrekking tot richtlijnen en gedragswetenschappers kunnen hier een belangrijke, motiverende rol in spelen
- Een goede uitvoering van de richtlijnen vergt ook dat aanbevolen interventies en instrumenten beschikbaar zijn. Dit vraagt om een up-to-date overzicht van het aanbod in de regio en afstemming met/sturing vanuit de financier van de zorg: de gemeenten

Besluit

Het werken met richtlijnen is nieuw voor de jeugdhulp en jeugdbescherming. Gedurende de ontwikkeling en proefinvoering van 14 richtlijnen voor dit werkveld was het een roerige tijd van transitie en transformatie. In de proefinvoeringen hebben professionals kennis kunnen maken met het werken met één van de richtlijnen. De 14 richtlijnen maken deel uit van een breder proces van professionalisering in het veld, dat niet beperkt is tot de periode van richtlijn ontwikkeling en proefinvoering als onderdeel daarvan. Het daadwerkelijk gebruiken van de definitieve versies van de richtlijnen zal de komende jaren nog veel aandacht vergen. Daarbij zijn de volgende lessen uit de proefinvoeringen van belang:

1. Zorg ervoor dat professionals de richtlijn en de aanverwante producten (info voor cliënten, werkkaarten) kunnen doornemen en echt goed tot zich nemen. Alleen dan is de meerwaarde voor cliënten duidelijk en alleen dan is toepassing van de aanbevelingen mogelijk. Dit betekent dat er binnen organisaties en / of teams aandacht nodig is voor de richtlijnen en voor het lezen of doornemen en bespreken ervan in bijvoorbeeld een werkbijeenkomst of teambespreking.
2. Het werken met richtlijnen is nieuw. Er is uitleg nodig (in de communicatie over de richtlijnen, landelijk, regionaal en binnen organisaties) over wat het werken met richtlijnen betekent (niet: een keurslijf, wel: reflectief werken met professionele standaarden).



3. Bij invoering van een richtlijn binnen een afdeling of team zijn de volgende stappen van belang:
 - Kies een richtlijn die aansluit bij doelen die het team/de afdeling/de organisatie/de gemeente nastreeft.
 - Bekijk de richtlijn kritisch, ga na en bespreek wat daarvan al in de praktijk gebeurt en wat nog niet.
 - Voer een determinantenanalyse uit en kies invoeringsstrategieën voor het toepassen van de richtlijn (bijvoorbeeld: training, ondersteuning in teambijeenkomsten e.d.)
 - Besluit welke passende veranderingen hierin opgepakt worden (bijvoorbeeld: welke kernaanbeveling vraagt om welke actie?)
 - Creëer de benodigde randvoorwaarden (beschikbaarheid instrumenten en interventies, tijd voor studie van de richtlijn en het uitproberen van de toepassing van de aanbevelingen, tijd voor feedback aan elkaar e.d.)
 - Monitor het gebruik van de richtlijn zorgvuldig, evalueer het gebruik en de toepassing van de kernaanbevelingen.
 - Reflecteer als collega's, binnen teams, met elkaar op het toepassen van de aanbevelingen!
4. Besteed aandacht aan het concretiseren van het toepassen van de aanbevelingen bij de eigen cliënten. Wat betekent het om de aanbevelingen bij hen toe te passen? Zijn er aanpassingen nodig in de werkwijze, in de samenwerking met andere organisaties? In het zorgaanbod?
5. Tot slot is het in het proces van onderhoud van de richtlijnen van belang aandacht te blijven besteden aan de handelingsgerichtheid, concreetheid en eenduidigheid van de aanbevelingen. Dit komt de toepassing van de aanbevelingen ten goede.



Referenties



The AGREE Collaboration. Appraisal of Guidelines for Research & Evaluation (AGREE) Instrument.
www.agreecollaboration.org.

Dronkers, F. (2015). Met richtlijnen juist wel het goede doen.

<http://kennisnetjeugd.nl/index.php/blog/259-met-richtlijnen-juist-wel-het-goede-doen>

Blog op Kennisnet Jeugd, 17 september 2015.

Durlak, J. A., & DuPre, E. P. (2008). Implementation matters: a review of research on the influence of implementation on program outcomes and the factors affecting implementation. *American Journal of Community Psychology*, 41, 327-350. doi:10.1007/s10464-008-9165-0.

Fleuren, M. A. H., Stals, K., Ooms, H., & Weeda, C. (2014). *Richtlijnen voor de jeugdzorg: onderbouwing voor landelijke invoering*. Nederlands Jeugdinstituut te Utrecht, TNO te Leiden, Weeda Consult te Maarsssen.

Fleuren, M.A.H., Paulussen, T.G.W.M., Dommelen, P. van, & Buuren, S. van. (2014a). Towards a measurement instrument for determinants of innovations. *Int J Qual Health Care* 2014a: 1-10. doi: 10.1093/intqhc/mzu060.

Fleuren, M.A.H., Wiefferink, C.H., & Paulussen, T.G.W. (2004). Determinants of innovation within health care organizations: Literature review and Delphi-study. *Int J Qual Health Care* 2004, 16:107-23.

Greenhalgh, T., Robert, G., Macfarlane, F., Bate, P., & Kyriakidou, O. (2004). Diffusion of innovations in service organizations: systematic review and recommendations. *Milbank Q* 2004, 82:581-629.

Koopman, M. (2015). *Een determinantenonderzoek naar de belemmerende en bevorderende factoren bij de proefinvoering van zeven richtlijnen in de Nederlandse jeugdhulp en jeugdbescherming*. Masterthesis, Universiteit Utrecht.

Shiffman, R. N., Dixon, J., Brandt, C., Essaihi, A., Hsiao, A., Michel, G., & O'Connell, R. (2005). The GuideLine Implementability Appraisal (GLIA): development of an instrument to identify obstacles to guideline implementation. *BMC Medical Informatics and Decision Making* 2005 5:23 DOI: 10.1186/1472-6947-5-23.

Yperen, T.A. van & Dronkers, F. (2010). *Programma Richtlijnontwikkeling jeugdzorg*. Utrecht/Amsterdam: NIP, Nji, NVMW, NVO, Phorza.



Bijlage 1

Deelnemende organisaties



Deelnemende organisaties
Aan Z
Almata/Lindenhorst
Altra
Breed Sociaal loket Lopik
Bureau Jeugdzorg Gelderland (3 teams – 2 richtlijnen),
Bureau Jeugdzorg Haaglanden Zuid-Holland (4 teams)
CJG Apeldoorn
CJG Zeeuws Vlaanderen
Combinatie Jeugdzorg (2 teams)
De Rading (2 teams)
Elker
Entrea (5 teams – twee richtlijnen)
Fier (4 teams)
Flexus Jeugdplein (2 teams – 2 richtlijnen)
GRIP-team Hengelo
Hoenderloo Groep (2 teams)
Jarabee (3 teams)
Jeugdhulp Friesland (3 teams – 2 richtlijnen)
Jeugdteam IJsselstein
Jeugdteam Montfoort
Joozt/LSG Rentray,
Lindenhout (2 teams)
MOC 't Kabouterhuis (2 teams)
OCK Het Spalier
Trajectum (2 teams)
Ouder- en Kindteam Amsterdam (2 teams)
Oosterpoort
Pactum (3 teams)
Pameijer
Rubicon
Spirit (2 teams)
Stek Jeugdhulp
Stichting Jeugdformaat (2 teams)
Timon (2 teams)
Triviumlindenhof (2 teams – twee richtlijnen)
Wijkteam Charlois
William Schrikker Groep
Youké (5 teams – 3 richtlijnen)

Bijlage 2

Voorbeelden functies participanten



Voorbeelden functies participanten

Ambulant hulpverlener
Behandelcoördinator
Dagbehandeling/residentie
Gedragswetenschapper
Gezinsbegeleider
Gezinscoach
Gezinsgroepswerker
Gezinshuishouder
Gezinsonderzoeker
Gezinsvoogd
Gezinswerker
Hulpverlener
Jeugdmaatschappelijk werker
Kinder- & jeugdarts
Matcher
Mediator
Orthopedagogisch medewerker
Ouder- kind adviseur
Pedagoog
Pedagogisch adviseur
Pleegzorgwerker
Schoolmaatschappelijk werker
Stagiair
Verpleegkundige
Werkbegeleider



Bijlage 3

Aanpassingen digitale vragenlijst



Maat toepassing kernaanbevelingen

In de conceptrichtlijnen zijn veel verschillende aanbevelingen voor professionals opgenomen.

De belangrijkste ervan zijn als kernaanbevelingen voorin de tekst opgenomen.

Per kernaanbeveling hebben professionals ingevuld of zij deze in de praktijk hebben gebracht (zevenpunt Likertschaal, nooit-altijd). Omdat het aantal kernaanbevelingen verschilt per richtlijn wordt in dit rapport gebruikt gemaakt van de gemiddelde toepassing van de kernaanbevelingen als maat voor toepassing (gemiddelde score op de zevenpunt schaal).

Aanpassing vraag determinant 8

De vraag of toepassing van de richtlijn voor de professionals in jeugdhulp en jeugdbescherming direct persoonlijk voor- of nadeel oplevert wordt in de MIDI uitgevraagd door concrete voor- en nadelen van de innovatie te formuleren. Aanvankelijk is dit uitgevraagd door per kernaanbeveling van elk van de richtlijnen een voordeel te formuleren. Zoals gezegd is dit bij de laatste acht richtlijnen vervangen door een vaste set van negen voordelen van het werken met richtlijnen in het algemeen. De vraag werd: 'het gebruik van de richtlijn draagt ertoe bij dat ik...'. Voor de antwoord categorieën is gebruik gemaakt van een vijfpunt Likertschaal van helemaal mee oneens tot helemaal mee eens.

1. Een goede relatie kan opbouwen met mijn cliënt.
2. Hulp kan bieden die aansluit bij mijn visie op hulpverlening.
3. Mijzelf professioneel kan opstellen ten aanzien van mijn cliënt.
4. Mijn werkzaamheden kan onderbouwen.
5. Mijn werkzaamheden gestructureerd kan uitvoeren.
6. Mijn werkzaamheden op een prettige en gezonde manier kan uitvoeren (bv. draaglijke caseload en goede ondersteuning).
7. Meer kennis heb over de problematiek van mijn cliëntpopulatie.
8. Meer kennis heb over welke interventies ik in voorkomende gevallen kan inzetten.
9. Inzicht heb in de vaardigheden waar ik reeds over beschik en welke ik nog in getraind moet worden bij []

Principale componentenanalyse over deze negen items levert twee componenten op die in dit rapport zijn gebruikt: professioneel handelen (alpha .88) en kennis en inzicht in benodigde vaardigheden (alpha .79) (zie bijlage X).

Aanpassing vraag determinant 9

Ook is een principale componentenanalyse uitgevoerd over de items bij de vraag naar het belang dat de professional hecht aan het behalen van doelen gerelateerd aan de toepassing van elk van de kernaanbevelingen van de richtlijnen en de waarschijnlijkheid dat deze doelen met toepassing van de kernaanbeveling wordt bereikt (determinant 9). Hier is een vaste set van doelen geformuleerd van het werken met richtlijnen:

1. De professional, ouders én jeugdige nemen gezamenlijk de verantwoordelijkheid om het zorgproces te laten slagen.
2. Er is een goede match tussen hulpvraag en aanpak van het probleem.



3. De aangeboden hulp sluit aan bij de wensen en behoeften van het gezin.
4. De hulpverlening verloopt gestructureerd (duidelijke doelstelling, planning en fasering).
5. De hulpverlener laat zien dat hij te vertrouwen is en dat hij iemand is waar het gezin iets aan heeft.
6. De gekozen interventie en het voorlichtingsmateriaal sluit aan bij de achtergrond van de cliënt. Er wordt rekening gehouden met diversiteit onder de cliëntpopulatie.
7. Door de hulp beschikken ouders over nieuwe praktische vaardigheden in de omgang met hun kind.
8. Ouders, en indien van toepassing ook de jeugdige, werken mee.

Analoog aan de formulering in de MIDI is deelnemers gevraagd twee stellingen over deze set van doelen te beantwoorden: 1 "Ik vind het belangrijk om dit doel te bereiken." met als antwoord categorieën een vijfpunt Likertschaal van helemaal mee oneens tot helemaal mee eens; 2 "Door gebruik te maken van de richtlijn verwacht ik dat dit doel daadwerkelijk wordt bereikt bij mijn cliënten." met als antwoord categorieën een vijfpunt Likertschaal van zeer zeker niet tot zeer zeker wel. De scores per item zijn opgeteld, gewogen en samengevoegd tot een gemiddelde score op variabelen: 'uitkomstverwachting' en 'relevantie uitkomstverwachting'.

