

**Ruimte voor Regie:**  
**de Rol van Professionele Ruimte in Integraal Samenwerken in de Jeugdhulp**

Rachel M. Zandbergen (s4765990)



Rijksuniversiteit Groningen  
Faculteit der Gedrags- en Maatschappijwetenschappen  
Bachelorscriptie Pedagogische Wetenschappen  
Begeleider en eerste beoordelaar: Prof. Anna Lichtwarck-Aschoff  
Tweede beoordelaar: MSc.Ymke G. Riemersma

Juni 2025

Aantal woorden: 7973

### Abstract

The Dutch youth care system is under increasing pressure due to the increasing number of young people with various problems. To achieve the needed reforms within the youth care system, integrated collaboration between organizations and professionals is being advocated. One factor that can improve such collaboration is professional autonomy: the freedom for professionals to independently make decisions regarding their work. This study specifically examines the professional autonomy of policy officers within the *Samenwerkingsverband Integraal Samenwerken JeugdHulp* (SIS-JH) in the Netherlands. The central research question is: *To what extent does the degree of professional autonomy among policy officers contribute to effective, integrated collaboration within SIS-JH?* To answer this question, semi-structured interviews were conducted and analysed using qualitative content analysis. The results indicated that policy officers within SIS-JH experience a reasonable degree of organized method- and criteria autonomy, while scheduling autonomy is less evident. Furthermore, there is a distinction between the formally organized and the actually perceived professional autonomy. Structural boundaries were also identified, which both limit the autonomy of policy officers and, paradoxically, can support integrated collaboration. Additionally, the study revealed an unequal distribution of professional autonomy between so-called *leaders* and *followers* within the collaboration. This research highlights the importance of achieving the right balance in professional autonomy to stimulate effective integrated collaboration in youth care. Several recommendations are presented for follow-up research and for organizational improvements within SIS-JH. The findings also offer valuable insights for other youth care institutions and integrated partnerships.

*Keywords:* youth care, integrated collaboration, professional autonomy

## Inleiding

Hoewel de Nederlandse jeugd tot de ‘gelukkigste ter wereld’ wordt gerekend, heeft zo’n 14 tot 22% van deze groep te maken met emotionele en/of gedragsmatige problemen (Knorth, 2016). Volgens de Rijksoverheid (2023) is deze groep alleen maar gegroeid, net als de wachtlijsten voor jeugdhulp. Om jeugdigen passende hulp te bieden, zijn fundamentele veranderingen nodig binnen het jeugdhulpstelsel, waaronder verbeterde samenwerking tussen alle betrokken partijen (Rijksoverheid, 2023). In dit onderzoek wordt nagegaan hoe integraal samenwerken kan bijdragen aan deze verandering, door te onderzoeken in hoeverre professionele ruimte een werkzame factor is in het integraal werken.

In het noorden van Nederland is gehoor gegeven aan de oproep om de samenwerking in de jeugdhulp te verbeteren: in 2023 is er een samenwerkingsverband ontstaan – het Samenwerkingsverband Integraal Samenwerken JeugdHulp (SIS-JH) – dat ernaar streeft om de jeugdhulp te verbeteren door met zes organisaties integraal samen te werken. Dit houdt in dat zij domeinoverstijgend werken aan efficiënte hulp voor jongeren en gezinnen (Van Arum et al., 2020). Integraal samenwerken kan worden opgevat als een spectrum, dat loopt van informatie-uitwisseling tussen organisaties tot volledig geïntegreerde zorg (Callaly et al., 2011). Halverwege bevindt zich het niveau van *collaboratie*, zoals ook het geval is bij SIS-JH: de organisaties werken aan gemeenschappelijke doelen en hanteren gezamenlijke werkwijzen, maar blijven autonoom.

Integraal samenwerken kan leiden tot betere toegang tot effectievere zorg, zeker bij jongeren met complexe hulpvragen (Morgan et al., 2019). Hulpverleners benadrukken echter dat het hanteren van een integrale werkwijze niet zo eenvoudig is (Nooteboom et al., 2020). Het is daarom van belang om te onderzoeken welke factoren kunnen bijdragen aan het succes van SIS-JH en integraal samenwerken in het algemeen.

Eén van die mogelijke werkzame factoren in het integraal werken is *professionele ruimte*. In de hulpverlening verwijst professionele ruimte naar de autonomie die de professional heeft om, binnen de kaders van de geldende waarden in de beroepsgroep, te bepalen welke hulp het meest geschikt is voor de cliënt (Van der Steege, 2019). Niet alleen de uitvoerende professionals, maar ook professionals die werkzaam zijn op coördinerend en beleidsmatig niveau zijn gebaat bij professionele ruimte (Hupe, 2009). Enerzijds creëren zij professionele ruimte voor uitvoerende professionals, anderzijds moeten ook zij beschikken over autonomie om een optimaal beleid te ontwikkelen. Waar in dit onderzoek wordt gesproken over de *professional*, worden dus ook *beleidsmedewerkers* bedoeld.

Er is onderscheid te maken in de georganiseerde professionele ruimte en de daadwerkelijk gevoelde en ervaren ruimte (Hupe, 2009). Georganiseerde ruimte gaat zowel om de ruimte rondom de gebruikte methodes (aard van het werk) als om de hoeveelheid werk en prioritering (planning van het werk) en kwaliteitsafspraken (kwaliteit van het werk). Breugh (1999) spreekt ook wel over *method autonomy*, *scheduling autonomy* en *criteria autonomy* om deze aspecten van professionele ruimte te onderscheiden. De ervaren professionele ruimte wordt door Hupe (2009) omschreven als de gevoelde en benutte handelingsruimte van de professional. Hierin is het belangrijk dat alle professionals een gelijke mate van professionele ruimte ervaren (De Waal, 2018) en dat er duidelijke professionele grenzen zijn, waaronder helderheid over elkaars expertise, rollen en verantwoordelijkheden (Farchi et al., 2022).

Volgens de zelfdeterminatietheorie heeft iedere professional een fundamentele behoefte aan professionele autonomie – of, ruimte – en zou iedere organisatie deze behoefte moeten ondersteunen, opdat dit bijdraagt aan betere prestaties en het welzijn van werknemers (Deci & Ryan, 2017). Hier voegt Yang (2024) aan toe dat de mate van professionele ruimte samenhangt met de motivatie om zich in te zetten voor de integrale samenwerking.

Tegelijkertijd is de ruimte voor professionals niet oneindig: cliëntgebonden factoren, beroepscodes, richtlijnen, het team en de samenwerkingspartners kunnen de ruimte van professionals beperken (Berger & Zwikker, 2010). Deze begrenzungen zijn essentieel om effectief te kunnen samenwerken: professionele ruimte kan namelijk gezien worden als een continuüm, waarin beide uitersten (enerzijds volledige autonomie, anderzijds volledige teamafhankelijkheid) niet wenselijk zijn (D'Amour et al., 2005). Het creëren van een gezond evenwicht is dus van belang, met voldoende structuur en richtlijnen aan de ene kant en ruimte voor de eigen inbreng van professionals aan de andere kant.

Professionele ruimte is geen nieuw begrip als het gaat om de verbetering van de jeugdhulp: het verwezenlijken van meer ruimte voor professionals is zelfs één van de vijf transformatiedoelen in de Jeugdwet van 2015 (Bucx et al., 2018). En dat is niet voor niets: professionele ruimte zorgt ervoor dat professionals maatwerk kunnen bieden en de cliënt als individu met unieke behoeften behandeld kan worden (Nederlands Jeugdinstituut et al., 2010). Ook in het beleidsplan van SIS-JH is er aandacht voor de ruimte van professionals. Zo wordt gestreefd naar zoveel mogelijk handelingsvrijheid voor professionals door ze hun eigen agenda te laten beheren, een maatwerkbudget tot hun beschikking te stellen, ze verantwoordelijk te maken voor managementtaken en ze zelf de manier van rapporteren te laten bepalen.

Toch is professionele ruimte geen eenduidige succesfactor in het integraal werken. Hulpverleners geven aan dat te weinig autonomie als beperkend wordt ervaren in het bieden van maatwerk voor cliënten, terwijl te veel autonomie voor onduidelijkheid, intuïtieve beslissingen en conflicten zorgt (Nooteboom et al., 2020; Suter et al., 2009). Daarnaast doen zich op beleidsniveau zich verschillende knelpunten voor binnen integrale samenwerkingen, waaronder beperkte beslissingsvrijheid, onvoldoende zeggenschap in het beleid en weinig ruimte om eigen taken te prioriteren (Lasker et al., 2001). De ruimte van professionals binnen

integrale samenwerking staat hiermee onder druk. Het is daarom zoeken naar een juiste balans in professionele ruimte – voor professionals, maar ook voor de organisaties waarin zij werkzaam zijn. Dit vereist het opsporen van mogelijke knelpunten rondom professionele ruimte en aandacht voor de ervaringen van alle betrokkenen, om zo de integrale samenwerking te optimaliseren.

Dit onderzoek brengt in kaart in hoeverre professionele ruimte een werkzame factor is in het integraal samenwerken in netwerk SIS-JH. De focus ligt hierbij op de professionele ruimte van de beleidsmedewerkers. De onderzoeksvraag luidt dan ook: *in hoeverre draagt de mate van professionele ruimte van beleidsmedewerkers bij aan effectieve, integrale samenwerking binnen SIS-JH?*

Deelvragen hierin zijn:

1. *Hoe geven de verschillende organisaties binnen SIS-JH invulling aan professionele ruimte?*
2. *Hoe wordt de professionele ruimte van beleidsmedewerkers binnen SIS-JH begrensd?*
3. *In hoeverre ervaren beleidsmedewerkers zeggenschap in de vormgeving van het beleid en de werkwijze van SIS-JH?*

Op basis van de resultaten van dit onderzoek kunnen er conclusies getrokken worden over de mate waarin professionele ruimte op dit moment bijdraagt aan het succes van SIS-JH. Dit onderzoek draagt daarmee bij aan het optimaliseren van dit samenwerkingsmodel, maar ook aan bredere kennis over integraal samenwerken in de jeugdhulp. Hoewel eerdere onderzoeken het belang van professionele ruimte aangeven – ook binnen integrale samenwerkingen – is er nog weinig bekend over de specifieke rol die professionele ruimte speelt in integraal samenwerken in de jeugdhulp. De meeste studies richtten zich vooral op andere werkzame elementen van integrale samenwerkingen of onderzochten professionele ruimte binnen andere

contexten, zoals het onderwijs of de gezondheidszorg. Juist gezien de zorgelijke toestand van het jeugdhulpstelsel en de vele jongeren met complexe problemen, is het van belang om meer kennis op te doen over hoe professionals ook van binnenuit de zorg kunnen verbeteren.

## **Methode**

### **Onderzoeksdesign**

Om te inventariseren in hoeverre professionele ruimte op dit moment bijdraagt aan het succes van SIS-JH, is een kwalitatief onderzoek uitgevoerd. Er zijn semigestructureerde interviews afgenomen bij beleidsmedewerkers van de zes instanties die deel uit maken van SIS-JH. Daarnaast is een interview uitgevoerd bij een beleidsmedewerker van de gemeente waarin SIS-JH werkzaam is. Op basis van inhoudsanalyse van deze interviews wordt er getracht de deelvragen, en daarmee de centrale vraagstelling, te beantwoorden.

### **Deelnemers**

De onderzoekspopulatie bestaat uit beleidsmedewerkers die aangesloten zijn bij samenwerkingsverband SIS-JH. Deze beleidsmedewerkers zijn geselecteerd door middel van een quota- en doelgerichte steekproef: het was een vereiste dat men betrokken was bij SIS-JH in de functie van beleidsmedewerker en dat alle zes organisaties vertegenwoordigd waren in het onderzoek. De beleidsmedewerkers zijn benaderd in een gezamenlijke appgroep waar in totaal 21 personen van SIS-JH aan deelnemen. Op de vraag wie van hen interesse had in deelname aan het onderzoek door middel van interviews, reageerden zes personen, waaronder twee beleidsmedewerkers van dezelfde organisatie. Er is een e-mail verzonden naar de organisatie die nog niet gereageerd had op het verzoek, maar de reactie kwam te laat om nog te kunnen deelnemen aan het onderzoek. Bovendien is één beleidsmedewerker benaderd die werkzaam is bij de gemeente.

## **Achtergrondkenmerken van deelnemers**

De zes deelnemers vervullen uiteenlopende functies binnen hun eigen instantie, waaronder directeur, teamleider, projectleider en oprichter. Ze zijn gemiddeld 16,5 jaar werkzaam binnen hun organisatie en hebben allemaal een HBO- of WO-opleiding gevolgd. Daarnaast zijn ze niet allemaal vanaf het begin betrokken bij SIS-JH: vier van de zes beleidsmedewerkers werkten al bij de instantie toen het samenwerkingsverband ontstond, de andere twee zijn later pas aangehaakt.

## **Procedure**

Per beleidsmedewerker is één interview afgenomen door onderzoekers van instantie 5, die tevens de interviewleidraad hebben opgesteld. Dit gebeurde gedurende de maand maart 2025. De interviews vonden plaats op de werkplek van de deelnemers en duurden gemiddeld 1,5 tot 2 uur. Tijdens de interviews zijn audio-opnames gemaakt om een objectief verslag van de gesprekken vast te leggen. Met behulp van deze opnames zijn de interviews letterlijk getranscribeerd door studenten Pedagogische Wetenschappen van de Rijksuniversiteit Groningen. De transcripten vormden de basis voor de latere kwalitatieve inhoudsanalyse.

De deelnemers van het onderzoek zijn via een informatiebrief geïnformeerd over het doel van het onderzoek. Van alle deelnemers is er geïnformeerde toestemming verkregen. Daarnaast hebben zij allemaal akkoord gegeven voor audio-opname van het interview. Om de privacy van de deelnemers en de instanties te beschermen, zijn alle namen vervangen door nummers of inhoudelijk passende namen. Door de betrokken onderzoekers en studenten is een geheimhoudingsverklaring getekend en alle data zijn bewaard en getranscribeerd op een beveiligde schijf. Het onderzoek is goedgekeurd door de ethische commissie van de Faculteit Gedrags- en Maatschappijwetenschappen van de Rijksuniversiteit Groningen.



## Onderzoeksinstrumenten

Voor het afnemen van de interviews werd gebruik gemaakt van vooraf opgestelde vragen (bijlage 1 en 2), waarbij er ruimte was om de volgorde van vragen te veranderen of door te vragen op antwoorden van de deelnemers. Deze semigestructureerde manier biedt ruimte om specifieke onderwerpen verder uit te diepen en tegelijkertijd blijft het vergelijken van antwoorden tussen deelnemers mogelijk door gebruik te maken van dezelfde basisvragen. Hieronder vallen vragen over de werkervaring van de deelnemers, algemenere vragen over de werkwijze van SIS-JH en diverse vragen over de samenwerking tussen de deelnemende organisaties. De leidraad bevat ook specifieke vragen over professionele ruimte als werkzame factor. Deze vragen richten zich op onderwerpen zoals de rol van kartrekkers (sleutelfiguren) binnen SIS-JH, de eigen functie van de beleidsmedewerkers en aspecten als tevredenheid, verbeterpunten en zeggenschap. Daarnaast zijn er diverse vragen waarbij professionele ruimte mogelijk genoemd kan worden in de antwoorden van de deelnemer. Ook zijn er beleidsdocumenten gebruikt om te vergelijken of de elementen van professionele ruimte, zoals beschreven in het Plan van Aanpak en het Handboek van SIS-JH, overeenkomen met wat de deelnemers noemen in de interviews.

## Data-analyse

De getranscribeerde interviews zijn geanalyseerd door middel van kwalitatieve inhoudsanalyse. Deze analysemethode omvat een systematische manier van coderen en interpreteren van kwalitatieve data. Deze interpretatieve benadering past bij dit onderzoek, waarin er werd getracht om tot betekenisvolle en diepe inzichten te komen over professionele ruimte als werkzame factor in integraal samenwerken. De analyse en interpretatie gaan daarom verder dan enkel het samenvatten van de data: er is sprake van een hoog abstractieniveau, waar het materiaal enerzijds gereduceerd werd tot de kern en anderzijds er

patronen en ervaringen werden beschreven, met elkaar in verband gebracht en waar mogelijk verklaard.

De transcripten zijn door zes codeurs geanalyseerd in ATLAS.ti, die elk een ander werkzaam element van integraal samenwerken onderzochten. Er is een combinatie van inductief en deductief coderen gebruikt. Deze gemengde codering bood flexibiliteit en zorgde ervoor dat alle relevante tekstfragmenten mee werden genomen bij het beantwoorden van de hoofd- en deelvragen. Er heeft in eerste instantie deductieve codering plaatsgevonden om in kaart te brengen hoe verschillende organisaties binnen SIS-JH invulling geven aan professionele ruimte en hoe organisaties hierin begrensd worden (bijlage 3).

De categorisering werd uitgebreid op inductieve wijze, waarbij er nieuwe codes werden toegevoegd op basis van de informatie uit de transcripten. Voor de analyse van de ervaren professionele ruimte werd enkel gebruik gemaakt van open codering. Dit omdat er geen geschikte categorieën voortvloeiden uit de gevonden literatuur.

Vervolgens ontstond er een aangepast codeersysteem door axiale codering, die op de overige transcripten werd toegepast (bijlage 4). Er werd toegewerkt naar een hiërarchische weergave van codes, waarbij de codes de tekstfragmenten goed dekten en de codes helder geformuleerd waren. Ten slotte vond selectieve codering plaats, waarbij de hoofdcategorieën geselecteerd en geïntegreerd werden om de deelvragen te kunnen beantwoorden.

Om het onderzoek transparant en navolgbaar te houden werden gaandeweg aantekeningen bijgehouden in een ontwikkelingslogboek (bijlage 5), over keuzes en gedachten tijdens het proces van coderen. Ook werd er een codeboek opgesteld (bijlage 6) en werd de positionaliteit van de onderzoeker beschreven (bijlage 7), om de eigen perspectieven en mogelijke invloeden op het onderzoek in kaart te brengen.

Het coderen was een continu proces van vergelijken en verfijnen om de data tot de kern te reduceren en er betekenis aan te geven. Bij het interpreteren en rapporteren werden

parafrasen en citaten gebruikt van tekstfragmenten die de inhoud het meest treffend overbrengen in relatie tot de onderzoeksvragen en rekening houdend met het niveau van abstractie.

## **Resultaten**

De afgenomen interviews zijn geanalyseerd en vormen de basis voor het beantwoorden van de onderzoeksvragen in dit onderzoek. In de analyse kwamen een aantal thema's omtrent professionele ruimte naar voren, waaronder de georganiseerde en ervaren professionele ruimte en de begrenzingen van professionele ruimte. Uiteindelijk worden in de conclusie de deelvragen, en daarmee ook de centrale onderzoeksvraag, beantwoord.

### **Georganiseerde professionele ruimte**

Om te beschrijven hoe de instanties binnen SIS-JH professionele ruimte invullen, wordt de indeling van Hupe (2009) en Breaugh (1999) gebruikt, die drie verschillende soorten professionele ruimte onderscheiden. Er wordt ingegaan op de georganiseerde professionele ruimte: de ruimte die instanties en het samenwerkingsverband creëren voor hun professionals om te handelen naar eigen inzicht en expertise. De daadwerkelijk ervaren professionele ruimte wordt behandeld in het daaropvolgende deel van de resultaten.

### ***De aard van het werk: method autonomy***

Met betrekking tot de ruimte die beleidsmedewerkers hebben om te bepalen hoe ze het werk uitvoeren, is te zien dat er binnen SIS-JH mogelijkheden zijn om de eigen rol vorm te geven. Zo heeft een beleidsmedewerker van instantie 6 “*alle vrijheid (...) om dat te doen*” en dat er tevens ruimte is om zelf taken te kiezen en ze te delegeren: “*Ik kan ook gewoon zeggen: hé, ik ga er iemand anders van [de organisatie] neerzetten.*” Ook andere beleidsmedewerkers kunnen zelf richting geven aan de invulling van hun functie. Zo noemt instantie 2 zichzelf de “*kritische tegenhanger*”, waar instantie 3 “*het commitment hooghoud[t] en (...) daar iedereen op wijs[t]*”.

Waar ook ruimte voor is als het gaat om de methode van het werk, is aanvullende zorg leveren op andere vlakken. Instantie 1 omschrijft dit als volgt:

*“Stel, je komt erachter (...) er zijn toch problemen op financieel vlak (...), dan mag je dus ook doen wat nodig is, dus stel, er komt toch nog iets anders bij, dan heb je ook gewoon direct goedkeuring van, pak het maar aan.”*

Hiernaast blijkt er ook *method autonomy* te zijn voor professionals om elementen uit verschillende interventies samen te voegen en zelfstandig vorm te geven aan de behandeling van individuen en gezinnen. Instantie 1 noemt hierbij het principe van *matched care* om tot hulp op maat te komen:

*“Wat we bij SIS-JH proberen te doen is (...) te kijken, welke elementen van welke interventies zijn nou helpend voor jullie als gezin? En kunnen we dan al die elementen van elke interventie pakken om voor jullie op maat een oplossing te verzinnen?”*

Ook de verklarende analyse is een belangrijk uitgangspunt in de werkwijze van SIS-JH, merkt de beleidsmedewerker die verbonden is aan de gemeente, instantie 7, op: “[Ze] gaan eerst zelf nog een verklarende analyse maken en (...) dan gaan [ze] daarna wel bepalen wat nodig is.”

SIS-JH pakt dus ook op organisatieniveau de ruimte om een eigen werkwijze te hanteren.

Instantie 5 stelt dat de gemeente hen ook de ruimte gaf om hun eigen plan te volgen. In andere gemeenten zouden ze voortdurend moeten uitleggen waarom de verklarende analyse zo belangrijk is, hier “*konden we gewoon alles doen wat we zelf wilden*”, aldus deze beleidsmedewerker. De interviews laten dus zien dat beleidsmedewerkers zowel op individueel als op organisatieniveau over aanzienlijke *method autonomy* beschikken.

### ***De planning van het werk: scheduling autonomy***

Als het gaat over de mate waarin professionals binnen SIS-JH ruimte hebben om hun werk te plannen en prioriteren, wordt in het beleidsplan gesteld dat professionals hun eigen agenda beheren en zelf de frequentie van rapportage en verantwoording bepalen. Deze

mogelijke indicaties van *scheduling autonomy* komen echter niet expliciet naar voren uit de interviews. Wel noemt Instantie 2 de “*zoektocht*” als het gaat om de tijd die besteed mag worden aan het werk, bijvoorbeeld voor het maken van de verklarende analyse. De beleidsmedewerker benoemt dat er verschil is in hoe snel en zorgvuldig de analyses gemaakt worden en dat sommige professionals tijdsdruk ervaren.

Ook over de ruimte die beleidsmedewerkers hebben om hun werk te plannen en prioriteren, wordt niet veel gesproken. Op financieel vlak blijken eerder “*strakke planningen en [een] control-cyclus gemaakt*” te zijn om binnen het budget te blijven, aldus instantie 6. Instantie 1 voegt hieraan toe dat de instanties binnen SIS-JH een hoger tempo dan andere gemeenten hanteren als het gaat om het maandelijks aanleveren van gegevens over de geleverde jeugdhulp. Wat precies het voordeel is van deze strakkere planning, is niet duidelijk.

Verder noemt instantie 1 dat er binnen het samenwerkingsverband de bereidheid is om prioriteit te geven aan financiële spoed-overleggen. De instanties gaan flexibel om met hun agenda als de situatie daar om vraagt. Hoewel de *scheduling autonomy* van beleidsmedewerkers niet expliciet naar voren komt in de interviews, wordt er wel gesproken over de zoektocht naar balans in werkbelasting en de strakke planningen binnen SIS-JH.

### ***De kwaliteit van het werk: criteria autonomy***

De ruimte voor professionals wat betreft de kwaliteit van het werk, is te vinden in het participeren in besluitvormingsprocessen en het meedenken over de invulling van kwaliteitsafspraken. Volgens het beleidsdocument is hier binnen SIS-JH ruimte voor door taakdifferentiatie op het gebied van managementtaken. In de interviews wordt er inderdaad herhaaldelijk gesproken over de diverse werkgroepen waar professionals aan deelnemen. Een beleidsmedewerker van instantie 2 noemt: “*Als we in [Werkgroep] Werkwijze vinden dat iets anders moet (...) dan wordt [het] teruggebracht naar het Uitvoerend Team.*” Het Uitvoerend

Team gaat er dan mee aan de slag. Op deze wijze kunnen professionals meedenken over het beleid en de kwaliteit.

Ook Meldpunt Knelpunt, een andere manier om professionals inspraak te geven, past bij *criteria autonomy*. Dit meldpunt wordt omschreven in het beleidsdocument als een middel om op koers te blijven. Alleen instantie 1 noemt heel kort het meldpunt:

*“De input [voor het vormgeven van mijn SIS-JH-rol] komt vanuit de visie maar (...) ook, we hebben bijvoorbeeld ook Meldpunt Knelpunt. Dus iedereen die gedoe ervaart, zowel inhoudelijk als administratief, meldt dat bij mij en dat geeft voor mij ook input op mogelijke verbeterpunten.”*

Professionals kunnen ook agendapunten toevoegen om mee te denken op beleidsniveau en besluiten worden volgens instantie 1 in gezamenlijkheid genomen: *“Er is altijd wel iemand van elke organisatie aanwezig (...) dus, we besluiten dat ook echt met z’n allen.”*

Op het gebied van kwaliteit geeft instantie 7 aan dat de gemeente verantwoordelijk is voor het vormgeven van de jeugdhulp en hiervoor de richtlijnen bepaalt. Maar ook, dat *“SIS-JH zelf het eigen werk moet beoordelen”*, waaruit blijkt dat er ook een stuk eigen verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van de jeugdhulp bij het samenwerkingsverband zelf ligt. Er lijken binnen SIS-JH voldoende mogelijkheden te zijn om mee te denken over de vormgeving van het beleid.

### **Ervaren professionele ruimte**

Naast de georganiseerde professionele ruimte is er ook gekeken naar de ervaren professionele ruimte. De focus ligt op hoe de beleidsmedewerkers de zeggenschap in het vormgeven van het beleid ervaren. De ervaringen van beleidsmedewerker van instantie 7 – de gemeente – zijn niet uitgevraagd en dus buiten beschouwing gelaten. De onderstaande thema's vloeiden voort uit het analyseren van de interviews.

### ***Het leveren van input***

Om mee te denken over het beleid, hebben professionals binnen SIS-JH de mogelijkheid om input te leveren via werkgroepen. Instantie 2 stelt dat wat zij in de werkgroep bespreken, ook daadwerkelijk wordt teruggebracht naar het Uitvoerend Team. Hoewel deze beleidsmedewerker zich gehoord voelt, wordt opgemerkt dat niet alle organisaties openstaan voor de expertise en ervaring van hun instantie. Daar zou nog meer oog voor kunnen zijn, vindt deze beleidsmedewerker, omdat zij ook waardevolle input kunnen leveren.

De beleidsmedewerker van instantie 1 heeft – mede door diens rol – veel ruimte om invloed uit te oefenen op de gang van zaken: *“Omdat ik bij alle overleggen zit en al die signalen ophaal, zijn soms overleggen ook echt spreekbeurten van mij (...), waaruit acties voortvloeien die we dan uitzetten onderling.”* Waar deze beleidsmedewerker structureel input levert, doet de beleidsmedewerker van instantie 5 dit op een andere manier. Deze zegt zich voornamelijk in het proces te mengen op momenten dat het vastloopt. Daarnaast benoemt deze beleidsmedewerker: *“Het is niet zo dat als ik iets inbreng dat het altijd wordt doorgevoerd (...) maar wel de dingen die ik echt belangrijk vind.”* Ook instantie 6 ervaart dat de dingen die worden ingebracht serieus worden genomen.

Hoewel er dus ruimte is om input te leveren, leeft er onder sommige instanties de wens om meer te willen doen binnen SIS-JH. Instantie 2 geeft deze behoefte aan en ook instantie 3 benoemt: *“Ik denk dat ik meer zou kunnen inbrengen. Er komt wel steeds meer ruimte voor ons.”* Deze ruimte was echter niet altijd aanwezig. Instantie 3 omschrijft hoe zij eerst als risico werden gezien en ze minder serieus genomen werden. Vanaf de tweede fase in het bestaan van SIS-JH werden ze meer gewaardeerd en meegenomen. Volgens deze beleidsmedewerker is het een kwestie van kijken naar de ruimte die er wél is. Hoewel de beleidsmedewerkers over het algemeen ruimte ervaren om input te leveren binnen SIS-JH,

lijken ze niet allemaal in dezelfde mate te ervaren dat hun input daadwerkelijk impact heeft op het beleid en de besluitvorming. Bovendien zouden sommige beleidsmedewerkers meer invloed willen hebben.

### ***Het geven van feedback***

Instantie 1 en 5 noemen dat er veel feedback wordt gegeven binnen SIS-JH, zowel positief als negatief: *“Iedereen spreekt elkaar gewoon aan en iedereen luistert goed en niemand voelt zich beledigd. Soms wel even, maar je kan het hebben,”* vertelt instantie 5. Ook de beleidsmedewerker van instantie 2 ervaart bij sommige professionals veel ruimte om feedback te kunnen geven. Wel noemt deze dat niet iedereen de feedback even goed kan ontvangen en vertelt daarom voorzichtig te zijn met het geven van feedback. Instantie 3 herkent dit en stelt dat het in een beginnend samenwerkingsverband zoals SIS-JH nodig is om met tact te handelen en zich vooral op het positieve te richten. Waar de beleidsmedewerker van instantie 6 vooral voorzichtig in is, is het geven van feedback in management- en bestuurlijke overleggen: *“Je gaat niet in bestuurlijk overleg de ongezouten kritiek die je mogelijk op een wethouder [hebt, uiten], omdat dat gewoon niet strategisch slim is.”* In andere overleggen binnen SIS-JH voelt deze beleidsmedewerker wel alle ruimte om diens mening te geven: *“Wil niet zeggen dat ik het altijd doe, maar ik voel me daar wel vrij in.”*

Ook als er fricties zijn, kunnen deze door iedereen worden benoemd, zo stelt instantie 3. De beleidsmedewerker van instantie 6 voegt hieraan toe dat de medewerkers binnen SIS-JH daadwerkelijk fricties aankaarten wanneer zij deze ervaren. Instantie 5 voelt ook deze vrijheid:

*“Als ik vind dat het ergens bij een organisatie niet goed gaat, kan ik gewoon de organisatie bellen en zeggen (...), misschien zie ik dit helemaal verkeerd, maar klopt dit wel? Terwijl, bij (...) een andere samenwerking zou je dat bijna niet kunnen doen, heb je bijna ruzie.”*



Over het geheel genomen ervaren de beleidsmedewerkers binnen SIS-JH de ruimte om elkaar van feedback te voorzien, al gaan sommigen hier met de nodige voorzichtigheid mee om.

### ***Het gezamenlijk besluiten***

Binnen SIS-JH is er afgesproken om de besluiten zoveel mogelijk samen te nemen, zo stelt instantie 6. Als er gezamenlijk iets besloten wordt in een werkgroep, wordt iedereen wel gehoord, volgens instantie 2. Bij ingewikkelde besluiten die alle organisaties aangaan wordt er ook rekening gehouden met elkaar, wat door instantie 5 als prettig wordt ervaren:

*“Dat iemand ook gewoon kan zeggen: ja, maar we maken nu die keuze, maar dat kan voor mij niet, want dan maak ik heel veel verlies en dat kan ik niet hebben (...) [En], dat die anderen ook in die welwillendheid weer bereid zijn om mee te denken.”*

Zo worden alle organisaties betrokken en gehoord in de besluitvorming, al gaat dat niet altijd zonder moeilijkheden. Met álle organisaties álle overleggen voeren, dat vindt instantie 6 niet altijd nodig en volgens instantie 1 is dat ook niet haalbaar. Deze beleidsmedewerker vertelt wel: *“je merkt in de praktijk dat dat voor wrijving soms zorgt en onvrede bij de leden die zeggen, we willen meer betrokken worden, we zijn toch deelnemers?”* De beleidsmedewerker van instantie 2 is één van die deelnemers die meent dat de besluiten niet altijd in gezamenlijkheid worden genomen. Vaak zijn het de kartrekkers die de besluiten nemen, zo stelt deze beleidsmedewerker, die zich beperkt voelt in de ruimte om mee te denken over het beleid: *“Nou, dan moet je van hele hoge huize komen als je deze kartrekkers nog wil overtuigen dat het anders moet.”* Instantie 3 ervaart enige ongelijkheid in zeggenschap tussen de kartrekkers en de volgers en vertelt dat deze machtsverhouding misschien geformaliseerd gaat worden, wat in zou houden dat toekomstige besluiten minder in gezamenlijkheid genomen gaan worden. Hoewel er binnen SIS-JH wordt getracht om alle besluiten gezamenlijk te nemen, blijkt er in de praktijk dat niet alle instanties zich even betrokken voelen bij het besluitvormingsproces.

## Begrenzings van de professionele ruimte

De ruimte van professionals en organisaties kan ook begrensd worden. Hier volgen enkele begrenzings die beleidsmedewerkers binnen SIS-JH tegenkomen, resulterend uit het analyseren van de interviews. Het gaat om structurele begrenzings van de professionele ruimte, zowel het niveau van de individuele professional als op organisatieniveau. De eerste begrenzing, *cliënt*, is afkomstig uit de literatuur, net zo als *samenwerkingspartners*. De andere begrenzings in dit deel van de resultaten zijn afgeleid uit de interviews.

### *Cliënt*

Eén van de mogelijke begrenzings van de professionele ruimte is te vinden in factoren van de cliënt, zo bleek uit de literatuur. In de interviews werden deze begrenzings door cliëntfactoren maar weinig benoemd. Een beleidsmedewerker van instantie 3 noemt wel dat professionals hun eigen expertise naast die van de ouders moeten plaatsen en ze hierdoor een stukje professionele ruimte moeten inleveren. Volgens instantie 3 is het “*tegenas*” vanuit ouders tevens verrijkend en helpt het om scherp te blijven.

Waar instantie 5 zich nog over uitlaat als het gaat om cliënten en hun factoren die de professional kunnen beperken in hun ruimte, is het “*terugmelden*” van cliënten. Binnen andere hulpverlening is het namelijk mogelijk om een cliënt door te verwijzen als de instantie het zelf niet redt, binnen SIS-JH kan dat niet. Het is hierin niet zozeer de cliënt, maar meer de werkwijze van SIS-JH waardoor de professional niet de optie heeft om de cliënt naar een andere aanbieder te verwijzen. De handelingsvrijheid van de professional is hierdoor beperkt. Wat SIS-JH dan wel doet, is het “*versterken [van] de aanbieder die het niet meer redt (...) en misschien iemand vanuit SIS-JH nog toe te voegen*”, zo noemt instantie 5. Op die manier ondersteunen de professionals elkaar en wordt de verantwoordelijkheid samen gedragen. Hoewel de ouderbetrokkenheid en beperkte doorverwijsmogelijkheden de professional

kunnen begrenzen, laat SIS-JH zien dat dit ook kan leiden tot verbeterde samenwerking en gezamenlijke verantwoordelijkheid.

### **Capaciteit**

Meerdere instanties noemen dat hun beperkte tijd en middelen van invloed zijn op hun betrokkenheid binnen SIS-JH. Zo noemt instantie 2 dat “[andere instanties] meer middelen en ruimte beschikbaar stellen om te staan voor SIS-JH”, waardoor deze andere instanties de kartrekkersrol op zich nemen. Omdat instantie 2 een grote organisatie is met projecten door het hele land, is er niet veel capaciteit beschikbaar voor SIS-JH. Een gevolg van deze beperkte capaciteit is dat deze beleidsmedewerker niet altijd aanwezig kan zijn bij de werkgroep.

Niet alleen deze grote, maar ook een kleinere instantie heeft minder capaciteit, wat invloed lijkt te hebben op de mate van professionele ruimte. Zo stelt Instantie 3 dat zij minder middelen hebben en geen groot risico kunnen lopen als het om financiën gaat:

*“Omdat drie partijen voor het grootste risico staan (...) wordt gezegd: (...) omdat wij een groter risico lopen, willen wij ook meer invloed. Dat vind ik eigenlijk wel jammer (...), dat daarmee die gelijkwaardigheid [verdwijnt], helemaal omdat het geen onwil van de kleine [instanties], in ieder geval niet van ons.”*

Het zeggenschap en de gelijkwaardigheid tussen de instanties kan door het verschil in capaciteit onder druk komen te staan. Tegelijk lijken de instanties onderling wel op de hoogte te zijn van elkaars middelen en mogelijkheden – en dat het geen onwil is: “Bij instantie 2 (...) daar vinden ze dit wel interessant, maar daar heel veel capaciteit voor vrijmaken dat (...) lukt ze niet zomaar”, zo stelt instantie 7. Het verschil in capaciteit lijkt hiermee invloed te hebben op de mate waarin verschillende instanties invloed kunnen uitoefenen binnen SIS-JH.

### **Budget**

Voortbouwend op de invloed van capaciteit komt ook het budget van de instanties naar voren: in de interviews wordt er herhaaldelijk gesproken over hoe het beschikbare geld een

rol speelt in de keuzes die gemaakt worden. Instantie 2 noemt dat SIS-JH zich eigenlijk niet wilde laten leiden door geld maar dat dit nu toch gebeurt: *“Ikzelf (...) merk van, het zomaar een casus aannemen (...) is er niet meer bij.”* Instantie 2 en 3 benadrukken het belang van financiën voor de mogelijkheden voor het verlenen van hulp, zo ook instantie 6:

*“Als wij te weinig budget hebben om het te doen op de manier waarop wij denken dat het goed is, dan zou je het moeten doen op een manier die jij denkt dat minder goed is om binnen budget te passen. En (...) dat gaan de jeugdigen en gezinnen merken.”*

Ook de autonomie in het beheer van het budget is een uitdaging. Zo noemt instantie 1:

*“Iedereen heeft z'n eigen besturingsmechanismen en organisaties zijn zelfstandig. [De financiële sturing] mag iedereen ook zelf doen, maar [je moet] je wel verhouden tot het totale budget.”* Volgens instantie 3 is deze organisatorische vrijheid *“het probleem van het SIS-JH-principe (...), dat de uitvoerder ook over het budget gaat.”* Instantie 1 benoemt juist de afspraken die rondom de financiën zijn opgesteld, die in eerste instantie de professionele ruimte van organisaties lijkt te beperken. Deze *“strakke planningen en deadlines”*, zouden echter volgens instantie 1 juist moeten zorgen dat instantie 6 meer in de financiële

kartrekkersrol van SIS-JH terechtkomt: *“Vanuit (...) die deadlines, is het heel makkelijk voor hen om daarin iets te kunnen leiden (...), als ze zich aan afspraken zouden houden.”* Waar enerzijds de autonomie rondom het budget belemmerend kan zijn, kunnen de planningen en afspraken rondom de financiën juist helpend zijn om een meer sturende rol te kunnen pakken binnen het samenwerkingsverband.

### ***Werkwijze***

Een andere begrenzing van de professionele ruimte is te vinden in de afgesproken werkwijze binnen SIS-JH. Zo noemt instantie 2 het *“vertragend”* dat het afsluiten van casussen via SIS-JH moet. Ook in het werken met verklarende analyses signaleert deze beleidsmedewerker dat deze werkwijze niet altijd aansluit bij hun eigen manier van werken.

Door deel te nemen aan een samenwerkingsverband waarin met een bepaalde analysemethode gewerkt wordt, lijkt de gebruikelijke werkwijze van de instantie minder ruimte te krijgen.

Andere instanties stellen dat de knelpunten rondom het werken met de verklarende analyse bij de deelnemende instanties liggen, en niet bij de werkwijze zelf. Instantie 1 stelt dat *“teruggaan naar de analyse en er zelf verantwoordelijk voor blijven (...) natuurlijk heel nieuw [was] en dat (...) organisaties [dat] in het begin ook echt spannend [vonden].”* En, niet alle verklarende analyses bleken even goed te zijn, aldus instantie 5: *“We hadden bedacht dat dan al die deelnemers gaandeweg ook goed zouden worden in verklarend analyseren. [Maar], we merkten dat de anderen er niet in kwamen.”* Op basis van de onvoldoende kwaliteit van de analyses van sommige instanties is ervoor gekozen om het analyseren vooral over te laten aan instantie 5 en instantie 1, iets wat de professionele ruimte van de andere instanties inperkt. Tegelijk noemt instantie 7 – de gemeente – dat dit soort keuzes de kwaliteit van de zorg ten goede komen. De werkwijze beperkt dus enerzijds de handelingsvrijheid van de betrokken instanties en anderzijds lijkt deze begrenzing ook nodig te zijn om betere zorg te kunnen realiseren.

### ***Samenwerkingspartners***

Ook de wijze waarop de samenwerking binnen SIS-JH is georganiseerd begrenst structureel de professionele ruimte. Alle deelnemende instanties hebben hun eigen kracht en expertise, stelt instantie 2. Geen enkele organisatie kan echter alles alleen uitvoeren, waardoor het soms nodig is om taken uit handen te geven, vult instantie 3 aan. Het perkt de professionele ruimte van de instanties in maar tegelijkertijd lijkt het de enige optie te zijn om samen te werken, dat merkt ook instantie 1 op: *“[Het] gaat over samenwerken, want delen van het product kan misschien jij uitvoeren maar andere delen niet.”*

Een bijkomende belemmering is dat nog niet alle organisaties het verklarend analyseren beheersen. Instantie 5 springt hierin regelmatig bij, net als instantie 1, die dit

beschrijft als het samen in de “*leermeestersstoel*” zitten. Dit kan extra werkdruk opleveren, terwijl het de autonomie van de anderen kan verkleinen. Daarnaast heeft de formele financiële kartrekker, instantie 6, last gehad van personeelwisselingen en konden zij hun rol hierdoor niet optimaal vervullen. Volgens instantie 1 had dit effect op de hele samenwerking: ook andere instanties kregen daardoor hun zaken soms niet goed op orde. Het was nodig om instantie 6 actief te stimuleren om de kartrekkersrol op te pakken. Bovendien noemen instantie 1 en 2 nog een andere uitdaging als het gaat om instantie 6: deze instantie is een coöperatie bestaande uit veel kleine, zelfstandige organisaties. Instantie 1 merkt op dat deze organisaties enerzijds nooit echt goed hebben kunnen participeren en anderzijds het ook gewoon niet mogelijk is om hen volledig bij SIS-JH te betrekken.

Ten slotte zijn alle instanties zelfstandig en hanteren zij eigen werkwijzen. Instantie 5 merkt op hoe iedere organisatie eigen keuzes maakt en instantie 1 benadrukt dat dit juist het lastigste aspect van samenwerken is: de autonomie van elke organisatie. Ook instantie 3 herkent dit spanningsveld. Deze beleidsmedewerker vertelt dat zij als instantie weleens met een voorstel zijn gekomen, waar de rest van SIS-JH toch wat anders in stond. Het is een kwestie van rekening houden met elkaars professionele ruimte en hierin samen een weg vinden. Of zoals instantie 5 het verwoordt: “*Je moet dingen blijkbaar samen uitvinden.*”

## **Discussie**

### **Conclusie**

In dit onderzoek is getracht antwoord te geven op de vraag: “*in hoeverre draagt de mate van professionele ruimte van beleidsmedewerkers bij aan effectieve, integrale samenwerking binnen SIS-JH?*”

Om deze vraag te beantwoorden wordt eerst antwoord gegeven op het drietal deelvragen. De eerste deelvraag richtte zich op de georganiseerde professionele ruimte instantie binnen SIS-JH. De interviews laten zien dat deze ruimte zichtbaar is op zowel

individueel als op organisatieniveau. Ten eerste is er sprake van aanzienlijke *method autonomy*: professionals en beleidsmedewerkers beschikken over vrijheid om hun werk naar eigen inzicht uit te voeren en de eigen rol vorm te geven. Ook blijkt er *criteria autonomy* te zijn, vooral in de mogelijkheden om mee te denken over de kwaliteit en het beleid van SIS-JH. De *scheduling autonomy* komt minder sterk naar voren; tijd en planning lijken eerder knelpunten te zijn. Ook komen niet alle elementen van professionele ruimte die in het beleidsplan worden genoemd, ook daadwerkelijk terug in de gesprekken met de beleidsmedewerkers.

De tweede deelvraag betrof de begrenzings van professionele ruimte. De professionele ruimte van beleidsmedewerkers blijkt op diverse manieren te worden begrensd. Deze structurele begrenzings zijn te vinden in cliëntfactoren, de capaciteit van instanties, het budget, de gezamenlijke werkwijze en de samenwerkingspartners. Tegelijkertijd lijken deze begrenzings ook nodig te zijn en bieden ze aanknopingspunten voor een verbetering van de samenwerking binnen SIS-JH.

De derde en laatste deelvraag ging in op de ervaren professionele ruimte. De beleidsmedewerkers ervaren over het algemeen de ruimte om input te leveren binnen SIS-JH. Hoewel er diverse mogelijkheden zijn om mee te denken over het beleid en de werkwijze en er gestreefd wordt naar gezamenlijke besluitvorming, blijkt dat niet alle beleidsmedewerkers zich in gelijke mate gehoord voelen. Dit geldt met name voor de instanties die niet tot de kartrekkers behoren. Daarnaast zijn sommige beleidsmedewerkers voorzichtig in het geven van hun mening en feedback aan anderen. Bovendien bestaat er onder sommigen de wens om meer invloed te hebben binnen het samenwerkingsverband.

Samenvattend laat dit onderzoek zien dat de professionele ruimte een belangrijke bijdrage levert aan effectief en integraal samenwerken binnen SIS-JH. Een voorwaarde hiervoor is wel dat deze ruimte goed in balans dient te zijn. Binnen het

samenwerkingsverband is dit optimale evenwicht echter nog niet volledig bereikt. Er bestaat nog een discrepantie tussen de georganiseerde professionele ruimte en de daadwerkelijk ervaren ruimte. Ook lopen de ervaringen van beleidsmedewerkers uiteen als het gaat om professionele ruimte. Het realiseren van een effectieve samenwerking vraagt dat er binnen samenwerkingsverbanden aandacht is voor de georganiseerde én ervaren professionele ruimte en dat deze voor alle beleidsmedewerkers wordt gewaarborgd.

### **Interpretatie van de resultaten**

De resultaten laten zien hoe beleidsmedewerkers binnen SIS-JH zowel een rol spelen bij het organiseren van professionele ruimte voor uitvoerende professionals als dat zij zelf ook over professionele ruimte beschikken. Dit is in lijn met wat Hupe (2009) stelt. Als het gaat om georganiseerde professionele ruimte is te zien dat het beleidsdocument van SIS-JH aandacht besteedt aan drie vormen van professionele ruimte (*method autonomy*, *scheduling autonomy* en *criteria autonomy*), die Hupe (2009) en Breugh (1999) noemen. In de interviews wordt echter vooral gesproken over *method*- en *criteria autonomy*, waar *scheduling autonomy* opvallend onderbelicht blijft. Sterker nog, er lijkt eerder een tekort te zijn aan ruimte om zelfstandig het werk te plannen en te prioriteren. Een mogelijke verklaring hiervoor is de opzet van de interviews. Deze waren breed georiënteerd en het begrip *professionele ruimte* werd niet expliciet uitgevraagd, laat staan de diverse vormen die er te onderscheiden zijn. Hierdoor was er minder aandacht voor de georganiseerde professionele ruimte, waaronder *scheduling autonomy*.

Als het gaat om de ervaren professionele ruimte, kwamen vooral de ervaringen van beleidsmedewerkers rondom *criteria autonomy* naar voren. Er zijn nieuwe inzichten op dit gebied opgedaan: het meedenken over de vormgeving van het beleid en werkwijze kan bestaan uit het leveren van input, het geven van feedback en gezamenlijke besluitvorming. Deze driedeling kwam niet expliciet naar voren in eerdere onderzoeken. Hoewel dit



onderzoek veel inzichten beschrijft rondom de ervaren *criteria autonomy*, kwam niet naar voren hoe beleidsmedewerkers de mate van *method autonomy* en *scheduling autonomy* ervaren. Dit zou kunnen liggen aan de functies die beleidsmedewerkers binnen SIS-JH bekleden: zij hebben immers de taak om zich bezig te houden met het beleid en beschikken hierdoor automatisch over enige mate van *criteria autonomy*. Dat deze vorm van professionele ruimte vervolgens meer naar voren komt in de interviews, is niet verrassend.

De mate van de ervaren *criteria autonomy* verschilt echter per beleidsmedewerker. Dit hangt samen met de verdeling van kartrekkende- en volgende organisaties: het zijn de kartrekkers die meer professionele ruimte ervaren dan de volgers. Deze ongelijkheid in zeggenschap zorgt voor strubbelingen binnen SIS-JH en onder de volgers leeft de wens om meer professionele ruimte te hebben. Dit bevestigt eerdere bevindingen van Lasker et al. (2001), dat er op beleidsniveau in integrale samenwerkingen sprake kan zijn van beperkt zeggenschap en onvoldoende ruimte om mee te denken over het beleid.

Uit dit onderzoek blijkt dat er een discrepantie is tussen de beoogde professionele ruimte in het beleidsdocument, de georganiseerde ruimte en de daadwerkelijk ervaren ruimte. De resultaten laten vooral zien hoe de *criteria autonomy* georganiseerd en ervaren wordt. Tegelijkertijd kan er niet worden uitgesloten dat er geen *scheduling autonomy* aanwezig is en is er niet uit de resultaten te halen hoe de georganiseerde *method autonomy* ervaren wordt. Het roept ook de vraag op in hoeverre het problematisch is wanneer niet alle vormen van professionele ruimte aanwezig zijn binnen een samenwerkingsverband. Zoals D'Amour et al. (2005) aangeven is professionele ruimte een continuüm: meer ruimte is niet per definitie beter. Deze constatering sluit aan bij de begrenzings van professionele ruimte, zoals genoemd door Berger en Zwikker (2010). Enkele van deze begrenzings werden ook gevonden in dit onderzoek, waarvan de begrenzing door *samenwerkingspartners* de meest relevante bevinding is in dit onderzoek. De professionele ruimte die iedere

samenwerkingspartner heeft, lijkt de ruimte van andere organisaties te beïnvloeden. Enerzijds komt naar voren dat het lastig is dat iedere organisatie zelfstandig is, anderzijds geven de samenwerkingspartners ook aan dat ze elkaar kunnen aanvullen en toch hun eigen identiteit kunnen behouden binnen SIS-JH. Ook andere begrenzings van professionele ruimte ondersteunen het idee van professionele ruimte als spectrum: er lijken positieve consequenties vast te zitten aan de structurele begrenzings die organisaties tegenkomen. Het leidt tot effectievere zorg voor cliënten, het aanvullen van elkaar vanuit eigen expertise en gedeelde verantwoordelijkheid in het samenwerkingsverband. Hoewel De Waal (2018) pleit voor een gelijke verdeling van zeggenschap onder professionals, blijkt dit in samenwerkingsverbanden niet altijd wenselijk te zijn.

Toch kan gesteld worden dat een optimaal evenwicht in professionele ruimte binnen SIS-JH nog niet is bereikt. De gemengde ervaringen van beleidsmedewerkers geven hier aanleiding toe. Niet alle beleidsmedewerkers voelen zich even gehoord, ondanks hun duidelijke wens om meer te willen doen binnen het samenwerkingsverband. Bovendien wordt er nog onvoldoende in gezamenlijkheid besproken en besloten, wat erop duidt dat niet alle organisaties evenveel inspraak hebben. Waar Suter et al (2009) stellen dat te veel autonomie zou leiden tot conflicten, tonen de resultaten dat een gebrek aan autonomie ook voor fricties kunnen zorgen. Daarnaast is er nog te veel onduidelijkheid over elkaars rollen, is er in sommige gevallen sprake van juist te veel verantwoordelijkheid en zouden organisaties elkaars expertise beter kunnen benutten. Dit stipt eerder onderzoek van Farchi et al. (2022) ook aan: professionele ruimte ontstaat alleen binnen professionele grenzen, waaronder duidelijke rollen, taken en verantwoordelijkheden.

Dit onderzoek ondersteunt wat Nooteboom et al. (2020) concluderen: integraal samenwerken kan in de praktijk vaak ingewikkeld zijn. Tegelijkertijd kan de professionele ruimte van beleidsmedewerkers wel degelijk bijdragen aan een effectievere samenwerking,

mits deze in balans is en afgestemd is op de samenwerkingspartners. Het realiseren van gebalanceerde professionele ruimte biedt mogelijkheden om de samenwerking binnen SIS-JH te optimaliseren en daarmee de kwaliteit van de hulpverlening te verbeteren.

### **Validiteit en betrouwbaarheid**

De interne validiteit van dit onderzoek wordt ondersteund door het gebruik van semigestructureerde interviews, die bovendien gebaseerd zijn op eerdere literatuur. Deze vorm van interviewen zorgt voor flexibiliteit en rijke informatie over relevante context. Hoewel de interviewvragen impliciete elementen bevatten die te maken hebben met professionele ruimte, zoals zeggenschap en de rolverdeling van kartrekkers en volgers, werd de mate van en de soorten professionele ruimte niet expliciet uitgevraagd. Dit heeft mogelijk invloed gehad op de volledigheid van de resultaten.

De externe validiteit is eveneens beperkt, gezien er maar één samenwerkingsverband werd onderzocht. Hierdoor zijn de resultaten onvoldoende generaliseerbaar naar andere samenwerkingsverbanden. Wel bieden de resultaten aanknopingspunten en inzichten over professionele ruimte, die wel degelijk door andere organisaties en regio's kunnen worden gebruikt, mits dit met voorzichtigheid gebeurt.

De gebruikte onderzoeksmethode – kwalitatieve inhoudsanalyse – is van nature minder goed repliceerbaar, wat vragen op kan roepen over de betrouwbaarheid. Om de betrouwbaarheid te versterken, is er gestreefd naar transparantie in het codeer- en analyseerproces, onder andere door het gebruik van een codeboek en een *positionality statement*. Het aantal betrokken codeurs lijkt in eerste instantie de betrouwbaarheid ten goede lijkt te komen, echter, zij onderzochten allemaal een andere onderzoeksvraag. Wellicht zou de betrouwbaarheid verder zijn versterkt als meerdere codeurs zich over dezelfde onderzoeksvraag hadden gebogen.

## Kritische reflectie en aanbevelingen voor vervolgonderzoek

Dit onderzoek richt zich op een actueel en maatschappelijk thema. Wat het onderzoek sterk maakt, is de kwalitatieve benadering, waardoor er rijke data verzameld worden. Er is recht gedaan aan voorgaande onderzoeken door gebruik te maken van deductieve codering: categorieën uit bestaande literatuur werden meegenomen in het codeerproces. Door dit te combineren met inductieve codering was er tevens ruimte om tot nieuwe inzichten te komen. Daarnaast is het proces van coderen zorgvuldig beschreven en is de positionaliteit van de onderzoeker kenbaar gemaakt; dit alles om transparantie te bieden en het onderzoek navolgbaar te maken.

Toch kent ook dit onderzoek enkele beperkingen. Allereerst is het concept van professionele ruimte niet expliciet uitgevraagd in de interviews, wat de interne validiteit mogelijk beïnvloedde. Dit had anders gekund door de verschillende soorten (georganiseerde- en ervaren ruimte) en vormen (*method-*, *scheduling-* en *criteria autonomy*) van professionele ruimte te verweven in de interviewvragen. Op die manier zou er nog meer kennis opgedaan kunnen worden over de mate waarin professionele ruimte georganiseerd en ervaren wordt.

Een andere kanttekening is het feit dat instantie 4 niet is meegenomen in dit onderzoek. In vervolgonderzoek is belangrijk dat alle organisaties worden meegenomen in de analyse. Dit geldt ook voor het meenemen van de ervaringen van de uitvoerende professionals. Dit onderzoek is beperkt gebleven tot de beleidsmedewerkers van SIS-JH, waardoor onduidelijk blijft hoe professionals op de werkvloer hun professionele ruimte ervaren. Ook zij spelen een belangrijke rol binnen integraal samenwerken en eerdere literatuur benadrukt het belang van professionele ruimte voor alle betrokkenen. In toekomstig onderzoek is het nodig om ook hun perspectief mee te nemen.

Daarnaast is dit onderzoek beperkt gebleven tot het onderzoeken van één samenwerkingsverband, namelijk SIS-JH. Dit maakt de resultaten van dit onderzoek

onvoldoende generaliseerbaar naar andere vormen van integrale samenwerking. Het zou interessant zijn om diverse samenwerkingsverbanden met elkaar te vergelijken, om zo brede conclusies te kunnen trekken over de mate waarin professionele ruimte een werkzame factor is binnen integraal samenwerken. Bovendien zou er waardevolle kennis kunnen worden opgedaan over andere belangrijke factoren die meespelen in effectieve integrale samenwerking in de jeugdhulp.

### **Implicaties voor de praktijk**

De informatie uit dit onderzoek kan gebruikt worden om de integrale samenwerking binnen SIS-JH te verbeteren. De relevantie van gebalanceerde professionele ruimte wordt duidelijk ondersteund door de bevindingen in dit onderzoek. Aan SIS-JH wordt aanbevolen om meer *scheduling autonomy* te organiseren door de beleidsmedewerkers meer ruimte te geven om hun eigen werk te plannen en te prioriteren. Een voorbeeld is om henzelf te laten bepalen hoelang zij met bepaalde taken bezig zijn. Dit zou helpen om de werkdruk die sommigen ervaren, te verlagen.

Daarnaast kan SIS-JH investeren in een duidelijke rolverdeling en gedeelde verantwoordelijkheden: waar kartrekkers regelmatig werkdruk ervaren, benadrukken volgers juist meer betrokken te willen worden en meer inspraak te willen. Door sommige rollen te laten rouleren en taken op te splitsen, kunnen beide problemen verminderd worden en blijft ieders professionele ruimte in balans.

Een andere aanbeveling is om regelmatig te evalueren over de structurele begrenzingen van professionele ruimte: welke begrenzingen zijn functioneel en welke punten vragen om verandering? Door dit te bespreken ontstaat ruimte voor verbetering. Tot slot dient de ruimte voor het geven van feedback versterkt te worden. Hoewel er ruimte is om elkaar van feedback te voorzien, is er nog veel terughoudendheid. Door gesprekken en eventuele

scholing over het geven van constructieve feedback, kan het vertrouwen binnen SIS-JH worden vergroot en de samenwerking worden verbeterd.

Ook in andere jeugdhulporganisaties en samenwerkingsverbanden is het van belang om de professionele ruimte van alle professionals te waarborgen en te investeren in een gezonde balans in zeggenschap. Professionele ruimte kan bijdragen aan effectievere samenwerking in de jeugdhulp en speelt daarmee een belangrijke rol in het faciliteren van afgestemde hulp voor jeugdigen. Het is daarom een waardevol thema om mee te nemen in de verdere ontwikkeling van een beter en effectiever jeugdhulpstelsel.

## Referenties

- Berger, M., & Zwikker, N. (2010). Professionalisering van de jeugdzorg. *Jeugd en Co Kennis*, 4(2), 38–48. <https://doi.org/10.1007/bf03089323>
- Breaugh, J. A. (1999). Further Investigation of the Work Autonomy Scales: two studies. *Journal Of Business And Psychology*, 13(3), 357–373.  
<https://doi.org/10.1177/0013164498058001010>
- Bucx, F., De Groot, J., Hageraats, R., & Pehlivan, T. (2018). Eerste Evaluatie van de Jeugdwet: transformatie in zicht? *TSG - Tijdschrift Voor Gezondheidswetenschappen*, 96(8), 342–347. <https://doi.org/10.1007/s12508-018-0205-3>
- Callaly, T., Von Treuer, K., Van Hamond, T., & Windle, K. (2011). Forming and sustaining partnerships to provide integrated services for young people: an overview based on the headspace Geelong experience. *Early Intervention in Psychiatry*, 5(s1), 28–33.  
<https://doi.org/10.1111/j.1751-7893.2010.00237.x>
- D'Amour, D., Ferrada-Videla, M., San Martin Rodriguez, L., & Beaulieu, M. (2005). The conceptual basis for interprofessional collaboration: Core concepts and theoretical frameworks. *Journal Of Interprofessional Care*, 116–131.  
<https://doi.org/10.1080/13561820500082529>
- Deci, E. L., Olafsen, A. H., & Ryan, R. M. (2017). Self-Determination Theory in Work Organizations: The State of a Science. *Annual Review Of Organizational Psychology And Organizational Behavior*, 4(1), 19–43. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113108>
- De Waal, V. (2018). *Interprofessioneel werken en innoveren in teams: Samenwerking in nieuwe praktijken*. Uitgeverij Coutinho.

- Farchi, T., Dopson, S., & Ferlie, E. (2022). Do we still need professional boundaries? The Multiple influences of boundaries on interprofessional collaboration. *Organization Studies*, 44(2), 277–298. <https://doi.org/10.1177/01708406221074146>
- Huys, P. (2009). De autonomie van de vakman (m/v): Over regeldruk en handelingsruimte. In T. Jansen, G. Van den Brink, & J. Kool, *Beroepstrots: een ongekende kracht* (pp. 129–149). Boom.
- Knorth, E. J., Evenboer, K. E., & Harder, A. T. (2016). Jeugdhulp, wetenschappelijk verantwoord. In M. H. van IJzendoorn, & L. van Rosmalen (editors), *Pedagogiek in beeld: Een inleiding in de pedagogische studie van opvoeding, onderwijs en hulpverlening* (3 redactie, blz. 193-204). Artikel 15 Bohn, Stafleu, Van Loghum
- Lasker, R. D., Weiss, E. S., & Miller, R. (2001). Partnership Synergy: A Practical Framework for Studying and Strengthening the Collaborative Advantage. *The Milbank Quarterly*, 79(2), 145–322. <https://doi.org/10.1111/1468-0009.00203>
- Morgan, S., Pullon, S., Garrett, S., & McKinlay, E. (2019). Interagency collaborative care for young people with complex needs: Front-line staff perspectives. *Health & Social Care in The Community*, 27(4), 1019–1030. <https://doi.org/10.1111/hsc.12719>
- Nederlands Jeugdinstituut, Addink, A., Berg, G. van D., Berger, M., Boendermaker, L., Krutwagen, S., Lange, M. D., Steege, M. van D., Wilschut, M., Zwikker, T. V., & Zwikker, N. (2010). *55 Vragen over effectiviteit* (T. Yperen, Red.). Nederlands Jeugdinstituut. <https://www.nji.nl/sites/default/files/2021-05/%28301939%29-55-Vragen-over-effectiviteit.pdf>
- Nooteboom, L. A., Van Den Driesschen, S. I., Kuiper, C. H. Z., Vermeiren, R. R. J. M., & Mulder, E. A. (2020). An integrated approach to meet the needs of high-vulnerable families: a qualitative study on integrated care from a professional perspective. *Child*



*And Adolescent Psychiatry And Mental Health*, 14(1). <https://doi.org/10.1186/s13034-020-00321-x>

Rijksoverheid. (2023). *Hervormingsagenda jeugd 2023-2028*. <https://www.rijksoverheid.nl>

Suter, E., Arndt, J., Arthur, N., Parboosingh, J., Taylor, E., & Deutschlander, S. (2009). Role understanding and effective communication as core competencies for collaborative practice. *Journal Of Interprofessional Care*, 23(1), 41–51.

<https://doi.org/10.1080/13561820802338579>

Van Arum, S., Redeker, I., Stouthard, L., Verweij, S., Van Xanten, H., Suggestie & Illusie, & Integraal Werken in de Wijk. (2020). *Werkzame elementen bij integraal werken* (Noëlle van Wijgerden, Red.). Integraal Werken in de Wijk.

<https://www.movisie.nl/sites/movisie.nl/files/2020-10/Werkzame-elementen-bij-integraal-werken.pdf>

Van der Steege, M. (2019). Hulp aan multiprobleemgezinnen vereist professionaliteit: gebruik van de richtlijn. In J. Knot-Dickscheit & E. J. Knorth, *Gezinnen met meervoudige en complexe problemen. Theorie en praktijk*. (pp. 189–204). Lemniscaat.

Yang, Z. (2024). Professional Associations as Networks: How Informal Networking Characterizes Inter-Agency Collaboration from a Social Psychology Perspective. *Administration & Society*, 56(9–10), 1175–1211.

<https://doi.org/10.1177/00953997241264167>

## Bijlagen

### Bijlage 1: Interviewleidraad organisaties

| Onderwerp                                  | Nr. | Vragen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------------------|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Algemeen: informatie Beleid (werkervaring) | 1   | Wat is je hoogst behaalde opleiding?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|                                            | 2   | Hoeveel jaar werk je bij <i>instantie X</i> en wat is je functie?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|                                            | 3   | Hoelang ben je al bij SIS-JH betrokken?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Algemene vraag SIS-JH                      | 4a  | Geef een cijfer hoe goed SIS-JH op dit moment werkt. Waarbij 1 = 'SIS-JH werkt totaal niet'; 10='SIS-JH werkt perfect, niets meer aan doen'.                                                                                                                                                                                                                                            |
|                                            | 4b  | Zou je dit cijfer kunnen toelichten? Met andere woorden: kan je mij in het kort vertellen waarom SIS-JH werkt zoals ze doet?                                                                                                                                                                                                                                                            |
|                                            | 4c  | Wat zou het een Y (hoger cijfer) kunnen maken? -> wat zijn verbeterpunten?                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Visie op samenwerking tussen jeugdhulp     | 5a  | Hoe belangrijk is integraal samenwerken tussen jeugdhulpverlening volgens jou op een schaal van 1 tot 10 (1= 'Helemaal niet belangrijk'; 10 = 'Heel belangrijk')?                                                                                                                                                                                                                       |
|                                            | 5b  | Zou je dit cijfer kunnen toelichten?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|                                            | 6   | Hoe zou je de ideale samenwerking voor jeugdhulp in een samenwerkingsverband beschrijven?                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|                                            | 7a  | Zou je deze aspecten voor mij kunnen ordenen van meest belangrijk naar minst belangrijk? (Indien de respondent aangeeft alle aspecten even belangrijk te vinden, vraag dan of er niet één aspect is die er net iets meer uitspringt voor hem/haar. Indien dit niet het geval, vraag of hij/zij zou kunnen toelichten waarom alle aspecten even belangrijk zijn en vragen om een cijfer) |
|                                            | 7b  | Welk cijfer zou je alle aspecten los van elkaar geven op schaal van 1 tot 10? Benoem op volgorde de verschillende aspecten.                                                                                                                                                                                                                                                             |

Alliantie en Samenwerking  
binnen SIS-JH

- 1 = 'Helemaal niet belangrijk'; 10 = 'Heel belangrijk'
- 7c Waarom is .... voor jou het meest belangrijke aspect van de samenwerking?
- 7d Waarom is .... voor jou het minst belangrijke aspect van de samenwerking?
- 8 Hoe is deze samenwerking ontstaan? Was het meteen duidelijk dat deze zes een samenwerkingsverband aan zouden gaan? Of gingen een paar instanties eerst met elkaar in zee en werden er later instanties bijgehaald? Kan jij hier meer over vertellen?
- 9a Wat was de belangrijkste reden dat jouw instantie mee ging doen aan SIS-JH?
- 9b Wat sprak jou op voorhand aan in SIS-JH?
- 10a Waren er ook bedenkingen/ had jij zelf bedenkingen?  
JA -> 10b; NEE-> 11
- 10b En zo ja, wat waren deze?
- 10c Zorgen de oorspronkelijke bedenkingen nu (inderdaad) voor problemen of zijn deze 'opgelost'?  
Problemen -> 10d; Opgelost-> 10<sup>e</sup>
- 10d1 In hoeverre zorgen deze problemen ervoor dat de samenwerking tussen de SIS-JH-partners minder goed verloopt?
- 10d2 In hoeverre zorgen deze problemen ervoor dat de SIS-JH-zorg aan cliënten minder goed verloopt?
- 10e Op welke manier zijn dat de oorspronkelijke bedenkingen opgelost? En wat was jouw rol hierin?
- 11a Zou je de instanties (met uitzondering van de eigen instantie) op volgorde kunnen leggen waarmee je het meeste samenwerkt en met welke het minste?
- 11b Wat maakt dat jij het meeste samenwerkt met .... ?
- 11c Wat maakt dat jij het minste samenwerkt met .... ?
- 11d Welk cijfer zou je aan de 5 instanties los van elkaar geven op een schaal van 1 tot 10 wat betreft samenwerking? 1 = 'Helemaal geen goede samenwerking'; 10 = 'Heel goede samenwerking'.
- 11<sup>e</sup> Wat maakt dat dat de samenwerking met (noem instantie) het beste gaat?

- 11f Wat maakt dat de samenwerking met (noem instantie) minder gaat?
- 12a Welke (verschillende) instanties en personen zijn volgens jou de kartrekkers (sleutelfiguren) van SIS-JH, wat betreft het beleid en vormgeving van de inhoudelijke SIS-JH-werkwijze? Je mag hierbij ook jezelf of jouw eigen instantie noemen. ook hierbij geldt: alle antwoorden worden gepseudonimiseerd. De namen van de instanties én mensen worden vervangen door een nummer. Op deze manier wordt er ook naar verwezen in rapportages.
- 12b Wat maakt dat deze instanties/mensen de kartrekkers (sleutelfiguren) zijn? (let op: als mensen zeggen dat de 6 instanties allemaal kartrekkers zijn, vraag dan of écht iederere instantie/ alle mensen dezelfde hoeveelheid tijd/energie erin stoppen en of écht iedereen dezelfde inhoudelijke input levert. Als dit écht zo is, vraag dan hoe ze dat voor elkaar krijgen). Ga bij deze vraag na of er sprake is van ongelijke machtsverhoudingen/zeggenschap?
- 12c Welke vaardigheden bezitten de kartrekkers wat betreft samenwerken?
- 13a Welke (verschillende) instanties zijn meer de volgers, wat betreft het beleid en vormgeving van de inhoudelijke SIS-JH-werkwijze? Hier vragen we expres niet naar personen, want in de praktijk zijn dit de meeste personen. Je mag hierbij jouw eigen instantie noemen.
- 13b Wat maakt dat deze instanties meer de volgers zijn?
- 14a Had je de rol van kartrekkers/volgers liever anders willen zien? *JA -> 14b; NEE-> 15*
- 14b Zo ja, op welke manier?
- 14c Wat kunnen anderen hierin doen?
- 14d Wat kan jijzelf hierin betekenen?
- Eigen functie SIS-JH
- 15 Met welke opdracht (en aanwijzingen)/SIS-JH-functie ben je bij SIS-JH betrokken? Of te wel, hoe zou je jouw eigen rol binnen de SIS-JH beschrijven?
- 16a Ben je met jouw SIS-JH-rol de opvolger van een andere SIS-JH-voorganger (vanuit jouw organisatie)?

Denk hierbij ook aan het opzetten van het SIS-JH-samenwerkingsverband). *JA -> 16b; NEE-> 17*

- 16b Op welke manier ben je ingewerkt? En door wie?
- 16c Was dit voldoende voor jou?
- 16d Was jouw opdracht/SIS-JH-rol meteen duidelijk? Zo nee, bij wie kon je terecht met vragen?
- 17 Is jouw opdracht/SIS-JH-rol veranderd gedurende de tijd? Of te wel, welke ontwikkelingen heeft jouw SIS-JH-rol de afgelopen jaren meegemaakt?
- 18 In hoeverre heb jij zelf invloed op jouw rol binnen SIS-JH? Op welke manier heb je jouw SIS-JH-rol zelf vormgegeven?
- 19a Op een schaal van 1 tot 10, hoe tevreden ben over de invulling van je eigen rol? Hierbij is 1 = 'Heel erg ontevreden' en 10= 'Heel erg tevreden'.
- 19b Zou je dit cijfer kunnen toelichten? Waar ben je het meest tevreden over? Wat gaat er goed?
- 19c Waar ben je minder tevreden over? Wat zijn verbeterpunten?
- 20a Hoeveel zeggenschap heb jij binnen SIS-JH? Geef een cijfer van 1 tot 10. Cijfer 1= 'Totaal geen zeggenschap (ik breng nooit wat in of als ik wat in breng wordt er niet naar geluisterd of niets mee gedaan)' 10 = 'Heel veel zeggenschap (ik breng heel veel in en over alles wat ik vind /inbreng daar wordt goed over nagedacht/doorgevoerd)'.
- 20b Zou je dit cijfer kunnen toelichten?
- 21 Wat is tot nu toe het grootste succes van SIS-JH?
- 22a Wat is het grootste obstakel waar SIS-JH tegenaan loopt/heeft gelopen?
- 22b Op welke manier zijn jullie hiermee omgegaan? En wat was het resultaat?
- 23a Als je kijkt naar de werkwijze van SIS-JH, wat is volgens jou het meest cruciale element/factor dat (in ieder geval in theorie) maakt dat de SIS-JH-werkwijze werkt of zou moeten werken? *(Stel ook meteen vraag 23b, want dat antwoord zal waarschijnlijk meteen volgen).*

Werkwijze SIS-JH

- 23b En waarom is dat zo?
- 24a In hoeverre werkt de papieren SIS-JH-werkwijze in de praktijk? Geef een cijfer op een schaal van 1 tot 10 wat betreft hoe de SIS-JH-werkwijze concreet werkt in de praktijk in het algemeen (dus kijk niet alleen naar de afzonderlijke SIS-JH-'elementen'). 1 = 'SIS-JH werkt totaal niet'; 10 = 'SIS-JH werkt perfect'.
- 24b Zou je dit cijfer kunnen toelichten? Wat gaat goed?
- 24c En wat gaat minder goed?
- 25a Op welke manier zorgt de SIS-JH werkwijze er voor dat alle leefgebieden van een gezin aandacht krijgen?
- 25b *Speciale aandacht voor leefgebieden die met name betrekking hebben op gezinsleden >18, zoals financiële zorgen, mocht dat niet aan bod zijn gekomen in 25a. En niet dat het alleen wordt benoemd, maar dat er echt wat mee wordt gedaan.* En wat als het dan echt over problemen gaat in de leefgebieden van de >18 gezinsleden? Denk bijv. aan financiële problemen en huisvesting? Hoe wordt hier concreet door SIS-JH bij geholpen?
- 25c Wat voor cijfer zou je de SIS-JH-werkwijze geven wat betreft of alle leefgebieden van het gezin wordt meegenomen, zowel in de analyse als in de behandeling/begeleiding? Hierbij is 1= 'Helemaal geen aandacht voor en wordt niets aan gedaan'; 10= 'Ieder leefgebied wordt altijd in kaart gebracht en wanneer nodig, iets mee gedaan'.
- 25d Zou je dit cijfer kunnen toelichten?
- 26a Op welke manier zorgt de SIS-JH werkwijze er voor dat het hele gezin betrokken wordt?
- 26b *Speciale aandacht voor gezinsleden >18, mocht dat niet aan bod zijn gekomen in 26a. En niet dat het alleen wordt genoemd, maar dat het duidelijk is dat er echt wat mee wordt gedaan.* En wat als het dan echt gaat over volwassenenzorg? Bv bij verslavingsproblematiek, of trauma, waarbij je de zorg dan niet kan wegschrijven onder de cliënt van <18?
- 26c Wat voor cijfer zou je de SIS-JH-werkwijze geven wat betreft hoe de betrokkenheid van het hele gezin in de praktijk wordt vormgegeven? Hierbij is 1=

Helemaal geen aandacht voor en wordt niets aan gedaan'; 10 = 'Iedereen van het gezin wordt altijd meegenomen in de analyse en behandeling en begeleiding'.

- 26d Zou je dit cijfer kunnen toelichten?
- 27a Op welke manier zorgt de SIS-JH werkwijze voor continuïteit van de zorg?
- 27b *Speciale aandacht voor wanneer client 18 wordt, mocht dat niet aan bod zijn gekomen in 27a. En niet dat het alleen wordt genoemd, maar duidelijk is dat er echt wat mee wordt gedaan.* En wat als de client 18 wordt? Of de lange wachttijden... Hoe gaat SIS-JH hiermee om?
- 27c Wat voor cijfer zou je de SIS-JH-werkwijze geven wat betreft hoe de continuïteit van zorg in de praktijk wordt vormgegeven? Hierbij is 1= 'Er is helemaal niets continue aan de zorg die SIS-JH-aanbiedt'; 10= 'Alles is ontschot en elke vorm van hulp stroomt vlekkeloos in elkaar over, met warme overdrachten en zonder wachttijden en zonder gedoe'.
- 27d Zou je dit cijfer kunnen toelichten?
- 28 Ik heb nu drie dingen genoemd die belangrijk zijn voor de jeugdhulp: alle leefgebieden onder de loep nemen en het hele gezin meenemen en de continuïteit van zorg waarborgen.... Wat is nog meer belangrijk om mee te nemen om de beste hulp aan kinderen, jongeren en gezinnen te kunnen bieden?
- Evaluaties 29 Wij gaan het hebben over werkgroep X. Met welke opdracht/doel is deze werkgroep/zijn deze werkgroepen opgericht?
- 30 Wanneer er wordt besloten, in één van de werkgroepen, dat iets niet goed loopt, of dingen veranderd moeten worden: hoe gaat dat in z'n werk? Kan je een voorbeeld geven? (*Zorg ervoor dat je weet over welke werkgroep dit voorbeeld gaat*).
- 31 Hoe zorgen jullie ervoor dat wat er gebeurt/of wordt veranderd in gezamenlijkheid wordt gedaan?
- 32a In hoeverre voel jij je binnen de werkgroep(en) vrij en veilig om op elkaar te reflecteren en feedback te geven? 1= dat durf ik niet; 10 = ik voel mij volledig

|                               |     |                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------------|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                               |     | vrije en veilig om dit te doen ( <i>geldt dit cijfer voor alle werkgroepen of is er verschil?</i> )                                                                                                                  |
|                               | 32b | Zou je dit cijfer kunnen toelichten?                                                                                                                                                                                 |
|                               | 32c | Verschilt dit cijfer per werkgroep? Zoja, leg uit                                                                                                                                                                    |
|                               | 32d | Als er fricties zijn/ zouden zijn, op welke manier worden deze besproken/ zouden ze besproken worden? Wat doe jij/Wat zou jij doen?                                                                                  |
| SIS-JH in het grotere plaatje | 33  | Wat zou de maatschappelijke impact zijn, als meer samenwerkingsverbanden zoals SIS-JH zouden bestaan?                                                                                                                |
|                               | 34  | Wat zijn volgens jou de belangrijkste randvoorwaarden om een samenwerkingsverband als SIS-JH te laten werken?                                                                                                        |
| Afsluiting                    | 36  | <i>Dan zijn we nu aangekomen bij het einde van het interview, heel erg bedankt voor je openheid. Zijn er nog dingen die we volgens jou vergeten zijn om te bespreken of die u belangrijk vindt nog te bespreken?</i> |

---



**Bijlage 2: Interviewleidraad gemeente**

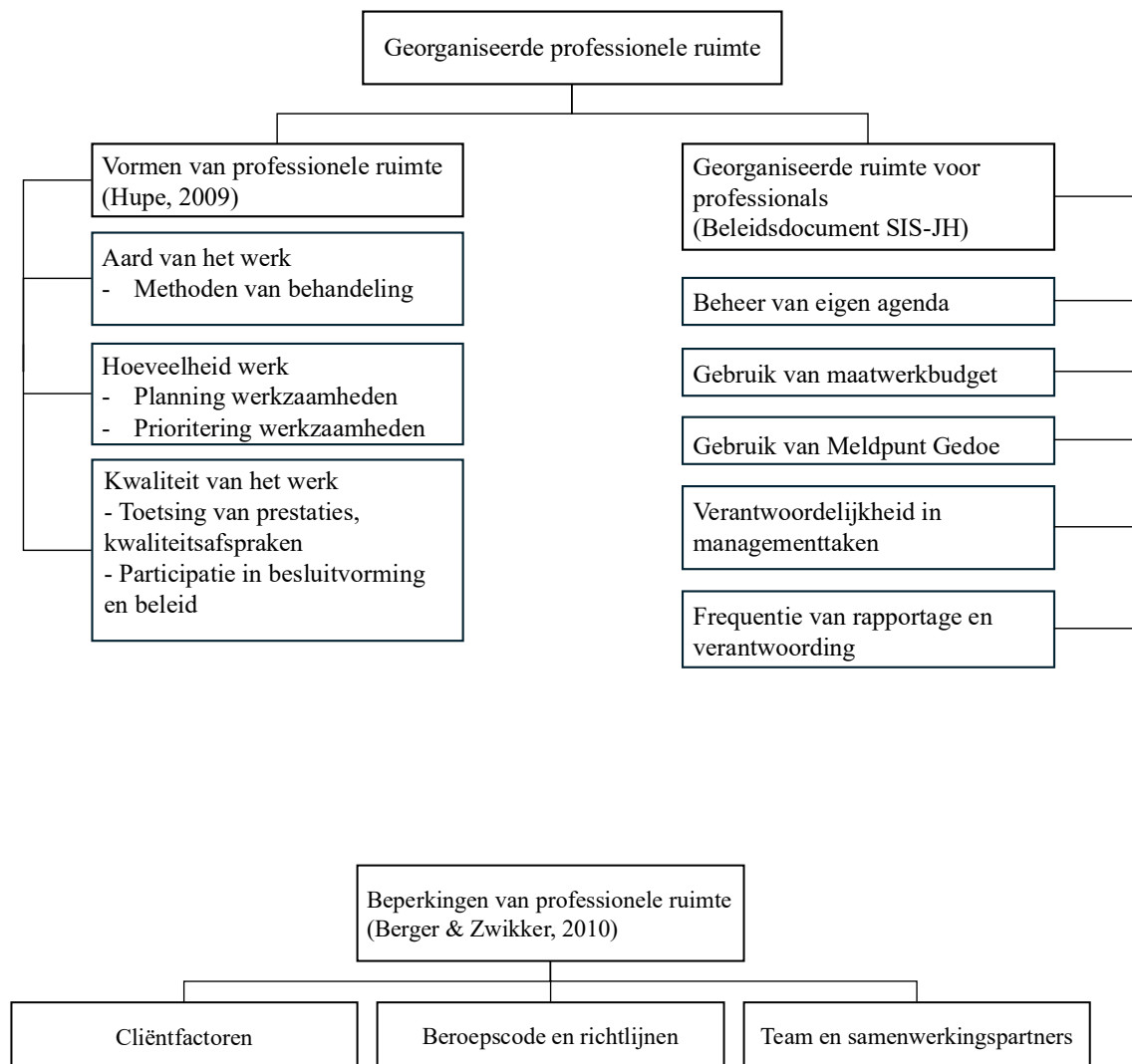
| Onderwerp                                  | Nr. | Vragen                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--------------------------------------------|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Algemeen: informatie Beleid (werkervaring) | 1   | Wat is je hoogst behaalde opleiding?                                                                                                                                                                                                                                         |
|                                            | 2   | Hoeveel jaar werk je bij de gemeente Veendam en wat is je functie?                                                                                                                                                                                                           |
|                                            | 3   | Jij was betrokken bij de offerteaanvraag ten behoeve van de aanbesteding Algemene voorziening Ambulante jeugdhulp. "Onze jeugd verdient beter". Kan je wat meer uitleggen over de overwegingen en verwachtingen voor de keuze die jullie maakten? Waarom de offerteaanvraag? |
| Algemene vraag SIS-JH                      | 4a  | Geef een cijfer hoe goed SIS-JH op dit moment werkt. Waarbij 1 = 'SIS-JH werkt totaal niet'; 10='SIS-JH werkt perfect, niets meer aan doen'.                                                                                                                                 |
|                                            | 4b  | Zou je dit cijfer kunnen toelichten? Met andere woorden: kan je mij in het kort vertellen waarom SIS-JH werkt zoals ze doet?                                                                                                                                                 |
|                                            | 4c  | Wat zou het een Y (hoger cijfer) kunnen maken? -> wat zijn verbeterpunten?                                                                                                                                                                                                   |
|                                            | 4d  | Zie jij tot nu toe voldoende transformatie in de jeugdhulp van Veendam? Leg uit: wat zie je?                                                                                                                                                                                 |
| Alliantie en Samenwerking binnen SIS-JH    | 8a  | Trekken de SIS-JH-instanties goed met elkaar op om voldoende transformatie te bewerkstelligen?                                                                                                                                                                               |
|                                            | 8b  | En hoe zit het met de samenwerking tussen de SIS-JH-instanties en Team Jeugd?                                                                                                                                                                                                |
|                                            | 8d  | Nu ga ik een vraag stellen over de wethouder en de beleidsambtenaren van Veendam...staan jullie meer op afstand of werken jullie ook samen met de bestuurders van de aanbieders van SIS-JH en op wat voor manier?                                                            |
|                                            | 8e  | Wie is in deze samenwerking het meest aan zet om het nog beter samen te maken?                                                                                                                                                                                               |
|                                            | 9a  | Wat was de belangrijkste reden dat de gemeente Veendam koos voor SIS-JH?                                                                                                                                                                                                     |
|                                            | 9b  | Wat sprak jou op voorhand aan in SIS-JH?                                                                                                                                                                                                                                     |

- 10a Waren er ook bedenkingen/had jij zelf bedenkingen?
- 10b En zo ja, wat waren deze?
- 10c Zorgen de oorspronkelijke bedenkingen nu voor problemen en welke? Of zijn deze inmiddels opgelost?
- 10d Op welke manier zijn de oorspronkelijke bedenkingen opgelost?
- 11a Welke instanties en personen zijn volgens jou de kartrekkers van SIS-JH wat betreft het beleid en de vormgeving van de inhoudelijke SIS-JH-wijze?
- 11b Wat maakt dat deze instanties/mensen de kartrekkers zijn?
- 11c Welke vaardigheden bezitten de kartrekkers wat betreft samenwerken?
- 12a Welke instanties zijn emer de volgers wat betreft de inhoudelijke SIS-JH-werkwijze?
- 12b Wat maakt dat deze instanties meer de volgers zijn?
- 14d Wat kan jijzelf hierin betekenen?
- Werkwijze SIS-JH
- 15 Wat is tot nu toe het grootste succes van SIS-JH?
- 16a Wat is het grootste obstakel waar SIS-JH tegenaan loopt/heeft gelopen?
- 16b Op welke manier zijn jullie hiermee omgegaan? En wat was het resultaat?
- 17a Als je kijkt naar de werkwijze van SIS-JH, wat is volgens jou het meest cruciale element/factor dat (in ieder geval in theorie) maakt dat de SIS-JH-werkwijze werkt of zou moeten werken? *(Stel ook meteen vraag 23b, want dat antwoord zal waarschijnlijk meteen volgen).*
- 17b En waarom is dat zo?
- Evaluaties
- 18 Wij gaan het hebben over werkgroep X. Met welke opdracht/doel is deze werkgroep/zijn deze werkgroepen opgericht?
- 19 Wanneer er wordt besloten, in één van de werkgroepen, dat iets niet goed loopt, of dingen veranderd moeten worden: hoe gaat dat in z'n werk?

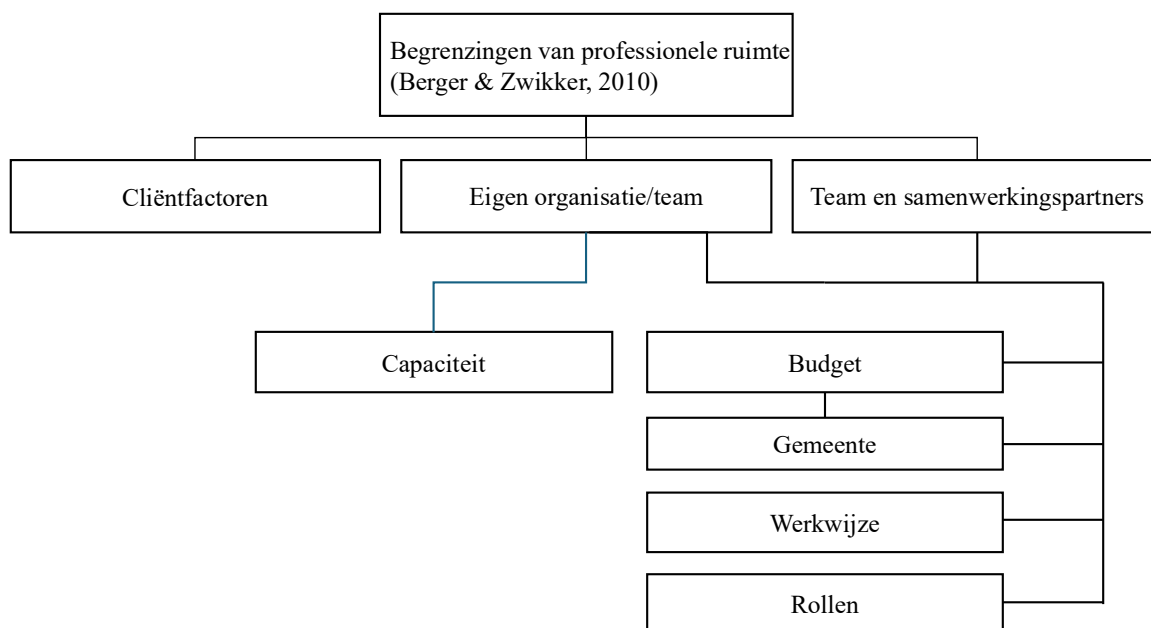
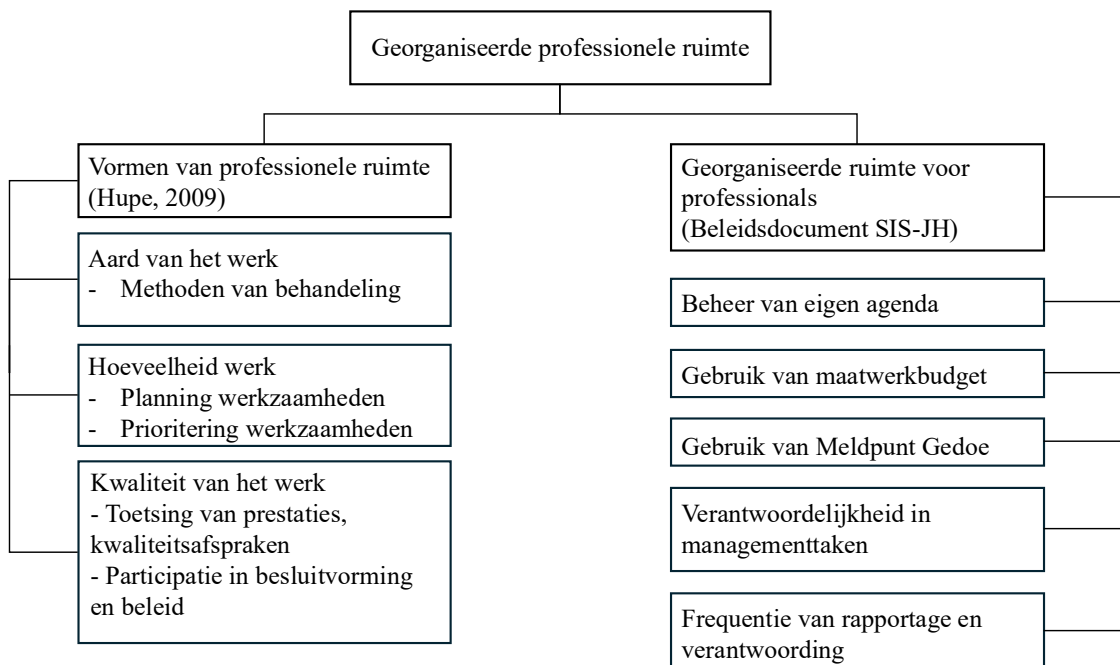
Kan je een voorbeeld geven? (*Zorg ervoor dat je weet over welke werkgroep dit voorbeeld gaat*).

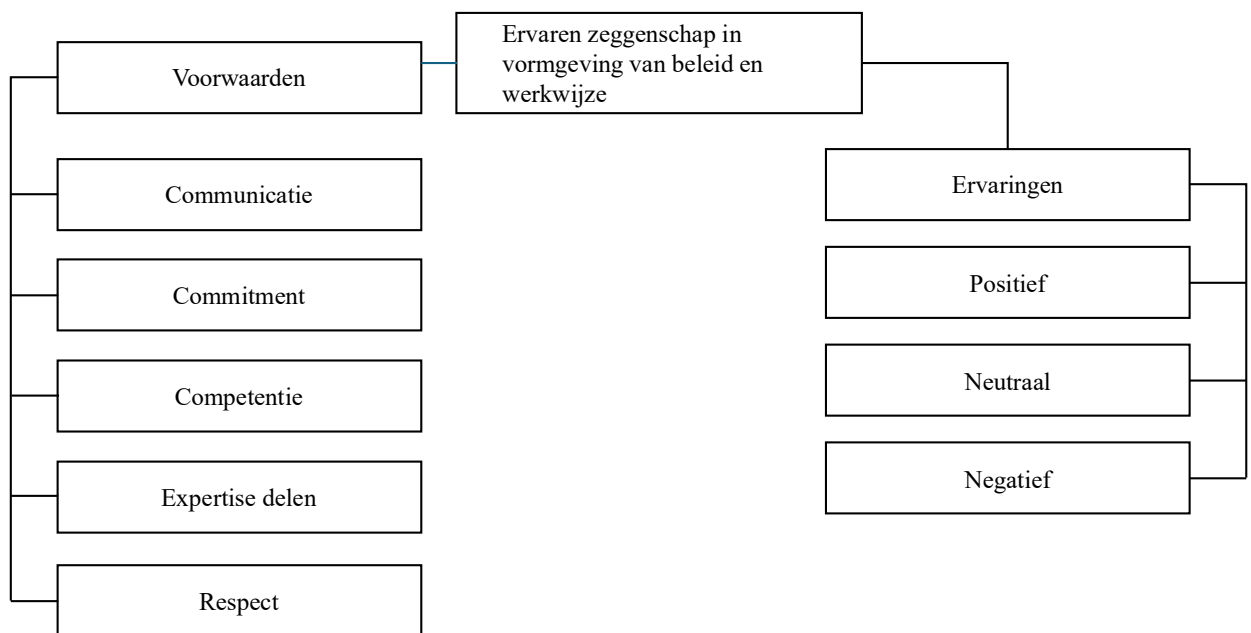
- |                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                      | <p>20a In hoeverre voel jij je binnen de werkgroep(en) vrij en veilig om op elkaar te reflecteren en feedback te geven? 1= dat durf ik niet; 10 = ik voel mij volledig vrije en veilig om dit te doen (<i>geldt dit cijfer voor alle werkgroepen of is er verschil?</i>)</p>                                                                                                              |
|                                      | <p>21b Zou je dit cijfer kunnen toelichten?</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|                                      | <p>22c Als er fricties zijn/ zouden zijn, op welke manier worden deze besproken/ zouden ze besproken worden? Wat doe jij/Wat zou jij doen?</p>                                                                                                                                                                                                                                            |
| <p>SIS-JH in het grotere plaatje</p> | <p>23 Wat zou de maatschappelijke impact zijn, als meer samenwerkingsverbanden zoals SIS-JH zouden bestaan?</p> <p>24 Wat zijn volgens jou de belangrijkste randvoorwaarden om een samenwerkingsverband als SIS-JH te laten werken?</p> <p>25 Welke afspraken heeft de gemeente met de SIS-JH-instaties, formeel en informeel, in het geval dat ze het financieel niet zouden redden?</p> |
| <p>Afsluiting</p>                    | <p>26 <i>Dan zijn we nu aangekomen bij het einde van het interview, heel erg bedankt voor je openheid. Zijn er nog dingen die we volgens jou vergeten zijn om te bespreken of die u belangrijk vindt nog te bespreken?</i></p>                                                                                                                                                            |
-

### Bijlage 3: aanvankelijk codeersysteem (deductieve codering)



#### Bijlage 4: aangepast codeersysteem (axiale codering)





## **Bijlage 5: ontwikkelingslogboek**

### *Het proces van coderen in kaart gebracht*

#### **8 april 2025**

Tijdens het transcriberen vraag ik me af of ik mijn deelvragen uiteindelijk wel kan beantwoorden. Kan ik wel de georganiseerde professionele ruimte in kaart brengen? In het interview dat ik transcribeer gaat het er niet veel over. Wel kom ik al een boel interessante informatie tegen over de onderlinge samenwerking, maar dat ligt meer op het terrein van alliantie. Ik moet hier scherp gaan om professionele ruimte niet te gaan verwarren met alliantie in de uiteindelijke analyse.

Ook besef ik me hoe de vooraf opgestelde deductieve codes, o.a. voor deelvraag 1, vooral betrekking hebben op het werk van professionals. Ik vraag me af in hoeverre ze ook toe te passen zijn op beleidsmedewerkers, die sowieso al meer zeggenschap hebben in het beleid. Daar zijn ze immers beleidsmedewerkers voor. Ik neem dit mee in de analyse.

#### **24 april 2025**

Begonnen met het doorlezen en het deductief coderen van het eerste transcript (interview 1.1.1), vrijwel meteen ook begonnen met het inductief coderen. Ik kwam er namelijk meteen achter dat de deductieve codes lang niet altijd aan bod komen, zoals eigenlijk wel verwacht. Ik begon dus open te coderen en als vanzelf belandde ik in de axiale fase, waarin er ook al wat hoofdcodes ontstonden. De deelvragen dienden als kapstokjes. Voor de deelvragen 3 en 4 ontstonden er meteen allerlei hoofd-en subcodes, voor deze deelvragen had ik immers nog geen categorieën vanuit de literatuur. Voor deelvraag 2 had ik al enkele deductieve codes, deze kon ik meteen toepassen op het eerste transcript. Ook ontstonden er een paar inductieve codes die binnen deze deelvraag pasten. Ik had minder de focus op deelvraag 1 en kon de deductieve codes lastig toepassen op dit transcript, ook door mijn eerder genoemde twijfel over in hoeverre deze deelvraag beantwoord gaat kunnen worden in

dit onderzoek. Wie weet komt dit in verdere transcripten nog aan bod. En anders, ‘nee’ is ook een antwoord. Ik ben een codeboek begonnen om de codes verder te omschrijven en te definiëren, evenals om de regels die ik gebruik om te coderen vast te stellen.

Nu even concreet op een rijtje: welke codes zijn er vandaag gebruikt?

#### Deelvraag 1

- ProfessioneleRuimte\_Georganiseerd\_Aard
- ProfessioneleRuimte\_Georganiseerd\_Hoeveelheid
- ProfessioneleRuimte\_Georganiseerd\_Kwaliteit
- ProfessioneleRuimte\_Georganiseerd\_MeldpuntGedoe

Opmerking: tijdens het coderen van het eerste transcript was MeldpuntGedoe de enige code die ik kon toepassen. Ik heb mezelf gedwongen om nog eens het transcript door te lezen en de focus te leggen op de overige deductieve codes van deelvraag 1: kwamen ze echt niet naar voren in de tekst? Uiteindelijk vond ik wel wat citaten die passend waren bij de codes ‘Aard’ en ‘Hoeveelheid’. Ook de code ‘Kwaliteit’ kwam naar voren, die zat verstopt tussen de codes van ‘Ervaring’ (deelvraag 3), omdat het daar over zeggenschap gaat in de vormgeving van het beleid, wat past bij het stuk van kwaliteit. Er is veel om op te letten tijdens het coderen, dus dat het allemaal niet in één keer lukt, daar kwam ik wel achter.

#### Deelvraag 2:

- ProfessioneleRuimte\_Begrenzing\_Afspraken
- ProfessioneleRuimte\_Begrenzing\_Methode
- ProfessioneleRuimte\_Begrenzing\_Rolverwarring
- ProfessioneleRuimte\_Beperkingen\_Gemeente
- ProfessioneleRuimte\_Beperkingen\_Partners

Opmerking: *ik heb een onderscheid gemaakt tussen beperkingen (meer negatieve lading) en begrenzingen (meer neutrale lading). Dit leek me voor de analyse handig, gezien*



*professionele ruimte een continuüm betreft. In de tweede deelvraag focus ik op de beperkingen van professionele ruimte, dus, welke knelpunten zijn er in het organiseren van professionele ruimte? Echter, ik kwam in het eerste transcript meteen tegen: beperkingen zijn niet altijd negatief. Soms zijn begrenzingen nodig. De knelpunten van georganiseerde ruimte hebben wel een negatieve lading. Ook zijn er codes van andere deelvragen die ook passend zijn voor het beantwoorden van deze deelvraag. De overlap zit vooral in deelvraag 4, die specifiek in gaat op samenwerkingspartners, één van de beperkingen van professionele ruimte. Ik ga er over nadenken hoe ik dit in de resultaten passend kan beschrijven.*

### Deelvraag 3:

- ProfessioneleRuimte\_Ervaring\_Pos
- ProfessioneleRuimte\_Ervaring\_Neg
- ProfessioneleRuimte\_Ervaring\_Neu
- ProfessioneleRuimte\_Voorwaarden\_CompetentVoelen
- ProfessioneleRuimte\_Voorwaarden\_ExpertiseDelen
- ProfessioneleRuimte\_Voorwaarden\_Respect

*Opmerking: Deze inductieve codes kennen een tweedeling, waarbij de ervaringen (+, +/-) ingaan op de ervaren zeggenschap in de vormgeving van het beleid en de werkwijze. Ik ben voor deze codes zo dicht mogelijk bij de deelvraag gebleven. Ik heb ook de subcode 'Voorwaarden' toegevoegd en geschaard onder deze deelvraag. Dit omdat er in de interviewleidraad vragen zijn rondom respect en vertrouwen en de koppeling werd gemaakt naar het geven van de eigen mening. Ik vond dit passend bij de mate van ervaren zeggenschap, vandaar dat er twee codes zijn toegevoegd (de voorwaarden 'Ondersteuning' en 'Respect').*

### Deelvraag 4:

- ProfessioneleRuimte\_InvloedPartners\_Pos

- ProfessioneleRuimte\_InvloedPartners\_Neg
- ProfessioneleRuimte\_InvloedPartners\_Neu
- ProfessioneleRuimte\_Rol\_Eigen\_Pos
- ProfessioneleRuimte\_Rol\_Eigen\_Neg
- ProfessioneleRuimte\_Rol\_Eigen\_Neu
- ProfessioneleRuimte\_Rol\_Partners\_Pos
- ProfessioneleRuimte\_Rol\_Partners\_Neg
- ProfessioneleRuimte\_Rol\_Partners\_Neu

*Opmerking: Deze inductieve codes behoeven wat uitleg. De vierde deelvraag gaat in op de invloed die de professionele ruimte van andere organisaties heeft op de samenwerking in SIS-JH. Deze invloed kan zowel positief als negatief zijn (belemmerend of bevorderend). Naast de invloed heb ik ook codes die de 'Rol' van de organisaties benadrukken. Dit wil zeggen, de kartrekkers en de volgers, zoals naar voren komt in de interviewleidraad. Hoewel de focus in deze deelvraag ligt op de invloed van anderen, is er ook aandacht voor de eigen rol, omdat ik erachter kwam dat in het transcript vaak de link werd gelegd tussen de andere partij en de eigen partij. Ook merkte ik meteen de overlap met deelvraag twee, die ook (deels) ingaat op de beperkingen van de professionele ruimte door de samenwerkingspartners. Dit is de reden dat ik deelvraag 4 iets heb uitgebreid door tevens de focus te leggen op de rollen van de organisaties en hoe zij vanuit hun rol invloed uitoefenen op de samenwerking.*

In totaal zijn er nu 24 codes en 6 hoofdcodes. Het aantal citaten tikt al bijna de honderd aan.

## **25 april 2025**

Begonnen met het doorlezen en het deductief coderen van het tweede transcript (interview 2.1.1), met de voorlopige codes vanuit het eerste transcript. Ik kon deze codes goed toepassen en heb ook de volgende codes toegevoegd:

- Deelvraag 2: ProfessioneleRuimte\_Beperkingen\_Geld

- Deelvraag 2: ProfessioneleRuimte\_Beperkingen\_Richtlijnen
- Deelvraag 2: ProfessioneleRuimte\_Beperkingen\_Capaciteit
- Deelvraag 3: ProfessioneleRuimte\_Voorwaarden\_Communicatie

Wel heb ik kritisch gekeken naar het onderscheid in hoofdcodes bij deelvraag 4. De invloed en rollen van samenwerkingspartners lopen door elkaar heen en overlappen. Ik heb er daarom voor gekozen om ze samen te voegen tot één code:

- Deelvraag 4: ProfessioneleRuimte\_InvloedPartners (Pos/Neg/Neu)

De eigen rol blijft staan (ProfessioneleRuimte\_Rol\_Eigen (Pos/Neg/Neu)).

De huidige codelijst is:

#### Deelvraag 1:

- ProfessioneleRuimte\_Georganiseerd\_Aard
- ProfessioneleRuimte\_Georganiseerd\_Hoeveelheid
- ProfessioneleRuimte\_Georganiseerd\_Kwaliteit
- ProfessioneleRuimte\_Georganiseerd\_MeldpuntGedoe

#### Deelvraag 2:

- ProfessioneleRuimte\_Begrenzing\_Afspraken
- ProfessioneleRuimte\_Begrenzing\_Methode
- ProfessioneleRuimte\_Begrenzing\_Rolverwarring
- ProfessioneleRuimte\_Beperkingen\_Capaciteit
- ProfessioneleRuimte\_Beperkingen\_Geld
- ProfessioneleRuimte\_Beperkingen\_Gemeente
- ProfessioneleRuimte\_Beperkingen\_Partners
- ProfessioneleRuimte\_Beperkingen\_Richtlijnen

#### Deelvraag 3:

- ProfessioneleRuimte\_Ervaring\_Pos

- ProfessioneleRuimte\_Ervaring\_Neg
- ProfessioneleRuimte\_Ervaring\_Neu
- ProfessioneleRuimte\_Voorwaarden\_Communicatie
- ProfessioneleRuimte\_Voorwaarden\_CompetentVoelen
- ProfessioneleRuimte\_Voorwaarden\_ExpertiseDelen
- ProfessioneleRuimte\_Voorwaarden\_Respect

Deelvraag 4:

- ProfessioneleRuimte\_InvloedPartners\_Pos
- ProfessioneleRuimte\_InvloedPartners\_Neg
- ProfessioneleRuimte\_InvloedPartners\_Neu
- ProfessioneleRuimte\_Rol\_Eigen\_Pos
- ProfessioneleRuimte\_Rol\_Eigen\_Neg
- ProfessioneleRuimte\_Rol\_Eigen\_Neu

Er zijn nu 25 codes en twee transcripten geanalyseerd.

**28 april 2025**

Begonnen met het doorlezen en coderen van het derde transcript (interview 3.1.1), waarbij ik de codes die ontstonden uit de vorige transcripten, heb toegepast. Ik heb de volgende codes toegevoegd:

- ProfessioneleRuimte\_Toekomst

*Opmerking: deze code gaat over plannen of ideeën voor de toekomst, rondom het thema professionele ruimte, autonomie en zeggenschap. De code valt niet binnen één specifieke deelvraag, maar tekstfragmenten die aan deze code gekoppeld zijn kunnen worden verwerkt in de resultaten, waar passend.*

Verder:

- - ProfessioneleRuimte\_Begrenzungen\_Afspraken

- ProfessioneleRuimte\_Begrenzingen\_Methode
- ProfessioneleRuimte\_Begrenzingen\_Richtlijnen

Samengevoegd tot: ProfessioneleRuimte\_Begrenzingen\_Werkwijze, vanwege overlap.

Ook is ProfessioneleRuimte\_Begrenzingen\_Cliënt toegevoegd

En: alle codes vallend onder deelvraag 2 aangepast van 'Beperkingen' => alles

'Begrenzingen', want het onderscheid voelde niet logisch en niet nodig. Daarnaast, begonnen met het doorlezen en coderen van het zesde transcript (interview 6.1.1), waarbij ik de codes die ontstonden uit de vorige transcripten, heb toegepast. Ik heb de volgende codes toegevoegd:

- ProfessioneleRuimte\_Voorwaarde\_Commitment

Verder: alle codes vallend onder deelvraag 3 aangepast van 'Ervaring' naar 'Ervaren

Zeggenschap' voor meer begrijpbare codes;

- ProfessioneleRuimte\_ErvarenZeggenschap\_Pos
- ProfessioneleRuimte\_ErvarenZeggenschap\_Neg
- ProfessioneleRuimte\_ErvarenZeggenschap\_Neu

## **Bijlage 6: codeboek**

Dit codeboek is opgesteld om de data systematisch te kunnen analyseren en de repliceerbaarheid van het onderzoek te verhogen. Hiermee wordt getracht de transparantie en betrouwbaarheid van het onderzoek naar een hoger niveau te tillen. In dit codeboek staan enkele richtlijnen beschreven die gebruikt zijn tijdens de kwalitatieve inhoudsanalyse van de data, evenals de gebruikte codes. Deze codes worden vergezeld met een passende definitie en een voorbeeld, om de codes zo consistent mogelijk te kunnen toepassen.

### *Richtlijnen voor het coderen*

- De codes dekken de lading: de codes passen écht bij de inhoud
- De codes zijn exclusief: de codes overlappen niet in betekenis
- De codes sluiten aan bij het gewenste niveau van abstractie: in dit onderzoek, een hoger niveau, dus de codes mogen wat conceptueler van aard zijn
- De codes zijn duidelijk: de codes hebben een heldere definitie
- De deductieve categorieën worden in eerste instantie aangehouden maar kunnen worden aangepast gedurende het analyseproces, mits onderbouwd en beredeneerd

Hieronder volgen de codes. Per code volgt een omschrijving en een voorbeeld.

## Voorbeeld

*En dan mag je dus ook doen wat nodig is, dus stel er komt toch nog iets anders bij, dan heb je ook gewoon direct goedkeuring van, pak het maar aan  
Dus ik denk dat dat ook nog wel een zoektocht is, van (...) hoeveel tijd nemen mensen, mogen ze nemen, om de analyse te maken?  
Dus eigenlijk jouw rol ligt dan ook voornamelijk dan in ook het vormgeven van die werkwijze en ook op deels meedenken met het doe-team daarin?*

*Ik denk dat zij ook gewoon meer middelen en ruimte beschikbaar stellen om te staan voor SIS-JH  
Dat er gezegd wordt van ho, ho, ik ben de jeugdhulpverlener (...) en mijn kennis staat boven jouw kennis  
Ook omdat je afhankelijk bent dan weer van van de bereidwilligheid van van bepaalde anderen soms, dat maakt het lastig, ook omdat iedereen z'n budget loopt te bewaken  
Groot obstakel is partijen die invloed hebben op ons budget zonder dat wij daar invloed op hebben  
Je kan niet met twaalf organisaties dat soort overleggen voeren, dat is gewoon teveel  
Daar is nu nog steeds, er is niet één iemand naast mij gekomen die de financiële kar trekt  
En ook op het moment dat je casussen wil afsluiten vind ik het vertragend dat dat dan via SIS-JH moet*

*Als ik wat zeg hè, word ik echt wel gehoord  
Je merkt ook in de praktijk dat dat voor wijving soms zorgt en onvrede bij de leden die zeggen, we willen meer betrokken worden  
Hè, nou ja, met de één gaat dat makkelijker dan bij de ander, laat ik het zo zeggen  
Blijven delen. En blijven checken en niet van te voren bedenken of bepalen wie wat gaat doen, maar dat ook, zorgen dat alle zes verantwoordelijkheid tonen in het gelijkwaardig blijven  
We moeten allemaal ook het commitment hebben van, we blijven wel gelijkwaardig  
Dus die kunnen daarmee ook niet de voortrekkersrol omdat ze gewoon die stevigheid niet hebben  
Dat de betrokken partijen gelijk gezien en behandeld worden en elk met hun eigen deskundigheid en kwaliteit  
Zorgen dat alle zes verantwoordelijkheid tonen in het gelijkwaardig blijven, dus dat betekent ook dat de volgers ook initiatief moeten nemen om soms de kar te willen trekken*

*Dus dat hebben de kartrekkers uitstekend gedaan. En dat mag wel met hoofdletters boven het verslag staan  
Doordat je samenwerkt is dat het moeilijkste gedeelte, want iedereen heeft z'n eigen besturingsmechanismen en organisaties zijn zelfstandig  
Ik denk omdat vooral de andere drie partijen het initiatief hebben genomen om kartrekker te zijn  
Maar daar heb ik afgelopen maand best op gestuurd en dat is daardoor al véél beter  
Dat, dat het aan een kant ook met mijn eigen inzet te maken heeft  
Ik zit eigenlijk in alle werkgroepen en probeer vanuit daar dus de overview te houden en de lijnen te zien die uitgezet moeten worden*

*Nou misschien wordt daar dus wel een stuk in geformaliseerd, wat ik jammer zou vinden*

| <b>Hoofcode</b>                                                                                      | <b>Subcode</b>                                                                                                          | <b>Omschrijving</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <u>Deelvraag 1:</u><br>ProfessioneleRuimte_Georganiseerd                                             | Aard<br>Hoeveelheid<br>Kwaliteit                                                                                        | Georganiseerde ruimte voor beleidsmedewerkers rondom methode en werkwijze<br>Georganiseerde ruimte voor beleidsmedewerkers rondom planning en prioritering<br>Georganiseerde ruimte voor beleidsmedewerkers rondom vormgeving van beleid en kwaliteitsafspraken                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <u>Deelvraag 2:</u><br>ProfessioneleRuimte_Begrenzingsen                                             | Capaciteit<br>Cliënt<br>Geld<br>Gemeente<br>Partners<br>Rollen<br>Werkwijze                                             | Begrenzingsen van de professionele ruimte door de capaciteit (van organisatie of medewerkers)<br>Begrenzingsen van de professionele ruimte door factoren mbt de cliënt/het cliëntsysteem<br>Begrenzingsen van de professionele ruimte door het beschikbare budget of andere financiële strubbelingen<br>Begrenzingsen van de professionele ruimte door factoren mbt de gemeente<br>Begrenzingsen van de professionele ruimte door factoren mbt de samenwerkingspartners van SIS-JH<br>Begrenzingsen van de professionele ruimte door onduidelijkheid of problemen rondom de bestaande rollen<br>Begrenzingsen van de professionele ruimte door de opgelegde of afgesproken werkwijze                           |
| <u>Deelvraag 3:</u><br>ProfessioneleRuimte_ErvarenZeggenschap<br><br>ProfessioneleRuimte_Voorwaarden | Pos (positief)<br>Neg (negatief)<br>Neu (neutraal)<br>Communicatie<br>Commitment<br>Competentie<br>Expertise<br>Respect | De ervaren zeggenschap in het vormgeven van het beleid en werkwijze (positief)<br>De ervaren zeggenschap in het vormgeven van het beleid en werkwijze (negatief)<br>De ervaren zeggenschap in het vormgeven van het beleid en werkwijze (neutraal)<br>Het open en eerlijk communiceren tussen partijen als vereiste om zeggenschap te kunnen uitoefenen<br>De aanwezigheid van inzet en motivatie als vereiste om zeggenschap te kunnen uitoefenen<br>Het vaardig zijn en voelen als vereiste om zeggenschap te kunnen uitoefenen<br>Het ondersteunen en aanvullen van elkaars expertise om zeggenschap te kunnen uitoefenen<br>Het hebben van respect voor elkaars mening om zeggenschap te kunnen uitoefenen |
| <u>Deelvraag 4:</u><br>ProfessioneleRuimte_InvloedPartners<br><br>ProfessioneleRuimte_Rol_Eigen      | Pos (positief)<br>Neg (negatief)<br>Neu (neutraal)<br>Pos (positief)<br>Neg (negatief)<br>Neu (neutraal)                | De invloed van de rol en professionele ruimte van andere organisaties op de samenwerking (positief)<br>De invloed van de rol en professionele ruimte van andere organisaties op de samenwerking (negatief)<br>De invloed van de rol en professionele ruimte van andere organisaties op de samenwerking (neutraal)<br>De invloed van de eigen rol en eigen professionele ruimte op de samenwerking (positief)<br>De invloed van de eigen rol en eigen professionele ruimte op de samenwerking (negatief)<br>De invloed van de eigen rol en eigen professionele ruimte op de samenwerking (neutraal)                                                                                                             |
| <u>Algemeen</u><br>ProfessioneleRuimte_Toekomst                                                      |                                                                                                                         | Plannen, opmerkingen, ideeën en verbeterpunten mbt professionele ruimte in de toekomst                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |



**Bijlage 7: positionality statement**

Ik ben een 22-jarige student Pedagogische Wetenschappen aan de Rijksuniversiteit Groningen. Ik schreef dit werkstuk om mijn bachelor af te ronden en volgend jaar hoop ik de master orthopedagogiek te volgen aan dezelfde universiteit. Ik ben geboren en getogen in Nederland en ben christen. Waarden die ik belangrijk vind, zijn respect voor de medemens, optimisme, compassie, empathie en zorgvuldigheid. Ik denk dat deze waarden bijdragen aan mijn interesse voor integraal samenwerken.

Toen ik voor het eerst van deze benadering hoorde tijdens mijn minor klinische orthopedagogiek, was ik meteen geboeid. De optimistische benadering van het verbeteren van samenwerken tussen meerdere hulpinstanties sprak me aan, evenals het breed en interdisciplinair werken. Het sluit aan bij mijn persoonlijke missie om later te kunnen bijdragen aan verbetering van de jeugdhulp, om kinderen ‘echt’ te zien en effectief te kunnen helpen. Hier spelen ook mijn eigen ervaringen in mee in de jeugdhulp, waarin mijn onveilige thuissituatie niet werd herkend en er onvoldoende werd ingespeeld op de behoeften die er bij mijn broertjes, zusjes en mij waren. Mede hierdoor ben ik gemotiveerd om bij te dragen aan kennis over goede hulpverlening. Mijn persoonlijke connectie maakte dat ik toegewijd was aan dit onderzoek, maar tegelijkertijd kunnen mijn interpretaties ook gekleurd zijn door mijn eigen perspectief. Daarom ben ik zo dicht mogelijk gebleven bij de bewoordingen van de deelnemers in het onderzoek.

Ik kende SIS-JH nog niet voor ik aan het onderzoek begon en heb geen bepaalde betrokkenheid met het samenwerkingsverband. Hoewel ik enthousiast ben over integraal samenwerken, was ik me vanaf het begin van het onderzoek bewust dat we een kritische evaluatie uitvoeren, waarbij ik ook negatieve feedback niet zou schuwen. Daarnaast heb ik geen persoonlijk belang bij de uitkomsten van dit onderzoek.