



## Proefinvoering Richtlijnen Jeugdzorg

Jolanda Spoelstra, 2012

### Inleiding

De drie beroepsverenigingen in de jeugdzorg (NIP, NVMW en NVO) hebben in 2010 het initiatief genomen voor de ontwikkeling van richtlijnen voor de jeugdzorg. Aanleiding hiervoor is de gezamenlijk gedragen wens van de beroepsverenigingen om *evidence based* en *practice based* handelen binnen de jeugdzorg te bevorderen. De richtlijnen zijn aanbevelingen aan beroepsoefenaren over hoe zij in bepaalde situaties het best kunnen handelen. Ze zijn dus bedoeld voor jeugdzorgwerkers en gedragswetenschappers, in totaal zo'n 22.000 personen. De organisatorische uitvoering van het programma Richtlijnontwikkeling Jeugdzorg is ondergebracht bij het NJi. Er zijn twee (nauw met elkaar verbonden) deelprogramma's: een Deelprogramma Ontwikkeling Richtlijnen en een Deelprogramma Invoering Richtlijnen. Deze beschrijving baseert zich op het laatstgenoemde deelprogramma.

In 2012 is gestart met de proefinvoering van de eerste twee richtlijnen: Ernstige Gedragsproblemen en Problematische Gehechtheid. Het is vrij uniek dat er een proefinvoering van de concept-richtlijn plaatsvindt voordat de richtlijn definitief uitkomt. Ontwikkeling en implementatie gaan hierbij hand-in-hand. Uiteraard is hierin nog veel te leren. Deze beschrijving gaat over de proefinvoering van de richtlijn Ernstige Gedragsproblemen en geeft een beeld hoe deze proefinvoering wordt uitgevoerd.

### Doel

Het Deelprogramma Invoering Richtlijnen heeft drie doelen: algemene communicatie over werken met richtlijnen, proefinvoeringen van concept-richtlijnen, en de opbouw van een duurzame implementatie- en monitorstructuur. In deze beschrijving lichten we zoals aangegeven de proefinvoering uit, met als voorbeeld die van Ernstige Gedragsproblemen. Het doel van de proefinvoering is om met de richtlijn te werken en de resultaten daarvan mee te nemen in de verdere ontwikkeling van de richtlijnproducten. De monitoring van de proefinvoering levert daarbij informatie op over invoerstrategieën.

### Aanpak

De richtlijnen worden ontwikkeld door een werkgroep bestaande uit deskundigen uit wetenschap en praktijk. Aan iedere werkgroep is er een klankbordgroep gekoppeld en met regelmaat komt een cliëntentafel bijeen, die vanuit cliëntenperspectief feedback geeft op de richtlijnen (en de invoering daarvan). De ontwikkelaar van de richtlijn Ernstige Gedragsproblemen is Marjan de Lange van het NJi. Wat betreft de proefinvoering zijn de volgende stappen te onderscheiden in het proces: werving, voorbereidingsbijeenkomst, instructiebijeenkomst, proefinvoerperiode, interviews met betrokkenen.

#### Werving

Het uitgangspunt is per richtlijn drie organisaties te betrekken, waarvan twee teams per organisatie. Ideaal gezien wordt gezocht naar organisaties werkend in verschillende contexten, zodat in een breed jeugdzorgveld ervaring wordt opgedaan met de richtlijn. Bij de proefinvoering van de richtlijn Ernstige Gedragsproblemen zijn Spirit en Entrea betrokken (twee organisaties voor Jeugd- en Opvoedhulp) en Almata (een JeugdzorgPlus instelling). Deze organisaties hebben zichzelf aangemeld voor de proefinvoering, omdat ze ervan gehoord hadden of omdat ze bij de knelpuntenanalyse of werkgroep van de richtlijn betrokken zijn geweest.

#### Vorbereidingsbijeenkomst

Nadat de deelname aan de proefinvoering is geformaliseerd, vindt er een voorbereidingsbijeenkomst plaats. Deze bijeenkomst is bedoeld voor de contactpersonen (behandelcoördinatoren, teamleiders) van de teams die gaan deelnemen aan de proefinvoering en duurt ongeveer 2,5 uur. Het doel van deze bijeenkomst is verwachtingen afstemmen, afspraken maken en in kaart brengen welke aspecten van de richtlijn nadere toelichting behoeven voor de professionals die er mee moeten werken.

#### Instructiebijeenkomsten

Vervolgens worden er instructiebijeenkomsten georganiseerd van circa 3 uur. Bij elke deelnemende organisatie vindt zo'n bijeenkomst plaats waarbij een (afdelings)manager, gedragswetenschappers/behandelcoördinatoren, teamleider en de professionals die de richtlijn gaan uitproberen aanwezig zijn. De bijeenkomst wordt verzorgd door iemand vanuit het invoerteam, de ontwikkelaar van de richtlijn en iemand uit het monitorteam.

#### Proefinvoerperiode

Na de instructiebijeenkomst werken de teams gedurende 3 maanden met de richtlijn. Hierbij is het van belang dat de professionals kennis nemen van de richtlijn en van de bijbehorende producten en dat zij uitproberen in hoeverre ze deze kunnen toepassen. De proefinvoering is bedoeld om 'proef te draaien' met de richtlijn: uitproberen, uitvoeringsproblemen op het spoor te komen en aanwijzingen te verzamelen over een



goede invoer van de richtlijn. Het is nadrukkelijk niet de bedoeling om na 3 maanden de richtlijn en bijbehorende producten compleet geïmplementeerd te hebben.

### Interviews

Voor de evaluatie van de proefinvoering worden diverse middelen gebruikt. De teams registreren hun ervaringen met de richtlijn op een registratieformulier. Na 3 maanden werken met de richtlijn volgt een groepsinterview (2 uur) met elk team, waarbij de registratieformulieren als input dienen. Per team wordt ook aan twee cliënten door de organisatie gevraagd of zij willen meewerken met een cliëntinterview (1 uur) over de richtlijn. Tot slot wordt per organisatie een (afdelings)manager of bestuurder geïnterviewd (1 uur) over de organisatorische consequenties van werken met richtlijnen. De evaluatie wordt uitgevoerd door een implementatiedeskundige van het NJI in samenwerking met onderzoekers van de HvA.

### Verbinding met theorie

De proefinvoer betreft óf een routine vraagstuk óf een non-routine vraagstuk, afhankelijk van de huidige manier van werken van jeugdzorgwerkers. Wanneer een professional al grotendeels werkt volgens de huidige *state of the art* kennis, gaat het werken met een richtlijn om kleine veranderingen. Het verandert de essentie van gedrag en werkwijze niet. Een professional zou echter ook een deel van zijn gedrag aan kunnen moeten passen. Het gaat dan om een non-routine vraagstuk, waarbij vernieuwen van inzichten plaatsvindt.

Volgens het Deelprogramma Invoering Richtlijnen vraagt invoering van een richtlijn vaak aanpassing van gedrag van professionals, alsook een aanpassing van de organisatie. De proefinvoering is erop gericht dit soort zaken helder te krijgen:

- Wat zijn de praktische consequenties van het invoeren van deze richtlijn?
- Vinden we die consequenties terecht?
- Schatten we in dat ze op de langere termijn realiseerbaar zijn?
- Hoe zou zo'n invoeringstraject er in de organisatie en de concrete behandelpraktijk er dan uitzien?
- Welke aanpassingen zijn er in de richtlijn nodig om een dergelijke invoering te vergemakkelijken?

De gehele proefinvoering is te zien als een uitgebreide determinantenanalyse. Door de bijeenkomsten, de registratieformulieren en interviews wordt in kaart gebracht welke belemmerende en bevorderende factoren van invloed zijn op het invoeren van de richtlijn. Met de deelnemende teams wordt bekeken wat er nodig is om de richtlijn verspreid, geadopteerd, ingevoerd en geborgd te krijgen in hun dagelijkse werk. Daarbij wordt ook de context van de professional meegenomen; de organisatie en de cliënten.

### Succes- en faalfactoren

De proefinvoering wordt gemonitord, zoals hierboven beschreven is. Belangrijke randvoorwaarden zijn:

Wat betreft de richtlijnen:

- Gebruiksklaar (van iedere richtlijn is er een gebruikersversie voor de professional ontwikkeld die ook goed leesbaar is voor cliënten, er is een cliëntversie)
- Monitoorbaar (de kernelementen van de richtlijn worden bepaald en de voorbereiding voor de monitoring wordt gepleegd)
- Invoerbaar (er wordt nagegaan wat de beste wijze van invoering is)

Wat betreft de werving van organisaties:

- Voldoende enthousiasme en positief kritische houding bij direct betrokkenen en directie, 1 direct contactpersoon die op een sleutelpositie zit ten aanzien van de proefinvoer, bewustzijn van experimenteel karakter, haalbaarheid op de werkvloer en bij cliënten en mogelijkheid tot het vervullen van een ambassadeursfunctie.

### Meer informatie?

Stuur een mail naar [implementatie@nji.nl](mailto:implementatie@nji.nl).