



Universiteit
Leiden
The Netherlands

Towards increased understanding of integrated Youth Care: a qualitative evaluation of facilitators and barriers for professionals

Nooteboom, L.A.

Citation

Nooteboom, L. A. (2021, April 22). *Towards increased understanding of integrated Youth Care: a qualitative evaluation of facilitators and barriers for professionals*. Retrieved from <https://hdl.handle.net/1887/3160753>

Version: Publisher's Version

License: [Licence agreement concerning inclusion of doctoral thesis in the Institutional Repository of the University of Leiden](#)

Downloaded from: <https://hdl.handle.net/1887/3160753>

Note: To cite this publication please use the final published version (if applicable).

Cover Page



Universiteit Leiden



The handle <https://hdl.handle.net/1887/3160753> holds various files of this Leiden University dissertation.

Author: Nooteboom, L.A.

Title: Towards increased understanding of integrated Youth Care: a qualitative evaluation of facilitators and barriers for professionals

Issue Date: 2021-04-22





Nederlandse samenvatting



NEDERLANDSE SAMENVATTING

Gezinnen met problemen op verschillende levensgebieden krijgen vaak te maken met een veelheid aan professionals en organisaties. Te vaak is deze hulpverlening gefragmenteerd, bijvoorbeeld doordat elke professional vanuit zijn eigen specialisme werkt, er te weinig wordt samengewerkt, of door organisatorische beperkingen. Integrale hulp wordt wereldwijd gezien als de oplossing om deze versnippering in hulpverlening tegen te gaan. Integrale hulp gaat om het bieden van samenhangende en passende zorg, met als doel het verbeteren van toegang, kwaliteit, efficiëntie van zorg en toenemende cliënttevredenheid. Om integrale hulp te realiseren vonden in de afgelopen jaren wereldwijd diverse stelselhervormingen plaats. Zo ook in Nederland. In 2015 kenden we een landelijke decentralisatie, waarmee gemeenten verantwoordelijk werden voor jeugdhulp en ondersteuning. Met multidisciplinaire teams (jeugdteams) als kern en transformatiedoelen als streven (zoals meer preventie, eigen regie, samenhang en samenwerking) trachtten gemeenten integrale hulp op maat in de eigen leefomgeving van gezinnen te organiseren.

Ondanks deze hervormingen blijft het bieden van integrale hulp in de praktijk, het integraal werken, een grote uitdaging. Uit een eerste evaluatie van de Jeugdwet blijkt dat er positieve ontwikkelingen zijn sinds de decentralisatie, zoals kortere lijnen tussen professionals in de wijk (Friele et al., 2018). Tegelijk bestaan er nog te veel knelpunten, vooral voor de meest behoeftige gezinnen; die met meervoudige en complexe problematiek. Onder andere door beperkte beschikbaarheid van zorg, en te weinig samenhang in het hulpverleningsproces krijgen deze gezinnen niet de hulp die zij nodig hebben.

Hoewel de transformatiedoelen bedoeld waren om richting te geven aan de uitvoering van een integrale aanpak in het vernieuwde jeugdhulpstelsel, was het onduidelijk hoe professionals en organisaties dit precies moesten doen. Deze problemen waren te verwachten. Uit eerdere onderzoeken weten we namelijk dat bij top-down hervormingen zoals een decentralisatie het dynamische en complexe

proces van integraal werken in de praktijk steevast over het hoofd wordt gezien. Daarnaast maakt de verscheidenheid aan definities en toepassingen van het concept integraal werken dat we nog weinig inzicht hebben in wat werkt in een integrale aanpak. Daardoor hebben professionals moeite om een integrale aanpak in hun dagelijks werk te implementeren, wat weer weerslag heeft op kwaliteit van zorg voor gezinnen.

In dit proefschrift staat daarom de volgende vraagstelling centraal: wat zijn werkzame en belemmerende elementen van integraal werken voor professionals in de jeugdhulp? Deze vraag onderzochten we vanuit verschillende perspectieven: een systematisch literatuuronderzoek (hoofdstuk 2), kwalitatief onderzoek met ouders (hoofdstuk 3) en kwalitatief onderzoek met professionals uit jeugdteams (hoofdstuk 4). Een bijkomend doel was om professionals uit jeugdteams te begeleiden bij het verbeteren van evaluatie, reflectie en gezamenlijk leren in de praktijk om zo integraal werken te stimuleren (hoofdstuk 5). De studies beschreven in het proefschrift zijn allemaal onderdeel van het vierjarige project Gezin aan Zet van de Academische Werkplaats SAMEN. In deze samenvatting worden de resultaten van de afzonderlijke studies gepresenteerd, en de daaruit voorkomende implicaties en aanbevelingen voor beleid, praktijk, onderwijs en onderzoek besproken.

Resultaten

Hoofdstuk 2 beschrijft een systematisch literatuuronderzoek naar werkzame en belemmerende elementen van integraal werken. In totaal werden 55 internationale onderzoeken naar integraal werken in de jeugdhulp met diverse methodologieën, populaties en soorten integrale hulp systematisch beoordeeld. De meeste onderzoeken rapporteerden werkzame en belemmerende elementen op het gebied van interprofessionele samenwerking, waaronder het belang van goede communicatie, duidelijke en flexibele rollen van professionals en gedeelde verantwoordelijkheid. Daarnaast werden er in vele studies werkzame en belemmerende elementen gevonden met betrekking tot een gezinsgerichte aanpak, een brede beoordeling van



problematiek, tijdige herkenning van problemen en het prioriteren van de hulpvragen van gezinnen. De grote verscheidenheid aan werkzame en belemmerende elementen die uit de literatuurstudie naar voren komt, toont duidelijk aan dat integraal werken in de praktijk uit vele componenten bestaat en een complex proces is.

In *hoofdstuk 3* wordt het perspectief van ouders op integraal werken belicht. Uit een thematische analyse van interviews met 21 ouders uit verschillende gezinnen kwamen zes kerncomponenten van integraal werken naar voren: (1) een holistische, gezinsgerichte benadering, (2) tijdig inspelen op een breed scala aan problematiek, (3) gedeelde besluitvorming, (4) interprofessionele samenwerking, (5) doorverwijzing en warme overdracht om continuïteit van zorg te waarborgen en (6) privacy van het gezin. Ouders beschreven verschillende werkzame elementen, waaronder transparante communicatie, betrokkenheid bij het hulpverleningsproces, keuzevrijheid, en duidelijke rollen en verantwoordelijkheden. Belemmerende elementen waren onder andere een gebrek aan toegang tot zorg, lange wachtlijsten en moeilijkheden in interprofessionele samenwerking. Een belangrijk aandachtspunt uit dit onderzoek is dat volgens ouders integraal werken niet betekent dat alle hulpvragen tegelijkertijd opgepakt moeten worden, aangezien dit kan leiden tot overbelasting van gezinnen. Daarnaast, hoewel ouders actieve deelname aan besluitvormingsprocessen belangrijk vinden, kunnen de rollen in gedeelde besluitvorming gedurende een hulpverleningstraject veranderen. Daarom is regelmatige evaluatie van het proces, de rollen en verantwoordelijkheden nodig. Ook dienen professionals expliciet verwachtingen over het hulpverleningsproces met ouders te bespreken.

In *hoofdstuk 4* beschrijven we werkzame en belemmerende elementen van integraal werken volgens 24 professionals uit zes lokale jeugdteams. Uit de theoriegestuurde analyse van de interviews blijkt dat professionals integraal werken met gezinnen met meervoudige complexe problematiek uitdagend vinden, vooral omdat de problemen elkaar beïnvloeden, onvoorspelbaar zijn en vaak langdurig spelen. Professionals benadrukten het belang van flexibele ondersteuning



op alle levensdomeinen, met wisselende intensiteit en afgestemd op de veranderende behoeften van gezinnen. Werkzame elementen waren onder andere het werken in multidisciplinaire teams, werken op dezelfde locatie en het in staat zijn om gezamenlijk prioriteiten te stellen in het hulpverleningstraject. Ook gaven professionals aan dat het belangrijk is om een balans te vinden tussen het volgen van richtlijnen, en hiervan afwijken op basis van eigen inzicht om zo hulp op maat te bieden. Tevens werd het belang van evalueren en reflecteren genoemd, bijvoorbeeld tijdens multidisciplinaire casuïstiekbesprekingen. Belemmerende elementen waren onder andere problemen met het in kaart brengen van de verschillende en vaak wisselende hulpvragen van gezinnen, het stellen van prioriteiten, de samenwerking met andere professionals en een tekort aan beschikbare hulp, onder meer door lange wachtlijsten.

Het belang van evalueren in relatie tot integraal werken komt in alle hoofdstukken van dit proefschrift terug. In hoofdstuk 2 beschrijven verschillende onderzoeken evaluatie als een noodzaak om van elkaars expertise te leren, gevoelens van zelfredzaamheid te vergroten en het vertrouwen tussen professionals te verbeteren. In hoofdstukken 3 en 4 geven zowel ouders als professionals aan dat evaluatie van het hulpverleningsproces zorgt voor inzicht in behoeften van een gezin en betere gedeelde besluitvorming. Ook helpt regelmatige evaluatie om meerdere perspectieven te integreren en van elkaar te leren. Het vierjarig actieonderzoek Gezin aan Zet was gericht op het ondersteunen van professionals bij het vormgeven van evaluaties in hun dagelijks werk, en dan vooral in de wekelijkse multidisciplinaire teamoverleggen (casuïstiekbesprekingen en teamvergaderingen).

In *hoofdstuk 5* beschrijven we verschillende werkzame en belemmerende elementen voor efficiënte en effectieve evaluatie in het dagelijks werk van professionals die uit dit actieonderzoek naar voren zijn gekomen. Op basis van deze elementen zijn in samenwerking met professionals, gezinnen en beleidsmakers negen praktische aanbevelingen geformuleerd. Deze aanbevelingen omvatten het belang van voorbereidende activiteiten om het doel, structuur en



betrokkenheid van relevante stakeholders vast te stellen; het stellen van reflectieve vragen en een veilig klimaat tijdens evaluaties; en het vaststellen van vervolgstappen na evaluaties om een leerproces te garanderen. Met deze aanbevelingen kunnen professionals in jeugdteams een continu leerproces in gang zetten om integrale hulp voor gezinnen te verbeteren.

Discussie en aanbevelingen

Er komen in dit proefschrift een aantal belangrijke implicaties naar voren. Allereerst dat integraal werken meer is dan het vormen van netwerken of het organiseren van multidisciplinaire teams. Hoewel de jeugdteams in Nederland een stap in de goede richting lijken, omdat er een breed scala aan kennis en expertise beschikbaar is, vraagt integraal werken om specifieke competenties, expertise, houding, en gedrag van professionals met een sterke focus op interprofessioneel leren en gedeelde besluitvorming. Professionals moeten zich bekwaam voelen om samenhangende, gezinsgerichte ondersteuning te bieden, ze moeten de grenzen van hun eigen expertise herkennen en tijdig de ander inschakelen wanneer nodig. Het is belangrijk om te erkennen dat integraal werken een complex en dynamisch proces is, zeker als het gaat om het ondersteunen van gezinnen met meervoudige, ernstige, en langdurige problematiek.

Op basis van de bevindingen in dit proefschrift zijn twaalf kerncomponenten van integraal werken geformuleerd (Tabel 1), die inzichtelijk maken wat er nodig is om tot integraal werken op het niveau van professionals te komen. Deze kerncomponenten laten zien dat we integraal werken moeten benaderen als expertisegebied op zichzelf, een vak apart waar (toekomstig) professionals gericht in opgeleid dienen te worden. In andere sectoren zijn hier al stappen in gezet. Bijvoorbeeld in de medische setting, door het oprichten van de functie van ziekenhuisarts. Dit is een arts die gespecialiseerd is in generalistische ziekenhuiszorg, kennis heeft van verschillende vakgebieden, en zorgt voor continuïteit van zorg tussen verschillende afdelingen. Het is zaak dat we goed in kaart brengen in hoeverre een soortgelijk specialisme in de jeugdhulp van toegevoegde waarde kan zijn.



Tabel 1. Kernelementen van integraal werken op het niveau van professionals

Kernelement	Definiëring
Brede blik op gezinsfunctioneren	Met een brede benadering van het gezinsfunctioneren worden problemen van verschillende gezinsleden in kaart gebracht. Er is zowel aandacht voor het individu, als voor de invloed die problemen op andere gezinsleden hebben.
Gezamenlijk prioriteren en beslissen over passende hulp	Problemen worden tijdig herkend, prioriteiten worden gezamenlijk gesteld en er is sprake van gedeelde besluitvorming om te komen tot een samenhangend plan.
Flexibele inzet van hulp over domeinen heen (op- en afschalen)	Er kan flexibel op- en afgeschaald worden door de hele keten van zorg heen. Zo wordt ingespeeld op de wisselende behoeften van gezinnen met meervoudige en langdurige problematiek.
Kennis en expertise	Er is zowel generalistische als specialistische kennis en expertise nodig om integraal te werken. Omdat het niet haalbaar is dat één professional over deze kennis en expertise beschikt, is interprofessionele samenwerking nodig.
Gevoel van bekwaamheid	Professionals voelen zich bekwaam om een breed scala aan problemen te beoordelen en samen te werken met verschillende disciplines. Ook onder hoge werkdruk of buiten het eigen expertisegebied.
Hulpmiddelen en richtlijnen	Professionals maken op passende wijze gebruik van bestaande screeninginstrumenten en richtlijnen, waarbij er voldoende ruimte is om hulp op maat te bieden.
Randvoorwaarden	Er is voldoende tijd om het gezinsfunctioneren goed in kaart te brengen en een gezamenlijk plan op te stellen. Hulp is beschikbaar en er is duidelijkheid over de financiering van zorg en ondersteuning.
Vormen van interprofessioneel samenwerken	Multidisciplinaire teams, het werken op dezelfde locatie en het bieden van consultatie en zorgcoördinatie kunnen leiden tot een breder ondersteuningsaanbod, versterkte samenwerking, en vermindering van fragmentatie van zorg.
Samenwerking tussen domeinen en organisaties	Scholen en huisartsen zijn belangrijke partners in de jeugdhulp. Samenwerking wordt versterkt door warme overdracht, helderheid over privacy en afspraken over de frequentie, inhoud en wijze van informatie delen.
Bekendheid met andere professionals en organisaties	Elkaar kennen is cruciaal voor het tijdig invoeren van expertise, leidt tot meer vertrouwen onderling, verbeterde toegang tot zorg en verbeterde samenwerking. Belangrijk zijn wederzijds respect en het waarderen van diversiteit.



Kernelement	Definiëring
Rollen, verantwoordelijkheden en professionele identiteit	Herkennen van de (grenzen van) de eigen expertise, rollen, verantwoordelijkheden en taken is nodig om tijdig andere expertise in te roepen en als professional te weten 'waar je van bent'.
Evalueren en reflecteren	Evalueren en reflecteren vergroot inzicht in rollen en verantwoordelijkheden en kan leiden tot verbeterde gedeelde besluitvorming, gezamenlijk leren, en het tijdig inschakelen van passende expertise.

Een andere belangrijke implicatie uit dit proefschrift is de noodzaak van prioriteiten stellen en gedeelde besluitvorming binnen een integrale werkwijze. Wanneer er sprake is van meerdere problemen in een gezin, dienen niet al deze problemen tegelijk aangepakt te worden, benadrukken zowel ouders als professionals. Het is dus zaak dat professionals in staat zijn om samen met het gezin prioriteiten te stellen. Gedeelde besluitvorming gaat over het gezamenlijk in kaart brengen van behoeften van een gezin en samen beslissen over passende hulp op maat. Hierbij dienen professionals zich ervan bewust te zijn dat de rollen van gezinnen in een besluitvormingsproces niet vaststaan, maar kunnen veranderen over tijd. Het is voor ouders belangrijk dat er verschillende keuzemogelijkheden voor hulp worden geboden, verwachtingen over en weer worden besproken en verschillende perspectieven worden geïntegreerd in een eenduidig plan.

Dit is echter geen gemakkelijke opgave, bijvoorbeeld door verschillende behoeftes van individuele gezinsleden, de interactie tussen problemen en visieverschillen tussen professionals of gezinsleden. Professionals geven aan dat ze behoefte hebben aan ondersteuning bij het stellen van prioriteiten en het uitvoeren van gedeelde besluitvorming met gezinnen. Er bestaan diverse richtlijnen die professionals hierbij kunnen helpen, waaronder de richtlijn 'Samen met ouders en jeugdige beslissen over passende hulp'. Het lijkt er echter op dat deze richtlijnen door professionals onvoldoende eigen zijn gemaakt om toegepast te



worden in de dagelijkse praktijk. Een belemmering zit hem in de juiste toepassing van een richtlijn, aldus professionals. Enerzijds dienen richtlijnen houvast te bieden en te zorgen voor een bepaalde structuur, anderzijds dienen professionals in staat te zijn om met behulp van een richtlijn hulp op maat te bieden, passend bij de hulpvragen van een gezin.

Om tot goede prioritering en gedeelde besluitvorming te komen is het daarnaast belangrijk om hulpverleningsprocessen regelmatig te evalueren in samenwerking met gezinnen en betrokken professionals. Door hulpverleningstrajecten te monitoren en de uitkomsten gestructureerd te evalueren lukt het professionals beter om in te spelen op de veranderende hulpvragen van gezinnen en continuïteit te waarborgen. Gezinnen krijgen op deze manier ook meer inzicht in hun eigen hulpverleningstraject.

Aanbevelingen voor beleid

Integraal werken is niet iets dat je simpelweg organiseert; het is een vak apart dat vraagt om focus op de professional en continue evaluatie en ontwikkeling in de praktijk.

Beleidsmakers en organisaties spelen een grote rol in het creëren van randvoorwaarden en organiseren van integrale jeugdhulp, en hebben daardoor ook een grote invloed op de uitvoering in de praktijk. De primaire focus op het organiseren van structuren en diensten, zoals het vormen van multidisciplinaire teams of netwerken leidt echter niet tot een integrale aanpak in de praktijk. Ondanks de organisatorische veranderingen van de afgelopen jaren, waaronder de decentralisatie van de jeugdhulp en het vormen van lokale jeugdteams, zijn er nog te veel gezinnen met meervoudige problematiek die niet de zorg krijgen die zij nodig hebben. Als reactie op deze geluiden wordt opnieuw de oplossing in organisaties en structuren gezocht, zoals het opzetten van regionale expertisecentra en het vormen van integrale specialistische teams naast bestaande jeugdteams. Zoals in dit proefschrift wordt benadrukt, is het noodzakelijk dat beleid en organisaties hun focus verschuiven



van het organisatieniveau naar het niveau van professionals. Integraal werken is namelijk niet iets dat je organiseert. Het is een proces dat vraagt om continue evaluatie en ontwikkeling in samenwerking met de praktijk. Om integraal werken te bewerkstelligen dient er meer aandacht te gaan naar het in staat stellen van professionals om gezamenlijk te prioriteren en te beslissen over passende hulp. Daarnaast moet aandacht zijn voor het flexibel vormgeven van een domeinoverstijgend hulpaanbod, het gevoel van bekwaamheid van professionals om integraal te werken, en passende inzet van bestaande hulpmiddelen en richtlijnen. Het structureel evalueren van de twaalf kerncomponenten uit Tabel 1 in samenwerking met praktijkprofessionals en gezinnen, helpt beleidsmakers en organisaties om integrale hulp beter vorm te geven.

Aanbevelingen voor de praktijk

Integraal werken vraagt om zowel gezamenlijk werken als om gezamenlijk leren.

Om tot gezamenlijk werken te komen is het belangrijk dat professionals in staat zijn om met diverse partners samen te werken, waaronder scholen en huisartsen. Professionals moeten zich bewust zijn van de grenzen van hun eigen expertise, kunnen (h)erkennen wanneer andere expertise nodig is, deze expertise er tijdig bijhalen en kunnen vertrouwen op de expertise van de ander. Gezamenlijk werken gaat niet alleen om het samenwerken met andere professionals, maar ook om het samenwerken met gezinnen. Om gezamenlijk werken in de praktijk beter vorm te geven dient aandacht te zijn voor transparante communicatie, waardering voor andermans visie, regelmatige evaluatie en investering in gedeelde besluitvorming met professionals en gezinnen.

Daarnaast is het belangrijk dat professionals voldoende investeren in gezamenlijk leren, om zo gebruik te maken van de brede expertise van bijvoorbeeld een multidisciplinair team. Gezamenlijk leren kan vorm krijgen tijdens multidisciplinaire teamoverleggen, waarin het



evalueren van casuïstiek of de onderlinge samenwerking centraal staat. Hoewel professionals zich vaak wel bewust zijn van het belang van het evalueren tijdens hun werk, schiet het goed evalueren van hulpverleningsprocessen en samenwerkingen er vaak nog bij in. Veelvoorkomende redenen zijn een gebrek aan tijd voor evaluatie en reflectie, een gebrek aan focus of structuur tijdens evaluaties, of een gebrek aan systematische monitoring van voortgang en resultaat. De praktische aanbevelingen uit hoofdstuk 5 van dit proefschrift dragen bij aan het gestructureerd vormgeven van deze evaluaties, zodat professionals een integrale aanpak al lerende kunnen ontwikkelen.

Aanbevelingen voor onderwijs

Maak interprofessioneel opleiden tot de norm.

Naast het versterken van huidige professionals, is nodig om te investeren in toekomstige professionals. Hierbij is het cruciaal dat er niet alleen aandacht is voor het concept integraal werken in verschillende vakken, maar dat interprofessioneel opleiden de norm wordt. Door toekomstig professionals uit verschillende vakgebieden (zoals psychologie, geneeskunde en sociaal werk) samen te laten leren gedurende hun opleiding, worden zij meer bekend met de visie en werkwijze van andere disciplines, en wordt integraal werken een onderdeel van hun professionele DNA.

Aanbevelingen toekomstig onderzoek

Onderzoek hoe werkzame en belemmerende elementen de praktijk beïnvloeden.

Dit proefschrift biedt inzicht in werkzame en belemmerende elementen van integraal werken. Nu is het tijd om de volgende stap te zetten, door te onderzoeken hoe deze werkzame en belemmerende elementen de praktijk precies beïnvloeden. Het blijft bijvoorbeeld nog onduidelijk onder welke condities gedeelde besluitvorming een positief effect heeft op het stellen van prioriteiten, en hoe daarmee integraal



werken in de praktijk verbetert. Toekomstig onderzoek moet zich daarom richten op het doorgronden van verschillende initiatieven in de praktijk. Omdat een integrale aanpak vaak verschilt per context, is het daarnaast belangrijk om zicht te krijgen op de verscheidene lokale initiatieven en generieke lessen met elkaar te verbinden. Zo voorkomen we kennisversnippering en leren we domeinoverstijgend. Als we dit niet doen, hebben lokale initiatieven slechts een beperkte impact op kleine schaal, en moet iedereen opnieuw het wiel uitvinden. Het onderzoeken en leren van lokale initiatieven kan onder andere gestimuleerd worden in Academische Werkplaatsen, waar vertegenwoordigers vanuit praktijk, gezinnen, beleid, onderzoek en onderwijs kennis en ervaringen uitwisselen. Door gezamenlijk te onderzoeken, ontwikkelen en leren, versterken we de integrale aanpak, en werken we samen aan duurzame verbetering van de zorg voor jeugd en gezin.

