



Tijd voor de professional?

Een onderzoek naar de rol van de professional in de totstandkoming van het convenant 'Tijdschrijven in de Jeugdzorg'.

Dennis Meijer - 4103556

MASTER PUBLIEK MANAGEMENT – UNIVERSITEIT UTRECHT

BEGELEIDER: MARLOT KUIPER, MSC

TWEEDE LEZER: DR. TOM OVERMANS

DATUM: 8 JULI 2020

Samenvatting

De Nederlandse jeugdzorg is een enerverende sector. Professionele hulpverleners zetten zich met hart en ziel in voor vele jongeren. Desondanks kampt de professional met een hoge werkdruk, die mede wordt veroorzaakt door regeldruk. Een van deze regels is het tijdschrijven: veelvuldig moeten verantwoorden waaraan de professional tijd heeft besteed. Om tijdschrijven aan te pakken hebben vijf betrokken partijen zijn na onderhandelingen tot het convenant 'Tijdschrijven in de Jeugdzorg' gekomen met als doel vermijdbaar tijdschrijven in de toekomst te voorkomen. Er wordt al jarenlang actiegevoerd tegen tijdschrijven door de professional. De vraag komt dan ook op in hoeverre de professional uit de jeugdhulpverlening betrokken is geweest bij de totstandkoming van dit akkoord.

Dit onderzoek heeft gepoogd de betrokkenheid van de professional in kaart te brengen op basis van twee gebruikte theoretisch concepten: *organiserende professionaliteit* en *netwerksamenwerking*. Door middel van zestien interviews met betrokkenen vanuit Jeugdzorg Nederland, vakbonden FNV en CNV, maar ook individuele jeugdhulpverleners is inzicht verkregen in de veranderende en organiserende professionaliteit, de (voorwaarden van) netwerksamenwerking en de combinatie hiertussen.

De resultaten stellen dat de rol die de jeugdhulpverlener heeft gespeeld in de totstandkoming van het convenant beperkt is. Dit komt doordat er in de jeugdhulpverlening sprake is van *bescheiden organiserende professionals* en *casegerichte professionals*. Beide groepen voelen, ondanks dat ze het belang van hun input inzien, niet de ruimte vanuit de eigen organisatie en opleiding om een rol in beleidsvorming op te pakken. Niet in de eigen organisatie, laat staan op *hoger beleidsniveau* waar dergelijke convenanten worden gesloten. Daarnaast hebben professionals uit de jeugdhulpverlening een zeer sterk ontwikkeld verantwoordelijkheidsgevoel om jongeren te helpen en richten zij hun inspanning voornamelijk op inhoudelijke zaken in plaats van beleidsvorming. Om professional uit de jeugdhulpverlening in de toekomst een rol te laten spelen in beleidsvorming dient er meer ruimte te komen vanuit de eigen organisatie, meer aandacht voor beleidsvorming in de opleiding, maar ook meer besef vanuit de professional dat het hoog tijd is zelf een rol te pakken in beleidsvorming.

Voorwoord

Voor dit onderzoek heb ik mij mogen onderdompelen in de wereld van de Nederlandse jeugdzorg. Een wereld waarin de situatie, als we de berichtgeving in de media vaak moeten geloven, ontzettend nijpend en kritiek is. De regedruk is torenhoog, jeugdhulpverleners kampen met een hoge caseload en de problematiek van de jongeren wordt steeds complexer. Nu er eindelijk een convenant op tafel ligt waarmee het lijkt alsof een deel van de problematiek, het tijdschrijven, aangepakt gaat worden, raakte ik geïnteresseerd in hoeverre de jeugdhulpverlener hier invloed op heeft.

Het onderzoek heeft me, naast inzicht in de problematiek, de volharding laten zien van hen die in deze sector werkzaam zijn. De warmte waarmee zij spreken over hoe mooi het is om jongeren te kunnen helpen en de passie die van hun werk afspat is een groot compliment waard. Dag na dag zetten vele jeugdhulpverleners zich in om onder uitdagende werkomstandigheden toch gewoon het beste te doen voor het kind. Ik heb hier grote waardering voor en ben de respondenten van mijn onderzoek erg dankbaar voor de inzichten die zij mij hebben gegeven.

Ook gaat er veel dank uit naar mijn scriptiebegeleider Marlot Kuiper. Door haar behulpzame commentaar en motiverende peptalks heeft ze me tot op het laatst gestimuleerd om zoveel mogelijk uit dit onderzoek te halen. Ik heb haar ervaren als een zeer toegewijde en flexibele begeleider. Daarnaast wil ik mijn tweede lezer, Tom Overmans, bedanken voor de vernieuwende kritische kanttekeningen op het eerste onderzoeksvoorstel en het beoordelen van het eindresultaat. Bovendien wil ik mijn twee medestudenten uit de tutorgroep, Bente en Roy, bedanken voor alle momenten waarop we samen hebben kunnen sparren en elkaar hebben kunnen motiveren. Als laatste wil ik Anouk heel erg bedanken. Los van het feit dat ze me de afgelopen maanden vaak genoeg heeft gehoord over de scriptie, heeft ze in de laatste dagen veel uren besteed aan het werpen van een kritische blik. Dit was een behoorlijke berg werk en heeft enorm geholpen om de scriptie nog extra te verbeteren.

De titel van dit onderzoek luidt: 'Tijd voor de professional?'. Met een knipoog naar het fenomeen tijdschrijven wil ik hiermee aangeven dat het tijd is om toe te werken naar een situatie waarin de professional een duidelijkere rol kan gaan spelen op beleidsniveau. Vooral ook omdat de door hen opgedane kennis en ervaring ontzettend waardevol kan zijn om de jeugdzorg in Nederland vorm te geven. Op deze manier kunnen we blijven bouwen aan een betere toekomst voor ieder kind.

Dennis Meijer

Utrecht, juli 2020

Inhoudsopgave

1. Inleiding	6
1.1. Aanleiding.....	6
1.1.1. Een breder perspectief: professionaliteit & beleidsvorming in verandering	7
1.1.2. De rol van de professional & vorming van beleid.....	7
1.1.3. Veranderde realiteit, organiserende professionals?	8
1.1.4. Terug naar de casus: convenant tijdschrijven in de jeugdzorg.....	8
1.2. Probleem- en vraagstelling.....	9
1.3. Wetenschappelijke relevantie.....	9
1.4. Maatschappelijke relevantie	10
1.5. Aanpak.....	10
1.6. Leeswijzer	11
2. Context van het onderzoek	12
2.1. Structuur Nederlandse jeugdzorg	12
2.2. Inkadering respondenten	13
2.3. Reikwijdte convenant tijdschrijven	13
3. Theoretisch kader	15
3.1. Professionaliteit.....	15
3.1.1. Wat is een professional?.....	15
3.1.2. Nuance: de welfare professional?	16
3.1.3. De veranderende professional	17
3.1.4. Organiserende professionaliteit	19
3.1.5. Organiserende professionaliteit in de jeugdzorg	20
3.2. Netwerksamenwerking	21
3.2.1. Definitie netwerksamenwerking	21
3.2.2. Noodzaak van netwerksamenwerking.....	21
3.2.3. Netwerksamenwerking & organiserende professionaliteit.....	23
3.2.4. Verschillende posities: macht & invloed	23
3.2.5. Voorwaarden voor succesvolle netwerksamenwerking.....	24
3.3. Combinerend & Concluderend.....	26
4. Methodologie	28
4.1. Onderzoeksstrategie	28
4.2. Onderzoekssetting	28
4.3. Dataverzameling.....	29
4.4. Data- Dataverzameling.....	31
4.5. Operationalisatie.....	32

4.6. Onderzoekskwaliteit.....	32
4.6.1. Interne validiteit	33
4.6.2. Externe validiteit.....	33
4.6.3. Objectiviteit	34
4.6.4. Betrouwbaarheid	34
4.7. Ethiek.....	34
5. Resultaten en analyse.....	36
5.1. Werken in de jeugdhulpverlening	36
5.1.1. Professionaliteit in de jeugdhulpverlening.....	36
5.1.2. Tijdschrijven.....	39
5.2. De organiserende professional in de jeugdhulpverlening	40
5.2.1. De noodzaak	41
5.2.2. De wil	42
5.2.3. De mogelijkheid	43
5.3. Convenant Tijdschrijven	44
5.3.1. Tijdlijn.....	45
5.3.2. Convenant tijdschrijven: een voorbeeld van effectieve netwerksamenwerking?	45
5.3.3. Visie eindresultaat	47
5.3.4. De organiserende professional?	48
5.4. Samenvattend & Concluderend.....	51
6. Conclusie	53
6.1. Aanleiding.....	53
6.2. Beantwoording deelvragen	53
6.2.1. Theoretische deelvragen	53
6.2.2. Empirische deelvragen.....	54
6.3. Beantwoording hoofdvraag.....	56
7. Discussie.....	58
7.1. Reflecties op de bevindingen	58
7.2. Reflectie op literatuur	60
7.2.1. De organiserende professional.....	60
7.2.2. Netwerksamenwerking.....	61
7.3. Reflectie op methoden.....	61
7.3.1. Respondenten & Interviews	62
7.3.2. Validiteit.....	62
7.4. Suggesties voor vervolgonderzoek.....	64
8. Bijlagen.....	66

8.1. Lijst respondenten.....	66
8.2. Topiclijst interview jeugdhulpverlener.....	66
8.3. Topiclijst interview onderhandelaar	69
8.4. Codeboom	71
9. Referenties.....	73

1. Inleiding

1.1. Aanleiding

Op 12 maart 2020 werd een mijlpaal bereikt in de onderhandelingen over het verminderen van bureaucratie in de jeugdzorg. Verschillende betrokken partijen brachten een belangrijke boodschap naar buiten: “Akkoord bereikt over stoppen met vermijdbaar tijdschrijven in de jeugdzorg” (CNV, 2020; Jeugdzorg werkt, 2020). Een aantal betrokken actoren bij de jeugdzorg in Nederland, namelijk de Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG), brancheorganisatie Jeugdzorg Nederland, vakbonden FNV en CNV en het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS), hebben gezamenlijk een akkoord bereikt over het afschaffen van vermijdbaar tijdschrijven.

Op het eerste oog lijkt dit goed nieuws. Het tijdschrijven is voor veel jeugdhulpverleners een doorn in het oog en komt neer op het vaak op de minuut af moeten verantwoorden aan welke activiteiten een zorgverlener tijd heeft besteed. Dit draagt in belangrijke mate bij aan de hoge regeldruk en administratieve lasten waarmee de professional in de jeugdzorg te kampen heeft (ZonMw, 2018; Ontregel de Zorg, 2019; NRC, 2020). In een onderzoek naar het schrappen van overbodige regels in de jeugdzorg wordt door de jeugdzorgwerkers het tijdschrijven als belangrijkste ergernis aangewezen (Ontregel de Zorg, 2019). Tijdschrijven wordt gevoeld als een uiting van wantrouwen tegen de professional en daarnaast zien professionals geen toegevoegde waarde in deze vorm van verantwoording (Ontregel de Zorg, 2019).

De totstandkoming van het convenant tijdschrijven roept ook een interessante vraag op. Tijdschrijven komt al geruime tijd voor in de jeugdzorg en er bestaat al langer ergernis over deze manier van verantwoording. Al jaren voeren professionals in de jeugdzorg actie tegen de in hun ogen totaal onnodige vormen van verantwoording met als hoogtepunt een grote demonstratie in 2018 (R9-O; R11-O). Nu het na jaren dan eindelijk zover lijkt dat tijdschrijven als vorm van verantwoording tot het verleden zal behoren is het zeer interessant om te kijken naar in hoeverre de professional uit de jeugdzorg daar *zelf* invloed op heeft uitgeoefend. Met andere woorden: welke rol heeft de professional zelf gespeeld in de totstandkoming van dit convenant?

1.1.1 Een breder perspectief: professionaliteit en beleidsvorming in verandering

De casus van het convenant tijdschrijven binnen de Jeugdzorg staat niet op zichzelf, maar kan worden geplaatst in een bredere tendens van veranderende professionaliteit en beleidsvorming. Om deze veranderingen te duiden is het van belang kort in te gaan op enkele beleidshervormingen die zich de afgelopen jaren hebben voorgedaan. Waar beleid voorheen voornamelijk tot stand kwam volgens de principes van het zogenoemde *Traditional Public Administration* (TPA), is dit de afgelopen jaren veranderd. Bij TPA ligt de nadruk op hiërarchische en gestandaardiseerde top-down besluitvorming met weinig ruimte voor flexibiliteit (Hendriks, Van Gestel & Kuiper, 2019). Echter, over de jaren ontstond er meer aandacht voor de financiële consequenties en de kostenbeheersing van beleid. Als reactie hierop kwam het *New Public Management* (NPM) op (Falcounbridge & Muzio, 2012; Noordegraaf, 2016). De kern van NPM is de toepassing van managementprincipes uit de private sector op publieke organisaties. Concreet betekent dit dat economisch denken en een focus op kostenefficiëntie en klantgerichtheid een grote rol krijgt in publieke organisatie, ook waar de professional werkzaam is (Davies & Thomas, 2005; Hendriks et al., 2019). Om grip te krijgen op de steeds complexer wordende problematiek en om de valkuilen van TPA en NPM te overwinnen bleek een meer flexibele manier van sturing nodig. Hierdoor wordt in *New Public Governance* (NPG) de nadruk gelegd op netwerksamenwerking om complexe problematiek aan te pakken (Osborne, 2006; Hendriks et al., 2019). In hoofdstuk drie zullen de verschillende hervormingen nader worden toegelicht.

1.1.2. De rol van de professional & vorming van beleid

Er zijn veel verschillende beroepsgroepen die worden gezien als professioneel (Wilensky, 1964). Professionals, de beoefenaren van dergelijke beroepen, werden lange tijd gezien als een 'afgebakende' groep die zelf verantwoordelijk is voor het uitvoeren van hun werk en beschikt over een grote mate van autonomie (Noordegraaf, 2016). Deze autonomie werd gebruikt om het eigen professionele domein in te richten en dit te beschermen tegen invloeden van buitenaf, met als resultaat dat de professional zelfstandig te werk kon gaan in de eigen organisatie (Freidson 2001; Noordegraaf, 2016). Echter, in verschillende sectoren zijn professionals onder druk komen te staan. Met name de opkomst van NPM heeft geleid tot een vermindering van autonomie en een grotere focus op kostenefficiëntie en klantgerichtheid. De professional is steeds meer genoodzaakt om rekening te houden met de

Tijd voor de professional?

organisatorische en maatschappelijke context waarin deze werkzaam is. Beslissingen en beleid van andere actoren hebben een groot effect op de professional, wiens autonomie soms in dusdanige mate wordt ingeperkt dat het uitoefenen van de professie behoorlijk wordt bemoeilijkt (Noordegraaf, 2016).

1.1.3. Veranderde realiteit, organiserende professionals?

Hoewel er niet slechts één 'professional' bestaat, kan gezegd worden dat de veranderende realiteit gevolgen heeft voor de professional. Een van deze gevolgen is dat de professional genoodzaakt is om zich meer te bemoeien met de context waarin hij werkzaam is.

Noordegraaf (2015-1), legt de nadruk op organiserende professionaliteit (*organizing professionalism*) als een vorm van professionaliteit welke een antwoord kan bieden op de uitdagingen van de toekomst. Bij deze vorm van professionaliteit is de professional niet enkel bezig met het zo goed mogelijk uitvoeren van de eigen professie, maar werkt de professional daarnaast proactief mee aan het organiseren van professioneel werk en de context daaromheen. Omstandigheden die invloed hebben op de professionele context worden door de professional niet gezien als bedreiging, maar als kans om het eigen werkklimaat te kunnen schetsen (Noordegraaf, 2015-1). Hierdoor kan de professional bijdragen aan het vormgeven van de eigen professionele omgeving en de kaders daaromheen met een betere werkomgeving als gevolg.

De werkomgeving van een professional wordt grotendeels gevormd door beleidsregels. Professionals houden zich bezig met complexe problematiek waarvoor ook complex beleid nodig is. Bij de vorming of aanpassing van dit beleid is er in steeds grotere mate sprake van netwerksamenwerking. Hierdoor is het voor de professional noodzakelijk om zich te begeven in netwerken, wil deze organiserende professionaliteit kunnen realiseren.

1.1.4. Terug naar de casus: convenant tijdschrijven in de jeugdzorg

Tijdschrijven is een tekenend voorbeeld van de veranderende realiteit zoals hierboven geschetst en zorgt ervoor dat de professional uit de jeugdzorg in de knel raakt: er is minder tijd voor cliënten en een verhoogde werkdruk. Verschillende betrokken actoren proberen dit bureaucratische probleem op te lossen door middel van netwerksamenwerking, resulterend in een convenant. De gemaakte afspraken hebben een grote invloed op de dagelijkse werkpraktijk van de jeugdzorgprofessional. Het is daarmee relevant om te onderzoeken

Tijd voor de professional?

welke rol jeugdzorgwerkers *zelf* innemen in het reorganiseren van beleid in netwerken. Door naar de totstandkoming van het convenant te kijken kan meer inzicht worden verkregen in de manier waarop organiserende professionaliteit in deze casus verankerd is.

1.2. Probleem- en vraagstelling

De centrale vraag van mijn scriptie luidt: **‘Welke rol hebben professionals gespeeld in de totstandkoming van het convenant tijdschrijven en hoe kan deze verklaard worden?’**

Om de centrale vraag van dit onderzoek te beantwoorden zijn een aantal theoretische en empirische deelvragen opgesteld:

Theoretische deelvragen:

- Wat houdt de reconfiguratie van professionaliteit in en wat is organiserende professionaliteit?
- Wat wordt verstaan onder netwerksamenwerking?
- Hoe kan literatuur over netwerksamenwerking worden gebruikt om organiserende professionaliteit te onderzoeken?

Empirische deelvragen:

- Welke percepties hebben professionals van de ontwikkelingen en samenwerking rondom het convenant tijdschrijven?
- Hoe zien professionals hun eigen rol als het aankomt op het organiseren van de eigen werkcontext?
- Wat zijn de belangrijkste motivators en belemmeringen voor de professional in het spelen van een rol op hoger beleidsniveau?
- Welke rol spelen andere actoren in het realiseren van ‘organiserende professionaliteit’

1.3. Wetenschappelijke Relevantie

Deze scriptie is wetenschappelijk relevant, omdat er een combinatie wordt gemaakt tussen literatuur over veranderende professionaliteit en netwerksamenwerking. Hierdoor kan het concept *organiserende professionaliteit* verbreed en uitgediept worden. Bij de door Noordegraaf (2015-1) geschetste organiserende professionaliteit ligt de focus op door de

Tijd voor de professional?

professional aannemen van een overkoepelende rol binnen een organisatie. Het bewust maken van de professional van zijn eigen omgevingscontext beperkt zich vaak tot de eigen organisatie en de verhouding tot directe omgeving. Veel belangrijke besluiten waarin de kaders van de desbetreffende sector worden gesteld, vinden echter plaats op hoger beleidsniveau, door middel van netwerksamenwerking met verschillende actoren. Door te kijken hoe organiserende professionaliteit zich manifesteert in de totstandkoming van het convenant 'Tijdschrijven in de jeugdzorg', kan meer inzicht worden verkregen in het organiseren van professionaliteit in de context van netwerksamenwerkingen op hoger beleidsniveau. Daarbij biedt dit onderzoek inzicht in wat professionals drijft of belemmert om hun werk proactief te gaan organiseren, waarmee meer inzicht wordt geboden in de mechanismen die bepalend zijn voor het (kunnen) realiseren van organiserende professionaliteit.

1.4. Maatschappelijke Relevantie

Zoals eerder genoemd kampen professionals in de jeugdhulpverlening met vele uitdagingen en een hoge werkdruk. Het werk in de jeugdzorg is een zeer belangrijk onderdeel van het Nederlandse zorgstelsel. Om dit aantrekkelijk te houden, is het van groot belang om te kijken naar manieren waarop professionals in staat kunnen zijn om veranderingen door te voeren op hoog beleidsniveau. Dit met name op thema's die zij van belang achten en die direct invloed hebben op de dagelijkse praktijk. Dit laatste is niet enkel belangrijk voor de jeugdzorg als sector. Veel verschillende sectoren waarin verschillende professionals voorkomen zijn dynamisch, complex en aan verandering onderhevig. De rol van de professional is blijvend veranderd, waardoor de professional met de complexe context om zal moeten gaan. Daarnaast wordt netwerksamenwerking tegenwoordig steeds vaker genoemd als essentieel om hedendaagse maatschappelijke problemen op te kunnen lossen. Mede hierdoor is het onderzoeken van netwerksamenwerking in combinatie veranderende professionaliteit en het uitdiepen van het concept 'organiserende professionaliteit' maatschappelijk relevant.

1.5. Aanpak

In dit onderzoek is voornamelijk gebruik gemaakt van interviews als methode van dataverzameling. Allereerst is er gesproken met de betrokken actoren die vanuit het

perspectief van de jeugdzorg deel hebben genomen aan de onderhandelingen. Hieronder vallen de brancheorganisatie Jeugdzorg Nederland en de vakbonden FNV en CNV. Daarnaast zijn indirect betrokken professionals uit de jeugdhulpverlening geïnterviewd om zo een breder beeld te creëren van de positie van deze professionals ten aanzien van het convenant tijdschrijven en van betrokkenheid bij het organiseren van beleid. In het methodologiehoofdstuk zal meer over de aanpak worden uitgeweid.

1.6. Leeswijzer

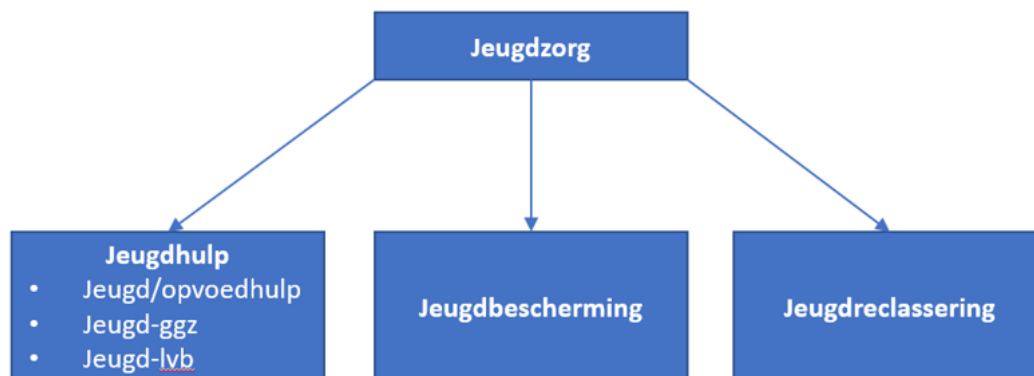
Deze scriptie bestaat in totaal uit acht hoofdstukken. Na de inleiding in hoofdstuk 1 zal hoofdstuk 2 gebruikt worden om een verdere uitleg van de context van dit onderzoek te geven. Het doel hiervan is om onduidelijkheden omtrent de complexiteit van de jeugdzorgsector te voorkomen en de reikwijdte van dit onderzoek te verduidelijken. In hoofdstuk 3 zal een theoretisch kader geschetst worden waarin de belangrijkste theoretische begrippen, te weten (organiserende) professionaliteit en netwerksamenwerking, zullen worden gedefinieerd. Vervolgens gaat hoofdstuk 4 in op de gebruikte methoden van onderzoek, de operationalisering, de validiteit en de ethiek. Hoofdstuk 5 geeft een opsomming van de resultaten van dit onderzoek, aan de hand van een aantal thema's. Ook zal er een eerste analyse van de resultaten plaatsvinden. Vervolgens zal er een conclusie aan gekoppeld worden en zullen de hoofdvraag alsmede de deelvragen worden beantwoord in hoofdstuk 6. Het discussiehoofdstuk omvat de kritische bespreking van de literatuur, de limitaties en de suggesties voor vervolgonderzoek. Daarna zullen in hoofdstuk 8 en 9 de bijlagen en referenties worden weergegeven.

2. Context van het onderzoek

In dit hoofdstuk zal de context van het onderzoek uiteen worden gezet. De jeugdzorg is een complex sector, waardoor enkele verduidelijkingen nodig zijn om de achtergrond en reikwijdte van dit onderzoek beter te kunnen begrijpen.

2.1. Structuur Nederlandse Jeugdzorgsector

Dit onderzoek richt zich op de Nederlandse jeugdzorg. Na de decentralisatie van jeugdzorg naar gemeenten in 2015 is deze sector op een totaal andere manier vormgegeven. Hierdoor is het gemakkelijk om het overzicht te verliezen in termen als jeugdzorg, jeugdhulp, jeugd-ggz etc. In dit onderzoek zal de volgende indeling van de jeugdtak van het Nederlandse zorgstelsel worden gehanteerd (Rijksoverheid, z.d.; SociaalWerk Nederland, 2019):



Figuur 1 Indeling Jeugdzorg

Jeugdzorg is de verzamelnaam voor verschillende takken van ondersteuning, te weten jeugdhulp, jeugdbescherming en jeugdreclassering. Onder de jeugdhulp valt niet enkel de jeugd- en opvoedhulp, maar ook de jeugd-ggz (geestelijke gezondheidszorg) en jeugd-lvb (licht verstandelijk beperkt) voor jongeren met een licht verstandelijke beperking (SociaalWerk Nederland, 2019). De problematiek in de jeugdhulp varieert van licht ambulante tot zeer gespecialiseerde intensieve zorg (SociaalWerk Nederland, 2019).

Er zijn veel verschillende actoren betrokken bij de jeugdzorg in Nederland. Het convenant tijdschrijven telde een vijftal betrokken partijen, namelijk het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS), de Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG),

Tijd voor de professional?

brancheorganisatie Jeugdzorg Nederland en de vakbonden CNV en FNV. In dit onderzoek wordt gekeken naar de rol van de professionele jeugdhulpverlener in dit convenant.

Vanwege deze reden is er in dit onderzoek gebruik gemaakt van de actoren die in meer of mindere mate een binding hebben met de jeugdhulpverlener of deze vertegenwoordigen.

Dit zijn Jeugdzorg Nederland, CNV en FNV. Daarnaast zijn er ook individuele jeugdhulpverleners benaderd voor dit onderzoek. Een verdere uitleg hiervan volgt in de volgende paragraaf.

2.2. Inkadering respondenten

In dit onderzoek wordt gebruik gemaakt van twee groepen respondenten. Ten eerste zijn dit respondenten die vanuit de brancheorganisatie of de vakbonden een rol hebben gespeeld bij de onderhandelingen. Daarnaast zijn er jeugdhulpverleners geïnterviewd uit zowel de jeugd- en opvoedhulp, als ook de jeugd-ggz. Er zijn geen respondenten geïnterviewd uit de jeugd-lvb, de jeugdbescherming en de jeugdreclassering. De respondenten vervullen verschillende functies en hebben dus ook te maken met verschillende problematiek, variërend van groepsbegeleiding tot individueel en van licht ambulante tot zwaar gespecialiseerd. Om hun werkzaamheden te kunnen doen hebben de betrokken respondenten opleidingen gevolgd op verschillende niveaus, waaronder zowel hbo- als wo-niveau. Voorbeelden hiervan zijn een orthopedagoog, kinder- en jeugdpsychiater, pedagogisch coach of gezinsbehandelaar. Dit onderzoek gebruikt de term 'jeugdhulpverlener' om zowel respondenten uit de jeugd- en opvoedhulp als uit de jeugd-ggz aan te duiden. De term jeugdzorgwerker wordt vanwege het brede karakter hiervan niet gebruikt aangezien dit ook betrekking zou kunnen hebben op jeugdbescherming en jeugdreclassering. In hoofdstuk 4 zal het proces van respondentenselectie worden toegelicht.

2.3. Reikwijdte Convenant Tijdschrijven

Het convenant tijdschrijven, wat de casus vormt voor dit onderzoek, is een overeenkomst met een bepaalde reikwijdte. Deze reikwijdte is gebaseerd op de verschillende cao's in de jeugdzorg. Het convenant tijdschrijven is geldend voor de jeugdhulp, jeugdbescherming en jeugdreclassering met uitzondering van de jeugd-ggz, aangezien deze onder een andere cao valt (Convenant, 2020). In dit onderzoek worden dus zowel jeugdhulpverleners geïnterviewd

Tijd voor de professional?

waarvoor het convenant wel van toepassing is als jeugdhulpverleners waarop het convenant niet van toepassing is. Gezien het feit dat er geluiden zijn dat de resultaten uit het convenant dienen als inspiratiebron voor onderhandelingen in onder andere de jeugd-ggz is het waardevol om ook respondenten uit de jeugd-ggz te spreken. Een verdere toelichting hierop wordt gegeven in hoofdstuk 4.

3. Theoretisch Kader

In dit hoofdstuk worden de belangrijkste theoretische concepten rondom dit onderzoek geduid: (organiserende) professionaliteit en netwerksamenwerking. Daarnaast wordt stilgestaan bij de relatie tussen deze concepten en op welk vlak dit onderzoek hier een meerwaarde in kan bieden.

3.1. Professionaliteit

In deze paragraaf wordt het begrip 'professionaliteit' verder uitgelegd en wordt ingegaan op de reconfiguratie van deze professionaliteit. Ook worden de kenmerken van organiserende professionaliteit geduid.

3.1.1. Wat is een professional?

Reeds decennia geleden wees Wilensky (1964) op het feit dat veel verschillende beroepsgroepen erkend willen worden als 'professioneel'. Professionaliteit wordt over het algemeen gebaseerd op drie karakteristieken die een beroepsgroep in meer of mindere mate kan bezitten.

Ten eerste is er bij een professional sprake van een *technical base*. Dit houdt in dat de professional beschikt over gespecialiseerde kennis en vaardigheden, opgedaan door middel van training (Wilensky, 1964; Carr, 2000). Deze kennis bestaat gedeeltelijk uit *expliciete kennis* die in regels en op schrift is vastgesteld en bijgebracht wordt door scholing. Expliciete kennis is vaak op wetenschap gebaseerd (Wyatt, 2001). *Impliciete kennis* focust vooral op kennis vanuit de professional zelf. Hierbij valt te denken aan zelf opgedane inzichten, intuïtie, normen en waarden (Wyatt, 2001; Noordegraaf, 2015-2). De *technical base* is ingebed in professionele normen en richtlijnen en is van dusdanig niveau dat deze niet gemakkelijk kan worden opgedaan door hen die geen onderdeel uitmaken van de desbetreffende beroepsgroep (Wilensky, 1964).

Ten tweede dient een professional een zogenoemde *service ideal* te hebben. Dit kan gezien worden als een soort intrinsieke motivatie in combinatie met normatieve richtlijnen om de cliënt te helpen en daarbij het eigenbelang ondergeschikt te maken (Wilensky, 1964; Carr, 2000). Het is de taak van de professional om de eigen kennis en kunde in te zetten om

Tijd voor de professional?

cliënten te behandelen volgens bepaalde richtlijnen en beleidsregels, waarbij zowel bepaalde professionele als maatschappelijke normen in acht worden genomen (Noordegraaf, 2015-2).

Ten derde wordt een professional gekarakteriseerd door een mate van autonomie. Dit kan gezien worden als een zekere vrijheid voor de professional om de eigen professie vorm te geven. Dit gebeurt door het opstellen van onderwijsprogramma's, ethische richtlijnen en door te bepalen wie lid mag worden van de beroepsgroep (Wilensky, 1964). De positie van de professional wordt versterkt naar mate meer beroepsstandaarden worden gevormd (Noordegraaf & Steijn, 2014). Daarnaast draagt vroegere algemene tendens in de maatschappij, waarin men geloofde dat professionals het beste zelf in staat waren te bepalen hoe hun beroepspraktijk eruit moest zien, bij aan de ontstane autonomie van de professional (Freidson, 1988). Een zekere mate van autonomie draagt volgens Carr (2000) bij aan effectieve uitoefening van het professionele werk.

3.1.2. Nuance: de welfare professional

In de hierboven gegeven definitie van de professional kan nuance worden aangebracht. Het idee dat iedere professional een 'klassieke professional' is die op alle eerdergenoemde karakteristieken hoog scoort is onjuist. Professies kunnen verschillend scoren op de drie bovengenoemde karakteristieken. De technical base kan zijn qua opleidingsniveau of er kan sprake zijn van een verschil in de kracht van het eigen professionele domein en het maatschappelijk aanzien dat de professie geniet (Noordegraaf, 2015-2). Daarnaast kampen sommige professies met een beperkte autonomie. Een voorbeeld van beperkte autonomie is een beroepsgroep die gedeeltelijk zelf mag bepalen hoe het werk vorm te geven, maar daarbij te kampen heeft met vergaande standaarden vanuit de overheid (Demirkasimoglu, 2010). De jeugdzorg is hier een voorbeeld van (Noordegraaf, 2015-2).

Zoals eerder in hoofdstuk 2 vermeld bestaat er een grote diversiteit onder de jeugdhulpverleners die betrokken zijn geweest bij dit onderzoek, niet alleen qua werkzaamheden maar ook qua kennis en opleidingsniveau. Werkzaamheden verschillen van groepsbegeleiding tot het medisch diagnosticeren van jongeren en kennis verschilt van hbo-niveau tot gespecialiseerd wo-niveau. Nuance is hier dan ook op zijn plek. Een van de nuances van het begrip 'de professional' is de *welfare professional*. Deze professionals

Tijd voor de professional?

verkrijgen hun professionele status, doordat ze de uitvoering van de verzorgingsstaat symboliseren, maar hun werkzaamheden worden in belangrijke mate gereguleerd door beleidsnormen. De welfare professional beschikt dus over een minder krachtige positie in vergelijking met een 'klassieke professional', maar heeft wel degelijk professionele expertise en ervaring in combinatie met discretionaire ruimte (Noordegraaf, 2015-2).

Jeugdhulpverleners worden gezien als welfare professionals (Noordegraaf, 2015-2). Hoewel er verschillen bestaan onder jeugdhulpverleners, bestaan er ook belangrijke overeenkomsten die de jeugdhulpverleners verbinden in hun professionaliteit. De jeugdhulpverlener beschikt over een zekere *technical base*, weliswaar op verschillend niveau. Ook de lager opgeleide professional heeft kennis en ervaring opgedaan die helpen bij het uitvoeren van de werkzaamheden en niet gemakkelijk aan te leren zijn door derden.

Daarnaast is er, ongeacht de aard van de werkzaamheden, sprake van een *service ideal* en bestaan er door de eigen beroepsgroepen opgestelde richtlijnen en regels waar de jeugdhulpverlener aan dient te voldoen en vanuit waar het professionele werk wordt uitgevoerd. De jeugdhulpverleners maken allen deel uit van een beroepsgroep die erop gericht is zichzelf door middel van leren en evalueren te blijven ontwikkelen.

Ook is er sprake van een zekere autonomie in het opstellen van een behandelplan en het aanpakken van een specifieke casus (Professionalisering Jeugdhulp, z.d). Echter staat de autonomie van de professional in de jeugdhulpverlening wel degelijk onder invloed van andere actoren, zoals de overheid, die een grote invloed uitoefenen op de professionals in termen van budget, standaarden, verantwoording en regeldruk (Ontregel de Zorg, 2019). Mede hierdoor is er sprake van een welfare professionaliteit.

3.1.3. De veranderende professional

Door de jaren heen is de rol en positie van de professional aan verandering onderhevig geweest. Een van de oorzaken voor deze verandering is de opkomst van New Public Management (NPM). De opkomst van NPM kan deels verklaard worden vanuit economische ontwikkelingen, zoals financiële crises en beperkende publieke middelen (Falcounbridge & Muzio, 2012; Noordegraaf, 2016). Het gedachtegoed van NPM behelst het toepassen van principes afkomstig uit de private sector op publieke organisaties (Evetts, 2009; Noordegraaf, 2016). De private sector focust zich, in tegenstelling tot de publieke sector, van

Tijd voor de professional?

oudsher veel meer op kostenefficiëntie, klantgerichtheid en het meten van prestaties door middel van het stellen van targets. Dit zijn punten die niet geheel overeenkomen met de missie van de professionals: het zo goed mogelijk kunnen uitvoeren van het professionele werk met daarbij een belangrijke mate van autonomie (Davies & Thomas, 2005).

Professionals krijgen te maken met kostenbeheersing, klanttevredenheid en controle. Hierdoor worden zij steeds meer gezien als normale werknemer, gebonden door beleid en budget, waardoor hun oorspronkelijk grote mate van autonomie wordt ingeperkt (Noordegraaf, 2016).

Verandering in de rol van de professional wordt bovendien veroorzaakt door bredere maatschappelijke bewegingen. Hierbij spelen factoren als individualisering, globalisering en digitalisering een grote rol (Faulconbridge & Muzio, 2012; Noordegraaf, 2016). De mondige en goed geïnformeerde burger die hogere verwachtingen heeft van publieke dienstverlening, legt een grote druk op de professional. Dit betekent dat er andere eisen worden gesteld aan de professional, wiens autonomie wordt ingeperkt (Noordegraaf, 2016). Er bestaat een noodzaak voor de professional om manieren te vinden om hiermee om te kunnen gaan.

Ook in de Nederlandse jeugdzorg is er sprake van een verandering van professionaliteit. Jeugdhulpverleners hebben in toenemende mate te maken met veranderende eisen en standaarden vanuit omliggende actoren zoals verzekeraars, overheidsorganisaties en brancheorganisaties. Een voorbeeld hiervan is het individuele tuchtrecht, ingesteld in 2015. Dit tuchtrecht stelt dat een professional in de jeugdzorg een overzichtelijke keuze kan maken welke behandeling de cliënt dient te krijgen en dat er een rechtstreekse relatie is tussen problematiek, behandeling en resultaat. De professional kan voor het resultaat individueel aansprakelijk gesteld worden (NRC, 2019). Vaak werken aan de behandeling van een cliënt echter verschillende partijen mee en soms is gewenste hulp niet beschikbaar, waardoor de jeugdhulpverlener verantwoordelijk is voor een oplossing die niet de eigen voorkeur heeft. Dergelijke invloed van de omgevingscontext draagt in belangrijke mate bij aan een hoge werkdruk voor de professional in de jeugdzorg. Ter illustratie: ruim 53% van de jeugdhulpverleners geeft aan dat de werkdruk zeer hoog is (CBS, 2019). Daarboven stelt 70% van de werknemers in de jeugdzorg dat de werkdruk de afgelopen 12 maanden is

toegenomen. Uit de evaluatie van de Jeugdwet in 2018 blijkt dat regeldruk wordt aangewezen als de belangrijkste veroorzaker van werkdruk en gezien als grootste knelpunt in het bereiken van werkplezier (ZonMw, 2018).

3.1.4. Organiserende professionaliteit

Het is denkbaar dat de praktijk van de professional de komende jaren verder onder invloed komen te staan van de eigen organisatiecontext en de maatschappij. De zogenaamde 'pure professionaliteit', met daarbij de professional die zich enkel met het eigen professionele werk en het verdedigen van de professionele ruimte bezighoudt, wordt gezien als achterhaald en niet toekomstbestendig (Farrell & Morris, 2003). De toekomst vraagt om een andere kijk op professionaliteit.

Een voorbeeld van een doorontwikkelde vorm van professionaliteit is *hybride professionaliteit*. Het woord 'hybride' wordt gebruikt om een vermenging van twee verschillende soorten aan te geven. In het geval van hybride professionaliteit betekent dit een vermenging tussen professionaliteit enerzijds en *managerialisme* anderzijds. Onder managerialisme verstaat men het bedrijfsmatig managen van publieke taken. Deze twee soorten beginnen zich steeds meer met elkaar te vermengen (Adams, 2017). Het gevolg hiervan is het ontstaan van een nieuwe rol voor de professional binnen de eigen organisatie: naast het uitvoeren van de eigen professie is er sprake van managerialism als gedeeltelijk onderdeel van de identiteit van de professional (Adams, 2017). Hybride professionaliteit wordt vaak als onnatuurlijk of onprettig ervaren door de professional, waarbij er eerder sprake is van een verplichting die gevoeld wordt door de professional dan van een proactieve vervlechting van professionaliteit en managerialisme (Noordegraaf, 2015-1).

Organiserende professionaliteit gaat een stap verder dan hybride professionaliteit. De professional is niet slechts een gedwongen onderdeel van de organisatiecontext, voor wie het uitvoeren van managementtaken een verplichting is, maar helpt proactief mee in het co-organiseren van de omringende processen rondom het eigen werkveld. Taken behorende bij het vormgeven van het werkveld worden gezien als onderdeel van het professionele werk, in plaats van extra last zoals bij hybride professionaliteit het geval is (Noordegraaf, 2015-1).

Door proactief te focussen op de verschillende dimensies waar het eigen professionele werk betrekking op heeft, is de professional in staat om niet enkel om te gaan met de uitdagingen

Tijd voor de professional?

en verwachtingen van de omgeving, maar ook actief deel te nemen aan processen om deze omgeving vorm te geven (Noordegraaf, 2015-1). Organiserende professionaliteit gaat niet zozeer om het uitvlakken van verschillen in opvatting tussen de professional en de omgeving, maar meer om het voor de professional natuurlijk laten voelen om niet enkel oog te hebben voor de eigen professie alsook voor de organisatiecontext daaromheen (Noordegraaf, 2015-1). Door als professional in staat te zijn invloed uit te oefenen op de eigen organisatorische context kan een werkbaarder klimaat ontstaan.

3.1.5. Organiserende professionaliteit in de jeugdzorg

Ook in de Nederlandse jeugdzorg heeft de professional te maken met een organisatorische context die veeleisend is, resulterend in een hoge werkdruk (CBS, 2019). De toegenomen verantwoordingsdruk en eisen vanuit de maatschappij zorgen voor een klimaat in de jeugdzorg, waarin pure professionaliteit geen reële optie is. Er zijn dusdanig veel verantwoordingsprocessen, controlerende instanties en regels dat de professional niet slechts meer met het eigen werk bezig kan zijn (Ontregel de Zorg, 2019). Fenomenen, zoals tijdschrijven, kunnen ervoor zorgen dat professionals meer en meer de noodzaak voelen om invloed uit te oefenen op het eigen werkveld in de eigen organisatie. Bovendien zouden professionals ook op hoger beleidsniveau invloed kunnen uitoefenen om zo de grotere, complexe kaders waarin hun werkveld zich bevindt mee vorm te kunnen geven. Een voorbeeld van een hoger beleidsniveau is de totstandkoming van het convenant tijdschrijven, waarbij een aantal betrokken actoren in netwerksamenwerking bijeenkwamen om de kaders van een verantwoordingsmethode te schetsen. Echter, doordat op dergelijk beleidsniveau steeds vaker sprake is van netwerksamenwerking, dient de professional zich in deze netwerken te begeven om een impact te maken. In de volgende paragraaf zal dieper worden ingegaan op de noodzaak van netwerksamenwerking en de karakteristieken daarvan.

3.2. Netwerksamenwerking

In deze paragraaf zal het begrip netwerksamenwerking en de noodzaak hiervan uiteen worden gezet. Ook wordt er ingegaan op theoretische voorwaarden voor een succesvolle netwerksamenwerking. Tot slot worden inzichten over veranderende (organiserende) professionaliteit en netwerksamenwerking gekoppeld, wat het startpunt zal zijn voor het empirisch onderzoek.

3.2.1. Definitie netwerksamenwerking

Netwerksamenwerking kan worden gezien als een autonome samenwerking tussen wederzijds afhankelijke actoren, die op formele wijze en met gebruik van informele spelregels een consensus proberen te bereiken om zo een gezamenlijk probleem op te lossen. (Rhodes, 1996; Ansell & Gash, 2008). Dit kan op verschillende manieren tot stand komen. In sommige gevallen neemt een actor zelf het initiatief, in andere gevallen wordt netwerksamenwerking door de overheid worden gemandateerd, zoals vaak het geval is in de publieke sector (Kenis & Provan, 2007).

Netwerksamenwerking is een complex proces. Verschillende actoren met verschillende doelen zullen samen tot een overeenstemming moeten komen. De totstandkoming van het covenant tijdschrijven kan gezien worden als een netwerksamenwerking tussen betrokken actoren bij de jeugdzorg. Verschillende actoren waaronder het ministerie van VWS, de VNG, de brancheorganisatie en vakbonden hebben de handen ineengeslagen om een oplossing te vinden voor het probleem tijdschrijven.

3.2.2. Noodzaak van netwerksamenwerking

Om de noodzaak van netwerksamenwerking te kunnen begrijpen is het belangrijk een paar stappen terug te nemen. Eerder in deze scriptie werd de opkomst van New Public Management geduid, waarbij de publieke sector zich meer op private principes gaat richten zoals kostenefficiëntie en het meten van prestaties (Evetts, 2009; Noordegraaf, 2016).

Daarnaast hebben maatschappelijke ontwikkelingen zoals individualisering en globalisering hebben, in combinatie met tekortkomingen die voortkwamen uit New Public Management, geleid tot de opkomst van *New Public Governance* (Osborne, 2006). Een van de kenmerken van New Public Governance is een verschuiving van *government* naar *governance*.

Tijd voor de professional?

In zekere zin komt governance neer op een nieuwe vorm om beleid tot stand te laten komen, voortvloeiend uit onderlinge afhankelijkheid van verschillende actoren, waarbij er minder een nadruk gelegd op de staat als overkoepelende beleidsmaker (Rhodes, 1996). In plaats daarvan ligt het accent op netwerken: “governance refers to self-organizing, interorganizational networks” (Rhodes, 1996, pp 660). Deze afhankelijkheid komt voort uit het feit dat veel beleidsproblemen gezien kunnen worden als *wicked problems*. Wicked problems zijn beleidsproblemen die complex en onvoorspelbaar zijn, waarbij er geen eenduidige oplossing is en waarbij het probleem niet door een individuele actor kan worden opgelost (Head & Alford, 2015). Naast wicked problems bestaan er *complex problems*. Hieronder vallen beleidsproblemen, waarbij weliswaar de probleemdefinitie duidelijk is, maar waarbij er verschillende denkrichtingen voor een oplossing bestaan (Head & Alford, 2015).

Binnen de jeugdzorg bestaan verschillende *complex problems*. Een voorbeeld hiervan is het vinden van een goede verantwoordingsmethode. Het afleggen van verantwoording is belangrijk, mede doordat het kan bijdragen aan de legitimiteit van professioneel handelen en helpt om de buitenwereld te overtuigen van de noodzaak van het geleverde werk (Trow, 1996; Moore, 2006). Echter, het vinden van de juiste invulling voor een verantwoordingsmethode kan gezien worden als complex. Professionals kunnen bij een complex verantwoordingsstelsel het gevoel krijgen niet genoeg vertrouwen te krijgen voor hun vermogen om vanuit hun professionele expertise keuzes te maken (Cheng, 2012). Bovendien kan een complex tijdsintensief verantwoordingsstelsel ertoe leiden dat de tijd die de professional kan besteden aan zorg voor de cliënt wordt verminderd (Evetts, 2009). Kortom, het vinden van een geschikte verantwoordingsmethode is lastig

Als oplossingsrichting voor zowel *wicked* als *complex problems* kan naar netwerksamenwerking worden gekeken. Daarnaast valt het voor te stellen dat netwerksamenwerking ook voor *complex problems*. Door actoren kunnen op deze manier werken aan een gemeenschappelijk visie over hoe dit probleem het beste op te lossen. Bovendien is een oplossing die door zoveel mogelijk betrokken actoren is bedacht eenvoudiger en doeltreffender te implementeren dan een oplossing die vanuit één enkele actor is ontstaan (Head & Alford, 2015). Door netwerksamenwerking kan er gewerkt worden

Tijd voor de professional?

aan een oplossingsrichting voor een wicked problem (Koppenjan & Klijn, 2004; Kenis & Provan, 2007; Head & Alford, 2015).

3.2.3. Netwerksamenwerking & organiserende professionaliteit

Netwerksamenwerking en organiserende professionaliteit zijn in zekere zin met elkaar verbonden. Verscheidene economische en maatschappelijke ontwikkelingen hebben ertoe geleid dat de nadruk bij beleidsmakers is komen te liggen op netwerksamenwerking om problemen aan te pakken (Rhodes, 1996; Head & Alford, 2015). Ook het beleid waarmee de professional te maken krijgt, wordt vaak gevormd middels samenwerking tussen verschillende actoren. Dit heeft een effect op de professional, aangezien deze zich namelijk steeds meer beperkt voelt door de context om zijn vakgebied heen. Om hiermee om te gaan, dient de professional een andere vorm van professionaliteit te ontwikkelen, waarmee hij invloed kan uitoefenen op die desbetreffende context.

Organiserende professionaliteit kan een oplossing bieden voor de professional, doordat dit de professional in staat stelt proactief om te gaan met de uitdagingen rondom de organisatorische context door mee te helpen deze processen en beleidskaders vorm te geven (Noordegraaf, 2015-1). Echter, de context waarin de professional werkzaam is wordt gevormd op hoog beleidsniveau. Hierbij is er vaak sprake van netwerksamenwerking. Professionals zijn dan ook genooddaakt zich te begeven in dergelijke netwerken en dus onderdeel te worden van die netwerksamenwerking, willen zij organiserende professionaliteit in de praktijk kunnen brengen.

Dit is ook het geval bij het fenomeen tijdschrijven. Immers, bij de jeugdzorg zijn verschillende actoren betrokken en de manier waarop een verantwoordingsmethode wordt ingericht heeft effect op al deze actoren. Om als professional in de jeugdzorg de eigen werkomgeving vorm te kunnen geven, bijvoorbeeld op het gebied van verantwoordingsmethodes, dient de professional invloed uit te oefenen 'aan de tafel' waar het beleid gevormd wordt, in samenspraak met andere actoren. Begeven in netwerken is dan onvermijdelijk.

3.2.4. Verschillende posities: macht & invloed

Deelnemende actoren aan een netwerksamenwerking kunnen zeer verschillend van aard

Tijd voor de professional?

zijn. Een groot verschil in capaciteit, status of middelen kan ervoor zorgen dat sterkere actoren meer in staat zijn om een stempel te drukken op het proces en het uiteindelijke resultaat. Actoren die in dit opzicht laag scoren kampen met een zwakkere onderhandelingspositie (Ansell & Gash, 2008). Bij de onderhandelingen rondom het convenant tijdschrijven is er sprake van verschillende actoren, waarvan het voor te stellen is dat deze over verschillende machtsbronnen beschikken. Deze machtsbronnen kunnen gericht zijn op politieke invloed of geld, zoals denkbaar is bij het ministerie van VWS. Daarnaast is het denkbaar dat vakbonden doordat zij in contact staan met de professional een machtsbron bezitten op het gebied van praktische kennis. De verschillende soorten machtsbronnen kunnen van invloed zijn op de onderhandelingen en op hoe de professional tegen zijn rol in de totstandkoming van dergelijke akkoorden aankijkt.

3.2.5. Voorwaarden voor succesvolle netwerksamenwerking

Netwerksamenwerking wordt gezien als een antwoord op de complexe problematiek waar de hedendaagse maatschappij mee te maken heeft. Echter, is netwerksamenwerking ook een complex proces. Netwerksamenwerking kan effectief zijn wanneer er een focus ligt op een aantal overkoepelende kenmerken. Deze kenmerken, waaronder vertrouwen en consensus over het te bereiken doel (Kenis & Provan, 2007) naast commitment tussen actoren onderling en een duidelijke aansturing, kunnen in belangrijke mate bijdragen aan de effectiviteit en het succes van de netwerksamenwerking (Ansell & Gash, 2008; Sørensen & Torfing, 2009).

Vertrouwen

Een zekere mate van vertrouwen wordt gezien als essentieel om een succesvolle netwerksamenwerking op te zetten. Deelnemende actoren stellen zich kwetsbaar op door tijdens een netwerksamenwerking open te communiceren over de door hun gewenste doelen. Dit vertrouwen, ook wel *trust-based ties* genoemd, helpt de verschillende deelnemende actoren om zich meer open te stellen en flexibeler om te gaan met verschillen van inzicht (Kenis & Provan, 2007). Het valt voor te stellen dat de zienswijze van de professional in de jeugdzorg, gefocust op een dienst leveren aan de cliënt, verschilt van de zienswijze van een ambtenaar van een ministerie, welke wellicht meer focust op kostenbeheersing. Het opbouwen van vertrouwen kan een uitdaging zijn wanneer

Tijd voor de professional?

verschillende actoren een gezamenlijke voorgeschiedenis hebben van spanning of wantrouwen. Goede persoonlijke contacten of een positieve gezamenlijke voorgeschiedenis kan daarentegen helpen in het opbouwen van vertrouwen (Ansell & Gash, 2008).

Consensus

Hoewel conflict een drijfveer kan zijn om op zoek te gaan naar innovatie, wijst de academische literatuur erop dat consensus over het gezamenlijk te bereiken doel aanzienlijk bijdraagt aan effectieve netwerksamenwerking (Kenis & Provan, 2007). Overeenstemming over welk probleem aangepakt dient te worden helpt betrokken actoren om het probleem in te kaderen en is een essentiële opmaat naar een gezamenlijke strategie om het probleem op te lossen (Ansell & Gash, 2008). In het geval van het convenant tijdschrijven is een consensus over de manier waarop verantwoording moet worden afgelegd noodzakelijk om tot een verdere uitwerking te kunnen komen.

Commitment

Netwerksamenwerking komt, zoals eerder vermeld, vaak tot stand omdat actoren afzonderlijk niet in staat zijn een bepaald probleem aan te pakken. Ondanks deze noodzaak tot samenwerking is het essentieel dat actoren gedurende het proces een zekere mate van commitment tonen (Ansell & Gash, 2008). Commitment vereist van actoren dat zij verder kijken dan hun eigen belang en bereid zijn om mee te werken aan oplossingen die wellicht niet geheel overeenkomen met de eigen doelen. Voor de professional in de jeugdzorg betekent dit verder kijken dan enkel het belang van de cliënt of de eigen werkdruk, terwijl het denkbaar is dat dit voor een andere actor, bijvoorbeeld een gemeente of ministerie betekent dat er verder moet worden gekeken dan enkel financiële belangen. Dit is een dilemma voor iedere actor: kan deelname aan de netwerksamenwerking resulteren in een uitkomst waar de actor en eventuele achterban tevreden mee kunnen zijn? (Ansell & Gash, 2008).

Aansturing

In het zo succesvol mogelijk laten verlopen van netwerksamenwerking is ook goede aansturing van belang. Een netwerksamenwerking kan lastig te realiseren zijn vanwege de verscheidenheid aan actoren en verschillen in middelen en belangen. De aanwezigheid van een persoon die verschillende organisaties bij elkaar brengt en toezicht houdt op de werking

van het netwerk kan erg helpen (Ansell & Gash, 2008; Sørensen & Torfing, 2009). Deze persoon kan optreden als *mediator* om partijen de noodzaak van samenwerking in te laten zien, actieve participatie te promoten, de groepsdynamiek te ondersteunen en ervoor te zorgen dat alle actoren zich gehoord voelen (Ansell & Gash, 2008; Sørensen & Torfing, 2009). Deze mediator kan iemand uit een van de betrokken organisaties zijn of juist iemand van buitenaf en heeft een grote invloed op het eventuele succes van de netwerksamenwerking.

3.3. Combinerend & Concluderend

In dit theoretisch kader is er geprobeerd licht te schijnen op economische en maatschappelijke ontwikkelingen en hoe deze een invloed hebben gehad op het ontstaan van netwerksamenwerking en de veranderende rol van de professional. De veranderende organisatiecontext dwingt de professional verder te kijken dan de eigen professie. Hybride en organiserende professionaliteit zijn hier voorbeelden van. Daarnaast vindt de vorming van beleid steeds vaker plaats via netwerksamenwerking om zo onderling afhankelijke actoren gezamenlijk te laten zoeken naar oplossingen voor hedendaagse uitdagingen. De literatuur van veranderde professionaliteit en netwerksamenwerking helpt om meer inzicht te krijgen in deze concepten.

Echter, in de academische literatuur is er weinig aandacht voor het combineren van netwerksamenwerking met veranderde professionaliteit en hoe dit in de praktijk naar voren komt. Dat professionaliteit verandert staat buiten kijf, maar de vraag is hoe nieuwe vormen van professionaliteit zoals organiserende professionaliteit (kunnen) worden verankerd in netwerksamenwerking. Al eerder in deze scriptie werd gesteld dat veel kaders die een impact hebben op de werkomgeving van de professional tot stand komen op hoger beleidsniveau. Dit maakt dat een professional die zich hier proactief wil mee bemoeien zich op een bepaalde manier moet begeven in een dergelijk netwerk.

Op basis van de academische literatuur kan worden verwacht dat er ook in de jeugdhulpverlening sprake is van professionaliteit die verandert onder invloed van externe factoren. Hierdoor wordt waarschijnlijk van de professional gevraagd om een actieve rol te gaan spelen op het gebied van beleidsvorming. De verwachting is dat er een bereidheid onder jeugdhulpverleners bestaat om zich met beleidsvorming bezig te houden, mede vanuit hun wens om de cliënt zo goed mogelijk te kunnen helpen, ook als dit tot stand komt door

Tijd voor de professional?

netwerksamenwerking op hoger beleidsniveau. Het is onduidelijk of deze bereidheid ook echt resulteert in betrokkenheid van de professional. Er zijn immers veel obstakels denkbaar, waardoor het voor de professional lastig kan zijn zich met beleidsvorming te bemoeien. Hierbij valt te denken aan een belemmerende hoge werkdruk, maar ook aan de voorwaarden voor netwerksamenwerking: heeft de professional de macht, invloed, competenties en het vertrouwen om zich aan tafel te krijgen? Dit onderzoek zal meer duidelijkheid bieden in of de professional dergelijke obstakels kan overwinnen om zich zo met beleidsvorming bezig te kunnen houden.

4. Methodologie

In dit hoofdstuk zal de opzet van het onderzoek nader worden toegelicht. De onderzoeksvraag in deze scriptie is: **‘Welke rol hebben professionals gespeeld in de totstandkoming van het convenant tijdschrijven en hoe kan deze verklaard worden?’** Om deze onderzoeksvraag te kunnen beantwoorden zijn er verschillende methodologische keuzes gemaakt. In dit hoofdstuk zullen een aantal thema’s worden behandeld. Allereerst zal de gekozen onderzoeksstrategie en onderzoekssetting worden besproken. Daarna zal er dieper worden ingegaan op de manier van dataverzameling en -analyse. Tot slot zal er aandacht worden besteed aan onderzoekskwaliteit en ethiek.

4.1. Onderzoeksstrategie

De focus van dit onderzoek ligt op het verkrijgen van inzicht in de rol die de professionele jeugdhulpverlener heeft gespeeld in de totstandkoming van het convenant tijdschrijven. Hiervoor is het belangrijk een dieper begrip te vormen van de motivatie van jeugdhulpverleners om hun professie uit te voeren en hoe zij tegen het spelen van een rol op beleidsniveau aankijken. Om dit te kunnen doen is het noodzakelijk geweest om uitgebreid in te kunnen gaan op de motivatie van de jeugdhulpverlener maar ook om te kunnen spreken met vertegenwoordigers die aan tafel hebben gezeten bij de onderhandelingen. Vanwege de noodzaak om door te kunnen vragen, dieper begrip te kweken en de diversiteit tussen verschillende respondenten te erkennen is gebruik gemaakt van kwalitatief onderzoek. Het draait hierbij om het beter kunnen begrijpen van de ervaringen, beweegredenen en opvattingen van een respondent. Op deze manier kan een sociaal proces of relatie beter onder de loep worden genomen (Mason, 2002; Boeijs et al., 2009; Bryman, 2012).

4.2. Onderzoekssetting

Dit onderzoek richt zich op de totstandkoming van het convenant tijdschrijven in de jeugdzorg. Aan deze onderhandelingen hebben verschillende partijen deelgenomen met elk eigen standpunten, overtuigingen en machtsbasis. Deze partijen zijn: het ministerie van VWS, de VNG, Jeugdzorg Nederland en vakbonden FNV en CNV. Saillant detail is dat de professional zich vertegenwoordigd kan voelen door verschillende actoren. Enerzijds is er

sprake van Jeugdzorg Nederland, de belangenbehartiger van alle jeugdzorgorganisaties waar de professional werkzaam is. Daarnaast hebben ook de vakbonden FNV en CNV, waar de professional op individuele titel lid kan zijn, een rol gespeeld in de onderhandelingen. Er is een akkoord gesloten dat betrekking heeft op veel jeugdhulpverleners. Dit onderzoek heeft geprobeerd te achterhalen hoe jeugdhulpverleners hun rol in beleidsvorming aanschouwen. Hieruit zijn conclusies getrokken met het oog op beleidsvorming op hoger beleidsniveau.

4.3. Dataverzameling

Om de hoofdvraag te kunnen beantwoorden is er data verzameld. Interviews vormen de voornaamste en belangrijkste bron van dataverzameling. Daarnaast zijn enkele documenten explorerend gebruikt om meer inzicht te krijgen in de context van de onderhandelingen en ter ondersteuning van uitspraken van sommige respondenten. Dit is echter sporadisch gebeurd. De documenten die zijn gebruikt, namelijk de 'Nieuwbrief CNV' en 'CNV Zorg & Welzijn vindt dat het 'vijf voor twaalf' is voor de jeugdzorg' worden weergegeven als D1 en D2. Deze documenten zijn opvraagbaar bij de onderzoeker.

De belangrijkste bron van data zijn de interviews. Zoals eerder al in hoofdstuk 2 gesteld zijn er interviews gehouden met direct betrokkenen vanuit vakbonden en Jeugdzorg Nederland. Daarnaast zijn er interviews gehouden met jeugdhulpverleners vanuit de jeugd- en opvoedhulp, alsook uit de jeugd-ggz. Door tijdsgebrek zijn er geen interviews gehouden met professionals uit de jeugd-lvg, de jeugdbescherming en de jeugdreclassering.

Door in gesprek te zijn gegaan met vertegenwoordigers van de organisaties die aan tafel hebben gezeten is meer inzicht verkregen in het verloop van het onderhandelingsproces en hoe de professional daarin is meegenomen. Interviews met jeugdhulpverleners zelf zijn van belang geweest om te kijken hoe de jeugdhulpverleners zelf tegen het spelen van een rol op beleidsniveau aankijken. Hoewel het convenant vooralsnog enkel geldt voor de jeugdhulp met uitzondering van de jeugd-ggz wordt de jeugd-ggz opgeroepen ook werk te maken van een gelijksoortig akkoord. Door zowel respondenten die wel onder het convenant vallen (jeugd- en opvoedhulp) als respondenten die daar niet onder vallen (jeugd-ggz) mee te nemen in dit onderzoek is een breed, overkoepelend beeld verkregen van de jeugdhulpverlener en zijn positie ten opzichte van dergelijke akkoorden, waardoor er

Tijd voor de professional?

breder lessons getrokken kunnen worden die ook van belang kunnen zijn in sectoren waarvoor dit convenant niet geldt.

Bij dit onderzoek is gebruik gemaakt van semigestructureerde interviews. Volgens Bryman (2012) stellen semigestructureerde interviews de onderzoeker in staat om enerzijds een bepaalde mate van structuur te gebruiken, waardoor de juiste data kan worden verkregen voor het onderzoek. Anderzijds blijft er tijdens het interview de ruimte bestaan om flexibel om te gaan met de antwoorden van de participant. Nieuwe onderwerpen en thema's kunnen worden aangedragen om meer in te kunnen gaan op de informatie die de participant geeft. Bij het interviewen is er gebruik gemaakt van twee verschillende topiclijsten waarbij er een onderscheid werd gemaakt tussen betrokkenen bij het convenant en jeugdhulpverleners. Deze topiclijsten zijn bijgevoegd in de bijlage.

Voor het verkrijgen van respondenten is er in eerste instantie gebruik gemaakt van online berichten rondom het convenant. Via LinkedIn zijn zo de eerste respondenten verzameld. Daarnaast is er gebruik gemaakt van eigen contacten, maar ook van *snowball sampling*, waarbij de onderzoeker respondenten verkrijgt, doordat andere respondenten de onderzoeker met deze in contact brengen (Noy, 2008). In totaal zijn er zestien respondenten geïnterviewd. Drie van hen vervulden een rol bij een vakbond of een brancheorganisatie. Deze interviews duurden gemiddeld 60 minuten. Dertien respondenten zijn individuele jeugdhulpverleners, zowel uit de jeugd- en opvoedhulp als uit de jeugd-ggz, met uiteenlopende functies. Deze interviews duurden 30 – 45 minuten. Bij de bespreking van de data worden respondenten uit de jeugdhulpverlening weergegeven met R[nummer]-J. Respondenten vanuit betrokken organisaties worden weergegeven als R[nummer]-O. Een respondentenlijst met verdere informatie is opgenomen in de bijlage.

De verschillende respondenten kennen een redelijke diversiteit, bijvoorbeeld op het gebied van leeftijd en organisatie en hebben bovendien uiteenlopende functies binnen de jeugdhulp, waaronder de jeugd-ggz. Enkele voorbeelden hiervan zijn pedagogisch coach, orthopedagoog, pleegzorgbegeleider, psycholoog, kinderpsychiater en ambulante hulpverlener. Deze uiteenlopende functies zorgen ook voor een verscheidenheid aan werkzaamheden. Waar de ene professional meer bij de kinderen thuiskomt, voert de andere professional de werkzaamheden voornamelijk uit binnen de eigen organisatie.

Tijd voor de professional?

Werkzaamheden verschillen van het coachen van kinderen in thuisituaties of in de klas tot het geven van therapie en het afnemen van diagnostiek. Het grootste gedeelte van de respondenten voert hun werkzaamheden uit binnen een team vanuit een grote of kleine organisatie. Een enkele respondent werkt vanuit een eigen praktijk of heeft daarnaast nog een andere rol als manager. Kortom: een behoorlijke diversiteit aan jeugdzorgprofessionals met verschillende taken maar ook een gezamenlijk doel: het zo goed mogelijk begeleiden van kinderen en jongeren met uiteenlopende hulpvragen, zoals ADHD, autisme, angst of depressie.

Er zijn twee redenen voor de grote diversiteit onder de respondenten. Allereerst biedt een grote diversiteit aan respondenten een breder beeld van de jeugdhulpverlening. Op deze manier kunnen conclusies worden getrokken die relatief breed worden gedeeld door verscheidene respondenten vanuit verschillende kanten van de jeugdhulpverlening. Daarnaast bleek het, door de grote diversiteit aan functies en werkzaamheden rondom de problematiek van jongeren, erg lastig om respondenten te vinden die vergelijkbare werkzaamheden uitvoerden, mede door weinig ruimte vanuit de respondenten zelf in verband met een hoge werkdruk en Covid-19.

In verband met de Covid-19 crisis zijn alle interviews afgenomen per telefoon of Skype. Verdere reflectie hierop vindt plaats in het hoofdstuk 'Discussie'.

4.4. Data-analyse

De respondenten hebben allen ingestemd met opname van de met hen gehouden interviews. Deze interviews zijn vervolgens getranscribeerd en gecodeerd. Bij het transcriberen is de audio van het interview uitgewerkt in een gespreksverslag. Er is hierbij gekozen om de interviews woordelijk te transcriberen. Hierbij is alles wat gezegd is opgeschreven, maar zijn stottingen, aarzelingen en stopwoordjes niet opgenomen. Daarnaast zijn sommige zinnen voorzien van interpunctie of een licht veranderde woordvolgorde om leesbaarheid te vergemakkelijken.

Hierna zijn de verschillende transcripten gecodeerd met behulp van het programma NVivo. Hierbij is er allereerst voor gekozen om 'open' te coderen. Dit behelst het lezen van de getranscribeerde tekst en deze vervolgens onderverdelen met eigen codes (Bryman, 2012).

Tijd voor de professional?

Er is een onderscheid gemaakt tussen de interviews gehouden met respondenten vanuit betrokken organisaties en interviews gehouden met jeugdhulpverleners. Beide categorieën transcripten werden onderverdeeld in verschillende thema's met onderliggende codes. Hierna is er axiaal gecodeerd om een verbinding te maken tussen verschillende codes om zo een beter overzicht te creëren (Boeije, 2006), waarna de gevonden data gebruikt kon worden om de deelvragen en de hoofdvraag te beantwoorden. Deze codes zijn samengevoegd in een codeboom, welke een duidelijk overzicht geeft van de meest voorkomende thema's in de data van dit onderzoek (Bryman, 2012). De gebruikte codeboom is toegevoegd in de bijlage.

4.5. Operationalisatie

Vanuit het theoretisch kader kunnen een viertal thema's voor dit onderzoek worden geïdentificeerd. Deze thema's zijn onderverdeeld in bepaalde *topics*, die de basis hebben gevormd voor de topiclijsten.

Thema's	Topics
'De professional'	Eigen werkzaamheden Visie eigen professionaliteit Motivatie werken in de jeugdhulpverlening Betrokkenheid eigen vakgebied
Veranderende professionaliteit	Structuur eigen organisatie Toenemende druk Tijdschrijven
Organiserende professionaliteit	Visie eigen rol in beleidsvorming Betrokkenheid bij eigen vakgebied Motivatie, belemmeringen en noodzaak
Netwerksamenwerking	Visie eindresultaat Vertegenwoordiging van de jeugdhulpverlener Voorwaarden

Tabel 1 - Operationalisatie

Deze topiclijsten zijn gebruikt voor de interviews met zowel jeugdhulpverleners als onderhandelaars van betrokken partijen bij het convenant tijdschrijven.

4.6. Onderzoekskwaliteit

Om de kwaliteit van het gedane onderzoek te garanderen zijn er vanuit de academische literatuur verschillende kwaliteitskaders die gebruikt kunnen worden. In de praktijk komen de meeste kwaliteitskaders op twee kernconcepten neer. Deze kernconcepten zijn *reliability* en *validity* (Bryman, 2012). Een verdere blik op de wetenschappelijke literatuur identificeert vier kernelementen van onderzoekskwaliteit, waar eerdergenoemde kernconcepten

onderdeel van uitmaken: interne validiteit, externe validiteit, objectiviteit en betrouwbaarheid (Guba & Lincoln, 1994).

4.6.1. Interne validiteit

Interne validiteit behelst de vraag of de gekozen methode van onderzoek daadwerkelijk datgene meet wat de onderzoeker poogt te meten (Bryman, 2012). In dit onderzoek is de rol van de professional in de totstandkoming van het akkoord onder de loep genomen met als doel inzicht te krijgen hoe deze professional invloed heeft uitgeoefend op het akkoord. Interviews met betrokkenen en professionele jeugdhulpverleners hebben hier inzicht in gegeven. Er is gevraagd naar ervaringen, strategie en de uiteindelijke uitkomst. Echter, de gekozen onderzoeksmethoden kunnen geen volledig beeld geven. Gezien het feit dat de onderhandelingen over het akkoord reeds zijn afgerond zijn aanvullende onderzoeksmethoden, zoals observaties, niet mogelijk geweest. Hierdoor blijven zaken als non-verbale communicatie, sfeer en een preciezere reconstructie van de invloed van de professionele jeugdhulpverlener relatief onbekend.

4.6.2. Externe validiteit

Externe validiteit gaat in op de vraag of de resultaten van het onderzoek te generaliseren zijn en gebruikt kunnen worden in een andere context (Bryman, 2012). Enerzijds is dit lastig. Dit onderzoek concentreert zich immers op een specifiek akkoord. Dit akkoord is door onderhandelingen tussen een aantal partijen tot stand gekomen om een specifiek beleidsprobleem aan te pakken in een bepaalde sector. De specifieke setting van dit akkoord bemoeilijkt generalisatie. De betrokken actoren, het beleidsprobleem en de sector waarin zich dit afspeelt zijn immers in zekere zin uniek. Netwerksamenwerking in een andere context betekent dat er andere actoren bij betrokken zijn, die opereren vanuit andere belangen. Ook kan de voorgeschiedenis en overige context rondom een probleem verschillen. Anderzijds kan dit onderzoek wel degelijk resultaten opleveren die te generaliseren zijn. De rol die professionals hebben gespeeld hoeft niet per se sector-afhankelijk te zijn. Daarnaast komen de theoretische concepten die worden gebruikt, te weten organiserende professionaliteit en netwerksamenwerking, steeds veelvuldiger voor. Organiserende professionaliteit als antwoord op de veranderende rol van de professional, (Noordegraaf, 2015-1) en netwerksamenwerking als manier om hedendaagse beleidsproblemen in verschillende sectoren aan te pakken (Koppenjan & Klijn, 2004; Kenis &

Tijd voor de professional?

Provan, 2007; Head & Alford, 2015). De resultaten kunnen te generaliseren zijn en veel vertellen over de rol die professionals in een andere context zouden kunnen spelen.

4.6.3. Objectiviteit

De onderzoeker die dit onderzoek uitvoert dient een zo objectief mogelijk te handelen tijdens zijn werkzaamheden (Bryman, 2012). Totale objectiviteit is begrijpelijkerwijs onmogelijk. Een onderzoeker zal tijdens de interpretatie van de data altijd eigen overwegingen en perspectieven met zich meebrengen. Dit zal, hoezeer de onderzoeker ook probeert dit te voorkomen, altijd een effect hebben op de uiteindelijke resultaten. Door de oorsprong van de data zo duidelijk mogelijk weer te geven en door bewustwording van de eigen rol als onderzoeker is getracht zo objectief mogelijk onderzoek te doen.

4.6.4. Betrouwbaarheid

De betrouwbaarheid van dit onderzoek behelst de vraag of het onderzoek op een ander moment op dezelfde manier kan worden uitgevoerd (Bryman, 2012). Met andere woorden: kan dit onderzoek, wanneer dit op een ander moment in de tijd wordt uitgevoerd, dezelfde resultaten genereren? Er zijn wetenschappelijke bronnen die stellen dat het onmogelijk is om twee keer dezelfde resultaten te bereiken door een onderzoek te herhalen. Dit simpelweg omdat er altijd wel iets aan de context veranderd zal zijn bij een herhaling (Guba & Lincoln, 1994).

Waar herhaalbaarheid wellicht lastig te bereiken is, is door middel van *transparantie* de betrouwbaarheid van het gedane onderzoek zo goed mogelijk gewaarborgd. Een uitgebreid beschreven onderzoeksstrategie in combinatie met onderzoeksmethoden en –technieken heeft hieraan bijgedragen. Ook het goed bijhouden van onderzoeksresultaten, het vergelijken van interviews en in nauw contact staan met de scriptiebegeleider en medestudenten om te bepalen of de verkregen data consistent is, heeft geholpen om de betrouwbaarheid van het onderzoek te verhogen.

4.7. Ethiek

Bij het verrichten van wetenschappelijk onderzoek is het van belang om oog te hebben voor de ethische standaarden voor het doen van gedegen onderzoek. Tijdens dit onderzoek is

Tijd voor de professional?

daar op verschillende wijzen rekening mee gehouden. Allereerst is er sprake van *informed consent*. Dit betekent dat alle participanten mondeling toestemming is gevraagd om de vanuit hun verkregen data te gebruiken voor dit onderzoek. Participanten zijn op de hoogte van het doel van dit onderzoek en de wijze waarop data wordt verzameld. Zij hebben hier op vrijwillige basis aan meegewerkt. Indien zij niet meer wensen mee te werken aan dit onderzoek kunnen zij dit ten alle tijde aangeven en eisen dat de vanuit hen verkregen data niet meer wordt gebruikt. Respondenten hebben na afloop van het interview de mogelijkheid gekregen om het transcript van het met hen gehouden interview in te zien. Daarnaast zijn de verkregen resultaten op anonieme basis verwerkt, vertrouwelijk behandeld, enkel gebruikt voor onderzoeksdoeleinden en is de data na het onderzoek verwijderd.

5. Resultaten & Analyse

In dit hoofdstuk zal er een overzicht worden gegeven van de belangrijkste resultaten uit de verzamelde data. De data zal worden besproken aan de hand van drie thema's: werken in de jeugdhulpverlening, de organiserende professional in de jeugdhulpverlening en het convenant tijdschrijven. Deze overkoepelende thema's zijn afgeleid uit de codeboom van de interviews, welke te vinden is in de bijlage. Deze thema's sluiten daarnaast aan bij de in het theoretisch kader geïntroduceerde literatuur over veranderende en organiserende professionaliteit en de netwerksamenwerking waarin beleid tot stand komt.

5.1. Werken in de Jeugdhulpverlening

In deze paragraaf zal worden uitgeweid over hoe de professionaliteit van de jeugdhulpverleners is opgebouwd. Tijdschrijven wordt als een voorbeeld gebruikt van een knelpunt die de professionaliteit belemmert.

5.1.1. Professionaliteit in de Jeugdhulpverlening

Uit de data blijken een aantal overkoepelende aspecten die de professionaliteit van de jeugdhulpverlener beschrijven. Deze aspecten zijn kennis, ervaring, autonomie en verantwoordelijkheidsgevoel.

Kennis & Ervaring

“Inhoudelijk is het fantastisch werk. Het is heel dankbaar om mensen te helpen, zeker jonge mensen. Het is best wel schrijnend als het al op jonge leeftijd niet loopt zoals het had moeten lopen. Dan is het mooi om ze weer zo te behandelen en te begeleiden dat ze wel weer een eigen ontwikkeling kunnen gaan volgen” (R4-J).

Werken in de jeugdzorg betekent het verrichten van werkzaamheden die mooi, uitdagend, zwaar en hoopgevend tegelijk zijn. Zoals al eerder vermeld maakt dit onderzoek gebruik van verschillende respondenten met verschillende werkzaamheden binnen de jeugdzorg en de jeugd-ggz. Deze respondenten hebben verschillende werkzaamheden zoals bijvoorbeeld het coachen van kinderen in een klas, het begeleiden van grotere groepen jongeren of het diagnosticeren en behandelen van kinderen met bijvoorbeeld ADHD of autisme.

Tijd voor de professional?

De respondenten stellen dat er verschillende zaken een rol spelen bij het uitvoeren van de eigen werkzaamheden. Deze zaken zijn onder andere de aanwezigheid van genoeg kennis om het werk te kunnen doen (R3-J; R6-J; R7-J; R12-J) en deze up-to-date houden met behulp van cursussen en bijscholing (R4-J). Dit is enerzijds noodzakelijk aan professionaliteitseisen te blijven voldoen, anderzijds kan het gebruikt worden om de eigen expertise te vergroten (R7-J; R12-J; R14-J; R15-J). Bovendien leggen respondenten ook de nadruk op ervaring en inschattingsvermogen. Dit kan helpen om bepaalde situaties goed in te kunnen schatten om zo goede hulp te kunnen verlenen (R5-J; R13-J; R14-J).

“Wij hebben standaardprocedures voor hoe we een intake afnemen. We volgen het wetenschappelijk onderzoek op de voet. We doen zelf wetenschappelijk onderzoek. We zitten in expertgroepen en zijn betrokken bij kenniscentrum Kinder- en jeugdpsychiatrie. We schrijven wetenschappelijke artikelen. [...] we zijn heel professioneel bezig” (R4-J).

“Het is niet dat ik zomaar voor de leuk met die kinderen bezig ben, maar je bent doelgericht binnen een groep bezig met begeleiding om te verbeteren. Dit op basis van eerdere ervaringen en wat je allemaal hebt meegemaakt. Je weet dus zelf hoe je bepaalde zaken moet aanpakken” (R13-J).

De aanwezigheid van zowel expliciete kennis opgedaan uit opleiding en bijscholing, alsmede de impliciete kennis uit eerdere ervaringen vormen een professionele *technical base* van waaruit een professional tewerk gaat (Wilensky, 1964; Wyatt, 2001). Dit geldt ook voor de respondenten uit de jeugdhulpverlening. Een kanttekening dient geplaatst te worden bij het feit dat deze *technical base* verschillend is met het oog op de verscheidenheid aan functies en daarvoor gevolgde opleidingen.

Autonomie

Bij veel respondenten is er sprake van een bepaalde mate van vrijheid als het aankomt op het inschatten en vormgeven van de benodigde behandeling. Zij geven aan in principe redelijk zelfstandig te mogen werken en op basis van eigen inschatting een traject met bijbehorende ondersteuning vorm te kunnen geven binnen de kaders die vanuit de eigen organisatie worden geschetst. Dit gebeurt weliswaar vaak in samenwerking met andere collega's maar de eigen ideeën en inschattingen zijn over het algemeen leidend (R1-J; R3-J; R6-J; R7-J; R8-J; R12-J; R13-J; R14-J; R15-J). Dit sluit aan bij het idee van een zekere mate van

Tijd voor de professional?

autonomie die een professional in staat stelt om samen met andere professionals het beroepsveld vorm te geven en eigen inschattingen te maken over hoe de professie het beste uit te voeren (Wilensky, 1964; Carr, 2000; Noordegraaf, 2015-2).

Echter, de vrijheid van handelen ervaren door de jeugdhulpverlener kent grenzen. Respondenten dienen zich te houden aan de eigen ethische standaarden en richtlijnen. Daarnaast geven zij aan dat er zich de afgelopen jaren ontwikkelingen hebben voorgedaan die de vrije ruimte hebben ingeperkt. Als hoofdoorzaak wordt hierbij gewezen naar de decentralisatie van de jeugdzorg naar gemeenten in 2015, waardoor er een grote variëteit in gemeenten is ontstaan (R1-J; R3-J; R4-J; R10-J; R13-J). Dit leidt tot een hogere werkdruk. Voorbeelden hiervan zijn een grotere nadruk op financiële afwegingen, inkrimping van het personeelsbestand, minder tijd die beschikbaar is voor een cliënt of uitgebreidere vormen van verantwoording. Van dit laatste is tijdschrijven een voorbeeld (R1-J; R4-J; R6-J; R7-J; R10-J; R12-J; R13-J). De professional wordt zo steeds meer een ‘gewone’ werknemer, beperkt door beleid en budget (Noordegraaf, 2016). Onderstaande quote illustreert de toenemende rol van financiële afwegingen.

“Ik heb bijvoorbeeld boven mijn agenda een balkje staan met hoeveel declarabel ik ben geweest. Hij wordt groen als het goed is en rood als je te weinig declarabel bent geweest. Ik moet zeggen, dat geeft wel een bepaalde druk” (R15-J).

Dergelijke organisatorische standaarden en richtlijnen kunnen beperkend werken voor de autonomie van de professional (Demirkasimoglu, 2010). Dit is ook het geval bij de jeugdhulpverlener, zoals hierboven geïllustreerd. Toch kan men in dergelijke situaties nog steeds beschikken over een bepaalde professionele status, gebaseerd op de eigen vrijheid van handelen en specifieke kennis. Dit sluit aan bij het idee van een *welfare professional* (Noordegraaf, 2015-2).

Verantwoordelijkheidsgevoel

Ook is er over het algemeen sprake van een groot besef van verantwoordelijkheidsgevoel en arbeidsethos onder de respondenten. Respondenten geven met plezier in de sector te werken en velen van hen stellen veel waarde te hechten aan het zo goed mogelijk hulp verlenen aan kinderen en jongeren, zelfs als dat ten koste gaat van hun eigen vrije tijd (R1-J; R4-J; R5-J; R6-J; R13-J; R14-J). Dit wordt extra geïllustreerd door onderstaande quotes:

Tijd voor de professional?

“Je voelt je verantwoordelijk voor de jongeren waar je voor werkt. Vorig jaar zomer bijvoorbeeld, was er een meisje dat een aantal keren overgeplaatst moest worden. [...] In principe werk ik geen weekend, maar ik heb wel drie weekenden achter elkaar daaraan gezeten. Ik was de enige die voor haar op dat moment redelijk bekend was. Dan neem je wel je verantwoordelijkheid. Dan ga ik niet zeggen dat ik niet op zaterdag werk” (R1-J).

“Ik ken geen jeugdzorgwerker die niet bereid is om zich de benen uit het lijf te lopen. Financieel hoef je het er niet voor te doen, de werkdruk is giga, je bent eigenlijk maf dat je dit blijft doen. [...] Het gaat om de kinderen en de jongeren die we hier hebben. En als ik dan om zeven uur 's ochtends er moet staan, als dat het beste is, dan gaan wij dat doen. Als ik tien keer de handstand moet doen per dag, als dat een jongere helpt, dan ga ik dat doen” (R6-J).

Er bestaat onder de respondenten een zeer sterke intrinsieke motivatie om de cliënt te helpen, niet enkel op basis van eigen richtlijnen en ethische standaarden, maar ook door het belang van de cliënt hoger te plaatsen dan het eigen belang. Dit sluit aan bij een zeer sterk ontwikkeld *service ideal* (Wilensky 1964; Carr, 2000).

5.1.2. Tijdschrijven

In de inleiding van dit onderzoek werd tijdschrijven genoemd als een voorbeeld van een verantwoordingsmethode die de eigen ruimte en vrijheid van de geïnterviewde jeugdhulpverleners inperkt en waar veel kritiek op heerst vanuit de jeugdhulpverleners zelf (Ontregel de Zorg, 2019).

Uit de interviews met jeugdhulpverleners kwam naar voren dat de kritiek op tijdschrijven gedeeltelijk door hen gedeeld wordt. Tijdschrijven wordt door sommigen gezien als een motie van wantrouwen en als belemmerend: in plaats van goede hulpverlening lijkt het zo keurig mogelijk binnen de administratieve lijntjes kleuren het doel te zijn. Dit wordt als vermoeiend en stressvol ervaren, omdat de focus komt te liggen op declarabiliteit in plaats van het verlenen van hulp (R3-J; R4-J; R8-J; R10-J; R16-J).

Tegelijkertijd zijn er ook begripvolle geluiden vanuit de respondenten over het feit dat tijdschrijven ontstaan is, vanuit de noodzaak om op een bepaalde manier verantwoording af te leggen en inzicht te krijgen in de kosten (R1-J; R8-J; R12-J; R15-J; R16-J).

Tijd voor de professional?

“Ik weet wel dat ze [de jeugdzorgwerkers] het soms lastig vinden als ze hun tijd nog moeten schrijven, maar dan heb ik het er met mijn vriend over dat hij moet bijhouden over waar hij tijd aan besteedt, dat is niet meer dan normaal. [...] Als bedrijf heb je ook die informatie nodig. Je wilt weten waar de mensen tijd aan besteden: zijn ze alleen maar bezig met overleggen of zijn ze vooral bezig met cliënten zien” (R8-J).

Ook zien sommige respondenten de voordelen in van een vorm van verantwoording waarbij er gevraagd wordt van de professional om efficiënt en doelmatig te werken (R7-J; R12-J).

“De positieve kant ervan is dat het ervoor zorgt dat je heel scherp blijft en je blijft steeds evalueren of je op het goede pad bent met een cliënt. Dat wil ik ook echt benadrukken als positieve kant, het zorgt echt wel voor je scherpte” (R7-J).

Echter, de kritiekpunten blijven. Jeugdhulpverleners vragen zich af of deze vorm van verantwoording niet doorslaat en stellen dat de huidige vorm van tijdschrijven hen belemmert in het uitvoeren van de dagelijkse werkzaamheden.

“Continu moet je op een soort robotmanier werken, omdat er heel weinig ruimte is voor even een pauze tussendoor of even met collega’s kletsen of even een telefoontje tussendoor. Ik merk dat het wel een bepaalde druk geeft bij mij. Ik denk dat dat jammer is, want ook dat praten met collega’s en het uitwisselen na een intensieve behandelspraak, dat is ook heel waardevol.” (R15-J).

Het aan de slag moeten met een verantwoordingsmethode die aan de ene kant begrepen wordt vanwege het verkrijgen van meer inzicht en aan de andere kant toch als lastig wordt ervaren, voelt voor de jeugdhulpverlener niet prettig. Er bestaan onder de respondenten wel ideeën voor een verbeteringsrichting, bijvoorbeeld door in grotere blokken te gaan werken en niet direct elke vijf minuten te hoeven verantwoorden (R16-J). Echter, wordt ook aangegeven dat aan de slag gaan hiermee lastig is en niet direct voor de hand ligt (R16-J).

5.2. De organiserende professional in de jeugdhulpverlening

Hoewel er begrip heerst voor het ontstaan van tijdschrijven hiervan zijn er ook geluiden vanuit de respondenten dat het anders zou moeten. Dit roept de vraag op hoe jeugdhulpverleners aankijken tegen het uitoefenen van invloed op beleidsvorming.

5.2.1. De noodzaak

Dat er een zekere noodzaak wordt ervaren om professionals meer te betrekken bij beleidsvorming wordt duidelijk uit antwoorden van de respondenten. Sommige jeugdhulpverleners zijn van mening dat het beleid op dit moment voornamelijk bedacht en ontworpen wordt door mensen die een mindere binding hebben met de dagelijkse praktijk. Dit kunnen beleidsmedewerkers zijn of bestuurders op hoog niveau in de eigen organisatie (R3-J; R4-J; R15-J; R16-J). De focus komt op die manier, volgens de jeugdzorgprofessionals, verkeerd te liggen, te veel op regeltjes en financiën. Beleid en regels moeten erop gericht zijn de jeugdzorgprofessional maar vooral het kind centraal te stellen. Respondent 6 onderstreept dit:

“Mijn collega’s en ik, mensen die op de vloer staan met die kinderen, dat is waar het over gaat. Alles wat daaromheen zit, een manager of directeur, is allemaal faciliterend. Een overheid moet ook faciliteren. Zij moeten ervoor zorgen dat wij ons werk zo goed mogelijk kunnen doen zodat die kinderen zo goed mogelijk terechtkomen.” (R6-J).

Als mogelijke oplossing wordt door respondenten gewezen naar het meer betrekken van jeugdzorgprofessionals en cliënten bij de vorming van beleid (R6-J; R8-J; R12-J; R15-J; R16-J). Dit is een standpunt dat benadrukt wordt door de antwoorden van de respondenten:

“Eigenlijk zou het dus zo moeten zijn dat wij het beleid uitzetten. Dat wij de eerste of belangrijkste stem hebben of in ieder geval een belangrijke partner zijn in het uitzetten van landelijk of lokaal beleid. Zo denk ik erover. Dat is niet de realiteit, het wordt voor ons bepaald en dan zien we wel weer wat er gebeurt, maar dat zou het meest logisch zijn. Wij zitten er elke dag in, wij zien wat er gebeurt” (R6-J).

Ook bij het aanpakken van andere zaken, zoals arbeidsvoorwaarden of problemen op de werkvloer, wordt gesteld dat de jeugdzorgprofessional niet zomaar aan de zijlijn kan blijven staan maar in actie moet komen. Wanneer verandering moet worden bewerkstelligd kun je als jeugdzorgprofessional niet af blijven wachten en hopen dat het vanzelf beter gaat worden (R12-J).

5.2.2. De wil

Hoewel de geïnterviewde jeugdhulpverleners het over het algemeen eens zijn dat de

Tijd voor de professional?

hulpverlener uit de praktijk een grotere rol zouden moeten spelen als het aankomt op beleidsvorming, betekent dit niet automatisch dat professionals deze rol voor zichzelf zien weggelegd. Voor sommige respondenten geldt dit wel: zij zien, hetzij op korte hetzij op lange termijn, een rol weggelegd om hier als professional invloed op uit te oefenen. Op deze manier willen zij hun verantwoordelijkheid te nemen als het aankomt op zaken anders organiseren (R4-J; R8-J). Wanneer dit op de langere termijn is wordt dit meestal veroorzaakt door het feit dat de professional nog niet lang in het veld werkzaam is en zichzelf nog niet capabel genoeg acht om een duidelijke rol in beleidsvorming te spelen (R7-J; R14-J).

“Ik ben ook nog een groentje op dat gebied zeker in vergelijking met mensen die echt meer ervaring hebben. Ik ben nu ook nog bezig met het opbouwen van mijn visie en mening omtrent mijn werkveld. Mezelf een beetje kennende denk ik dat als ik me zeker genoeg voel, voldoende ervaring heb en het idee heb dat ik over bepaalde dingen wat zou kunnen zeggen, ik meer naar die tweede groep zou schuiven [professionals die invloed op beleid willen uitoefenen].” (R7-J).

Echter, wanneer gevraagd naar de eigen wil om een rol te spelen zijn er veel jeugdhulpverleners die aangeven daar vanwege verschillende redenen weinig tot geen behoefte aan te hebben. Hier worden twee belangrijke redenen voor gegeven. Enerzijds geven sommige respondenten aan geen tijd of ruimte te zien om een rol te spelen om zich met andere zaken bezig te houden naast het eigen werk, bijvoorbeeld op beleidsniveau (R6-J; R15-J). Bovendien geven respondenten te kennen dat je bemoeien met beleid iets is wat in je karakter moet liggen (R3-J; R7-J). Deze respondenten uit de jeugdhulpverlening richten zich liever op de eigen werkzaamheden en ziet beleidsvorming als iets wat buiten hun eigen werkzaamheden ligt. Ook stellen ze dat dit voor meer collega's geldt (R5-J; R12-J; R13-J; R16-J). De nadruk van de jeugdhulpverlener zal, dat erkennen zij zelf ook, altijd liggen op het helpen van de ander in plaats van het behartigen van het eigen belang (R4-J; R5-J)

“Ik ben meer een type: laat mij maar werken op de vloer. Ik houd me nooit zo bezig met het beleid en doe gewoon wat mijn werk is.” (R13-J).

Deze respondenten beschrijven zichzelf of collega's meer als het type dat graag bezig is met het eigen werk, dit goed en met passie wil uitvoeren, maar weinig tot geen drang voelt daarnaast nog een rol te spelen op beleidsniveau. Dit draagt bij aan een beeld van de

Tijd voor de professional?

professional die erg gericht is het zo goed mogelijk behandelen van cases en waarbij het participeren in beleidsvorming niet wordt gezien als iets wat tot het eigen takenpakket behoort.

5.2.3. De mogelijkheid

Een jeugdhulpverlener die een rol wil spelen op beleidsniveau dient dit niet enkel zelf te willen maar ook het gevoel te hebben dat het mogelijk is. Vanuit de data is gebleken dat jeugdhulpverleners bij het willen uitvoeren van een rol op beleidsniveau tegen problemen aanlopen. Een van die problemen is een gebrek aan voorbereiding op een rol in beleidsvorming:

“Elk individu, ook de jeugdprofessional, moet worden aangeboden in de opleiding wat de functie is en ook dat 5% van de functie is om bezig te zijn met beleid. Dan kies je daarvoor en weet je dat je dat moet gaan doen. Ik geloof er wel in dat dit kan en dat dit het nieuwe normaal wordt. Dat dit gewoon wordt opgenomen in de opleiding en geïmplementeerd wordt in de functieomschrijving” (R3-J).

Soms worden jeugdhulpverleners actief bij beleidsvorming betrokken en gestimuleerd om hun mening te geven over zaken waar zij tegenaan lopen bij het uitoefenen van hun werk. Dit kan de vorm aannemen van bestuursleden die een dag meelopen, medewerkersbijeenkomsten, werkgroepen of het gebruik van digitale middelen om de stemming onder het personeel te peilen (R5-J; R12-J; R14-J). Deze reactie van de desbetreffende organisaties wordt gedeeltelijk veroorzaakt door toenemende onvrede en het feit dat de professionals aan de bel trekken over zaken die wat hen betreft de spuigaten uitlopen (R1-J).

De houding van verschillende organisaties verschilt echter. Sommige organisaties staan meer open voor invloed vanaf de werkvloer, terwijl anderen daar wat terughoudender in zijn.

“Dat jij daar nu een keer bewust naar vraagt. Dat gebeurt niet door de instelling of door de leidinggevende. Dan heb je sowieso niet het gevoel dat het van hogerhand, ook al is het binnen je eigen organisatie, echt wordt gezien of erkend” (R15-J).

Meerdere respondenten geven aan dat er vanuit de eigen organisatie weinig tot geen initiatief komt om hen bij beleidsvorming te betrekken of dat deze initiatieven erg langdradig

Tijd voor de professional?

zijn (R1-J; R10-J). Dit heeft tot gevolg dat het gemakkelijk is om je als jeugdzorgprofessional enkel te focussen op je eigen taken en verantwoordelijkheden. Daarnaast draagt de focus op declarabiliteit, de grote regeldruk en toegenomen problematiek niet bij aan de door de professional ervaren ruimte om hier proactief mee aan de slag te gaan. Er wordt dan eerder een reactieve overlevingshouding nagestreefd (R3-J; R6-J)

“Ik merkte direct de gevolgen ervan op het moment dat ik met mijn beleid bezig ben. Dan kan ik geen cliënten zien en verdien ik niet. Dat stukje met financiën en tarieven: in de jeugdwet staat dat een organisatie verplicht is om ruimte te geven aan medewerkers om te kunnen reflecteren op zichzelf, maar eventueel ook aanwezig te zijn bij overleggen. Die ruimte is er niet en ik denk dat dit deels is omdat we het niet gewend zijn. Die rol nemen we als hulpverleners niet vaak, omdat we gezinnen vaak belangrijker vinden als onszelf. Daar kiezen we wel gemakkelijker voor, dat is onze valkuil.” (R8-J).

Kortom: de organisatie wordt echt gezien als essentieel om de jeugdzorgprofessional te helpen zijn rol in te nemen in beleids- en besluitvorming. Dit wordt zowel gevoeld door jeugdhulpverlener die geen interesse hebben in het uitoefenen van invloed op beleid, als door de jeugdzorgprofessionals die daar wel voor open staan. Het ontbreekt de professional aan ‘ruggensteun’ vanuit de eigen organisatie in het geval van vragen of onduidelijkheden hoe deze rol in te vullen (R3-J).

Dat ligt echt bij de organisatie. De individuele jeugdzorgwerker kan daar weinig aan doen. We weten hoe het moet en wat er zou moeten kunnen, maar we krijgen nul op rekest als we dit aanklaarten. Het gaat vanuit de organisaties, dus zodra die ons niet aan tafel laten, kunnen we nog zo hard aan de bel trekken maar dan gaat het ons niet lukken (R10-J).

5.3. Convenant Tijdschrijven

In het begin van deze scriptie werd het convenant ‘Tijdschrijven in de jeugdzorg’ genoemd als mijlpaal in de vermindering van regeldruk in de jeugdzorg. Dit convenant wordt gepresenteerd als een belangrijke stap om de regeldruk aan te pakken (CNV, 2020; FNV 2020). Om te kunnen begrijpen wat de rol van de jeugdzorgprofessional is geweest, is het van belang eerst te kijken naar de totstandkoming van het convenant in het algemeen. Er zijn interviews afgenomen met een drietal respondenten, (R2-O; R9-O; R11-O), die

Tijd voor de professional?

betrokken zijn bij de verschillende organisaties die het convenant hebben gesloten, te weten Jeugdzorg Nederland, CNV en FNV.

5.3.1. Tijdlijn

Als we kijken naar de totstandkoming van het convenant dan moeten we terug naar 2017. Rond die tijd begon vakbond FNV een campagne gericht op signalen vanuit de jeugdzorg dat de werkdruk erg hoog was geworden. Voor deze campagne was vanuit de werkvloer erg veel animo (R11-O). Nadat er geruime tijd weinig beweging was onder andere betrokken actoren om hier concreet iets aan te doen werd er in 2018 besloten tot een demonstratie en andere vormen van actievoeren (R9-O; R11-O; D1). Hierna werden door de vakbonden schrapdagen georganiseerd waar jeugdzorgwerkers werden gestimuleerd om aan te geven waar volgens hen de belangrijkste administratieve ergernissen voor hun sector lagen (R9-O; R11-O). Hier kwam uiteindelijk een document uit waarin de rode lijn van de genoemde ergernissen werd opgesomd, waarbij tijdschrijven als belangrijkste administratieve ergernis werd genoemd (R9-O; R11-O; Ontregel de Zorg, 2019). Uiteindelijk werd besloten hier bestuurlijk stappen in te ondernemen en zijn verschillende partijen, waaronder het ministerie van VWS, de VNG, Jeugdzorg Nederland en FNV (mede namens CNV) bijeen gaan zitten om te werken aan een concreet convenant. In dit convenant wordt gesteld dat er een einde moet komen aan het ‘gestolde wantrouwen’ tegen de professional en dat het vermijdbaar tijdschrijven moet stoppen.

5.3.2. Convenant Tijdschrijven: een voorbeeld van effectieve netwerksamenwerking?

Bij het convenant kwamen verschillende partijen bijeen om gezamenlijk bestuurlijke stappen te zetten in een lastig dossier. Bij dit beleidsprobleem was er sprake van onderling afhankelijke actoren zoals vakbonden, de werkgeversorganisatie en de VNG (R2-O). De noodzaak om samen te werken vanuit onderlinge afhankelijkheid sluit aan bij de definitie van een netwerksamenwerking (Rhodes, 1996; Kenis & Provan, 2007; Head & Alford, 2015). De belangen van de verschillende partijen zijn divers: een vakbond richt zich bijvoorbeeld meer op de jeugdhulpverlener, terwijl de gemeente meer oog heeft voor de betaalbaarheid en beheersbaarheid van de verleende zorg (R9-O). Toch was er sprake van *doelconsensus* dat er een serieuze verlichting diende te komen voor de professionele jeugdhulpverlener (R9-O; R11-O). Dit wordt onderstreept door het feit dat de opgelopen werkdruk, mede als gevolg

Tijd voor de professional?

van administratieve lasten, een belangrijke reden is om de sector te verlaten. Daarom is het in het belang van iedere partij om oplossingen te vinden voor dergelijke beleidsproblemen (R2-O).

Bij de onderhandelingen die leidde tot het convenant tijdschrijven is er volgens sommige respondenten sprake geweest van *vertrouwen* tussen de verschillende partijen. R11-O stelde dat hoewel zij begreep dat verschillende partijen verschillende belangen hadden vanuit het zorgsysteem en de positie die zij daarin hebben, ze toch van mening was met integere onderhandelaars van doen te hebben. Daar voegde R9-O aan toe dat vertrouwen in zulke gevallen ook gebaseerd is op personen en dat goed contact heeft geholpen om vanuit een gezamenlijk belang te denken. Goede persoonlijke verhoudingen kunnen in dergelijke onderhandelingen absoluut helpen, zo stelt hij.

Ook was er tijdens de onderhandelingen sprake van *commitment*: een gemeenschappelijke wil om eruit te komen. Dit is essentieel om partijen verder te laten kijken dan hun eigen belang en zich flexibel op te laten stellen (Ansell & Gash, 2008). Dit wordt onderstreept door Respondent 9.

“Ja dat geldt zelfs voor de vijf partijen die je noemde bij het convenant, maar het geldt zeker voor de vakbonden onderling” (R9-O).

In de netwerksamenwerking rondom het convenant tijdschrijven was er daarnaast sprake van *aansturing* van de onderhandelingen. Dit gebeurde door Rita Verdonk, vanuit het ministerie van VWS aangetrokken om dergelijke problematiek aan te pakken. Hierbij wordt benadrukt dat de rol die mevrouw Verdonk heeft gespeeld voornamelijk coördinerend was en dat zij niet zozeer zelf een duidelijk standpunt heeft gehad (R9-O). Mevrouw Verdonk kan in dit licht gezien worden als een ‘mediator’ met als doel de netwerksamenwerking goed te laten verlopen.

Vanuit de respondenten van betrokken organisaties komt het beeld naar voren dat er is voldaan aan de voorwaarden die belangrijk worden geacht om netwerksamenwerking een succes te maken. De respondenten uit de jeugdhulpverlening hebben weinig zicht op het verloop en dynamiek van de netwerksamenwerking. Zij geven aan hier niet goed van op de

hoogte te zijn en vinden het lastig zich uit te laten over zaken als vertrouwen en doelconsensus (R6-J; R7-J; R13-J; R14-J; R15-J).

5.3.3. Visie eindresultaat

Het uiteindelijke covenant is inmiddels ondertekend. Het eindresultaat bestaat uit een aantal afspraken tussen de betrokken partijen. De kern hiervan is dat bij onderhandelingen voor de nieuwe cao-jeugdzorg in 2021 vermijdbaar tijdschrijven geen onderdeel meer uitmaakt van verantwoordingsprocessen. Ook nemen gemeenten bij nieuwe contracten van aanbieders geen verplichting tot tijdschrijven meer op. Bij bestaande contracten wordt de verplichting tot vermijdbaar tijdschrijven zoveel mogelijk geschrapt (Covenant, 2020). Daarnaast worden veelvuldige evaluaties uitgevoerd van projecten waar tijdschrijven is geschrapt om te leren en te inspireren. Ook zal er gewerkt worden aan een vereenvoudiging van de ‘verantwoordingscodes’ die jeugdhulpverleners dienen te gebruiken om zo hier minder tijd aan kwijt te zijn. De partijen zullen twee keer per jaar bijeenkomen om de afspraken te evalueren (Covenant, 2020).

De vraag is hoe de betrokkenen uit dit onderzoek tegen het eindresultaat aankijken, te beginnen met de betrokken onderhandelingspartijen.

De meningen van de geïnterviewde betrokken onderhandelingspartijen te weten Jeugdzorg Nederland, CNV en FNV, komen redelijk overeen: het akkoord is een typisch voorbeeld van een polderresultaat, waarbij de verschillende partijen water bij de wijn hebben moeten doen. De algemene stemming over het akkoord vanuit de geïnterviewde betrokken partijen is dat het gezien moet worden als een eerste stap (R2-O; R9-O; R11-O). Dit is opvallend gezien het feit dat de respondenten van de betrokken partijen verder tevreden zijn over hoe de netwerksamenwerking is verlopen. Het resultaat stemt echter niet tot tevredenheid. Dit wordt duidelijk geïllustreerd door quotes van de verschillende respondenten:

“Het is een slappe versie. Een polderresultaat. Het is met name symboolpolitiek en symptoombestrijding. [...] Wij noemen het een paracetamolletje voor een ziekte die niet is uitgeroeid” (R11-O).

“Wat ons betreft had het op sommige plekken nog verder gemogen, maar soms gaat iets ook niet zo snel als je zou willen en moet je pakken wat je pakken kan. Wij zien dit daarom wel als

Tijd voor de professional?

een resultaat van het hele traject dat we op dit punt hebben gelopen, maar het is wel een eerste stap” (R9-O).

Deze mening werd bij de FNV gedeeld door de leden die hun stem hebben uitgebracht. R11-O illustreert dit door aan te geven dat hoewel de uitslag van de stemming zeer duidelijk was, 94% van de stemmen was voor het convenant, veel leden gebruik hebben gemaakt van de mogelijkheid om met behulp van een toegevoegde opmerking te laten weten dat dit ook voor hen niet ver genoeg gaat in het aanpakken van de administratieve lasten.

Onder de jeugdhulpverleners zelf heerst vrij veel onduidelijkheid over het akkoord. Veel respondenten geven aan slecht op de hoogte te zijn van het feit dat er een akkoord is gesloten en dit nu voor het eerst te horen (R3-J; R13-J; R15-J). Anderen stellen dat ze dit in de wandelgangen wel voorbij hebben horen komen, maar niet op de hoogte zijn van de specifieke inhoud daarvan (R4-J; R6-J; R7-J; R12-J; R14-J; R15-J). Een enkeling heeft wat meer informatie, (R5-J), maar ook dit blijft vrij beperkt. De totstandkoming van het akkoord en de inhoud daarvan spelen dus niet echt onder de respondenten. De beperkte bekendheid met het convenant zegt op zichzelf iets over de mate waarin jeugdhulpverleners zich naast de dagelijkse werkzaamheden interesseren voor en bezighouden met dergelijke beleidsvorming. Dit blijkt dus minimaal te zijn, er geldt: case behandeling is ‘key’.

Als het aankomt op de uitkomst van het akkoord zijn de meningen van de respondenten vrij sceptisch. Enerzijds wordt er gesteld dat iedere vermindering een begin is en zou kunnen helpen (R3-J; R13-J; R15-J). Anderzijds wordt er kritisch gereageerd op het convenant en gesteld dat er nog niets concreets van gemerkt wordt (R1-J; R3-J; R4-J; R7-J). Ook vinden respondenten het, begrijpelijkerwijs, lastig om een mening te hebben over de uitkomst van dit akkoord, gezien ze zelf slecht op de hoogte zijn (R14-J).

5.3.4. De organiserende professional?

De focus van deze scriptie ligt op welke rol de jeugdzorgprofessional heeft gehad in het proces dat heeft geleid tot het convenant tijdschrijven en hoe deze rol verklaard kan worden. Hier kan op verschillende manieren naar gekeken worden: vanuit het oogpunt van de betrokken partijen en vanuit de professionals zelf.

Tijd voor de professional?

De twee vakbonden FNV en CNV geven beiden aan te handelen namens hun leden. In het geval van het convenant tijdschrijven gaat het uiteraard om de leden vanuit de jeugdzorg. De onderhandelaars van de verschillende vakbonden verschillen qua achtergrond: waar de onderhandelaar van FNV aangeeft een achtergrond in de jeugdzorg te hebben heeft de onderhandelaar van CNV dat niet. Een voordeel van een jeugdzorgachtergrond kan het goed kennen van de sector en diens cultuur zijn. Tegelijkertijd kan blanco in een sector stappen ook voordelen hebben doordat men zich hierdoor neutraal kan opstellen (R11-O).

De leden vertegenwoordigen is de belangrijkste taak van de vakbond, zowel op collectief als individueel vlak (R9-O, R11-O). Contact houden met de verschillende jeugdhulpverleners die in de praktijk werkzaam zijn gebeurt op verschillende manieren. Zo geeft R9-O aan dat er, naast de algemene verenigingsstructuur waarin input geleverd wordt, er in de sector een zogenoemde 'kadergroep' bestaat. R11-O stelt dat deze kadergroep bestaat uit actieve en adviesgevende leden die een formeel verband vormen. Daarnaast is er volgens R9-O ook sprake van informele verbanden van leden die uit de jeugdzorg afkomstig zijn. Deze bestaan uit leden die graag hun stem laten horen en de vakbond een warm hart toedragen. Dit is zo ontstaan, omdat niet ieder lid zich direct gebonden voelt om met de hele vakbond bezig te zijn. Leden die op bepaalde onderwerpen actief willen zijn, zoals jeugdzorg, kunnen daarbij worden betrokken door de verantwoordelijk vakbondsbestuurder. Zij worden dan op de hoogte gehouden, onder andere met behulp van e-mails en nieuwsbrieven. Zo worden zij gevraagd om input bij zaken die de jeugdzorg aangaan (R9-O; D2). Al met al betekent dit dat de rol van de jeugdhulpverleners in de vakbond voornamelijk gericht is op inspraak en input. Het daadwerkelijk deelnemen aan overleggen en aan tafel zitten bij onderhandelingen gebeurt door de vakbondsbestuurders die hen vertegenwoordigen.

Ook R11-O geeft aan dat er verschillende manieren zijn om contact te onderhouden met de leden waarvoor de vakbond bestaat. Dit contact kan bestaan uit 1-op-1 gesprekken, groepsbijeenkomsten of sociale media.

“Eigenlijk proberen we zoveel mogelijk met onze voet tussen de leden te staan. Dat zijn de mensen waar het om gaat, daar moet je altijd feeling mee houden [...] Je moet dicht bij die medewerkers blijven want anders... wat ben je dan als vertegenwoordiger?” (R11-O).

Tijd voor de professional?

Als het aankomt op het voeren van onderhandelingen over een bepaald onderwerp krijgen de verschillende onderhandelaars een mandaat mee van hun achterban. Gedurende de onderhandelingen kan de onderhandelaar gebruik maken van dit mandaat en indien nodig ruggespraak voeren met kaderleden (R11-O). Uiteindelijk gaat het eindresultaat middels een stemming langs de gehele vakbond, waarbij dit aangenomen of verworpen kan worden.

Over de betrokkenheid bij het convenant tijdschrijven zijn de geïnterviewde betrokken organisaties duidelijk. Zij stellen dat in hun ogen de jeugdzorgprofessional goed is meegenomen in de onderhandelingen. Enerzijds vanwege de formele manier waarop besluitvorming plaatsvindt in een vakbond, maar ook door juist in contact te treden met de buitenwereld en door bij hen te gaan luisteren waar de problemen zitten om zo input te krijgen (R11-O). Ook is het volgens R11-O makkelijk om voor jeugdhulpverleners lid te worden van de vakbond en toegang te krijgen tot een bestuurder om zo een impact te kunnen hebben op dergelijke onderhandelingen. R2-O benadrukt dat de professionals voornamelijk invloed hebben uitgeoefend door deel te nemen aan de zogenoemde schrapdagen. Dit gebeurde op initiatief van de vakbonden. Daarnaast kan een professional invloed uitoefenen door lid te worden van een ondernemingsraad of actief te worden bij de cao-onderhandelingen. Ook R9-O stelt dat de input die de jeugdhulpverlener voornamelijk heeft geleverd tot uiting kwam tijdens de schrapdagen en is ervan overtuigd dat deze input voldoende was. Wat hieraan opvalt is het feit dat de relatie tussen de professional en deze beleidsvorming dus reactief van aard is: professionals reageren op oproepen van de vakbond, maar trekken zelf niet proactief aan de bel om invloed uit te oefenen.

“Soms is het ook handiger om niet met 100 mensen te gaan onderhandelen, maar dat je dat aan een delegatie overlaat. Toen wij aan het onderhandelen waren is het altijd gebaseerd geweest op de input die onze leden hebben gegeven aan de vakbonden. Dus in die zin, ik weet niet of dit een antwoord op jouw vraag is, hebben we altijd rekening met hen gehouden” (R9-O).

Uit het onderzoek lijkt het dat de vakbond de belangrijkste vertegenwoordiger is van de jeugdhulpverlener als het aankomt op dergelijke onderhandelingen. Daarnaast waren de meeste jeugdhulpverleners niet of slecht op de hoogte van het feit dat er een convenant is gesloten. Op de vraag of ze zich vertegenwoordigd voelen door de vakbond in dergelijke

situaties antwoorden ze verschillend. Sommige respondenten hebben een zekere mate van vertrouwen in het feit dat de vakbond zich inspant om het beste voor de jeugdhulpverlener te bewerkstelligen (R1-J; R5-J; R13-J; R14-J). Er zijn echter ook respondenten die ontkennend antwoordden, aangezien ze zich niet bezighouden met een vakbond (R3-J; R6-J; R8-J; R12-J; R15-J; R16-J). Dit geeft een interessant inzicht over organiserende professionaliteit: de jeugdhulpverleners zitten zelf niet aan tafel en zijn ook slecht op de hoogte van de onderhandelingen zelf. Daarnaast is er weinig betrokkenheid bij een vakbond. Hoewel in de literatuur een proactieve houding van professionals wordt onderstreept in het organiseren van hun eigen werkcontext, blijkt de praktijk weerbarstiger.

5.4. Samenvattend & Concluderend

De data uit de interviews levert een interessant beeld op. Allereerst beschikt de professional uit de jeugdhulpverlening over een zeer groot *service ideal* en over autonomie die onder invloed van regeldruk ingeperkt wordt. De meningen onder professionals over tijdschrijven zijn verdeeld. Enerzijds snappen sommige respondenten waar de noodzaak van verantwoording door middel van tijdschrijven vandaan komt. Anderzijds wordt tijdschrijven gezien als belemmerend voor het uitoefenen van de eigen professie. De professional ziet een noodzaak voor het uitoefenen van invloed op beleidsvorming aangezien beleidsmakers vaak niet weten wat er in de praktijk speelt. Daarnaast worden professionals ook vanuit de vakbonden betrokken om invloed uit te oefenen op bijvoorbeeld het convenant tijdschrijven door middel van inspraakmomenten en het uiteindelijke stemmen.

De academische literatuur wijst richting een proactieve houding van professionals in het organiseren van hun eigen werkcontext. Echter, de dagelijkse praktijk blijkt weerbarstiger. De aanwezigheid van organiserende professionaliteit is, onder de onderzochte respondenten uit de jeugdhulpverlening, beperkt. Dit heeft een aantal redenen. Allereerst geeft de professional aan inmenging in beleidsvorming niet te zien als onderdeel van het eigen takenpakket en de eigen professie. De rolopvatting van de professional is dus vooral gericht op het verlenen van goede hulp aan cliënten en niet zozeer op de kaders daaromheen.

Daarnaast maakt het feit dat beleidsvorming geen onderdeel uitmaakt van de opleiding van de jeugdhulpverlener, in combinatie met weinig ervaren ruimte uit de eigen organisatie om

| Tijd voor de professional?

dergelijke zaken op te pakken, het lastig voor de professional om een actieve rol op te pakken. De professional blijft vooralsnog vaak reactief en moet aan tafel worden 'getrokken' door andere actoren. Het feit dat veel professionals slecht op de hoogte zijn van ontwikkelingen rondom het convenant is hier een illustratie van.

6. Conclusie

In dit hoofdstuk zal de aanleiding voor dit onderzoek kort worden herhaald. Vervolgens zullen de verschillende theoretische en empirische deelvragen worden beantwoord om tot een antwoord op de hoofdvraag te komen.

6.1. Aanleiding

Dit onderzoek is tot stand gekomen naar aanleiding van de totstandkoming van het convenant tijdschrijven. Het convenant werd enthousiast en hoopvol ontvangen vanuit de verwachting dat het een belangrijke bijdrage kan leveren aan het verlagen van werkdruk voor de jeugdhulpverleners. Al jaren is er actiegevoerd voor minder regeldruk in de jeugdzorg. Nu er na jaren eindelijk een eerste stap lijkt te zijn gezet heerst de vraag in hoeverre jeugdhulpverleners zelf betrokken zijn bij de vorming van beleid, bijvoorbeeld dit akkoord.

6.2. Beantwoording deelvragen

6.2.1. Theoretische deelvragen

De eerste twee deelvragen hebben betrekking op de *reconfiguratie van professionaliteit* en *netwerksamenwerking*. Onder invloed van NPM en verschillende economische en maatschappelijke ontwikkelingen is de relatieve autonomie en de vrijheid van de professional veranderd. Van professionals wordt meer dan ooit verwacht dat ze niet enkel opereren vanuit hun eigen professionele positie, maar ook omgaan met verschillende financiële eisen en managementverwachtingen. Dit heeft tot gevolg dat de professional ook te kampen heeft met de organisatorische en maatschappelijke context waarin deze werkzaam is. Beleid dat afgestemd wordt op financiële verwachtingen kan soms beperkend werken op de vrijheid van de professional. Een voorbeeld hiervan is tijdschrijven als verantwoordingsmethode: hoewel tijdschrijven zelfs voor de professional te begrijpen is vanuit financieel oogpunt, is deze methode tijdrovend en frustrerend voor de professional.

De professional dient tegen wil en dank hiermee om te gaan en dat levert soms spanning op. Het uitvoeren van het werk komt soms onder druk te staan door de eisen die aan de professional gesteld worden. *Organiserende professionaliteit* wordt gezien als antwoord: de professional die zich naast de eigen professie ook bezighoudt met de context daaromheen

Tijd voor de professional?

door proactief te helpen om deze vorm te geven, bijvoorbeeld door deel te nemen aan beleidsvorming en dit ook echt te zien als onderdeel van het eigen takenpakket.

Beleid komt vaak tot stand door overleg tussen verschillende partijen, zeker als het aankomt op het vormen van complex beleid voor de complexe problematiek waar de professional zich mee bezighoudt. Bij het vormen van complex beleid is vaak, door onderlinge afhankelijkheid, sprake van *netwerksamenwerking*: een aantal betrokken actoren komen bijeen om gezamenlijk een oplossing te vinden voor een beleidsprobleem. Deze netwerksamenwerking kan een succes worden als er sprake is van vertrouwen, doelconsensus, commitment en een duidelijke aansturing.

Organiserende professionaliteit, het als professional proactief meewerken aan het organiseren van de eigen context verlangt van de professional dat deze zich ook bezighoudt met het beleid waarop de organisatorische context is gebaseerd. Aangezien complex beleid vaak in netwerken tot stand komt, is het bekijken van organiserende professionaliteit vanuit *netwerksamenwerking* interessant.

6.2.2. Empirische deelvragen

De eerste empirische deelvraag focust op de perceptie van de professional op de ontwikkelingen en samenwerking rondom het convenant tijdschrijven. Allereerst kan gesteld worden dat de professionals over het algemeen niet of summier op de hoogte zijn van de ontwikkelingen rondom het convenant tijdschrijven. Sommigen geven aan hier globaal iets over in de wandelgangen te hebben gehoord, terwijl anderen stellen er niet eerder van gehoord te hebben tot dit onderzoek. Een enkele respondent verklaart dit doordat er weinig tijd en, als gevolg daarvan, weinig aandacht is voor organisatorische zaken die niet direct betrekking hebben op het dagelijkse werk. Jeugdhulpverleners geven daarnaast aan weinig kennis te hebben van verschillende aspecten van netwerksamenwerking zoals machtsverhoudingen, vertrouwen of doelconsensus. Er wordt redelijk op vertrouwd dat een vakbond de belangen van de jeugdhulpverlener zal behartigen. Los van de input geleverd bij de schrapessies en het stemmen over het uiteindelijke akkoord zijn professionals niet echt betrokken bij deze beleidsvorming.

Op basis van de vraag hoe professionals hun eigen rol zien als het aankomt op het organiseren van de eigen werkcontext komt een interessant beeld naar voren. Professionals

Tijd voor de professional?

hebben wel degelijk ideeën over het vormgeven van de praktijk en weten goed waar ze tegenaan lopen. Echter, ze staan niet allemaal te springen om een rol te vervullen in beleidsvorming. Veel professionals geven aan daar ofwel door een gebrek aan ruimte, ofwel door een gebrek aan interesse niet mee bezig te zijn. Zij richten zich voornamelijk op het uitvoeren 'van het eigen werk', waaruit geconcludeerd kan worden dat beleidsvorming voor hen gevoelsmatig geen onderdeel is van het eigen takenpakket waarvoor zij verantwoordelijk zijn. Sommige respondenten stellen dat er anderen zijn die zich daar liever mee bezighouden en dat ze vertrouwen hebben in dat men namens de jeugdhulpverlener beslissingen maakt. De respondenten uit de jeugdhulpverlening die zich wel bezig willen houden met beleidsvorming doen dit vaak nog niet, vanuit het idee dat ze nog niet genoeg kennis hebben over de sector om zinnig mee te kunnen praten.

De laatste empirische deelvraag focust zich op de belangrijkste motivators en belemmeringen voor professionals in het spelen van een rol op beleidsniveau. De professionals die wel openstaan voor het spelen van een rol op beleidsniveau geven als belangrijkste reden hiervoor dat het waardevol is om mensen uit de dagelijkse praktijk te betrekken bij beleidsvorming. Dit hoofdzakelijk om te weten te komen wat wel en niet zou werken om het dagelijkse werk voor de professional gemakkelijker te maken. Belemmeringen hiervoor zijn niet enkel een andere perceptie van het eigen werk of gebrek aan interesse hiervoor. De ruimte die vanuit de organisatie wordt geboden, bijvoorbeeld op het gebied van declarabiliteit, bepaalt in belangrijke mate of het uitvoeren van een rol op beleidsmatig vlak überhaupt mogelijk is. Het feit dat enerzijds de professional beleidsvorming niet ziet als iets wat bij de eigen professie hoort en anderzijds het feit dat de eigen organisatie het vaak lastig vindt dit te stimuleren maakt dat er een serieuze belemmering is voor de organiserende professional.

Andere actoren spelen een belangrijke rol in het realiseren van organiserende professionaliteit. Dit hebben we ook terug kunnen zien bij het convenant tijdschrijven. Daar was het juist de vakbond die jeugdhulpverleners actief heeft betrokken bij de totstandkoming. Dit gebeurde enerzijds door hen te stimuleren om deel te nemen aan de verschillende schrapessies, anderzijds door het akkoord na afloop voor te leggen aan de leden. Ook organisaties waar jeugdhulpverleners werkzaam zijn spelen een belangrijke rol in het al dan niet bieden van ruimte voor het najagen van organiserende professionaliteit.

Tijd voor de professional?

Op basis van de wetenschappelijke literatuur lijkt organiserende professionaliteit de professionaliteit van de toekomst te zijn (Noordegraaf, 2015-1). De uitkomsten van dit onderzoek werpen hier een sceptisch licht op. Jeugdhulpverleners zijn lastig te generaliseren als organiserende professionals. Gebaseerd op dit onderzoek is er onder jeugdhulpverleners eerder sprake van twee categorieën. Allereerst zijn er *casegerichte professionals* die zich vooral willen focussen op het helpen van de eigen cliënten. Sommigen van hen geven aan geen interesse hebben in beleidsvorming, anderen staan eventueel open voor het vervullen van een beleidsrol, maar voelen zich daar (nog) niet capabel genoeg voor of ervaren te weinig ruimte en steun vanuit de directe omgeving. Daarnaast zijn er in beperkte mate *bescheiden organiserende professionals* die invloed uitoefenen op beleidsvorming van dusdanig belang achten dat ze dit doen ongeacht of dit veel van henzelf vraagt. Ook zij lopen tegen de beperkte ruimte en steun vanuit de eigen organisatie aan waardoor de invloed op beleidsvorming soms minder is dan zij zouden willen.

6.3. Beantwoording hoofdvraag

De centrale vraag van dit onderzoek luidt: 'Welke rol hebben professionals gespeeld in de totstandkoming van het convenant tijdschrijven en hoe kan deze verklaard worden?'

De rol die de professional heeft gespeeld in de totstandkoming van het convenant tijdschrijven speelt zich af in twee momenten. Allereerst hebben de professionals uit de jeugdzorg input geleverd tijdens de georganiseerde schrapessies, waarbij tijdschrijven uiteindelijk kwam bovendrijven als grootste ergernis. In reactie hierop zijn de onderhandelingen over het akkoord tijdschrijven begonnen. Vervolgens hebben de jeugdhulpverleners die aangesloten zijn bij een van de betrokken vakbonden, kunnen stemmen over het definitieve akkoord en hebben ze zo invloed kunnen uitoefenen. Vanuit het oogpunt van de vakbonden is de betrokkenheid van de jeugdhulpverlener voldoende geweest. De rol van de professional is overzichtelijk, maar ook heel passief. De professional ging niet proactief op zoek naar een manier om invloed te hebben maar reageerde slechts reactief naar aanleiding van de twee handvatten die werden geboden door de vakbond.

De rol van de professional kan beperkt en reactief genoemd worden. Zoals in de vorige subparagraaf besproken, komt dit deels door beperkte ruimte die geboden wordt vanuit de eigen organisatie. De focus op declarabiliteit beperkt in hoeverre de professional zich bezig

Tijd voor de professional?

kan houden met beleidsvorming. Tevens is uit het onderzoek gebleken dat de professional beleidsvorming niet ziet als iets wat standaard tot het eigen takenpakket hoort, maar voornamelijk als iets wat 'er bij' komt. Respondenten geven aan zich liever bezig te houden met de eigen cliënten en ook vanuit opleiding niet voorbereid te zijn op het spelen van een rol op beleidsniveau. De hoge werkdruk gecombineerd met een groot gevoel voor verantwoordelijkheid maakt dat de energie en aandacht van de professional gericht is op het zo goed mogelijk hulp verlenen aan de eigen cliënten. Dát wordt gezien als het kernpunt van de eigen professie. Het zich bezighouden met ontwikkelingen buiten de eigen organisatie, daarvan op de hoogte blijven en deelnemen aan beleidsvorming wordt gezien als iets extra's waar sommige respondenten wel en anderen geen tijd vrij voor kunnen of willen maken. Deze verschillende factoren zijn verklaringen voor het feit dat de invloed van de professional in het convenant tijdschrijven relatief beperkt is gebleven. Organiserende professionaliteit zoals Noordegraaf (2015-1) dit beschrijft komt mondjesmaat voor maar lijkt nog zeker niet de norm.

7. Discussie

In dit hoofdstuk zal er allereerst gereflecteerd worden op de algemene bevindingen uit dit onderzoek. Daarnaast zal er gereflecteerd worden op zowel de gebruikte literatuur als de methodologie en validiteit.

7.1. Reflecties op de bevindingen

Dit onderzoek legt een interessante spanning bloot tussen de professionele jeugdhulpverlener en het vormen van beleid. Bij het vormen van beleid wordt door de professionele jeugdhulpverlener gesteld dat er meer geredeneerd moet worden vanuit degene die daadwerkelijk in de praktijk staan. Tijdschrijven is hier een voorbeeld van. Hoewel er begrijpelijkerwijs inzicht moet worden verkregen in de behandelingen is het vastleggen van elke individuele handeling een behoorlijk obstakel voor de professionele jeugdhulpverlener. De professional roepen om hervorming van dit beleid. Ook op het gebied van andere obstakels is de professionele jeugdhulpverlener van mening dat er veel verbeterd kan worden: onduidelijkheid tussen gemeenten, weinig aandacht van het management voor de praktijk bijvoorbeeld. Op tal van plekken is er volgens de professionele jeugdhulpverlener ruimte voor verbetering.

Een interessante spanning ligt er tussen het feit dat de professionele jeugdhulpverlener van mening is dat er meer op basis van henzelf geredeneerd moet worden bij beleidsvorming en het feit dat de handschoen om aan de beleidstafel te gaan zitten niet per se door de professionele jeugdhulpverlener kan of wordt opgepakt. Uit het onderzoek komt naar voren dat de professionele jeugdhulpverlener allereerst kampt met een gebrek aan ervaren ruimte vanuit de eigen organisatie. Deze ruimte is essentieel, omdat de jeugdhulpverlener niet aan beleid toe kan komen zonder dat de organisatie eisen op het gebied van declarabiliteit en de focus op productie terugschroeft. Indien de professional in de eigen organisatie al weinig ruimte krijgt om zich te richten op beleidsvorming zal deze naar alle waarschijnlijkheid nog minder ruimte ervaren om zich bezig te houden met beleidsvorming op hoger beleidsniveau. Echter, het zou te gemakkelijk zijn om te stellen dat hiermee de kous af is.

De jeugdhulpverlener speelt namelijk zelf ook een belangrijke rol in het opeisen van een plek aan de beleidstafel. Er wordt vanuit de vakbonden fors ingezet op het betrekken van deze jeugdhulpverlener door middel van bijvoorbeeld campagnes, gesprekken en andere acties.

Tijd voor de professional?

Op allerlei manieren wordt de jeugdhulpverlener opgeroepen aan tafel te komen zitten. Dit gebeurt echter mondjesmaat.

In het vorige hoofdstuk werden twee verschillende categorieën professionals geduid in de jeugdhulpverlening: *bescheiden organiserend* en *casegericht*. Hierbij speelt enkel de eerste categorie al een rol op beleidsniveau. Wat vooral de *casegerichte* professional parten speelt is het zeer sterk ontwikkelt *service ideal* bij de jeugdhulpverlener. Zij focussen zich erg op het verrichten van de eigen werkzaamheden en zijn altijd bereid een stap harder te lopen als dit nodig is voor de eigen cliënten. Eventuele nevenactiviteiten die verricht worden, naast de buitengewoon hoge caseload, zijn voornamelijk inhoudelijk gericht op het beter kunnen uitoefenen van de eigen professie. Enerzijds is dit natuurlijk lovenswaardig: een professional die bereid is zich in allerlei bochten te wringen om zo goed mogelijk hulp te verlenen aan de cliënten die dit nodig hebben. Anderzijds draagt dit bij aan een vicieuze cirkel. De professional staat ook onder druk van beperkende regelgeving en de steeds complexer wordende problematiek van jongeren. Het gebrek aan input vanuit de professional op beleidsvorming kan resulteren in beleid dat niet geheel aansluit bij de dagelijkse realiteit van de professional waardoor deze nog meer onder druk komt te staan.

In het huidige klimaat waarin de professional onder druk komt te staan is het van belang dat deze invloed kan uitoefenen op beleid. Om de eerdergenoemde vicieuze cirkel te doorbreken zal er aan verschillende kanten werk moeten worden verricht: enerzijds zal er gewerkt moeten worden aan uitgebreidere professionalisering, waarbij de professional tijdens de opleiding al kennismaat met het vervullen van een rol op beleidsmatig vlak. Anderzijds zal er meer ruimte moeten komen vanuit organisaties om degene die hier graag stappen in willen zetten te ondersteunen. Dit kan niet enkel een meerwaarde zijn voor de *casegerichte professional* maar ook voor de *bescheiden organiserende professional*. Op deze manier kan gewerkt worden aan een professional die in de eigen organisatie de rol van *organiserende professional* op zich kan nemen. Uiteindelijk ligt er ook een verantwoordelijkheid bij de professional zelf, die meer naar voren moet gaan stappen en het belang van het vervullen van een rol op beleidsniveau moet gaan inzien. Zich hiervoor hard maken en een plek aan tafel opeisen is een van de sleutels tot succes.

Tijd voor de professional?

Uit dit onderzoek is gebleken dat de rol van de professional op hoger beleidsniveau in het voorbeeld van het convenant tijdschrijven relatief beperkt is en zich enkel uit volgens de wijze waarop de vakbond gepoogd heeft de professional actief te betrekken. Respondenten geven aan slecht op de hoogte te zijn van dat wat zich op hoger beleidsniveau afspeelt en weinig tijd te hebben om zich hierin te verdiepen. Om daadwerkelijk tijd en ruimte te hebben om zich ook op hoger beleidsniveau met beleid te kunnen verdiepen, lijkt een eerste stap naar meer ruimte in de eigen organisatie van essentieel belang. Organiserende professionaliteit komt op dit moment binnen de eigen organisatie nog niet goed uit de verf, waardoor het moeilijk te verwachten is dat dit binnen een netwerksamenwerking wel zo zal zijn.

7.2. Reflectie op literatuur

7.2.1. De organiserende professional

Organiserende professionaliteit klinkt als een goede oplossing om de professional naast het eigen werk bewust mee te laten doen in de organisatorische context. Ook met het oog op het feit dat deze context veranderd en daarmee de autonomie van de professional wordt ingeperkt. Organiseren wordt in het geval van organiserende professionaliteit echt een onderdeel van de professie (Noordegraaf, 2016). Echter, uit dit onderzoek blijkt dat dit in de praktijk nog niet het geval is. De professionaliteit van de jeugdhulpverlener veranderd, maar dit betekent niet direct dat de evolutie naar organiserende professional gemakkelijk gemaakt is. Organiseren wordt door de professionele jeugdhulpverlener gezien als iets extra's en ervaren als onnatuurlijk. De *casegerichte professional* richt zich in zijn professie primair op het behandelen van de cliënt. Er moeten veel obstakels overwonnen moeten worden om organiserende professionaliteit echt een kans te kunnen geven, überhaupt in de eigen organisatie, laat staan op hoger beleidsniveau. De professionele jeugdhulpverlener kampt met obstakels op het gebied van kennis, ruimte vanuit de eigen organisatie en de eigen cliëntgerichte houding. Deze drie verschillende obstakels overwinnen vraagt het nodige op het gebied van scholing en service ideal van de professional. Daarnaast moet de desbetreffende organisatie het belang van een meer beleidsgeoriënteerde rol van de professional inzien en ondersteunen. Zonder deze drie obstakels aan te pakken zal het voor de professionele jeugdhulpverlener erg lastig worden om een *organizing professional* te

Tijd voor de professional?

worden in de eigen organisatie, laat staan op hoger beleidsniveau. Het ligt in dat geval meer voor de hand dat de jeugdhulpverlener een *casegerichte professional* zal blijven.

Dit onderzoek draagt bij aan de literatuur over organiserende professionaliteit door dit te nuanceren en te stellen dat de praktijk weerbarstig is. Vooral nog lijkt organiserende professionaliteit in de jeugdhulpverlening een veelbelovend maar lastig te bereiken concept.

7.2.2. Netwerksamenwerking

De totstandkoming van het convenant is een voorbeeld van netwerksamenwerking waarbij verschillende partijen bijeenkwamen om niet enkel het eigen belang te behartigen maar ook bij te dragen aan een gemeenschappelijk doel: minder regeldruk in de jeugdzorg. Tijdens de onderhandelingen is voldaan aan de voorwaarden die eerder in deze scriptie werden genoemd en die bijdragen aan een effectieve en positieve uitkomst, te weten onderling vertrouwen, doelconsensus, commitment en een duidelijke aansturing (Kenis & Provan, 2007; Ansell & Gash, 2008; Sørensen & Torfing, 2009). Dit wordt duidelijk onderstreept door de respondenten vanuit de betrokken organisaties.

Op basis van de literatuur over de voorwaarden van netwerksamenwerking komt een aanname naar voren dat, indien een netwerksamenwerking aan deze voorwaarden voldoet, deze effectief zal zijn en een positieve uitkomst zal kennen. Interessant is dat dit beeld niet naar voren komt uit de onderzochte praktijk. Er heerst onder de respondenten vrijwel unaniem de mening dat het convenant weliswaar een eerste stap in de goede richting kan zijn, maar dat het eindresultaat niet tot echte tevredenheid stemt. De resultaten worden gezien als 'een paracetamolletje', symboolpolitiek en geen effectief antwoord op de problematiek. Dit is een behoorlijke nuance op de academische literatuur over voorwaarden voor netwerksamenwerking. Zelfs als er aan deze voorwaarden wordt voldaan, is dit geen garantie voor een effectieve en positieve uitkomst.

7.3. Reflectie op methoden

7.3.1. Respondenten & Interviews

Voor dit onderzoek zijn interviews de belangrijkste bron van dataverzameling om antwoord te kunnen geven op de hoofdvraag. Uiteindelijk zijn 16 interviews afgenomen, waarvan 3 met onderhandelaars vanuit de vakbonden en brancheorganisatie en 13 met

Tijd voor de professional?

jeugdhulpverleners. Het bleek bijzonder lastig om jeugdhulpverleners enerzijds te bereiken en anderzijds een mogelijkheid te vinden om een interview in te plannen. Er is op verschillende manieren gepoogd jeugdhulpverleners te bereiken, bijvoorbeeld via sociale media, online fora, kennissen en andere contacten. Dit onderzoek had meer slagkracht kunnen hebben indien er met meer jeugdhulpverleners een interview kon worden afgenomen om zo een nog duidelijker beeld te krijgen. Tevens zijn er naast respondenten uit de jeugd- en opvoedhulp ook interviews afgenomen met professionals uit de jeugd-ggz. Dit enerzijds omdat het, zoals eerder vermeld, bijzonder lastig bleek genoeg respondenten uit enkel de jeugd- en opvoedhulp te bereiken. Anderzijds geldt het convenant tijdschrijven in de jeugdzorg vooralsnog niet voor professionals uit de jeugd-ggz, maar wordt de jeugd-ggz wel opgeroepen ook te werken aan een dergelijk convenant. Het loonde dus om, naast enkel professionals uit de jeugd- en opvoedhulp, ook professionals uit de jeugd-ggz te spreken om erachter te komen wat hun visie is op dit akkoord en de invloed die zij daarop zouden kunnen uitoefenen.

Jeugdhulpverleners kampen met bijzonder drukke agenda's en de mogelijkheden voor hen om interviews in te plannen zijn beperkt. Tijdschrijven speelt hierin zeker ook een rol. Ter illustratie: een van de respondenten gaf aan expres een interview in de avonduren te willen aangezien degene anders het interview niet kon verantwoorden. Sommige interviews zijn wat korter geweest dan idealiter het geval was, echter zijn de belangrijkste vragen wel gesteld. In sommige gevallen was het lastig om een focus te houden in een interview gezien het feit dat respondenten zeer veel ideeën hebben over hun eigen sector en hier graag over vertellen.

Het Covid-19 virus wat op dit moment een grote invloed heeft op heel Nederland heeft hier zeker niet bij geholpen. Naast het feit dat veel potentiële interviews uiteindelijk niet door zijn gegaan, mede door extra werkdruk als gevolg van Covid-19, betekende de situatie ook dat interviews telefonisch of anders digitaal moesten worden gehouden. Dit heet tot gevolg dat non-verbale communicatie of andere expressies moeilijker te achterhalen zijn.

7.3.2. Validiteit

Interne validiteit

Interne validiteit betreft de vraag of de gekozen methode van onderzoek daadwerkelijk

Tijd voor de professional?

datgene meet wat de onderzoeker probeert te meten (Bryman, 2012). Door kwalitatief onderzoek te gebruiken en interviews te houden met betrokkenen vanuit zowel de betrokken organisaties als individuele jeugdhulpverleners is een goed beeld verkregen van enerzijds hoe de betrokkenheid van de professional is geweest en tot stand gekomen en anderzijds op welke manier de jeugdhulpverleners van buitenaf tegen de betrokkenheid van professionals aankijken. Dit beeld had nog wat uitgebreider kunnen zijn als er meer respondenten, ook vanuit de verschillende andere sectoren, bereikt waren. Op dit moment zijn enkel respondenten uit de jeugd- en opvoedhulp, alsmede de jeugd-ggz gevraagd, voornamelijk vanwege de voor de hand liggende reden van beschikbaarheid. Er zijn geen interviews gehouden met professionals uit de jeugdreclassering en jeugdbescherming, terwijl deze sectoren van jeugdzorg wel onder de scope van het convenant vallen. Tegelijkertijd zijn er wel interviews gehouden met professionals uit de jeugd-ggz, ondanks het feit dat de cao jeugd-ggz voornamelijk buiten de scope van het convenant valt. Eerder werd al gesteld dat het wel waardevol is om respondenten uit de jeugd-ggz gesproken te hebben. Het ontbreken van interviews met de professionals uit de jeugdreclassering en jeugdbescherming kan echter gezien worden als limitatie.

Het gebruik van snowball sampling als methode om respondenten te verzamelen is nuttig gezien het feit dat veel jeugdhulpverleners collega's hebben die ook bereid kunnen zijn om een bijdrage te leveren. Wel kan snowball sampling betekenen dat een respondent andere respondenten aandraagt die op eenzelfde manier naar de casus kijken. Dit kan de diversiteit van het onderzoek beperken (Noy, 2008). Hier is op gelet door snowball sampling beperkt te gebruiken en ook nieuwe losstaande respondenten te benaderen.

Tevens is er op sommige momenten afgeweken van de vragenlijst. Zoals eerder gesteld is er in dit onderzoek gebruik gemaakt van semigestructureerde vragenlijsten. Hierdoor is het mogelijk om met enige structuur het interview in te stappen en zich toch ook te laten leiden door interessante zaken die tijdens het interview naar voren komen. Tijdens interviews kwamen zeer veel interessante zaken naar voren over de dagelijkse praktijk van de jeugdhulpverlening. Sommige data was als achtergrond zeer interessant, maar niet per se nodig voor het beantwoorden van de onderzoeksvraag. Dit kan gezien worden als limitatie.

Tijd voor de professional?

Externe validiteit

Externe validiteit gaat in op de vraag of de resultaten van het onderzoek te generaliseren zijn en dus gebruikt kunnen worden in een andere context (Bryman, 2012). Enerzijds valt voor te stellen dat de resultaten uit dit onderzoek en een conclusie hiervan, namelijk dat een belangrijke rol voor het mogelijk maken van beleidsruimte voor de professional is weggelegd voor de organisatie, te generaliseren zijn naar andere sectoren. In deze andere sectoren is het heel goed mogelijk dat de professional ook tegen obstakels vanuit de organisatie aanloopt die hem beletten ruimte en tijd te hebben om een rol te spelen op beleidsniveau. Tegelijkertijd is uit dit onderzoek gebleken dat ook geconcludeerd kan worden dat de professionele jeugdhulpverlener beschikt over een zeer groot *service ideal*. Het zo goed mogelijk ondersteunen van de jongere met een hulpvraag, zelfs als dit betekent dat meer werk, minder vrije tijd en minder ruimte voor zichzelf betekent, komt in de jeugdhulpverlening veel voor. De vraag is dan ook of dit onderzoek in een andere context dezelfde resultaten op zal leveren aangezien de drie belangrijkste obstakels voor het vervullen van een rol op beleidsniveau namelijk ruimte vanuit de organisatie, opleiding én het grote service ideal, anders zullen zijn.

7.4. Suggesties voor vervolgonderzoek

Nu geconcludeerd is dat organiserende professionaliteit in deze casus nog op kleine schaal voorkomt in netwerksamenwerking kan er een suggestie voor vervolgonderzoek worden gedaan. Interessant feit blijft dat professionele jeugdhulpverleners aangeven veel ideeën te hebben over hoe zorg in de toekomst anders geregeld kan worden en dat ook uit de vakbond geluiden komen dat de inbreng van zorgprofessionals erg gewaardeerd wordt. Blokkades in de vorm van weinig ruimte vanuit de eigen organisatie, een groot service ideal en een mindere voorbereiding vanuit de opleiding blijven. Onderzoek kan gedaan worden naar een casus waarin juist door betrokken partijen de professionele jeugdhulpverlener zeer nauw wordt betrokken bij de vorming van nieuw beleid en waarbij ruimte wordt gegeven vanuit de eigen organisatie om hierin te investeren. Dan kan er gekeken worden naar wat de actieve inbreng van hen die in de praktijk werkzaam zijn oplevert en of de professionaliteit van de jeugdhulpverlener in al haar facetten te combineren is met een rol op beleidsniveau. Dit vereist enerzijds een uitgestoken hand vanuit de organisatie en beleidsmakers. Anderzijds vereist dit ook inzet van de professional die de uitgestoken hand dient aan te

Tijd voor de professional?

pakken. Op deze manier kan gebruik gemaakt worden van de kennis en kunde van de professional en wellicht het beleid naar een hoger plan worden getild.

“We hebben zoveel moois te vertellen en ik weet dat we als professionals zo creatief en flexibel zijn. Dat is heel nuttig voor beleidsmakers om te horen. [...] De vraag is of de beleidsmakers dat voldoende weten. En wij moeten het meer gaan zeggen. Het werkt van twee kanten: zij moeten ons vragen en wij moeten meer naar voren gaan stappen” (R8-J).

8. Bijlagen

8.1. Lijst respondenten

Naam	Functie	Sector
R1	Pleegzorgbegeleider	Jeugd- en opvoedhulp
R2	Medewerker Jeugdzorg Nederland	Jeugdzorg Nederland
R3	Orthopedagoog/ Gedragstherapeut	Jeugd-ggz
R4	Kinder- en jeugdpsychiater	Jeugd-ggz
R5	Ambulant hulpverlener	Jeugd- en opvoedhulp
R6	Jeugdzorgwerker	Jeugd- en opvoedhulp
R7	Orthopedagoog	Jeugd-ggz
R8	Orthopedagoog/ Ambassadeur Jeugd i.o.	Jeugd-ggz
R9	Vakbondsbestuurder	Vakbond
R10	Orthopedagoog/ Gedragwetenschapper	Jeugd-ggz
R11	Vakbondsbestuurder	Vakbond
R12	Pedagogisch coach	Jeugd- en opvoedhulp
R13	Jeugdzorgwerker	Jeugd- en opvoedhulp
R14	Jeugdzorgwerker	Jeugd- en opvoedhulp
R15	Orthopedagoog	Jeugd-ggz
R16	Gezinsbehandelaar	Jeugd- en opvoedhulp

8.2. Topiclijst interview jeugdhulpverlener

Als masterstudent Publiek Management ben ik bezig met een afstudeeronderzoek. Dit onderzoek richt zich op de rol van de jeugdzorgprofessional in de totstandkoming van het

Tijd voor de professional?

convenant 'Tijdschrijven in de Jeugdzorg'. Verschillende partijen, waaronder vakbonden en brancheorganisaties, hebben in maart een akkoord gesloten om het tijdschrijven in de jeugdzorg zoals we dat nu kennen uit te bannen. In dit interview wil ik het graag hebben over uw werk als jeugdzorgprofessional, hoe u tegen tijdschrijven aankijkt en wat uw visie is op de rol die een jeugdzorgprofessional kan of moet spelen bij de totstandkoming van een dergelijk akkoord.

Praktische punten

- De data verkregen uit dit interview zal alleen worden gebruikt voor mijn onderzoek.
- De data verkregen uit dit interview zal vertrouwelijk worden behandeld, worden geanonimiseerd en na afronding van het onderzoek worden vernietigd;
- Bent u ermee akkoord dat dit interview wordt opgenomen? Dit stelt mij in staat om het interview na afloop beter te kunnen analyseren.

Introductie

Om te beginnen zou ik graag wat te weten willen komen over uw achtergrond als jeugdzorgwerker. Kunt u hier iets over vertellen, met name uw functie, werkervaring en verdere achtergrond.

Eigen werkzaamheden

1. Zou u kort kunnen omschrijven wat uw werkzaamheden zijn?
2. Ziet u zichzelf als een professional? Hoe zou u uw professionaliteit beschrijven? Waarom wel/niet?
3. Hoe is de structuur binnen uw organisatie? (Hiërarchisch, veel eigen ruimte etc.)
4. Is uw rol binnen de organisatie de afgelopen jaren veranderd? (Professional onder druk: meer invloed van buitenaf qua kosten, maatschappelijke opinie etc.).
5. Hoe kijkt u naar de jeugdzorgsector in het algemeen? (Hoge werkdruk, positief/negatief etc.)

Verdere activiteiten

6. Bent u naast uw dagelijkse werkzaamheden nog op een andere manier betrokken bij uw vakgebied? (Cursus, vakbond etc.) Waarom wel/niet?

Tijd voor de professional?

7. Hoe ziet u uw eigen rol met betrekking tot uw werk? (Uitvoerder, vormgever, co-organisator)
8. Vindt u dat de jeugdzorgwerker voldoende wordt betrokken bij de vorming van nieuw beleid?

Tijdschrijven

9. Hoe staat u tegenover tijdschrijven?
10. Hoe speelt tijdschrijven een rol tijdens uw werk?

Akkoord Tijdschrijven

11. Bent u op de hoogte van het onlangs gesloten convenant 'Tijdschrijven in de Jeugdzorg'?
 - (Kunt u iets vertellen over hoe dit convenant tot stand is gekomen?)
 - (Indien nee: in hoeverre wel op de hoogte?).
12. Denkt u dat dit convenant de Jeugdzorg gaat helpen? Op welke manier wel/niet?
13. Heeft u het idee dat u invloed kunt uitoefenen op een dergelijk akkoord?

Visie besluitvorming hoog beleidsniveau

Ik ga nu enkele vragen stellen over de onderhandelingen waardoor het convenant tot stand is gekomen. Het is belangrijk dat u antwoord op basis van uw eigen ervaring

Het convenant tijdschrijven kwam tot stand door onderhandelingen tussen verschillende partijen.

14. Hebt u het gevoel dat u door een of meerdere van die partijen vertegenwoordigd wordt?
15. Denkt u dat de betrokken partijen bij de onderhandelingen hetzelfde doel voor ogen hebben?
16. Denkt u dat er tussen de betrokken partijen een bepaalde mate van vertrouwen heerst?
17. Denkt u dat betrokken partijen tijdens dergelijke onderhandelingen gelijkwaardig zijn?

Tijd voor de professional?

18. Kunt u zich vinden in het feit dat er een compromis gevormd wordt om een resultaat te bereiken?
19. Zou er een andere manier zijn waarop dergelijk beleid gevormd kan worden?
20. Ziet u voor uzelf een rol weggelegd in de totstandkoming van dit soort beleid? (Organizing Prof). Hoe ziet die rol eruit?
21. Zou u dit eventueel willen?

Afsluiting

Hartelijk dank voor uw tijd en medewerking. Een drietal punten ter afsluiting: heeft u nog iets toe te voegen aan de antwoorden die u heeft gegeven? Wilt u voordat de uitkomsten van uw interview verwerkt worden inzage in het transcript? En kent u wellicht nog andere jeugdzorgwerkers die ook bereid zouden zijn om mee te werken?

8.3. Topiclijst interview onderhandelaar

Introductie

Als masterstudent Publiek Management ben ik bezig met een afstudeeronderzoek. Dit onderzoek richt zich op de rol van de jeugdzorgprofessional in de totstandkoming van het convenant 'Tijdschrijven in de Jeugdzorg'. Verschillende partijen, waaronder vakbonden en brancheorganisaties, hebben in maart een akkoord gesloten om tijdschrijven in de jeugdzorg uit te bannen. In dit interview wil ik het graag hebben over uw rol als onderhandelaar in de totstandkoming van dit akkoord, hoe u tegen het proces en het eindresultaat aankijkt en wat uw visie is op de rol die een jeugdzorgprofessional kan of moet spelen bij de totstandkoming van een dergelijk akkoord.

Praktische punten

- De data verkregen uit dit interview zal alleen worden gebruikt voor mijn onderzoek en worden verspreid in beperkte kring.
- De data verkregen uit dit interview zal vertrouwelijk worden behandeld, worden geanonimiseerd en na afronding van het onderzoek worden vernietigd;
- Bent u ermee akkoord dat dit interview wordt opgenomen? Dit stelt mij in staat om het interview na afloop beter te kunnen analyseren.

Tijd voor de professional?

Algemeen

Om te beginnen zou ik graag wat te weten willen komen over uw achtergrond. Zou u mij iets kunnen vertellen over wie u bent, wat uw functie is en wat uw werkzaamheden zijn?

Functie-gerelateerde vragen

1. Wat houdt uw functie precies in?
2. Hoe bent u precies op uw huidige functie terechtgekomen?
3. Wat is uw verbinding met de Jeugdzorgsector? (Zowel professioneel als persoonlijk)
4. Hoe onderhoudt u contact met de professionals uit de sector die u vertegenwoordigt?

Akkoord tijdschrijven

5. Kunt u mij iets vertellen over hoe het akkoord tijdschrijven tot stand kwam?
6. Wie waren er vanuit de verschillende partijen betrokken?
7. Waarom zijn juist deze partijen betrokken geraakt bij de totstandkoming?
8. Wat waren de rollen van de verschillende partijen?
9. Hoe staat u tegenover het uiteindelijke resultaat?
10. In hoeverre weerspiegelt het eindresultaat de wensen vanuit uw organisatie?
In de literatuur wordt gezegd dat succesvolle netwerksamenwerking moet voldoen aan een aantal voorwaarden: vertrouwen onderling, doelconsensus, commitment en een duidelijke aansturing.
11. In hoeverre was er sprake van onderling vertrouwen tijdens de onderhandelingen?
12. Wat is het doel van dit convenant?
13. Denkt u dat dit doel aansluit bij het doel van de andere partners?
14. Hoe werd de samenwerking aangestuurd? Was er sprake van commitment?
15. Hoe gaat u om met het feit dat verschillende partijen verschillende posities, macht en kennis hebben tijdens zo'n onderhandeling?

Achterban & Onderhandelingen

16. U heeft onderhandeld namens een achterban. Waaruit bestaat uw achterban?
17. Op welke manier houdt u rekening met uw achterban?

Tijd voor de professional?

18. Op welke manier speelt de achterban een rol? (Luisterend oor, terugfluiten, actieve rol?)
19. Heeft u het gevoel dat uw achterban voldoende is meegenomen in de besluitvorming? Waarom wel/niet?
20. Is de professional meer een rol gaan spelen in het vormgeven van dergelijk beleid?
21. Wat zou, in uw eigen woorden, de rol zijn die de professional heeft gespeeld bij dit specifieke convenant?

Afsluiting

Hartelijk dank voor uw tijd en medewerking! Ter afsluiting: heeft u nog iets toe te voegen aan de antwoorden die u heeft gegeven? Heeft u nog verdere documenten die meer licht schijnen op uw antwoorden?

8.4. Codeboom

Codeboom Interview Jeugdzorgwerker

Thema: De jeugdzorgprofessional

- ➔ Functie/Werkzaamheden
- ➔ Organisatiekenmerken
- ➔ Eigen professionaliteit
- ➔ Interesses & Arbeidsethos

Thema: Werken in de Jeugdzorg

- ➔ Visie op tijdschrijven
- ➔ Uitdagingen in het werkveld (regeldruk, diversiteit)

Thema: Netwerksamenwerking

- ➔ Kennis convenant
- ➔ Mening uitkomst convenant
- ➔ Mening netwerksamenwerking (o.a. vertrouwen, doelconsensus)

Thema: Organiserende professional

- ➔ Mogelijkheden binnen het eigen werk

Tijd voor de professional?

- Noodzaak tot uitoefenen van invloed

Codeboom Interview Jeugdzorgwerker

Thema: De organisatie

- Eigen functie & Betrokkenheid bij de sector
- Structuur & Procedures
- Achterban

Thema: convenant tijdschrijven in de Jeugdzorg

- Tijdlijn
- Betrokken partijen
- Visie eindresultaat

Thema: Netwerksamenwerking

- Doel
- Totstandkoming
- Vertrouwen & Gelijkwaardigheid

Thema: de Jeugdzorgwerker

- Invloed
- Karakter
- Visie op de toekomst

9. Referenties

Adams, T.L. (2017). Professions, Hybrid Professionalism and Internal Stratification: Evidence on Canadian Engineers. [Paper presentative]. Changing workplaces in a Knowledge Economy.

Ansell, C. & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research & Theory*, 18(4), 543 – 571.

<https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>

Boeije, H., 't Hart, H. & Hox, J. (2009). *Onderzoeksmethoden*. Amsterdam, Nederland: Boom Lemma.

Bryman, A. (2012). *Social Research Methods*. Oxford, United Kingdom: Oxford University Press.

Carr, D. (2000). *Professionalism and Ethics in Teaching*. London, United Kingdom: Taylor&Francis Books Ltd.

CBS. (2019). *Werknemersenquete zorg en welzijn*. Geraadpleegd van <https://www.cbs.nl/nl-nl/maatwerk/2019/40/uitkomsten-werknemersenquete-azw-1e-meting-2019>

Cheng, M. (2012). Accountability and professionalism: a contradiction in terms? *Higher Education Research & Development*, 31(6), 785-795.

<https://doi.org/10.1080/07294360.2011.653960>

CNV. (2020). *Einde tijdschrijven in de jeugdzorg in zicht*. Geraadpleegd van <https://zorgenwelzijn.cnvconnectief.nl/nieuws/einde-tijdschrijven-in-de-jeugdzorg-in-zicht/>

Convenant Tijdschrijven in de Jeugdzorg. (2020). *Convenant stoppen met tijdschrijven voor jeugd en opvoedhulp, jeugdbescherming en jeugdreclassering*. Geraadpleegd van <https://www.fnv.nl/nieuwsbericht/sectornieuws/zorg-welzijn/2020/03/stemmen-convenant-tijdschrijven-jeugdzorg>

Davies, A. & Thomas, R. (2005). Theorizing the micro-politics of resistance: New public management and managerial identities in the UK Public services. *Organization Studies*, 26(5), 683-706. <https://doi.org/10.1177/0170840605051821>

Tijd voor de professional?

Demirkasimoglu, N. (2010). Defining 'Teacher Professionalism' from different perspectives. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 9(2010), 2047-2051.

<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2010.12.444>

Evetts, J. (2009). New Professionalism and New Public Management: Changes, Continuities and Consequences. *Comparative Sociology*, 8(2), 247-266.

<http://doi.org/10.1163/156913309X421655>

Farrell, C. & Morris, J. (2003). The "neo-bureaucratic" state: Professionals, managers and professional managers in schools, general practices and social work. *Organization*, 10(1), 129-156. <https://doi.org/10.1177/1350508403010001380>

Faulconbridge, J.R. & Muzio, D. (2012). Professions in a globalizing world: Towards a transnational sociology of the professions. *International Sociology*, 27(1), 1-17.

<https://doi.org/10.1177/0268580911423059>

FNV. (2020). *Belangrijke stap gezet in het terugdringen van tijdschrijven in de jeugdzorg*. Geraadpleegd van <https://www.fnv.nl/nieuwsbericht/sectornieuws/zorg-welzijn/2020/04/belangrijke-stap-gezet-terugdringen-tijdschrijven>

Freidson, E. (1988). *Professional Powers: A study of the institutionalization of formal knowledge*. Chicago, United States: University of Chicago Press.

Freidson, E. (2001). *Professionalism: The third logic*. Cambridge, United Kingdom: Polity.

Guba, E.G. & Lincoln, Y.S. (1994). *Competing Paradigms in Qualitative Research*. In N. K. Denzin, & Y. S. Lincoln, *Handbook of Qualitative Research* (pp 105-117). Thousand Oaks, CA: Sage.

Head, B. & Alford, J. (2015). Wicked problems: implications for public policy and management. *Administration & Society*, 47(6), 711-739.

<https://doi.org/10.1177/0095399713481601>

Hendriks, W., Van Gestel, N. & Kuiper, M. (2019). Changed Roles and Strategies of Professionals in the (co)Production of Public Services. *Administrative Sciences*, 9(59), 1-15.

<https://doi.org/10.3390/admsci9030059>

Jeugdzorg Nederland. (2020). *Stoppen met vermijdbaar tijdschrijven*. Geraadpleegd van <https://www.jeugdzorgnederland.nl/actueel/stoppen-met-vermijdbaar-tijdschrijven/>

Jeugdzorg Werkt. (2020). *Onderhandelaarsakkoord stoppen met tijdschrijven*. Geraadpleegd van <https://www.jeugdzorg-werkt.nl/nieuws/onderhandelaarsakkoord-stoppen-met-tijdschrijven>

Kenis, P. & Provan, K.G. (2007). Modes of Network Governance: structure, management and effectiveness. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(2), 229-252. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum015>

Koppenjan, J. & Klijn, E.H. (2004). *Managing uncertainties in networks: A network approach to problem solving and decision making*. London, United Kingdom: Routledge.

Mason, J. (2002). *Qualitative Research*. London, United Kingdom: SAGE Publications Ltd.

Moore, S. (2006). *Answering Kentucky's five questions: The public agenda and accountability system guiding post-secondary reform in the commonwealth*. In N. Shulock (Ed.), *Practitioners on making accountability work for the public. New Directions in Higher Education Series* (pp. 17–24). San Francisco, CA: Jossey Bass.

Noordegraaf, M. (2015-1). Hybrid Professionalism and Beyond: (New) Forms of Public Professionalism in Changing Organizational and Societal Contexts. *Journal of Professions and Organization*, 2(2), 1-20. <https://doi.org/10.1093/jpo/jov002>

Noordegraaf, M. (2015-2). *Public Management: Performance, Professionalism and Politics*. London, United Kingdom: Palgrave.

Noordegraaf, M. (2016). Reconfiguring Professional Work: Changing Forms of Professionalism in Public Services. *Administration & Society*, 48(7), 783-810. <https://doi.org/10.1177/0095399713509242>

Noordegraaf, M. & Steijn, B. (2014). *Professionals under pressure: the reconfiguration of professional work in changing public services*. Amsterdam, The Netherlands: University Press.

Noy, C. (2008). Sampling Knowledge: The Hermeneutics of Snowball Sampling in Qualitative Research. *International Journal of Social Research Methodology*, 11(4), 327-344. <https://doi.org/10.1080/1364557071401305>

Tijd voor de professional?

NRC. (2019). *Te vaak is het de jeugdzorg zélf die kinderen beschadigt*. Geraadpleegd van <https://www.nrc.nl/nieuws/2019/03/01/wij-gaan-voor-je-zorgen-maar-hoe-a3848086>

NRC. (2020). *Jeugdzorg komt door onzinnige regels 'continu in het gedrang*. Geraadpleegd van <https://www.nrc.nl/nieuws/2020/02/10/wilmie-is-eindelijk-van-de-natte-handtekening-af-a3989964>

Ontregel de Zorg. (2019). *De paarse lijnen uit de landelijke schrapdag jeugd*. Geraadpleegd van: <https://www.ordz.nl/documenten/publicaties/2019/09/10/de-paarse-lijnen-uit-de-landelijke-schrapdag-jeugd>

Osborne, S. (2006). The New Public Governance? *Public Management Review*, 8(3), 377-387. <https://doi.org/10.1080/14719030600853022>

Professionalisering Jeugdhulp. (z.d.). *Rollen, verantwoordelijkheden en beroepsautonomie*. Geraadpleegd van <https://professionaliseringjeugdhulp.nl/>

Rhodes, R.A.W. (1996). The New Governance: Governing without Government. *Political Studies*, 1996(44), 652-667. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9248.1996.tb01747.x>

Rijksoverheid. (z.d.). *Jeugdhulp bij gemeenten*. Geraadpleegd van <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/jeugdhulp/jeugdhulp-bij-gemeenten>

Sociaal Werk Nederland. (2019). *Wat is het verschil tussen jeugdzorg en jeugdhulp?* Geraadpleegd van <https://www.sociaalwerk nederland.nl/actueel/nieuws/6783-wat-is-het-verschil-tussen-jeugdzorg-en-jeugdhulp/>

Sørensen, E., & Torfing, J. (2009). Making governance networks effective and democratic through metagovernance. *Public administration*, 87(2), 234-258. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.2009.01753.x>

Trow, M. (1996). Trust, markets and accountability in higher education: A comparative perspective. *Higher Education Policy*, 9(4), 309–324. [https://doi.org/10.1016/S0952-8733\(96\)00029-3](https://doi.org/10.1016/S0952-8733(96)00029-3)

Wilensky, H.L. (1964). The Professionalization of Everyone? *American Journal of Sociology*, 70(2), 137-158. <https://doi.org/10.1086/223790>

Tijd voor de professional?

Wyatt, J.C. (2001). Management of explicit and tacit knowledge. *Journal of the Royal Society of Medicine*, 2001(94), 6-9. <https://doi.org/10.1177/014107680109400102>

ZonMw. (2018). *Eerste evaluatie Jeugdwet*. Geraadpleegd van <https://publicaties.zonmw.nl/eerste-evaluatie-jeugdwet/>