

# Verklarend Analyseren Goed Implementeren

*Leonieke Boendermaker  
Janneke Metselaar  
Anja Holwerda  
Alona Labun  
Joris van Veen*

12 – 12 - 2024



KENNISWERKPLAATS  
JEUGD FRIESLAND

## PROGRAMMA

- Welkom & opening
- Kennismaking
- **‘Waarom implementatie nodig is’**  
*Inspiratie door Leonieke Boendermaker*
- **‘Goed implementeren - wat doen we en hoe doen we dat?’**  
*Samen aan het werk*
- Reflectie & vooruitblik

# Wie zit er in de zaal?

# Waarom implementatie nodig is

*Inspiratie door Leonieke Boendermaker*

# Waarom implementatie nodig is

Prof. dr. Leonieke Boendermaker

12 december 2024

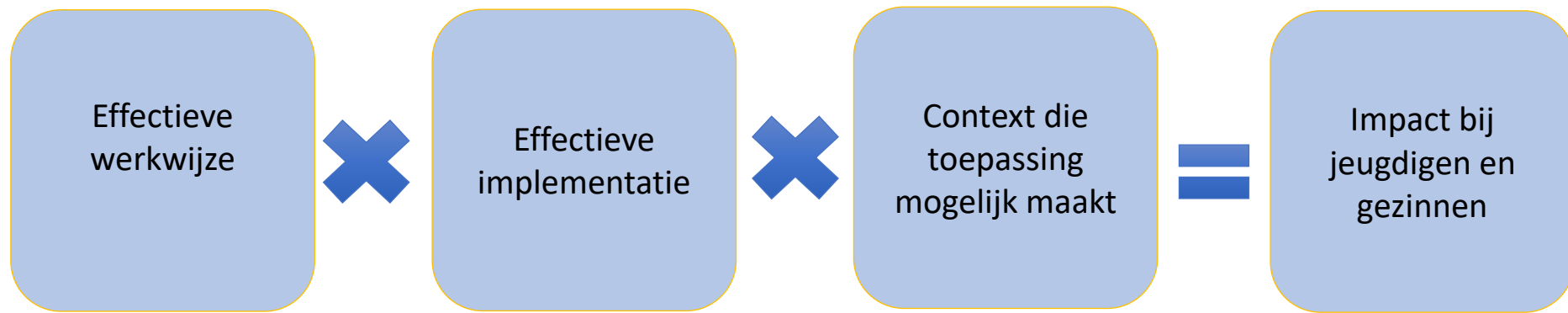
[www.hva.nl/jeugdzorg](http://www.hva.nl/jeugdzorg) \ \ [Leren implementeren - HVA](#)



Effectieve  
werkwijze

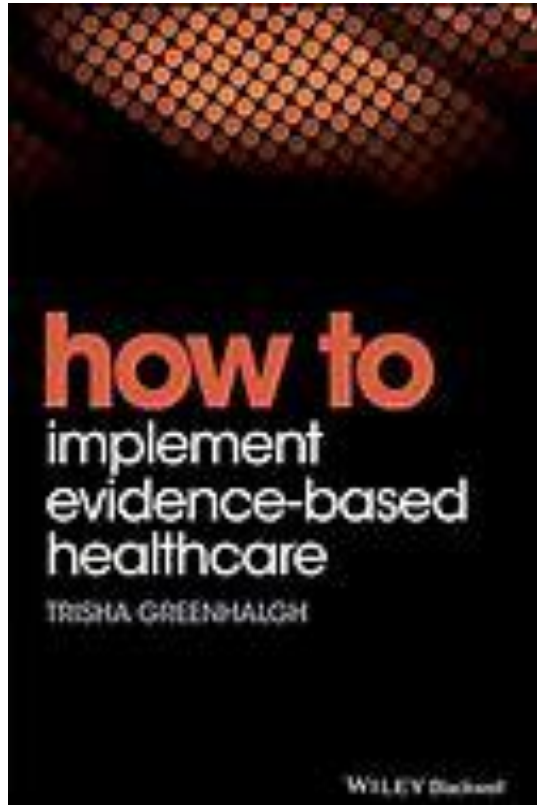


Impact bij  
jeugdigen en  
gezinnen



Fixsen, D.L., Blase, K.A., & Van Dyke, M.K. (2019). Implementation practice & science. Chapel Hill, NC: Active Implementation Research Network.







*Implementation refers to a set of planned, intentional activities that aim to put into practice evidence-informed policies and practices in real-world services. The goal of effective implementation is to benefit end-users of services – children, youth, adults, families, and communities*

<https://implementation.eu/>

# Implementatie

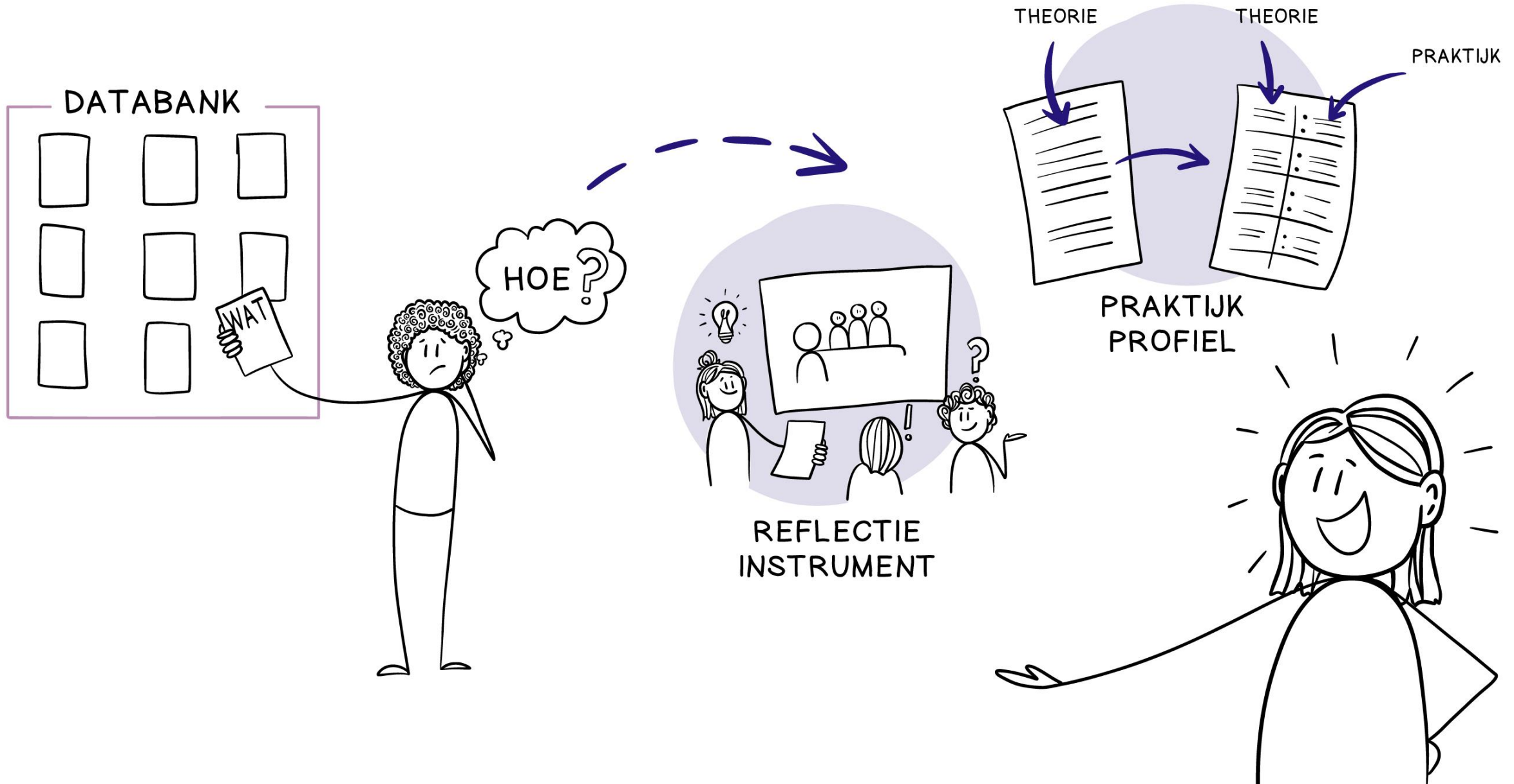
1. Bruikbare aanpak (teachable, doable, learnable, assessable)
2. Verschillende stadia -> meeste modellen 4
3. Modellen over factoren die implementatie-processen beïnvloeden
4. Implementatie proces
5. Implementatie vergt vaak strategieën gericht op de context/stelsel waarin gewerkt wordt

Albers, B., Shlonsky, A., & Mildon, R. (2020). En route to implementation science 3.0.

In: Implementation Science 3.0 (pp. 1-38). Springer, Cham.

Bertram, R. M., Blase, K. A., & Fixsen, D. L. (2015). Improving programs and outcomes: Implementation frameworks and organization change. *Research on Social Work Practice, 25*(4), 477-487.

# EEN BRUIKBARE AANPAK





# School2Care reflectie op coachgesprekken

\* Voor het onderzoek worden hier codes gebruikt.

Naam\* coach .....  
Doel gesprek .....  
Naam supervisor .....

Naam\* jongere .....  
Hoeveelste gesprek met deze jongere .....  
Datum supervisie .....

1 = Verdient aandacht 2 = Acceptabel 3 = Goed

## I. RELATIE OPBOUWEN / VEILIGE LEEROMGEVING CREËREN

### Leidraad voor kwalitatief goede mentorgesprekken

Hulpverlener ..... Jongere .....

Supervisor ..... Filmnummer .....

Datum .....  
1: niet aanwezig t/m 9: volledig aanwezig

Werkrelatie .....

#### 1. Hulpverlener maakt contact, luistert en is geduldig 1 2 3 4 5 6 7 8 9

- Heeft een actief luisterende houding (open houding, kijkt aan, vriendelijke intonatie/gezichtsexpressie, luistergeluiden: hm hm, ja knikken/zeggen, herhalen)
- Neemt tijd voor het gesprek en heeft zijn volledige aandacht erbij (blijft bij het onderwerp van het gesprek)
- Praat rustig en duidelijk
- Laat stiltes vallen
- Vat samen

#### 2. Hulpverlener is betrokken en empathisch 1 2 3 4 5 6 7 8 9

- Vraagt naar verschillende leefgebieden d.m.v. open vragen
- Vraagt door op ervaringen, gedachten en gevoelens d.m.v. open vragen
- Reageert op en leeft mee met wat de jongere vertelt
- Benoemt emoties en gedrag (bv. 'je klinkt verdrietig/boos' of 'is zie aan je dat je blij bang bent')
- Toont begrip (bv. 'ik snap/begrijp dat ..' of 'dat moet zwaar zijn geweest')
- Toont gepaste emoties die aansluiten bij die van de jongere
- Geeft erkenning voor emoties en gedachten (bv. 'het is niet gek dat je zo voelt')

#### 3. Hulpverlener sluit aan bij de jongere 1 2 3 4 5 6 7 8 9

- Stemt houding, toon en taalgebruik af op de jongere
- Start luchtig door over koetjes en kalfjes te praten ('chit-chat')
- Gebruikt humor
- Stelt vragen om inzicht te krijgen in perspectief van de jongere
- Praat vanuit de belevingswereld van de jongere (door dit bv. in een voorbeeldsituatie te

#### 1. De coach luistert goed en is geduldig

- Neemt de rust en tijd voor het gesprek en heeft zijn volledige aandacht erbij
- Heeft een actief luisterende houding (kijkt aan, vriendelijke intonatie/gezichtsexpressie, ja-knikken/zeggen)
- Praat rustig en duidelijk, kan stiltes laten vallen
- Vat samen wat er is besproken
- Veert mee bij weerstand (verplaatst in standpunt leerling, herhaalt argumenten)

#### 2. De coach is betrokken en empathisch

- Vraagt naar de verschillende leefgebieden van de leerling
- Vraagt door op ervaringen, gedachten en gevoelens
- Leeft zich in het perspectief van de leerling in
- Reageert op en leeft mee met wat de leerling vertelt
- Geeft complimenten en vergroot successen uit
- Hanteert een goede balans tussen terughoudendheid (loslaten) en betrokkenheid (vasthouden)

#### 3. De coach is betrouwbaar, belangeloos en onvoorwaardelijk

- Is duidelijk over verwachtingen binnen het gesprek
- Komt afspraken na, is consistent in uitspraken
- Is transparant over welke informatie met wie gedeeld wordt
- Wijst de leerling ongeacht zijn gedrag als persoon niet af (feedback op gedrag, niet op persoon)

#### 4. De coach sluit aan bij de leerling

- Stemt houding, toon en taalgebruik af op de leerling
- Start laagdrempelig / luchtig en zet humor in
- Houdt rekening met de (on)moaelijkheid van de leerling

### Effectieve Reflectie

Het ontwikkelen van een reflectie instrument

Februari 2010



# PRAKTIJKPROFIEL

## Werken in de 24-uurszorg (jeugd)







# 1 De relatie als basis

Voor jongeren voor wie een veilige basis niet vanzelfsprekend is of ontbreekt is het extra belangrijk dat professionals betrouwbaar zijn en zorgen voor een veilige relatie, waarin professionals zich persoonlijk betrokken en begripvol tonen, actief doorvragen wanneer er meer aan de hand lijkt te zijn, luisteren wat er gezegd wordt en dat serieus nemen en een knuffel of schouderklopje geven wanneer dat gewenst is. Een dergelijke sensitieve basisaanpak is van invloed op de motivatie van de jongere voor het volgen van het traject en eventuele therapieën. Ook draagt een goede relatie tussen jongeren en medewerkers bij aan een positief leefklimaat in de groep: een klimaat waarin jongeren veel ondersteuning en weinig repressie ervaren. Er is dus eerst een goede relatie tussen jongere en professionals nodig, voordat er aan andere zaken kan worden gedacht. Die goede relatie kan ontstaan door het bieden van vertrouwen en door samen te werken. Bij het werken aan deze goede relatie, kan het behulpzaam zijn om kennis te hebben van gespreks- en luistervaardigheden en motiverende gespreksvoering.



[Naar de huiskamer](#) ▶

**1. De relatie als basis**

[Vertrouwen bieden](#) ▶

[Samenwerken](#) ▶

**2. Een positief en veilig leefklimaat bieden** ▶

**3. Ontwikkelingsgericht werken** ▶

**4. Systeemgericht werken** ▶

**5. Zelfzorg** ▶

[Randvoorwaarden](#) ▶

[Bronnen](#) ▶

[Colofon](#) ▶



# Kerncomponent: Vertrouwen bieden

## Kernactiviteiten

- ▶ Neem de tijd om te luisteren, doe dit reflectief en zonder te oordelen. Pas gespreks- en luistervaardigheden toe.
- ▶ Toon begrip en empathie voor hetgeen een jongere vertelt.
- ▶ Wees oprecht in het contact met een jongere, wees eerlijk, spreek 'van mens tot mens' en vertel wat het met je doet. Toon waar gepast ook eigen emoties en kwetsbaarheid.
- ▶ Wees beschikbaar en bereikbaar voor een jongere, op de groep en in de dagelijkse omgang.
- ▶ Geef positieve en individuele aandacht, wees gericht op wat goed gaat en bied troost waar nodig.
- ▶ Heb belangstelling voor achtergronden en gewoontes van een jongere, vraag terug naar iets dat eerder aan bod is gekomen en nodig uit om toelichting te geven.
- ▶ Wees op de hoogte van de voorgeschiedenis van de jongere.
- ▶ Blijf rustig in het contact met de jongere en wees je bewust van je eigen stressniveau zodat je deze tijdig kunt reguleren.
- ▶ Straal vertrouwen in de jongere uit.
- ▶ Onderken eigen onzekerheden, angst en emoties in het contact met de jongere, reflecteer hierop en bespreek dit met collega's

Naar de huiskamer ▶

1. De relatie als basis

Vertrouwen bieden ▶  
Samenwerken ▶

2. Een positief en veilig  
leefklimaat bieden ▶

3. Ontwikkelingsgericht  
werken ▶

4. Systeemgericht werken ▶

5. Zelfzorg ▶

Randvoorwaarden ▶

Bronnen ▶

Colofon ▶









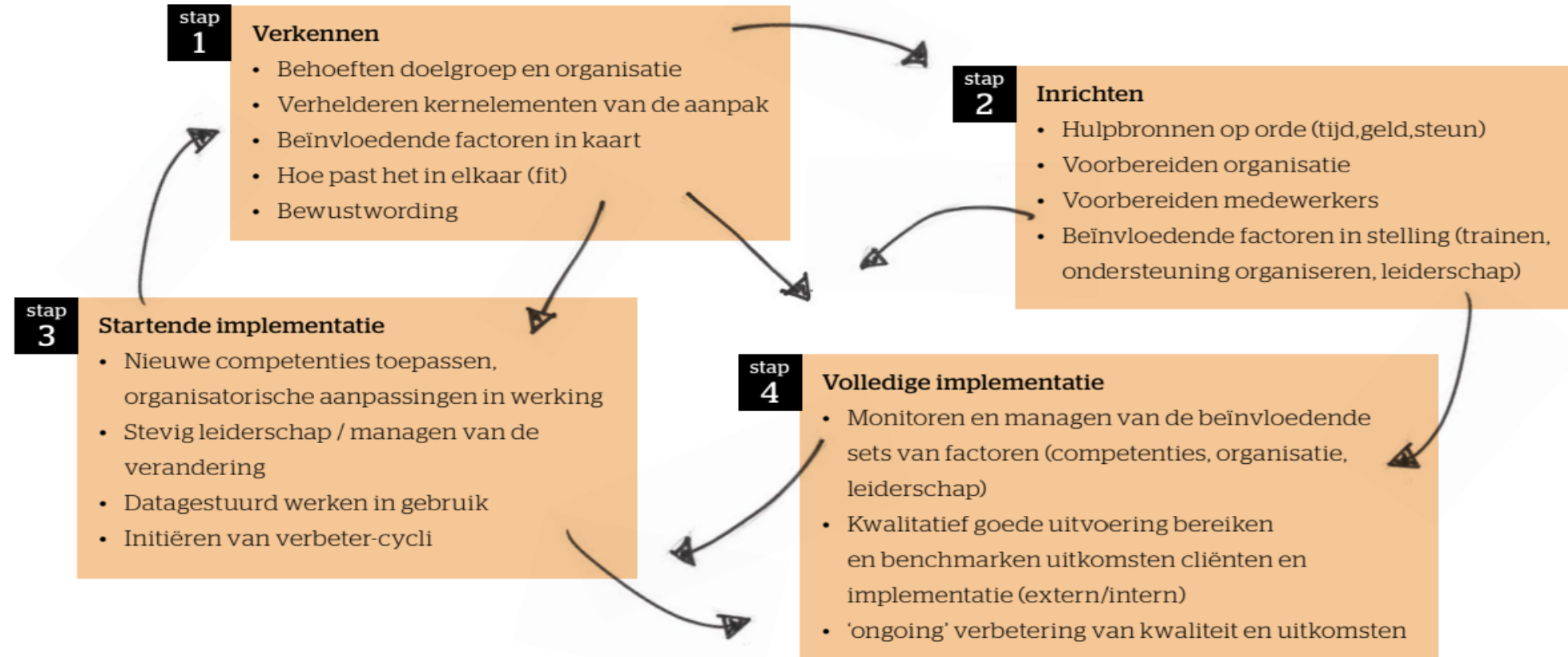
## STAP OVER DE STREEP ALS JE WEET...

- ✓ ... welke *thema's* de bouwstenen van verklarend analyseren vormen
- ✓ ... welke *kernelementen* onder elk van de thema's van verklarend analyseren vallen
- ✓ ... welke *activiteiten* bij (elk van) de kernelementen van verklarend analyseren horen

# Implementatie fasen

# Implementatie is geen gebeurtenis, maar een proces

Een nieuwe aanpak implementeren is een proces dat 2 tot 4 jaar in beslag neemt en waarin verschillende fasen onderscheiden kunnen worden. Die worden in de praktijk niet 'netjes' na elkaar doorlopen. Omstandigheden binnen en buiten de organisatie kunnen ertoe leiden dat stappen uit eerdere fasen nogmaals doorlopen worden.



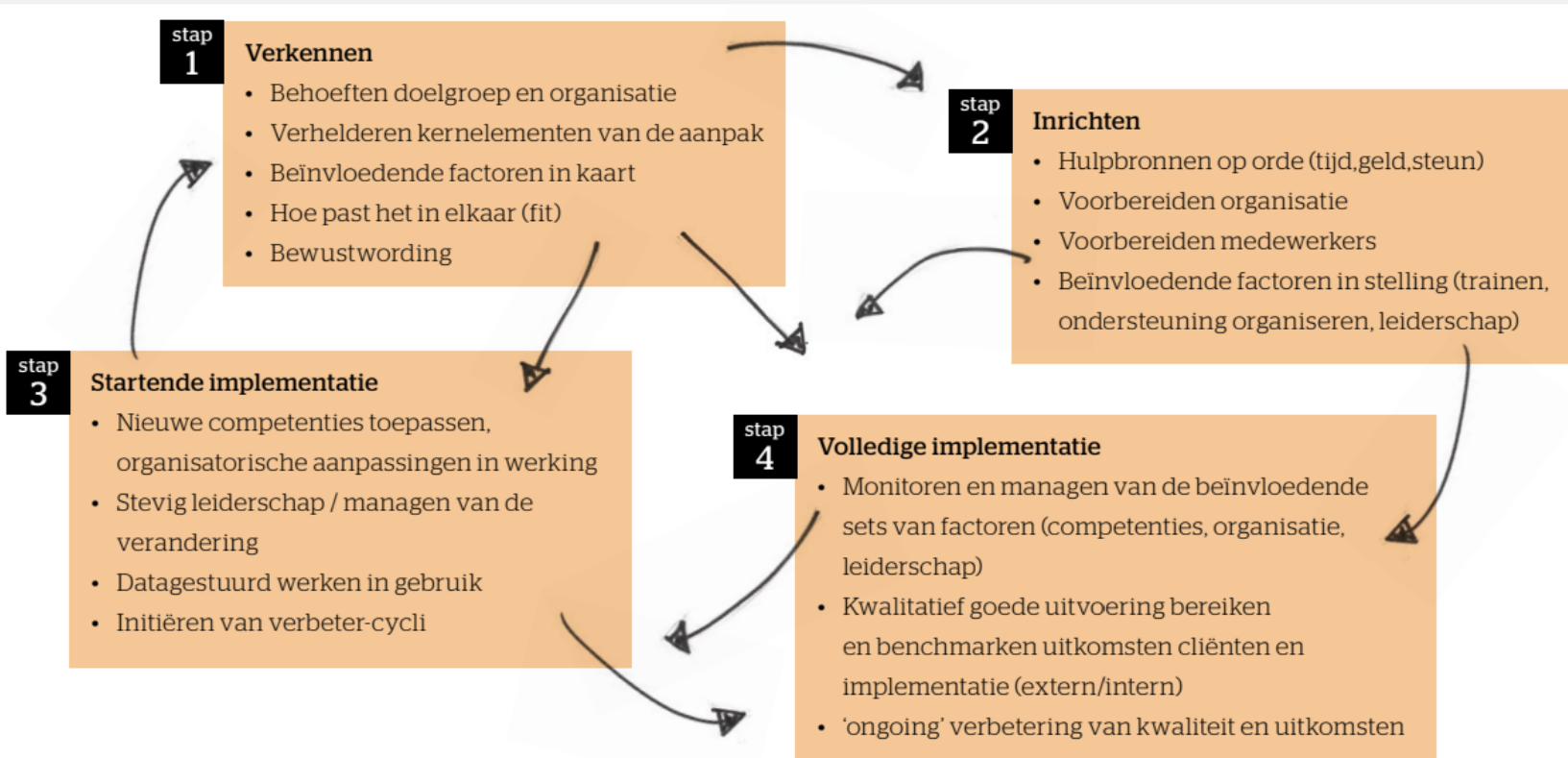
Bron: Bertram, Blase, Fixsen, 2015



## In welke fase bevindt de implementatie van verklarend analyseren zich in jouw context?

4 hoeken van de zaal = 4 implementatie fasen / stappen

Graag zich door de ruimte verplaatsen naar een passende fase / stap (een van de 4 hoeken)



# Implementatie ondersteuningsstructuur

Factoren die implementatie beïnvloeden

Consolidated framework implementation research  
(CFIR) Damschroder et al., (2009).

1. Kenmerken van de vernieuwing (innovation);
2. Kenmerken van de context / stelsel waarin de vernieuwing plaats vindt (outer setting);
3. Kenmerken van de organisatie waarin de vernieuwing plaats vindt (inner setting);
4. Kenmerken van de personen die met de vernieuwing gaan werken (characteristics of individuals)
5. Kenmerken van het implementatie proces (proces).

## Active Implementation Usable Innovations™

Usable Innovations are operationalized so they are teachable, learnable, doable, assessable, and scalable in practice. Usable Innovations are effective when used as intended. Usable Innovations have a way to assess the presence and strength of the innovation as it is used in everyday practice.

## Active Implementation Drivers™

Innovations are, by definition, new ways of work. New ways of work are disruptive to practitioners and organizations that must change in modest or radical ways to accommodate and support the high fidelity and effective use of an innovation by practitioners. Competency drivers, organization drivers, and leadership drivers guide the work of implementation in any organization.

## Active Implementation Stages™

Implementation is a process, not an event. The process is marked by implementation stages that have been identified in practice. To use innovations and Active Implementation in practice takes time and effort. Exploration, Installation, Initial Implementation, and Full Implementation Stages guide organization and system investments in innovations supported by implementation best practices.

## Active Implementation Improvement Cycles™

Improvement cycles based on plan, do, study, act, cycle (PDSAC) methods are essential to using and scaling innovations with fidelity and good outcomes. To use innovations and implementation drivers with fidelity in practice is to invite problems and quickly resolve problems. Changes in contextual factors and the need for continual improvement to produce and scale socially significant outcomes mean the work is never done.

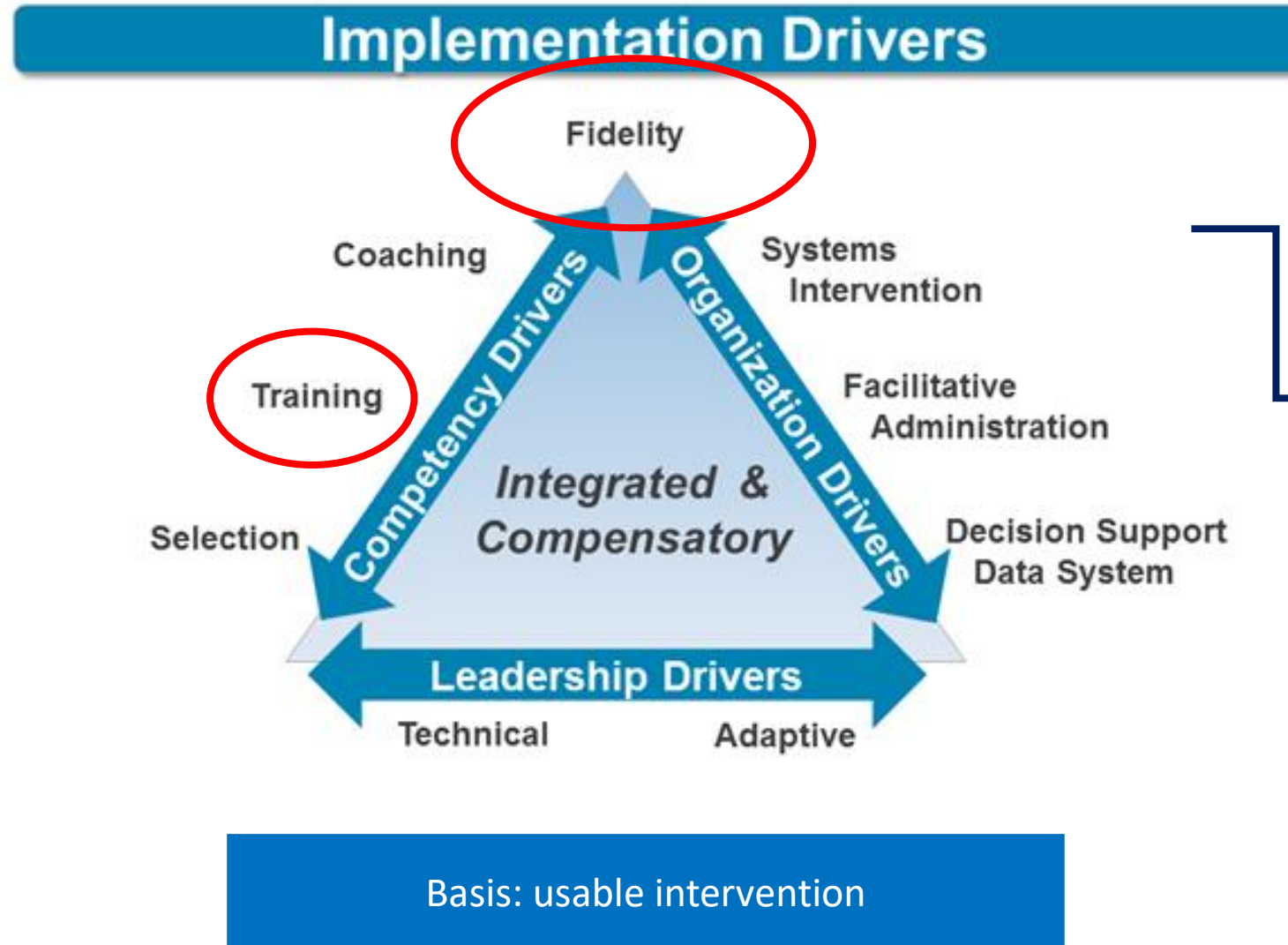
## Active Implementation Teams™

Expertise is required to purposefully, effectively, and efficiently support using innovations as intended to produce desired outcomes reliably and repeatedly. This expertise is developed in Implementation Teams that are formed by reassigning and repurposing current staff in organizations and systems.

## Active Implementation Systemic Change™

Effective implementation supports for the use of effective innovations are new ways of work that are not part of the status quo. Systems must change and new structures, roles, and functions must be established to sustain and improve outcomes over time. The goal is not just to change a system one time but to establish an enabling context for producing socially significant outcomes for whole populations.

# Active implementation frameworks (AIF)

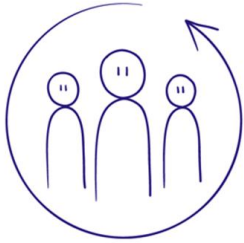


Implementatie strategieën  
Powell et al, 2015  
[A refined compilation of implementation strategies: results from the Expert Recommendations for Implementing Change \(ERIC\) project | Implementation Science | Full Text](#)

Bertram, R. M., Blase, K. A., & Fixsen, D. L. (2015). Improving programs and outcomes: Implementation frameworks and organization change. *Research on Social Work Practice, 25*(4), 477-487.

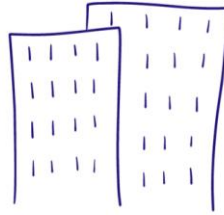


COMPETENTIE-  
ONTWIKKELING



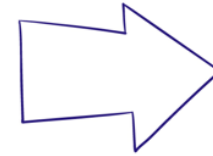
- Selectie
- Training
- Coaching
  - Oefenen
  - Reflectie
  - Feedback

ORGANISATORISCHE  
RANDVOORWAARDEN

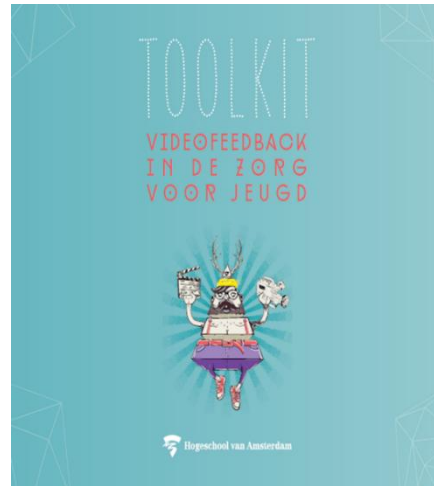
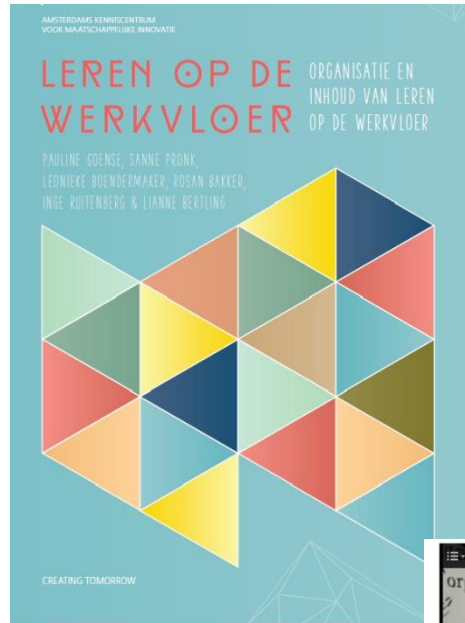


- Organisatorische  
aanpassingen
- Data gestuurd werken
- Faciliterend  
management / beleid

LEIDERSCHAP



- Ondersteunend
- Oplossingsgericht
- Gericht op consensus
- 'Technische' problemen  
oplossen



Open access | Research article | First published online January 31, 2022

Video Feedback to Enhance Fidelity in Practice-Based Interventions for Young People, a Small-*n* Study

Leonieke Boendermaker and Erwin Landman [View all authors and affiliations](#)

All Articles | <https://doi.org/10.1177/2158244021106387>



# Datagestuurd werken



# Leiderschap: technisch en faciliterend

## Voorbeelden faciliterend leiding geven Jeugdbescherming

### ► Vragen

Bij Jeugdbescherming stelt het management continu 'moeilijke' vragen en stimuleert medewerkers dit ook te doen: Wat is het doel van de organisatie? Waarom zijn we hier? Wat is het probleem? Waarom is er nu een crisis binnen de organisatie?

### ► Mede-eigenaar

Alle uitvoerende (lijn)managers zijn bij Jeugdbescherming mede-eigenaar geworden van het probleem en de oplossing. Gedurende het 'inrollen' van de nieuwe aanpak waren er bijvoorbeeld wekelijks overleggen met leidinggevendenden over wat werkt en wat lastig gaat bij de implementatie.

### ► Flexibel

Bij Jeugdbescherming was er een plan voor de implementatie dat richting gaf aan het proces maar tegelijkertijd flexibel en adaptief was. Je moet op elk moment af kunnen wijken van het plan als dit nodig is in het licht van de beoogde verandering.

“Binnen Jeugdbescherming werken wij met faciliterend leiderschap en dat doen we door zoveel mogelijk op de werkvloer aanwezig te zijn en iedere dag het gesprek met iedereen aan te gaan over hoe kan ieder kind nu blijvend veilig zijn. Wat kan ik voor jou doen dat het jou nog beter lukt om voor elkaar te krijgen.”

(Bestuurder Jeugdbescherming)

#### AAN HET WOORD

Bestuurder  
Jeugdbescherming





# Goed implementeren - WAT doen we en HOE doen we dat?

*Samen aan het werk*



Neem je eigen context in gedachten...



**BEVORDERENDE FACTOREN /  
HET POSITIEVE**

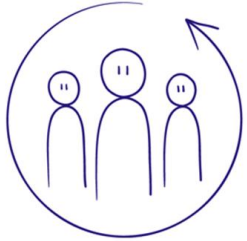
**Wat brengt vooruitgang en helpt?**

**BELEMMERENDE FACTOREN /  
HET NEGATIEVE**

**Wat zorgt voor stilstand of achteruitgang?**



COMPETENTIE-  
ONTWIKKELING



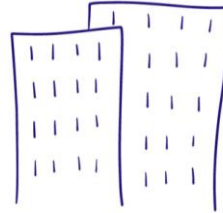
- Selectie
- Training
- Coaching
  - Oefenen
  - Reflectie
  - Feedback

• .....

• .....

• .....

ORGANISATORISCHE  
RANDVOORWAARDEN



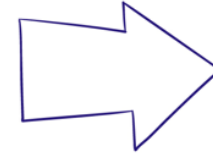
- Organisatorische  
aanpassingen
- Data gestuurd werken
- Faciliterend  
management / beleid

• .....

• .....

• .....

LEIDERSCHAP



- Ondersteunend
- Oplossingsgericht
- Gericht op consensus
- 'Technische' problemen  
oplossen

• .....

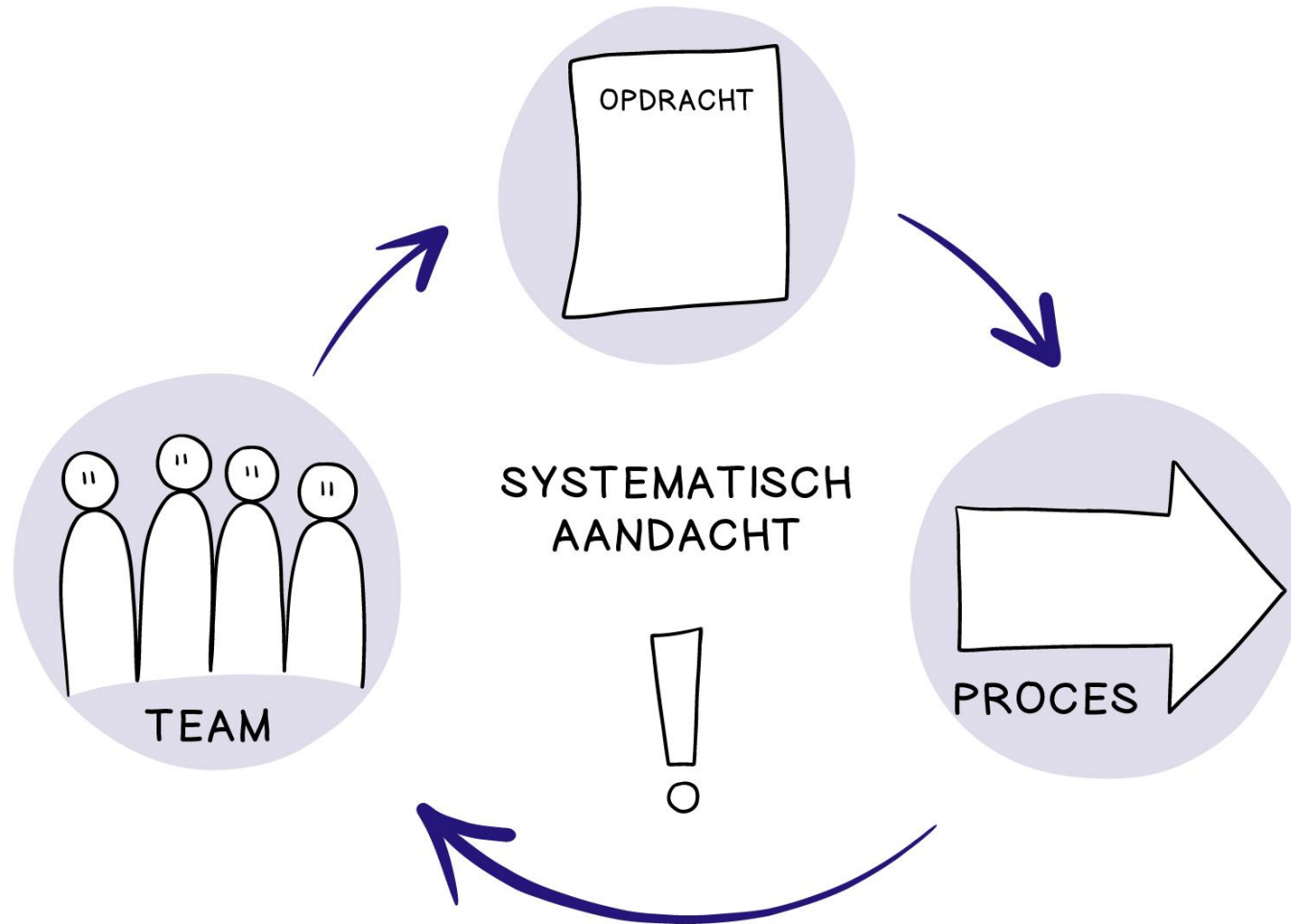
• .....

• .....

# Implementatieproces



# IMPLEMENTATIEPROCES



# Implementatie proces

## Een implementatie team:

- Heeft 3 – 5 leden die nauw samenwerken met het uitvoerend leiderschap van de organisatie
- Is verantwoordelijk voor ‘making it happen’. Dus: voor het realiseren van de daadwerkelijke implementatie → *‘that is, for assuring that effective interventions and effective implementation methods are in use to produce socially significant outcomes reliably and repeatedly’* (AIF website)
- Kiest implementatie strategieën en past deze toe
- Werkt met PDCA cycli (verzameld dus gegevens, datagestuurd werken)

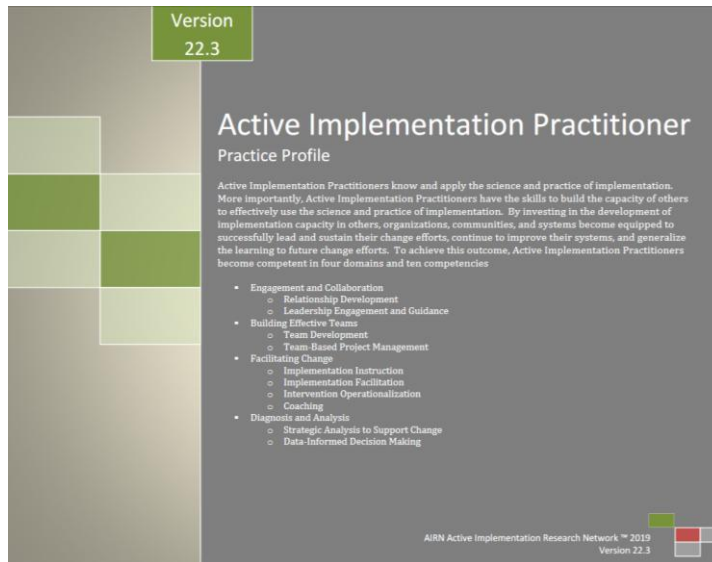
# Implementatie strategieën

## **Voorbeelden (Powell, 2015 + update)**

- Organiseer financiën
- Organiseer 'technische' ondersteuning (vraagbaak)
- Brengt de 'readiness for change' in kaart
- Brengt barriers & facilitators in kaart
- Ontwikkel informatie material en verspreid dat
- Organiseer informatie-bijeenkomsten voor uiteenlopende doelgroepen
- Stimuleer deelname coaching
- Organiseer assessment en feedback
- Werf, train en ondersteun leidinggevenden

[A refined compilation of implementation strategies: results from the Expert Recommendations for Implementing Change \(ERIC\) project | Implementation Science | Full Text \(biomedcentral.com\)](#)

# Competency profiles

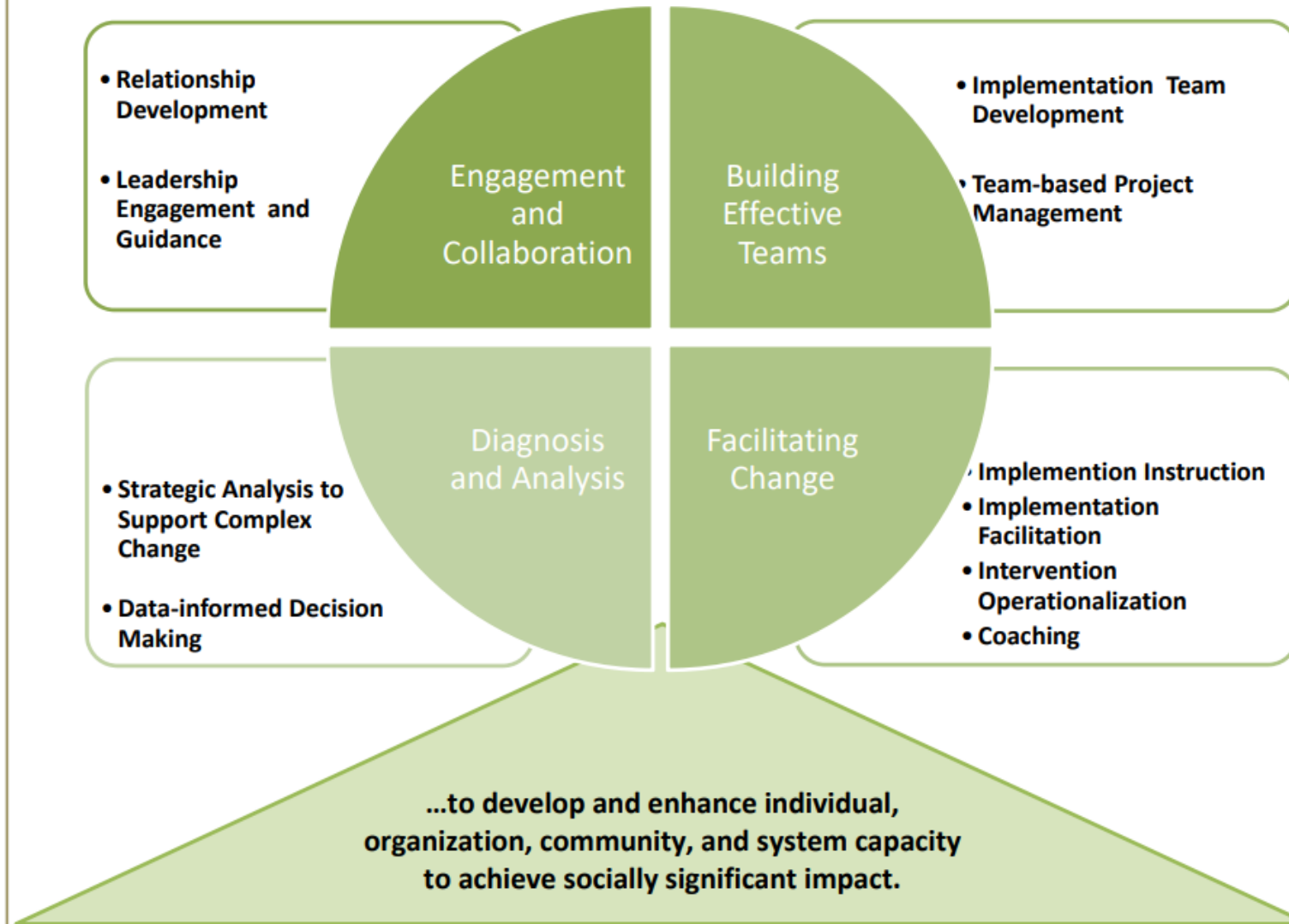


[Microsoft Word - AI Practice Profile v22.3.docx \(activeimplementation.org\)](#)

[IS Practice Profile-single page printing-v10-October 2022.pdf \(unc.edu\)](#)

Creating Tomorrow

## Active Implementation Practice Competencies





# Stysteem interventies

- 'inner system'
- 'outer context'

Damschroder, L. J., Reardon, C. M., Widerquist, M. A. O., & Lowery, J. (2022). The updated Consolidated Framework for Implementation Research based on user feedback. *Implementation science*, 17(1), 1-16.

[cfirguide.org](http://cfirguide.org)

## Voorbeelden:

- Samen leren → lerende netwerken
- Andere wijzen van financiering (geen projectencarroussel)
- Opleiding van implementatiedeskundigen (opleiding in gezondheidszorg door beurzen te verstrekken en ontwikkelen opleiding; de-implementation is een van de thema's)

# Invoeren van vernieuwingen in jeugdhulp en jeugdbescherming

Voorbeelden van  
implementatiestrategieën



## Voorbeelden systeeminterventies extern bij Jeugdbescherming

### ► Kwestiemanagement

Bij Jeugdbescherming spraken bestuurders met de rechtbank, de politie en zorgaanbieders wanneer de procedures niet aansloten bij de nieuwe werkwijze. Zo accepteerde de rechtbank bijvoorbeeld het nieuwe 'gezinsplan' niet en moest er een apart intake formulier worden ingevuld. Dit is geen waardewerk. Na meerdere kwesties en gesprekken is dit aangepast en wordt het gezinsplan geaccepteerd.

### ► Samen met de klant

In de nieuwe werkwijze wordt het gezin uitgenodigd bij overleggen met alle betrokken partijen (uitvoerdersoverleggen). Dit draagt bij aan het gezamenlijk leerproces en succesvolle implementatie van de nieuwe werkwijze.

### ► Informatie delen

Informatie over de nieuwe aanpak van de organisatie breed verspreiden door:

- Promotiefilm voor ketenpartners
- Informatiebrief
- Conferentie/workshop over de inhoud van de nieuwe werkwijze

"Kwestiemanagement zetten we in als een andere organisatie iets wat goed is voor het kind, belooft in te zetten, bijvoorbeeld therapie, maar niet nakomt. In dat geval neem ik contact op met de andere organisatie en dan kijken we samen naar wat er nou is gebeurd binnen die organisatie waardoor niet is gelukt wat wel beloofd is. Het vraagt wel een stukje durf van in dit geval mij om me te gaan bemoeien met een andere organisatie. [...] Maar omdat we het over inhoud hebben moet je elkaar daar wel in kunnen vinden."

(Teammanager Jeugdbescherming)

#### AAN HET WOORD

Teammanager  
Jeugdbescherming



# Welke interventies (outer context) zijn nodig om verklarend analyseren goed te borgen?





## WAT WAS VANDAAG VAN WAARDE VOOR JOU?

- Wat betekenen de opgedane inzichten voor mij?
- Wat kan ik bijdragen? Waar heb ik invloed op vanuit mijn rol / positie?
- Wat hebben we van elkaar nodig?



# *Ter afsluiting...*



**STOP MET  
INNOVEREN,  
GA AL LEREND  
IMPLEMENTEREN!**

**HARTELIJK DANK!**  
*Fijn dat jullie er waren!*



## MEER WETEN?

[www.hva.nl/jeugdzorg](http://www.hva.nl/jeugdzorg)

[Leren implementeren – HvA](#)

[Leren op de werkvloer - HvA](#)

[BOEG / Netwerk Jeugdhulp Gelderland Leert](#)

[Kenniswerkplaats Jeugd Friesland](#)

## NEEM CONTACT OP!

*Leonieke Boendermaker ([l.boendermaker@hva.nl](mailto:l.boendermaker@hva.nl) & [l.boendermaker@uva.nl](mailto:l.boendermaker@uva.nl))*

*Janneke Metselaar ([janneke.metselaar@nhlstenden.com](mailto:janneke.metselaar@nhlstenden.com))*

*Alona Labun ([labun.a@jeugdhulpfriesland.nl](mailto:labun.a@jeugdhulpfriesland.nl))*

*Anja Holwerda ([holwerda.a@jeugdhulpfriesland.nl](mailto:holwerda.a@jeugdhulpfriesland.nl))*

*Joris van Veen ([joris.vanveen@han.nl](mailto:joris.vanveen@han.nl))*



KENNISWERKPLAATS  
JEUGD FRIESLAND