



Richtlijnen Jeugdhulp
en Jeugdbescherming

Implementatiewijzer
Richtlijnen Jeugdhulp
en Jeugdbescherming

6

Zes stappen voor
doelgerichte
implementatie

Inleiding

In het jeugdveld spelen veel vraagstukken op het gebied van implementatie. Het invoeren van richtlijnen is hiervan een goed voorbeeld. Een implementatieproces heeft de meeste kans van slagen als de activiteiten die ingezet worden, afgestemd zijn op de fases van implementatie. Daarom ontwikkelden we vanuit het richtlijnenprogramma de implementatiewijzer richtlijnen Jeugdhulp en Jeugdbescherming.

Met deze implementatiewijzer willen we teams en organisaties ondersteunen bij het succesvol implementeren van de richtlijnen Jeugdhulp en Jeugdbescherming. De wijzer is vooral bedoeld als houvast om doelgericht met de richtlijnen aan de slag te gaan. De wijzer zet aan tot nadenken waar je als team of organisatie naartoe wilt met de richtlijnen. Het daagt uit om keuzes te maken op het niveau van beleid en uitvoering. Ook helpt de wijzer bij het formuleren en structureren van concrete acties.

Bij de inzet van de implementatiewijzer vertrekt een team of organisatie vanuit een zelfgekozen startpunt. Implementeren is immers maatwerk. Daarom brengt de implementatiewijzer zes verschillende stappen in beeld, die bij implementatie van richtlijnen een rol spelen. Je kunt op ieder gewenst punt instappen waar het jouw team of organisatie past en vandaaruit weer verder te gaan. In deze whitepaper nemen wij jou graag mee in de verschillende stappen van de implementatiewijzer. Ook delen we achtergrondinformatie over het implementatieproces.

Team Richtlijnenprogramma Jeugdhulp en Jeugdbescherming



Implementatiewijzer richtlijnen

Zorg voor blijvende aandacht

- Werk volgens de kwaliteitscyclus: Plan, Do, Check en Act
- Geef reminders en follow-ups
- Stel je doelen bij: soms kun je een stap vooruit, soms moet je er een terug

Activiteiten inzetten

- Stel een werkgroep samen
- Kies voor een combinatie van activiteiten
- Sluit met je activiteiten aan op de doelgroep

Bepaal je doel

- Kies voor een specifieke richtlijn- of algemene richtlijnimplementatie
- Breng focus aan: individu, team of organisatie
- Wees zo concreet mogelijk: gebruik SMART-doelen

Go!

Klaar voor
de start

Kies bewust

- Wees je bewust van de plek van richtlijnen in het handelen van professionals
- Stem je ambities af op wat er binnen jouw team passend is
- Ga procesmatig en planmatig aan de slag

Doe het samen

- Werk aan draagvlak
- Betrek voor- en tegenstanders
- Zorg voor uitwisseling en inspiratie

Breng de huidige situatie in beeld

- Houd de eigen werkwijze tegen het licht
- Breng helpende en belemmerende factoren in kaart
- Gebruik een O-meting

Kennis van
implementatie
en richtlijnen

► Kennismaking met richtlijnen

Kinderen, jongeren en gezinnen hebben recht op goede zorg. In de jeugdwet staat dat bij het verlenen van goede zorg, een hulpverlener handelt in overeenstemming met de professionele standaard. Richtlijnen zijn onderdeel van deze professionele standaard. De jeugdwet stelt dat een organisatie zijn professionals hierin faciliteert.

Wat zijn richtlijnen?

Richtlijnen zijn voor en door beroepsgroepen ontwikkeld en sluiten aan bij vraagstukken die professionals in de praktijk tegenkomen. Ze bevatten actuele vakkennis en beschrijven wat onder goed vakinhoudelijk handelen wordt verstaan. Naast de beroepscode, zijn richtlijnen een belangrijk onderdeel van de professionele standaard van professionals.

Waarom richtlijnen?

Signalen uit het veld hebben geleid tot een professionaliseringsslag in de jeugdhulp en jeugdbescherming, waar richtlijnen onderdeel van zijn. In 2010 is op initiatief van de beroepsverenigingen NIP, NVO en BPSW en met financiering vanuit het ministerie van VWS gestart met richtlijnontwikkeling. Richtlijnen zijn onderdeel van de in 2015 bij wet verplichte beroepsregistratie. Het NJi faciliteert het proces van richtlijnontwikkeling en implementatie.

Professionele standaard

De professionele standaard bestaat uit wettelijke voorschriften, aspecten van kwaliteit, vakinhoudelijke kennis en beroepsnormen. De professionele standaard is gebaseerd op overeenstemming binnen de beroepsgroep over wat 'goed' handelen is.

Jeugdwet, artikel 4.1.1

De hulpverlener neemt bij zijn werkzaamheden de zorg van een goede hulpverlener in acht en handelt daarbij in overeenstemming met de op hem rustende verantwoordelijkheid, voortvloeiende uit de voor die hulpverlener geldende professionele standaard.

Besluit Jeugdwet, artikel 5.1.1

De jeugdhulpaanbieder, de gecertificeerde instelling en het college dragen er zorg voor dat geregistreerde professionals hun taken kunnen verrichten met inachtneming van de voor hen geldende professionele standaard.

► 5 typen richtlijnen

Er zijn op dit moment 17 richtlijnen die we kunnen onderverdelen in vijf verschillende typen:



Basisrichtlijn:
samen met ouders en
jeugdige beslissen
over passende hulp.



Richtlijn over
ontwikkelingsproblemen



Richtlijn over gezin
en omgeving



Richtlijn over
hulpproces en
hulpvorm



Richtlijn over
opgroeien en
ontwikkeling



De richtlijnen
geven
antwoord
op vragen
van jeugd-
professionals
over de inzet
en uitvoering
van hulp aan
kinderen en
hun ouders.



► Wat is implementatie?

Implementatie is het geplande proces van een vernieuwing of verandering in je organisatie of team. In dit geval gaat het om het goed werken met de richtlijnen, op zo'n manier dat ze passen bij de situatie en context waarin professionals handelen. De implementatie is succesvol wanneer professionals de richtlijnen willen, kunnen, gaan én blijven gebruiken. En wanneer ze hier de praktische waarde van ervaren.

We onderscheiden vier fasen bij de implementatie van richtlijnen:

1. Implementatieproces
2. Planmatig werken
3. Fasen van implementatie
4. Passende activiteiten

Fase 1 — Implementatieproces

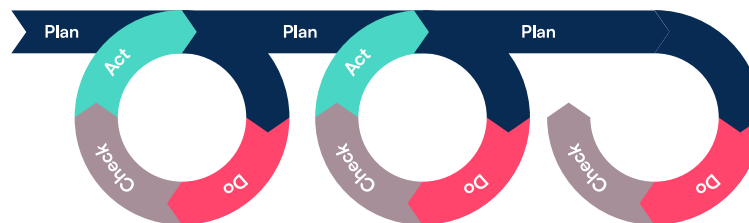
Implementatie is een gepland proces, gericht op het gebruiken van de richtlijnen op lange termijn.

Er is een context nodig die implementatie faciliteert met aandacht voor leiderschap, organisatorische randvoorwaarden en competentieontwikkeling van professionals.

De nadruk moet niet alleen liggen op het werken met richtlijnen maar op het goed werken met richtlijnen. Oftewel: richtlijnen gebruiken op zo'n manier dat ze passen bij de situatie en context waarin gehandeld wordt.

Fase 2 — Planmatig werken

Een goed hulpmiddel bij implementatie is een planmatige aanpak zoals de Plan Do Check Act-cyclus (PDCA). Je begint met het maken van een goed doordacht plan (P). Dat plan voer je vervolgens uit (D) waarbij je de uitvoering en resultaten monitort en evalueert (C). Zo zie je wat wel en niet goed gaat en kun je zo nodig bijstellen (A). Het evalueren en bijstellen is een doorlopend proces.



Tips bij planmatig werken

Tijdens de Plan-fase bereid je de implementatie voor. Neem hiervoor de tijd en aandacht. In deze fase maak je duidelijk wat het doel of de beoogde uitkomst is van richtlijnimplementatie. Je geeft antwoord op de vragen: Wie in jouw organisatie gaat met de richtlijnen werken? Wanneer en waarom wordt er gewerkt met de richtlijnen? En wat is het beoogde effect hiervan? Wanneer je verwacht dat er factoren zijn die de richtlijnimplementatie kunnen beïnvloeden, kan het nuttig zijn om inzicht te hebben in deze factoren.

Fase 3 — Fasen van implementatie

Het implementatieproces bestaat uit vier fases:

- **Verspreiding:** professionals maken kennis met de vernieuwing
- **Adoptie:** professionals omarmen de vernieuwing
- **Invoering:** professionals gaan aan de slag met de vernieuwing
- **Borging:** de vernieuwing is geïntegreerd in de werkwijze van professionals

Richtlijnen bestaan al meer dan tien jaar. Er kan in je organisatie dus diversiteit zitten qua bekendheid en ervaring met de richtlijnen. Vaak verloopt het proces van richtlijnimplementatie dan ook dynamisch, waarbij de vier fasen elkaar kunnen overlappen. Bijvoorbeeld omdat verschillende collega's de richtlijnen al gebruiken (invoeringsfase) terwijl andere collega's voor het eerst met de richtlijnen in aanraking komen (verspreidingsfase).

Beïnvloedende factoren

Naast bekendheid met de richtlijnen, zijn ook andere factoren van invloed op het implementatieproces. Je komt deze beïnvloedende factoren tegen in de volgende categorieën:

- **Kenmerken van de richtlijnen zelf.** Hierbij gaat het om hoe de professional de kenmerken van de richtlijn beoordeelt, zoals: in hoeverre zijn de richtlijnen eenvoudig in gebruik; zijn de richtlijnen gebaseerd op feitelijke kennis; sluiten de richtlijnen aan bij hoe ik gewend ben om te werken?
- **Kenmerken van de professional voor wie de richtlijnen ontwikkeld zijn,** zoals: in hoeverre biedt het werken met de richtlijnen persoonlijk voor- of nadelen; vind de professionals het tot zijn functie behoren om te werken met de richtlijnen; kan de professional op voldoende steun rekenen van collega's tijdens het gebruik van de richtlijnen?
- **Kenmerken van de organisatie,** zoals: de beschikbaarheid van voldoende personeel, financiële middelen, tijd en materialen om de richtlijnen zoals bedoeld te gebruiken.
- **Kenmerken van de (maatschappelijke) context.** De aanbevelingen in de richtlijnen sluiten aan bij het bestaande beleid en de wet- en regelgeving.

Bij de stap 'Passende implementatie activiteiten', kun je meer lezen over hoe je dat kunt doen.

Fase 4 — Passende implementatie activiteiten

Voor succesvolle implementatie is het belangrijk dat de implementatie activiteiten passen bij de fase waarin de professionals zich bevinden en bij de beïnvloedende factoren. Een combinatie van verschillende implementatie activiteiten heeft meestal het grootste succes. De implementatie activiteiten beschrijf je in het implementatieplan (zie de PDCA). Een implementatieplan heeft als doel de gebruiker zo goed en zo snel mogelijk door de verschillende implementatiefasen heen te (ver)leiden.

Onderstaande activiteiten zijn onderdeel van dit activiteitenplan.

- **Verspreiding:** informeren via voorlichting
- **Adoptie:** motiveren, draagvlak vergroten via sleutelfiguren, persoonlijk en intercollegiaal contact
- **Toepassen:** educatie via training, intervisie, leernetwerk
- **Volhouden:** faciliteren en eigenaarschap via, samen beslissen (kans!), het delen van best practices



Een combinatie van verschillende implementatie activiteiten heeft meestal het grootste succes.

Gebruikte bronnen

Leonieke Boendemaker
Wat werkt bij het implementeren van jeugdinterventies

Movisie
Toolkit implementatie Movisie

ZonMw.
Maak zelf een implementatieplan voor uw project



Aan de slag

De implementatiewijzer kent zes verschillende stappen. Wij leggen je graag uit welke stappen dit zijn en wat er per stap van belang is.

Kies bewust

- Wees je bewust van de plek van richtlijnen in het handelen van professionals
- Stem je ambities af op wat er binnen jouw team passend is
- Ga procesmatig en planmatig aan de slag



1

Stap 1. Kies bewust

Met implementatie van richtlijnen bedoelen we de procesmatige en planmatige invoering van richtlijnen, met als doel deze een structurele plaats te geven in het professionele handelen en in het beleid en aanbod van een organisatie.

Begin pas met het implementeren van richtlijnen wanneer in je organisatie duidelijk is wat richtlijnen zijn en waarom ze er zijn. Wees bewust van de plek van richtlijnen in het handelen van professionals. Denk na over hoe het gebruik van richtlijnen in jouw organisatie de hulp aan kinderen, jongeren en gezinnen kan verbeteren of verstevigen.

Implementatie van richtlijnen binnen je organisatie kan gaan over a) het werken met richtlijnen in het algemeen, of b) het werken met een specifieke richtlijn. Wil je als organisatie dat er aandacht is voor alle richtlijnen, dan vraagt dit om andere activiteiten dan wanneer de keuze valt op één of meer specifieke richtlijnen.

Richtlijnimplementatie kost inspanning op meerdere niveaus binnen een organisatie. Een planmatige invoering vergroot de kans op het daadwerkelijk gebruik van richtlijnen. Neem je werkwijze samen onder de loep, reflecteer hierop en pas de activiteiten hierop aan. Deze implementatiewijzer helpt daarbij.

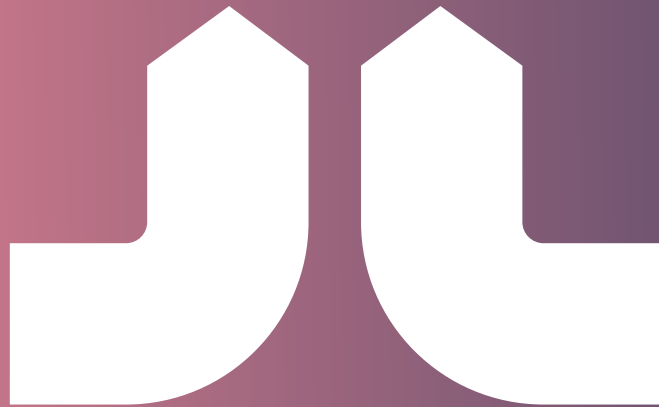


Het kost inspanning om richtlijnen een structurele plaats te geven in het denken en doen.



Doe het samen

- Werk aan draagvlak
- Betrek voor- en tegenstanders
- Zorg voor uitwisseling en inspiratie



2

Stap 2. Doe het samen

Het implementeren van richtlijnen doe je vooral samen. Daarom is het belangrijk om vanaf het begin aan draagvlak te werken en bij de planvorming en de uitvoering meerdere collega's te betrekken. Het liefst vanuit verschillende functies binnen de organisatie. Denk aan professionals die in de praktijk met de richtlijnen werken, maar ook collega's die zorg moeten dragen voor de randvoorwaarden. Focus je niet alleen op voorstanders van het werken met de richtlijnen, maar betrek ook tegenstanders.

Presenteer richtlijnen niet als iets heel groots en nieuws, maar als iets dat nauw aansluit bij de dagelijkse praktijk en de huidige ontwikkelingen. Diverse professionals die er mee aan de slag zijn gegaan, geven terug: "Dit doen we eigenlijk al" en "Wat fijn dat nu staat beschreven wat ons werk inhoudt".

Impact

Als een individuele collega het belang van werken met richtlijnen onder de aandacht brengt, heeft dat een ander effect dan wanneer dit ondersteund of zelfs uitgedragen wordt door een manager of het bestuur. Denk na welke mensen binnen jouw organisatie invloed hebben en betrek ze bij de implementatie.

Neem het management mee

Om aan de slag te gaan met richtlijnimplementatie is het van belang dat de randvoorwaarden op orde zijn. Denk bijvoorbeeld aan tijd om structureel aandacht aan de richtlijnen te besteden. Hiervoor is mandaat van het management nodig. Als dit niet vanzelf gaat, kan het helpen om uit te leggen waarom het belangrijk om volgens de richtlijnen te kunnen werken.



Het implementeren van richtlijnen doe je vooral samen.



Voorbeeld uit de praktijk

Agathos heeft voor al haar jeugd- en gezinsprofessionals een werkdocument richtlijnen opgesteld. Hiermee wordt inzichtelijk hoe binnen de werkcontext van Agathos de richtlijnen toegepast kunnen worden in diverse aspecten van het werk. Het werkdocument is samengesteld door de werkgroep 'methodisch werken' die bestond uit twee gedragswetenschappers en twee intensief ambulant jeugdhulpverleners. Alle teams binnen Agathos hebben een presentatie gehad over de bedoeling van dit document.



Breng de huidige situatie in beeld

- Houd de eigen werkwijze tegen het licht
- Breng helpende en belemmerende factoren in kaart
- Gebruik een 0-meting



3

Stap 3. Breng de huidige situatie in beeld

Voordat je met elkaar een definitief doel vaststelt voor de implementatie van richtlijnen, is het zinvol om de huidige situatie in beeld te brengen. Ga na wat er binnen de organisatie van de richtlijnen gevonden wordt én wat er tot nu toe aan richtlijnimplementatie gedaan is. De volgende vragen kunnen hierbij helpen:

- Hoe en wanneer worden de richtlijnen gebruikt?
- Wat gaat er goed, wat gaat er minder goed?
- Staan mensen positief tegenover de richtlijnen?
- Zijn er bijeenkomsten of andere activiteiten geweest over richtlijnen?

Je kunt hierover in gesprek gaan met diverse collega's en/of je gebruikt een van onderstaande tools.

1. Door de **Richtlijnen Thermometer** in te zetten, krijg je een antwoord op hoe het er in jouw organisatie voor staat met de richtlijnen. Ook kun je met elkaar over het gebruik van richtlijnen reflecteren. De Richtlijnen Thermometer* is bedoeld om te peilen. Er zijn dus geen goede of slechte antwoorden. Je kunt de richtlijnthermometer periodiek inzetten, bijvoorbeeld ieder half jaar. Bekijk de instructie en stellingen van de richtlijnthermometer.
2. Wil je binnen je organisatie onderzoeken hoe er wordt omgegaan met de aanbevelingen uit één of meer richtlijnen? Dan kun je de tool **Langs de lijn** inzetten. Door deze activiteit krijg je zicht op hoe mensen kijken naar de richtlijnen én het biedt aanknopingspunten voor verdere gesprekken. Bekijk de instructie werkvorm en de vlaggenlijn.

Met het stellen van vragen, het voeren van gesprekken en het analyseren van de situatie ben je al bezig met een stukje implementatie, namelijk aandacht vestigen op de richtlijnen. Alle stappen dragen een steentje bij.



De Richtlijn Thermometer

helpt je om te peilen hoe het gebruik van richtlijnen wordt ervaren. Deze peiling gaat met behulp van stellingen.

Denk daarbij aan stellingen als:

- 'Professionals staan positief tegenover de richtlijnen.'
- 'We hebben de richtlijnen langs onze werkwijze en processen gelegd.'



Langs de lijn is een tool waarmee je aanbevelingen uit een richtlijn met een groep professionals onder de loep neemt. Al doende breng je met elkaar het gesprek op gang over het gebruik van richtlijnen. Het resultaat is een lijst van verbeteracties.

Bepaal je doel

- Kies voor een specifieke richtlijn- of algemene richtlijnimplementatie
- Breng focus aan: individu, team of organisatie
- Wees zo concreet mogelijk: gebruik SMART-doelen



4

Stap 4. Bepaal je doel

Wanneer je als organisatie bewust kiest voor implementatie van richtlijnen, is het van belang om met elkaar te bepalen wat je doel wordt. Formuleer het doel systematisch en planmatig. Dit kun je doen door met de doelstelling antwoord te geven op de vraag: Wie werkt er wanneer en waarom mee, met welk beoogd effect?

Geef hiervoor antwoord op onderstaande vragen:

1. Is het achterliggende doel om te werken met richtlijnen in het algemeen of met specifieke richtlijnen?
2. Wie gaat er met de richtlijnen werken? De individuele professional, het team, of de hele organisatie?
3. Hoe veel tijd trek je uit voor het behalen van je doel?
4. Welk effect verwacht je voor wie, wanneer het doel wordt behaald? Is het doel haalbaar en acceptabel?

Is het achterliggende doel om te werken met richtlijnen in het algemeen of met specifieke richtlijnen?

Het antwoord op deze vraag is dat het een niet beter is dan het ander. Het belangrijkste is dat het doel aansluit bij de context van de organisatie. Beide doelen kunnen passend zijn. We gaan er iets dieper op in.

De inspanning die geleverd moet worden als je het werken met richtlijnen in algemene zin wilt introduceren is breed en gericht op het vergroten van kennis over de richtlijnen en het inbedden van richtlijnen in bestaande werkstructuren.

Werken met een specifieke richtlijn

Het kan beter passen in je organisatie om met een specifiek thema aan de slag te gaan. Bijvoorbeeld omdat dit nauw aansluit bij je zorgaanbod of omdat er een nieuw zorgaanbod ontwikkeld wordt. Het kan ook zijn dat er handelingsverlegenheid wordt ervaren of gebleken is dat er behoefte is aan meer kennis en kunde op een bepaald thema.

Sta bewust stil bij de reden voor het implementeren van een specifieke richtlijn. De keuze voor een specifieke richtlijn kan reacties oproepen die van invloed kunnen zijn op de implementatieactiviteiten die je gaat inzetten (zie stap 5).

Realiseer ook dat het implementeren van een specifieke richtlijn raakt aan veranderingen in gedrag in het dagelijks werk van de professional en organisatie. Hierbij is het belangrijk om concreet te maken welk gedrag moet veranderen, op welke wijze dat bereikt kan worden en wat er moet gebeuren om dat vol te houden.



Werken met richtlijnen in het algemeen

Voorbeeld: Een gemeente stelt als doel dat de richtlijnen aan het einde van het jaar bij alle jeugd- en gezinsprofessionals, werkzaam in het wijkteam, bekend zijn en in casuïstiek-overleg worden gebruikt. Als onderbouwing refereren ze aan de plek van richtlijnen in de professionele standaard van jeugd- en gezinsprofessionals. Ook zijn ze zich bewust van de plicht die zij als organisatie hebben om zich in te spannen om volgens de professionele standaard te handelen.

Voor wie is het belangrijk om met de richtlijnen te werken? De individuele professional, het team, of de hele organisatie?

Vanuit de jeugdwet ligt er een plicht bij zowel de professional als bij de organisatie. Besluit bij het opstellen van de doelstelling waar de focus op ligt. Maak hierbij zoveel mogelijk gebruik van kennis die is opgedaan bij het in kaart brengen van de huidige situatie.

Organisatie

Als er veel belemmeringen op het niveau van de organisatie zijn geuit, kan het zinvol zijn om hier te starten. Organisaties hebben de plicht om te zorgen voor belangrijke randvoorwaarden als tijd, ruimte en beschikbaarheid van interventies.

Bij een focus op organisatieniveau kun je denken aan het verwerken van richtlijnen in het beleid van een afdeling of zorgvorm. Ook kan het doel zijn om richtlijnen als onderlegger te nemen voor de intakefase of de verslaglegging.

Professional

Bij een focus op het niveau van de professional kan er geconcentreerd worden op het moment en de beweegreden om de richtlijnen te gebruiken.

Bijvoorbeeld als je de hulpvraag gezamenlijk in kaart aan het brengen bent. Of als er een beslissing moet worden genomen over de inzet van hulp, aangezien veel richtlijnen beschrijven welke interventies effectief zijn. Hierbij kun je als professional direct in contact staan met degene die hulp vraagt, of een meer indirecte relatie hebben wanneer je de uitvoerend professional adviseert of coacht. Bijvoorbeeld in de rol van gedragswetenschapper of bij collegiale consultatie. In beide gevallen geven de richtlijnen een gemeenschappelijk denkkader.

Team

Goede casusbespreking kan de kwaliteit van de hulp flink verhogen. Bij een focus op teamniveau kun je ervoor kiezen om richtlijnen een vast onderdeel van deze besprekingen te maken door ze in te zetten bij de besluitvorming. Stel bij ingebrachte casussen de vragen: Welke richtlijn kan behulpzaam zijn? Wat staat hierover in de richtlijn?

Daarnaast zijn richtlijnen behulpzaam in het toetsen van het handelen van jezelf of de ander. Ook is het een hulpmiddel bij het organiseren van tegenspraak, oftewel het stellen van kritische vragen over hoe je tot een bepaalde conclusie bent gekomen.



Voorbeeld: Een jeugdhulporganisatie die onder andere jeugdhulp met verblijf biedt, stelt als doel dat het aankomend jaar bij alle 24-uurs voorzieningen de richtlijn Uithuisplaatsing en terugplaatsing geïmplementeerd wordt. Ze willen hiermee hun huidige werkwijze toetsen aan de geldende veldnorm en deze zo nodig bijstellen.

Hoe veel tijd trek je uit voor het behalen van het doel?

Dit hangt onder ander af van de grootte van je doel. Het is belangrijk om hier expliciet over te zijn omdat het richting geeft aan de vervolgstap, namelijk het koppelen van activiteiten aan je doel.

Welk effect verwacht je voor wie, wanneer het doel wordt behaald?

Richtlijnen geven betrouwbare informatie over 'wat werkt'. Financiers van jeugdhulp en uitvoeringsorganisaties hebben er baat bij dat er zorg wordt ingezet die werkt.

In de richtlijnen staan vaak handelingsadviezen hoe je kinderen en jongeren kunt ondersteunen bij specifieke ontwikkelingsbehoeften. Met tips voor professionals, maar ook voor ouders en opvoeders. Deze informatie, maar ook informatie over de achtergrond van ontwikkelingsvragen, kan helpen bij de uitleg en begeleiding aan ouders en kinderen.

Verder zijn richtlijnen geschikt als onderbouwing richting de hulpvrager. Bijvoorbeeld om te motiveren hoe er tot een besluit over een diagnose of interventie is gekomen. Je kunt ermee laten zien dat iets niet jouw mening is als professional, maar dat dit gebaseerd is op wetenschappelijke-, praktijk- en

ervaringskennis uit de richtlijnen. Zeker als het een moeilijke boodschap betreft, kan het de ander helpen wanneer uitlegt dat je werkt volgens richtlijnen. Het is belangrijk dat ouders en kinderen goed geïnformeerd zijn om mee te kunnen beslissen, en de ruimte krijgen om hun eigen ideeën, zorgen en verwachtingen te delen.

Is het doel haalbaar en acceptabel?

Wie heeft het mandaat als het gaat om het verzorgen van de randvoorwaarden? Zorg dat diegene betrokken is en dat je goed uit kunt uitleggen waarom de verandering noodzakelijk is.



Wat zijn jouw beweegredenen om de richtlijnen te gebruiken?





Activiteiten inzetten

- Stel een werkgroep samen
- Kies voor een combinatie van activiteiten
- Sluit met je activiteiten aan op de doelgroep



5

Stap 5. Activiteiten inzetten

Stel een werkgroep of implementatieteam samen

Stel een team samen waarmee je de activiteiten organiseert. Per organisatie, locatie en team zal het verschillen welke mensen nodig zijn. Verzamel de juiste mensen om het doel te behalen. Wie zijn écht nodig? Besteed aandacht aan die wie de implementatie leidt en wat de taken van diegene zijn.

Kies voor een combinatie van activiteiten

Maak gebruik van meerdere activiteiten. Dit is effectiever dan van één of enkele activiteiten gebruik maken. Stem je activiteiten af op het doel (zie bouwsteen 4. Doel bepalen), de doelgroep en de verschillende fasen binnen implementatie.

Sluit met je activiteiten aan op de diverse doelgroepen

Bij het implementeren van richtlijnen zijn er altijd koplopers, achterblijvers en een middengroep.

- Koplopers zijn de collega's die enthousiast worden van de richtlijnen en het voordeel ervan zien. Het kan helpen om eerst de koplopers mee te krijgen. De rest volgt dan makkelijker. Vaak is het bieden kennis in de vorm van informatie of scholing aan deze groep voldoende om aangehaakt te worden.

- De middengroep wil er graag bij horen. Het gaat om mensen die de relatie belangrijk vinden en gevoelig zijn voor druk. Door sleutelfiguren in te zetten en gebruik te maken van intercollegiale activiteiten zoals een teamoverleg, kun je deze groep goed bereiken.
- Achterblijvers werken vaak solistischer en hebben vaak meer druk, sturing en praktische ondersteuning nodig. Deze groep heeft het vaak nodig dat richtlijnen formeel vastgelegd worden in de werkwijze.

Koppel je activiteiten aan de fase waar jouw medewerkers in zitten

- Als er nog veel onbekendheid is over het bestaan en de meerwaarde van de richtlijnen, zet dan activiteiten in om de bekendheid te vergroten. Denk hierbij aan het geven van een voorlichtingsbijeenkomst of themabijeenkomst. Dit kan gaan over een specifieke richtlijn of over de achtergrond van richtlijnen. Ook kun je denken aan een bericht in de nieuwsbrief of het delen van best-practices uit eigen of andere teams en organisaties.



Het helpt als richtlijnen een vast onderdeel zijn van de werkwijze of handboek voor professionals.

- Zijn professionals wel bekend met de richtlijnen, maar is hun interesse beperkt? Ondersteun ze hierin door het organiseren van dialoog en inspraak. Of een training of coaching op maat. Verder is steun vanuit collega's en/of een leidinggevende belangrijk.
- Willen professionals de richtlijnen wel gebruiken, maar hebben ze ondersteuning nodig bij de toepassing? Je kunt dit trainen tijdens casuïstiek besprekingen. Goede procesbegeleiding hierbij is belangrijk. Denk ook aan werkbegeleiding of intervisie. Het helpt ook als richtlijnen als vast onderdeel worden opgenomen in jullie werkwijze of in het handboek.
- Continuering: Het is van belang dat professionals het werken met de richtlijnen volhouden. Dit wordt vaak onderschat. Richtlijnen onder de aandacht houden kost tijd en energie. Zorg voor reminders (posters, meldingen via app of mail), neem het op in het functioneringsgesprek of organiseer gesprekken met samenwerkingspartners over het belang van werken met richtlijnen in de keten.

Welke activiteit kun je het beste inzetten?

Bij implementatie activiteiten kun je denken aan verschillende leervormen: een presentatie, workshop, training enzovoort. Het is belangrijk dat de activiteit die je organiseert aansluit bij je doel op dat moment. Benieuwd welk type leervorm het beste aansluit op welk moment?



Bij het implementeren van richtlijnen zijn er altijd koplopers, achterblijvers en een middengroep.

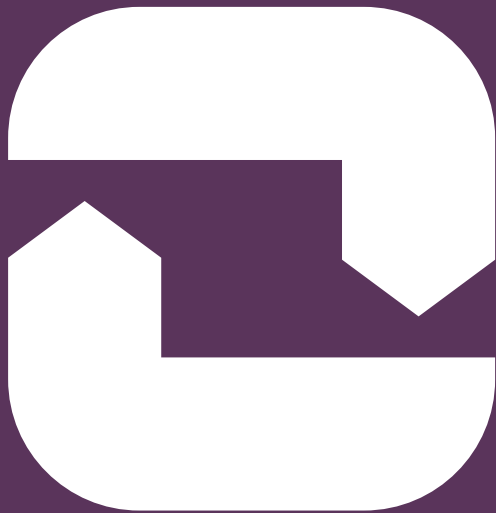


Tool: 'Vind de weg door het woud aan richtlijnen'

Wil je een idee krijgen hoe je verschillende richtlijnen naast elkaar toepast? Dan kan de tool 'Workshop: Vind de weg door het woud aan richtlijnen' helpend zijn.

Zorg voor blijvende aandacht

- Werk volgens de kwaliteitscyclus: Plan, Do, Check en Act
- Geef reminders en follow-ups
- Stel je doelen bij: soms kun je een stap vooruit, soms moet je er een terug



6

Stap 6. Zorg voor blijvende aandacht

Richtlijnimplementatie vraagt om blijvende aandacht. Bij veel organisaties, die werk maken van het implementeren van richtlijnen, verslapt de aandacht na verloop van tijd. Bijvoorbeeld door verloop van personeel of nieuwe ontwikkelingen die tijd en aandacht vragen.

Hoe houd je elkaar scherp en zorg je dat iedereen gestimuleerd blijft om blijvend richtlijnen te gebruiken bij het vormgeven van de best passende hulp?

Ons advies: zorg na het uitvoeren van de activiteiten voor een check en baseer hier je vervolgstappen op. Het kan nodig zijn om weer terug te gaan naar eerdere stappen om weer een stap verder te komen met de implementatie. Zorg daarnaast voor voldoende reminders en follow-up activiteiten.

Blijf meten hoe gewerkt wordt met richtlijnen en wat het effect daarvan is

Breng de huidige situatie (opnieuw) in kaart. Voer bijvoorbeeld een audit uit of houd een document met veelgestelde vragen bij. Bevraag daarnaast professionals en ouders met regelmaat. Je kunt hierbij gebruik maken van de bouwsteen 'Breng de huidige situatie in beeld'. Stel je doelen bij op basis van de meting. Gebruik wat je hebt opgehaald om je doel en strategie waar nodig bij te stellen.

Koppel de resultaten terug

Het zichtbaar maken van de verandering is belangrijk. Het monitoren en teruggeven van resultaten aan collega's, cliënten en andere betrokkenen is op zichzelf een veranderstrategie. Zorg dat je bij het terugkoppelen van de resultaten onderscheid maakt per doelgroep. Maak bijvoorbeeld een rapport op teamniveau en op organisatieniveau.

Blijvende aandacht

Om de richtlijnen in hoofd, hart en handen te krijgen en houden, is blijvende aandacht nodig. Herhaal met regelmaat de afspraken en stuur actuele informatie over de richtlijnen. In de nieuwsbrief richtlijnen en op de website richtlijnen jeugdhulp kun je terugvinden welke richtlijnen in herziening zijn en welke activiteiten we organiseren.

Andere tips voor blijvende aandacht voor richtlijnimplementatie zijn:

- Stel ambassadeurs of een werkgroep aan.
- Zorg voor inbedding in de kwaliteitssystematiek. Denk hierbij aan een handboek, een functieomschrijving, of richtlijnen onderdeel maken van het beoordelingsgesprek.
- Geef ruimte aan bijscholing.



Meer informatie?

Wil je graag meer informatie over de implementatiewijzer of hoe je die kunt toepassen in jouw team of organisatie? Neem dan contact op via info@richtlijnenjeugdhulp.nl



**Maak
verandering
zichtbaar.**



Richtlijnen Jeugdhulp
en Jeugdbescherming

richtlijnenjeugdhulp.nl