Professional-ervaringsonderzoek

Quickscan Professionele Ruimte en Werkdruk

Meting 2, voorjaar 2022

Auteurs:
Suzanne Rutz
Rob Gilsing
Rosita Paulo

Kennisnetwerk Jeugd Haaglanden

DE HAAGSE HOGESCHOOL

Samenvatting

Professional-ervaringsonderzoek (PEO) – regio Haaglanden ▪ Meting april 2022

1 Doel jeugdbeleid

Vergroten van professionele ruimte om jeugdhulp beter te laten aansluiten op wat nodig is voor jeugdigen en ouders.

2 Professionele ruimte

ALGEMEEN: 92% professionals ervaart professionele ruimte als (ruim) voldoende.
Maar voor **specifieke aspecten** is dit anders:

- **47%** vindt de ruimte om te *investeren in relatie met hun cliënten* onvoldoende
- **44%** vindt dat er onvoldoende *ruimte is te doen wat nodig is voor een cliënt*
- **37%** vindt dat er onvoldoende *ruimte is voor reflectie op het werk*
- **13%** vindt dat er onvoldoende *ruimte is voor eigen professionele afwegingen*

VERKLARING volgens professionals:
op papier voldoende professionele ruimte, maar die staat in de dagelijkse praktijk steeds onder druk.

VERSCHILLEN tussen professionals:

- Professionals van gecertificeerde instellingen (GI): Zij ervaren de ruimte om te doen wat nodig is voor een client en de ruimte om te investeren in de relatie met cliënten vaker als onvoldoende.
- Professionals van specialistische hulp: Zij ervaren de mogelijkheden voor reflectie het vaakst als onvoldoende.

3 Werkplezier

7,3
Gemiddeld rapportcijfer

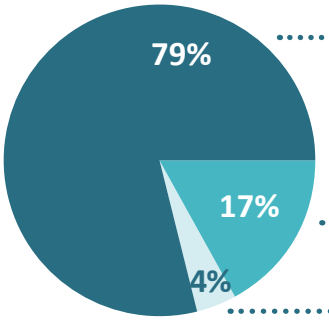
Verschillen tussen professionals:

- Lokaal team: **7,7**
- Gecertificeerde Instelling (GI): **7,2**
- Specialistische jeugdhulp: **6,9**

Laagste rapportcijfer: 5,8 gegeven door mensen die onvoldoende ruimte ervaren om hun professionele afwegingen te maken.

Hoogste rapportcijfer: 8,2 gegeven door mensen die ruimte voelen te investeren in hun relatie met clienten.

4 Cijfers toekomst



- 79% acht de kans (redelijk) groot over een jaar nog werkzaam te zijn in de jeugdhulp
- 17% acht de kans (redelijk) klein
- 4% acht de kans niet groot, niet klein of weet het niet

VERSCHILLEN tussen professionals:

Zij schatten deze kans gemiddeld HOGER in:

- Professionals van lokale teams
- Professionals die de ruimte ervaren om te doen wat nodig is voor clienten
- Professionals die ruimte ervaren om te investeren in de relatie met de client

Zij schatten deze kans gemiddeld LAGER in:

- Professionals van GI's
- Professionals die onvoldoende professionele ruimte ervaren

5 Cijfers werkdruk

23% ervaart in sterke mate werkdruk

58% ervaart enigszins werkdruk

19% ervaart niet of nauwelijks werkdruk

62% werkt meer uur dan in aanstelling vermeld

37% werkt gelijk aantal uren met aanstelling

1% werkt lager aantal uren dan aanstelling

% dat sterke werkdruk ervaart:

37% GI-medewerkers

26% medewerkers gespecialiseerde hulp

9% medewerkers lokale teams

Meestgenoemde oorzaken	Taken die werkdruk meebrengen	Gevolgen van werkdruk
Omvang administratieve taken Omvang caseload Hoog personeelsverloop	Zoeken naar hulp zonder wachtlijsten Aanvragen specialistische hulp Rapporteren over contacten met cliënten en andere betrokkenen	Minder tijd te besteden aan clienten Minder kunnen doen wat nodig is voor clienten Minder werkplezier

4 OPLOSSINGSRICHTINGEN om werkdruk te verminderen:

- Ontwikkelen sterke, stabiele teams met gezamenlijke ruimte voor reflectie
- Betere ondersteuning en verlaging van administratieve lasten
- Verlagen van de caseload en betere casemix
- Gebruik maken van kennis en innovaties die er al zijn

6 Aanbevelingen

Op basis van dit onderzoek bevelen we gemeenten, aanbieders en GI's aan:

- Creëer ruimte voor professionals om te doen wat nodig is en om te kunnen investeren in de relatie met cliënten. Maak hierover duidelijke en voor professionals haalbare afspraken.
- Zorg dat er tijd en aandacht is voor het opbouwen van sterke teams met mogelijkheden voor reflectie en een gedeeld gevoel van verantwoordelijkheid.
- Benut de oplossingsrichtingen voor betere ondersteuning en verlaging van administratieve lasten van medewerkers uit dit onderzoek.

We bevelen professionals aan:

- Binnen de organisatie en het eigen team te spreken over wat moet veranderen om te kunnen investeren in de relatie met cliënten en te kunnen doen wat nodig is voor hen.
- In samenspraak te bepalen wanneer het goed genoeg is en verdere ondersteuning of hulp niet nodig is.

7 Over dit onderzoek:

14 mensen aanwezig bij webinar

PROFESSIONAL-ERVARINGSONDERZOEK (PEO): 2-jaarlijkse meting

PROCES: enquête uitgezet, opbrengst besproken in werkgroep professionals, aanvullende informatie verzameld in webinar

CIJFERS: 150 respondenten uit regio Haaglanden:

- **33%** werkt bij gecertificeerde instelling (GI)
- **31%** bij gespecialiseerde jeugdhulp
- **30%** bij lokaal team
- **6%** anders
- **19%** werkt 0-3 jaar in de jeugdhulp
- **23%** werkt 3-6 jaar in de jeugdhulp
- **11%** werkt 6-10 jaar in de jeugdhulp
- **47%** werkt >10 jaar in de jeugdhulp

Inhoud

1	**Inleiding**	**6**
	1.1 Achtergrond PJH/PEO	7
	1.2 PEO 2e meting: professionele ruimte en werkdruk	8
	1.3 Leeswijzer	9
2.	**Professionele ruimte: periodieke meting**	**10**
	2.1 Professionele ruimte	11
	2.2 Werktijd besteed aan directe en indirecte cliëntcontacten	13
	2.3 Regels, voorwaarden en eisen	14
	2.4 Werkplezier	14
	2.5 Toekomst	15
3	**Thematisch deel: werkdruk**	**16**
	3.1 Werkdruk	17
	3.2 Oorzaken van werkdruk	18
	3.3 Taken die werkdruk meebrengen	18
	3.4 Gevolgen van werkdruk	21
	3.5 Oplossingsrichtingen	21
4	**Conclusies en aanbevelingen**	**24**
Bijlage 1: Vragenlijst PEO – meting		**26**

1 Inleiding

Dit rapport doet verslag van de tweede meting van het professional-ervaringsonderzoek (PEO) die is uitgevoerd in het voorjaar van 2022 voor het Platform Jeugdhulpprofessionals Haaglanden (PJH). Het PJH en het PEO hebben als focus het thema professionele ruimte. In dit hoofdstuk schetsen we de achtergrond en gaan we in op de opzet van de meting en de respons. We sluiten het hoofdstuk af met een leeswijzer.

1.1 Achtergrond PJH/PEO

Een sector als de jeugdhulp kenmerkt zich door een sterke beleidsvisie en tegelijkertijd een praktijk die vaak weerbarstig is en beperkt aansluit bij de beleidsvisie. In zo een beleidscontext hebben professionals ruimte[1] nodig om goede beslissingen te kunnen nemen en effectief te zijn in hun contact met cliënten. Wetten, regels, professionele richtlijnen en waarden, verwachtingen van cliënten en de maatschappij zijn enerzijds behulpzaam om goede beslissingen te kunnen nemen, maar beperken anderzijds ook de professionele ruimte.[2] Uit verschillende hoeken zijn er eisen, voorwaarden en verwachtingen en professionals moeten daar hun eigen afwegingen in zien te maken.

De Jeugdwet 2015 beoogde onder meer de professionele ruimte te vergroten, om hulp beter te laten aansluiten op de specifieke situatie van de jeugdige en diens omgeving.[3] In Haaglanden wordt aan dit doel gewerkt, bijvoorbeeld doordat er handvatten zijn opgesteld voor gemeenten over 'Ruimte voor de professionals'[4] , door het onderwerp vakbekwaamheid op te nemen in de aanvraag voor het Transformatiefonds en door de onderwerpen 'Samen leren en versterken vakmanschap' op te nemen in de Regiovisie Jeugdhulp Haaglanden 2021-2026.[5]

In de Haaglandse handvatten 'Ruimte voor de professionals' wordt aangegeven dat professionele ruimte zowel gaat over de harde kanten van het beroep (regels, beroepsnormen, etc.) als over de meer zachte kanten van het beroep (zoals investeren in de relatie met cliënten). Belangrijke graadmeters voor het ervaren van voldoende professionele ruimte betreffen: autonomie, leren en ontwikkelen, aansluiten bij de cliënt, vakbekwaamheid, vakmanschap, ruimte voor reflectie en ruimte voor verandermogelijkheden.[6]

In het Platform Jeugdhulpprofessionals Haaglanden (PJH) gaan jeugdhulpprofessionals met elkaar in gesprek over professionele ruimte. Het gaat zowel om het uitwisselen van ervaringen als het bedenken en initiëren van mogelijke verbeteracties. Het idee is dit gesprek te voeden door halfjaarlijkse korte onlinepeilingen naar de ervaringen van professionals. Dit Professional Ervaringsonderzoek (PEO) bestaat uit vaste vragen over ervaringen met professionele ruimte.[7] Iedere meting worden daar vragen over een specifiek thema aan toegevoegd. Het PJH reflecteert op de resultaten van het PEO en benoemt mogelijke verbeteringen voor de praktijk. De peiling en de reflectie worden weergegeven in beknopte rapportages.

Het PJH heeft een eigen **website**, die is ondergebracht op de website van het Kennisnetwerk Jeugd Haaglanden. Daar zijn ook de eerdere rapportages te vinden. Een rapportage ging specifiek over professional zijn tijdens de eerste maanden van de Covid-pandemie. Het eerste professional-ervaringsonderzoek had betrekking op de eerste meting naar professionele ruimte, met als specifiek thema de invloed daarop van regels en eisen.

1 Lipsky, M (2010). Street level bureaucracy. Dilemmas of the individual in public service. (updated edition ed.). New York: Russell Sage Foundation.
2 Hupe, P.L, & Hill, M. (2007). Street-level bureaucracy and public accountability. Public Administration, 85(2), 279–299.
3 Kamerstuk 33 684 Regels over de gemeentelijke verantwoordelijkheid voor preventie, ondersteuning, hulp en zorg aan jeugdigen en ouders bij opgroei- en opvoedingsproblemen, psychische problemen en stoornissen (Jeugdwet). Nr. 3 Memorie van Toelichting. 2013.
4 Van Noort, H. (2017). Meer ruimte voor professionals: Handvatten voor gemeenten. Den Haag: Gemeenten Haaglanden.
5 https://www.jeugdhulphaaglanden.nl/samenwerken/ontwikkeltafel/regiovisie+haaglanden/default.aspx#folder=2136604
6 Van Noort, H. (2017). Meer ruimte voor professionals: Handvatten voor gemeenten. Den Haag: Gemeenten Haaglanden.
7 Uitvoeringsagenda Regiovisie Jeugdhulp Haaglanden 2022.

1.2 PEO 2e meting: professionele ruimte en werkdruk

Samen met de professionals uit het PJH is besloten om in de tweede meting, naast het vaste deel over ervaringen met professionele ruimte, specifiek in te gaan op het thema werkdruk. De vragenlijst is in april 2022 uitgezet en heeft ruim zes weken open gestaan (zie voor de vragenlijst Bijlage 1).

Uiteindelijk hebben 150 professionals uit de regio Haaglanden de vragenlijst ingevuld. Een responspercentage kan niet worden berekend, omdat onbekend is onder hoeveel professionals de vragenlijst uiteindelijk is verspreid. De 150 respondenten zijn redelijk gelijk verdeeld over specialistische jeugdhulpaanbieders, lokale teams en gecertificeerde instellingen (GI's, zie Tabel 1.1).

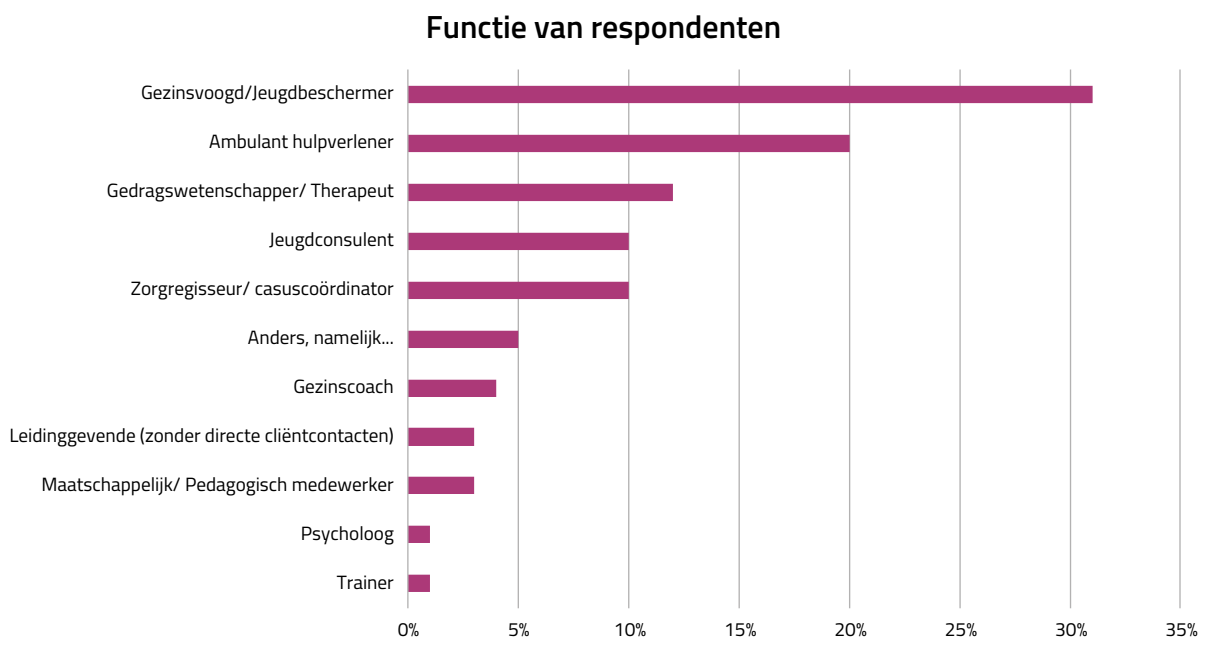
Tabel 1.1 Respons naar type aanbieder (%, n=150)

Ik ben werkzaam bij	Procent
De specialistische (niet vrij toegankelijke) jeugdhulp (vrijwillig kader)	31
Gecertificeerde instelling (gedwongen kader)	33
Gemeentelijke lokale teams (sociaal (wijk)team, CJG, etc.)	30
Anders[8]	6

De functies van respondenten zijn zeer divers, al heeft een relatief groot aandeel van bijna een derde een functie als gezinsvoogd of jeugdbeschermer (zie Figuur 1.1). De categorie 'anders, namelijk…' bestaat onder meer uit een logopedist, praktijkbegeleider, arts en verpleegkundige.

Figuur 1.1

Functie van respondenten (in %, n=150).



8 Bij de categorie 'anders' wordt onder meer schoolmaatschappelijk werk genoemd, evenals het werken in een team dat zowel in het vrijwillig als gedwongen kader actief is. De aantallen zijn met maximaal 2 respondenten echter te laag om ze afzonderlijk in de tabel op te nemen.

Bijna de helft van de respondenten werkt langer dan tien jaar in de jeugdhulp (zie Tabel 1.2) en 57% werkte al in de jeugdhulp voordat de Jeugdwet 2015 is ingegaan. Daarbij zien we geen statistische verschillen naar soort aanbieder.

Tabel 1.2 Respons naar werkervaring jeugdhulp (%, n=150)

Aantal jaar werkzaam in de jeugdhulp	Procent
0-3	19
3-6	23
6-10	11
10+	47

De resultaten van de vragenlijst zijn besproken en geduid met 14 professionals tijdens een webinar op 7 juli 2022. Ook hier gaven professionals van verschillende typen organisaties hun input, al waren relatief veel aanwezigen werkzaam bij een GI.

1.3 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 presenteren we de resultaten van dit PEO en vergelijken we deze waar relevant met de resultaten van de meting van september 2021. Hoofdstuk 3 bevat de resultaten van het thematische deel van het onderzoek, dat specifiek ging over werkdruk. Ook beschrijven we in beide hoofdstukken hoe professionals de resultaten hebben geduid in de webinar.

We presenteren de resultaten in hoofdstuk 2 en 3 steeds eerst voor de totale groep respondenten. De percentages in de tabellen (kolommen of rijen) tellen niet altijd op tot 100 procent vanwege afronding. We hebben getoetst of er statistisch significante verschillen zijn naar de tijd dat professionals werkzaam zijn in de jeugdhulp en naar het type organisatie waar zij werkzaam zijn. Alleen wanneer sprake is van statistische verschillen, vermelden we dat. De cijfers lichten we toe met informatie uit de open vragen van het PEO en duiden we nader aan de hand van de gesprekken in de webinar. Hoofdstuk 4 geeft een conclusie en bevat enkele aanbevelingen.

2 Professionele ruimte: periodieke meting

In dit hoofdstuk beschrijven we hoe respondenten verschillende aspecten van hun professionele ruimte ervaren. Omdat het PEO vaste vragen over professionele ruimte bevat, vergelijken we de antwoorden ook met die van de vorige meting.

2.1 Professionele ruimte

Respondenten beoordelen hun professionele ruimte over het algemeen als (ruim) voldoende (zie Figuur 2.1), ongeacht het type organisatie waar zij werkzaam zijn of hun werkervaring. Het percentage professionals dat hun professionele ruimte als (ruim) voldoende beoordeelt, is in 2022 met 92% iets hoger dan in 2021, toen het 86% bedroeg.[9]

Als we specifieker kijken zien we dat het ervaren van voldoende professionele ruimte volgens de respondenten vooral zit in het kunnen maken van eigen professionele afwegingen (zie Figuur 2.2). Veel minder professionals ervaren voldoende ruimte waar het gaat om kunnen investeren in de relatie met cliënten (bijna 40% ervaart onvoldoende ruimte), te doen wat nodig is voor een cliënt (ruim 40%) of de mogelijkheid met collega's te reflecteren op het werk (ruim 40%); steeds dus zo'n vier op de tien professionals die deze ruimte als onvoldoende ervaart.

Er zijn kleine verschillen ten opzichte van de 1e PEO-meting in 2021, maar deze zijn statistisch niet significant.

Er bestaan verschillen tussen type aanbieders. Met name respondenten van GI's en in iets mindere mate ook die uit de specialistische jeugdhulp ervaren vaker (ruim) onvoldoende ruimte om te doen wat nodig is voor cliënten en te investeren in de relatie met de cliënt. Relatief veel respondenten van de gespecialiseerde jeugdhulp en in mindere mate GI's ervaren (ruim) onvoldoende ruimte voor reflectie.

We hebben de 86 respondenten die voor 2015 al in de jeugdhulp werkten gevraagd of zij veranderingen zien in professionele ruimte voor en na de invoering van de nieuwe Jeugdwet.[10] Zes op de tien vindt de professionele ruimte sinds 2015 afgenomen, bijna een op de tien dat deze is toegenomen.

Figuur 2.1

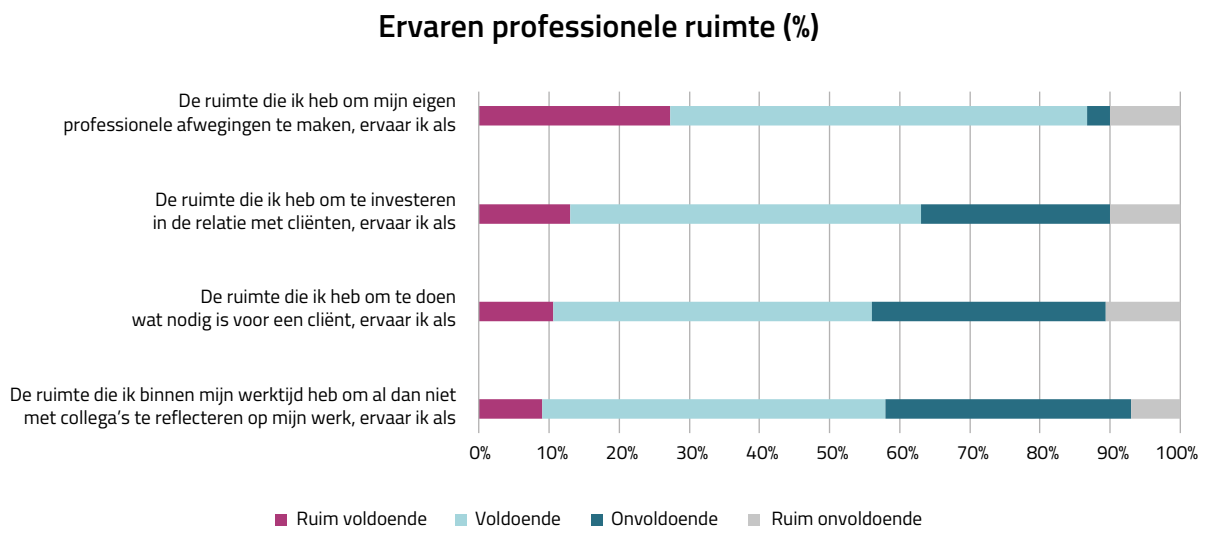
Ervaren professionele ruimte in 2022 (n=150) en 2021 (n=178) in percentages.

9 De verschillen tussen de 1e en 2e PEO-meting zijn op dit punt statistisch significant. Met de kanttekening dat de betreffende vraag in het 1e PEO verderop in de vragenlijst stond, een stuk na de vragen over ruimte om te doen wat nodig is voor de cliënt, om professionele afwegingen te maken, om te investeren in relatie met cliënten en om te reflecteren met collega's.

10 Van deze groep werkt 36% in de specialistische jeugdhulp, 30% bij een GI, 24% bij de gemeentelijke toegang en 10% elders.

Figuur 2.2

Ervaren professionele ruimte (%, n=150).



Tijdens de webinar kwam naar voren dat niet alle aanwezigen hetzelfde verstaan onder het begrip professionele ruimte. Een deel van de groep relateert professionele ruimte aan mogelijkheden om de hulp aan cliënten in overleg met hen zo goed mogelijk vorm te geven en daarover passende beslissingen te kunnen nemen, zonder dat dit beïnvloed wordt door regels, financiën en dergelijke zaken. Hiermee samen hangt het punt dat je in de regels en voorwaarden ook de ruimte moet zoeken, dat je de ruimte oprekt om te doen wat nodig is en maatwerk te leveren. Terwijl deze aanwezigen het begrip dus relateren aan het verlenen van hulp op de werkvloer, zien anderen professionele ruimte meer als iets waar managers en beleidsmakers beschikking over hebben. Ook verstaan verschillende aanwezigen professionele ruimte als ontwikkelruimte voor zichzelf, het opbouwen van expertise om een goede professional te blijven en te worden. Tot slot wordt het vertrouwen in en erkenning van de vakbekwaamheid die cliënten en samenwerkingspartners in professionals hebben genoemd als iets wat bepalend is voor de ervaren professionele ruimte.

Hoe kunnen we het verschil duiden tussen de ervaren ruimte in het algemeen, die een groot deel van de respondenten (ruim) voldoende vindt, en de ervaren ruimte op specifieke punten die respondenten veel vaker (ruim) onvoldoende vinden? De aanwezigen geven als verklaring dat de professionele ruimte in de basis wordt ervaren als voldoende, maar dat die ruimte in de dagelijkse praktijk steeds onder druk staat. De mogelijkheden om te regelen wat nodig is voor cliënten worden continue belemmerd, bijvoorbeeld doordat er geen plekken zijn bij de hulp die eigenlijk het best passend zou zijn, doordat collega's uitvallen en doordat de tijd die de professional kan besteden aan een cliënt minder is dan gewenst. Daardoor is het steeds zoeken naar de dan best passende oplossing voor een cliënt en tegelijkertijd ben je degene die aan die cliënt moet uitleggen waarom de hulp die eigenlijk nodig is, (nog) niet kan worden gegeven. Hetzelfde geldt voor ruimte voor reflectie. Hoewel het belangrijk is en er tijd voor is ingepland, is het in de praktijk vaak best lastig die tijd daadwerkelijk te nemen, bijvoorbeeld omdat er op dat moment met spoed iets voor een gezin moet worden georganiseerd.

Tabel 2.1 Deel van werktijd besteed aan *directe* cliëntcontacten (%, n=150)

	Specialistische aanbieder	Gecert. instelling	Lokale teams	Anders	Alle
20% of minder[11]	6	14	22	33	15
30-40%	26	51	31	22	35
50-60%	47	27	38	22	36
70% of meer	21	8	9	22	13

Tabel 2.2 Deel van werktijd besteed aan *indirecte* cliëntcontacten (%, n=150)

	Specialistische aanbieder	Gecert. instelling	Lokale teams	Anders	Alle
20% of minder	2	0	4	11	3
30-40%	43	8	33	33	28
50-60%	43	49	36	33	42
70% of meer	13	43	27	22	27

2.2 Werktijd besteed aan directe en indirecte cliëntcontacten

Gemiddeld zeggen professionals 43% van hun werktijd aan directe cliëntcontacten te besteden. Ruim een derde van de respondenten besteedt hieraan 30-40% van de werktijd, en eveneens ruim een derde 50-60% (zie Tabel 2.1).

We hebben de professionals ook gevraagd welk deel van hun werktijd ze wel ten behoeve maar niet met cliënten besteden. Het gaat om indirect cliëntcontact, waaronder afstemming, administratie en dergelijke zaken. Gemiddeld besteden respondenten bijna 55% van de tijd aan indirect cliëntcontact. Ongeveer 3 op de 10 de professionals besteedt hier 30 tot 40% van de werktijd aan, en ongeveer 4 op de 10 is 50 tot 60% van de werktijd kwijt aan indirect contact (zie Tabel 2.2). Over het algemeen besteden respondenten dus meer tijd aan indirecte dan aan directe cliëntcontacten. Daarin zijn echter grote verschillen. Respondenten die werkzaam zijn bij de specialistische (niet vrij toegankelijke jeugdhulp) hebben een groter deel van hun werktijd directe cliëntcontacten dan respondenten die werken bij een de gemeentelijke toegang of een GI. Andersom besteden respondenten die werken bij een GI het grootste deel van hun werktijd aan indirect cliëntcontact. Voor respondenten van de gemeentelijke toegang ligt dat wat lager. En respondenten die werken in de gespecialiseerde jeugdhulp hebben het laagste aandeel indirect cliëntcontact. Dit past ook bij de aard van het werk. Waar professionals uit de gespecialiseerde jeugdhulp vaker behandeling bieden of op een groep staan, geldt voor professionals van GI's dat ze een groter deel van hun tijd bezig zijn met het organiseren en afstemmen van hulp.

Uit de gesprekken in het platform PJH kwam naar voren dat niet in alle jeugdhulporganisaties professionals hun tijd voor indirect cliëntencontact mogen schrijven. Dit heeft onverwachte gevolgen. Zoals bijvoorbeeld de neiging om weinig tijd te besteden aan dossiervoering. De dossiers bieden daardoor echter minder inhoudelijke informatie wat het werk lastiger over te dragen maakt. Ook mist een moment van reflectie tijdens het rapporteren.

11 Zes respondenten geven aan helemaal geen directe cliëntcontacten te hebben, waarvan 4 bij lokale toegang, 1 bij een GI en 1 anders. De respondenten die geen of heel weinig directe cliëntcontacten hebben zijn ofwel leidinggevende of gedragswetenschapper of therapeut.

Tabel 2.3 Negatieve invloed regels, voorwaarden en eisen op professionele ruimte (%, n=150)

In hoeverre vind je dat regels, voorwaarden en eisen (zoals voor inkoop, verslaglegging en verantwoording) je professionele ruimte in negatieve zin beïnvloeden?	%
In sterke mate	57
Enigszins	39
Nauwelijks niet	4

2.3 Regels, voorwaarden en eisen

Bijna alle respondenten (96%) ervaren dat regels, voorwaarden en eisen (zoals voor inkoop, verslaglegging en verantwoording) hun professionele ruimte in negatieve mate beïnvloeden, ruim de helft zegt zelfs dat dit in sterke mate het geval is (zie Tabel 2.3). Respondenten van de verschillende groepen aanbieders verschillen hierin van elkaar. Respondenten van de gemeentelijke toegang zeggen minder vaak dat de regels, voorwaarden en eisen een sterke negatieve invloed hebben, terwijl bij de specialistische jeugdhulp het aandeel respondenten dat een sterk negatieve invloed ziet het grootst is. Verder hangt werkervaring samen met de ervaren invloed van regels, voorwaarden en eisen. Van de professionals die maximaal 3 jaar in de jeugdhulp werken, kent 29% een sterk negatieve invloed toe aan deze zaken, terwijl dat bij professionals met meer werkervaring 63% is.

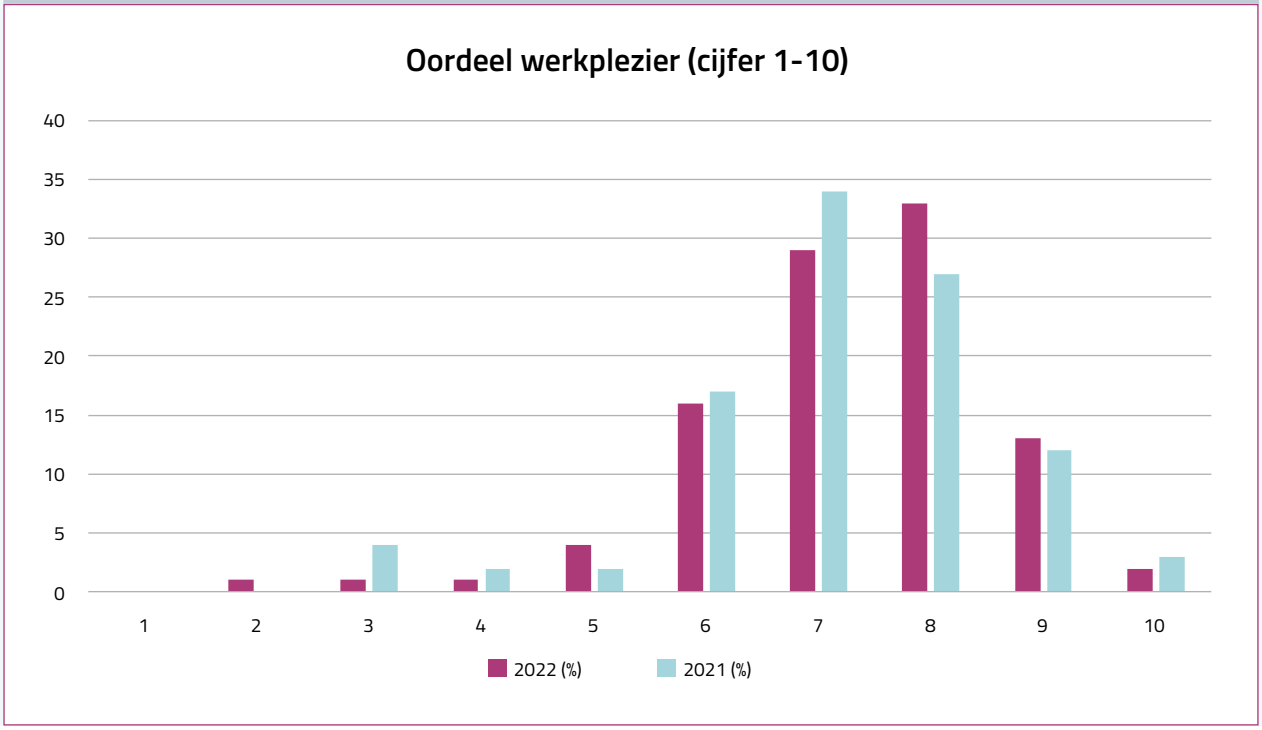
2.4 Werkplezier

Respondenten beoordelen hun werkplezier gemiddeld met een 7,3. Dat is ongeveer gelijk aan de vorige meting in 2021 (zie Figuur 2.3).

Ruim 9 op de 10 respondenten geeft hun werkplezier een 6 of hoger; slechts 7% beoordeelt het werkplezier als onvoldoende. Wel bestaan significante verschillen per aanbieder. Respondenten die werkzaam zijn in de gespecialiseerde jeugdhulp beoordelen hun werkplezier lager (6,9 gemiddeld) dan respondenten die werken bij een GI (7,2 gemiddeld). Respondenten bij de gemeentelijke toegang beoordelen hun werkplezier het hoogst (7,7 gemiddeld). We zien dit terug in het aandeel respondenten dat hun werkplezier beoordeelt met een 5 of lager: dat is 15% bij de specialistische jeugdhulp, 6% bij de GI's en 2% bij de gemeentelijke toegang.

Figuur 2.3

Oordeel werkplezier (1-10. 1: helemaal geen plezier 10: ontzettend veel plezier).



Werkplezier lijkt in belangrijke mate te worden gerelateerd aan de professionele ruimte die de respondenten voelen. Mensen die hun professionele ruimte als onvoldoende beoordelen, ervaren significant minder werkplezier. Mensen die hun professionele ruimte als onvoldoende beoordelen, geven hun werkplezier een 6,2, terwijl mensen die hun professionele ruimte als voldoende en ruim voldoende beoordelen hun werkplezier respectievelijk een 7 en een 8 geven.

Dit geldt ook voor de vier verschillende aspecten van professionele ruimte; het kunnen maken van eigen professionele afwegingen, kunnen doen wat nodig is voor de cliënt, investeren in de relatie met cliënten en reflecteren op het werk. Bijzonder groot zijn de verschillen bij het investeren in de relatie met cliënten. Mensen die (ruim) onvoldoende ruimte ervaren om te investeren in hun relatie met een cliënt geven hun werkplezier een 6,9 ten opzichte van een 7,4 en een 8,2 bij mensen die hiervoor voldoende en ruim voldoende professionele ruimte ervaren.

Verder verschillen de mensen die regels, voorwaarden en eisen beperkend vinden voor hun professionele ruimte van mensen die dat niet zo ervaren. Respondenten die vinden dat regels, voorwaarden en eisen hun professionele ruimte sterk in negatieve zin beïnvloeden geven een significant lager cijfer voor hun werkplezier (6,8) dan respondenten die vinden dat hun professionele ruimte hier enigszins (7,8) of niet door wordt beïnvloed (8,3).

2.5 Toekomst

Vier op de vijf respondenten (79%) acht de kans (redelijk) groot over een jaar nog werkzaam te zijn in de jeugdhulp (zie tabel 2.9) Een klein deel (4%) acht die kans (redelijk) klein. Een (redelijk) grote kans vinden we bij 93% van de professionals uit de gemeentelijke toegang, tegen respectievelijk 80% bij de specialistische jeugdhulp en 74% bij de GI's.

De inschatting te willen blijven werken in de jeugdhulp verschilt significant naar de ervaren professionele ruimte en naar verschillende aspecten van professionele ruimte. Mensen die (ruim) voldoende ruimte ervaren om te doen wat nodig is voor een cliënt of om te investeren in de relatie met de cliënt, schatten de kans dat ze over een jaar nog in de jeugdhulp werken als positiever in.

Tabel 2.4 Inschatting kans na 1 jaar nog werkzaam te zijn in de jeugdhulp (%)

Hoe groot acht je de kans dat je over 1 jaar nog werkzaam bent in de jeugdhulp?	2022 (n=150)	2021 (n=178)
Groot	48	43
Redelijk groot	31	31
Niet groot, niet klein	12	12
Redelijk klein	3	8
Klein	1	2
Weet ik niet	5	4

3 Thematisch deel: werkdruk

Deel 2 van de vragenlijst bestaat uit een wisselende set vragen rond steeds een ander thema. In april 2022 stond het thema werkdruk centraal.

3.1 Werkdruk

Drie op de acht respondenten werkt het aantal uur dat in hun aanstelling is overeengekomen. Voor vijf op de acht respondenten is de werktijd langer dan het aantal uren in hun aanstelling. Slechts een enkele respondent werkt minder uur dan zijn/haar aanstelling (zie Tabel 3.1).

Tabel 3.1: Gemiddeld aantal gewerkte uren ten opzichte van aanstelling (%, n=149)

Het gemiddeld aantal uur dat ik wekelijks besteed aan werk is doorgaans...	%
Lager dan vermeld in mijn aanstelling	1
Gelijk aan mijn aanstelling	37
Hoger dan vermeld in mijn aanstelling	62

We spreken van werkdruk wanneer de balans tussen werkbelasting en de belastbaarheid van de werknemer is verstoord.[12] We hebben respondenten gevraagd in hoeverre zij zich zwaarder belast voelen dan ze aankunnen, en dus werkdruk ervaren. Drie op de vijf respondenten ervaart de werkdruk als enigszins hoog, een op de vijf ervaart niet of nauwelijks werkdruk en een op de vijf ervaart in sterke mate werkdruk (zie Tabel 3.2).

Tabel 3.2: In hoeverre ervaar je werkdruk (%, n=149)

	%
Niet of nauwelijks	19
Enigszins	58
In sterke mate	23

Mensen die aangeven meer uren te werken dan vermeld in hun aanstelling, ervaren vaker een hogere werkdruk.

In de ervaren werkdruk zijn nog enkele andere belangrijke verschillen. Zo ervaren relatief veel respondenten van GI's en uit de gespecialiseerde jeugdhulp in sterke mate werkdruk, respectievelijk 37% en 26%. Bij respondenten uit de gemeentelijke toegang ligt dit percentage op 9%. Het percentage respondenten dat geen werkdruk ervaart, is bij GI's met 6% in vergelijking laag en bij de gemeentelijke toegang juist hoog (31%).
Verder zijn er significante verschillen in ervaren werkdruk tussen respondenten waar het gaat om aspecten van professionele ruimte. Mensen die (ruim) onvoldoende ruimte ervaren om te doen wat nodig is voor een cliënt, te investeren in de relatie met de cliënt of voor reflectie, ervaren hun werkdruk als significant hoger.
Tot slot is gekeken naar verschillen in werkplezier. Mensen die niet of nauwelijks werkdruk ervaren, geven hun werkplezier een 8,1 terwijl mensen die enigszins werkdruk ervaren hun werkplezier een 7,4 geven en mensen die in sterke mate werkdruk ervaren een 6,2.

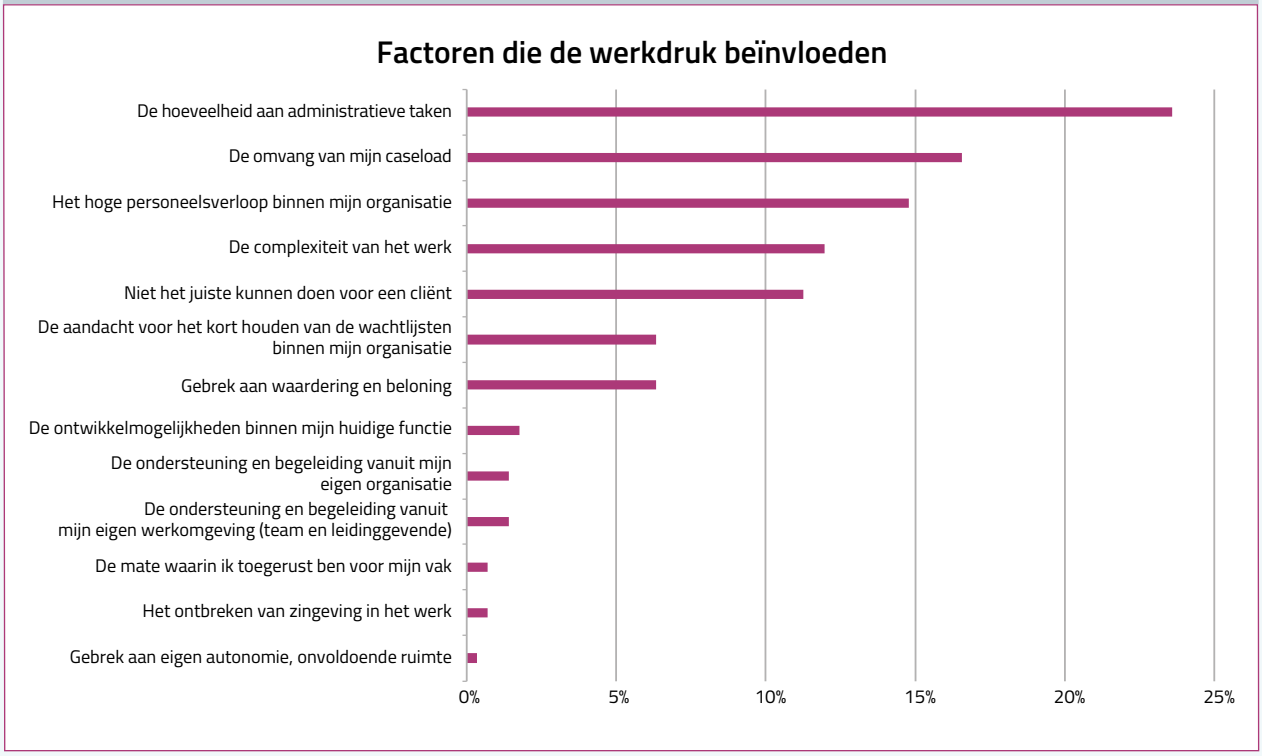
We hebben respondenten die voor 2015 al in de jeugdhulp werkzaam waren gevraagd naar veranderingen in werkdruk. Volgens 91% van de professionals is de werkdruk sinds 2015 toegenomen, de overige professionals vinden deze gelijk gebleven. Bij de GI's vinden alle professionals dat de werkdruk is toegenomen. De respondenten geven in de toelichting vier soorten oorzaken aan:

1. Zij zien een grotere nadruk op marktdenken. Zo wordt bijvoorbeeld genoemd dat de caseload omhoog is gegaan en dat veel meer nadruk is gekomen op voor lage kosten werken en zo efficiënt mogelijk werken, soms ten koste van maatwerk.
2. Zij geven aan dat er meer nadruk is gekomen op administratieve verantwoording, zowel bij de aanmelding als ook tijdens de hulp.
3. Ze zien dat de problematiek complexer is geworden. Daarbij gaat het niet alleen om de problematiek van kinderen en jongeren, maar ook om problematiek van ouders die ingewikkelder is geworden. Ook is de complexiteit volgens respondenten toegenomen als gevolg van de langere wachtlijsten, waardoor generalisten soms (overbruggings)hulp moeten bieden bij zeer complexe problematiek.
4. De laatste oorzaak heeft hiermee te maken en betreft schaarste. Daarbij noemen professionals zowel schaarste aan passende plekken als schaarste aan beschikbare medewerkers, met een hoog verzuim en veel openstaande vacatures.

12 Wiezer, N. M., Schelvis, R., Zwieten, M. V., Kraan, K. O., Klauw, M., Houtman, I., Kwantes, J.H. & Bakhuys Roozeboom, M. M. C. (2012). Werkdruk. Hoofddorp: TNO.

Figuur 3.1

Factoren die het meest van invloed zijn op de werkdruk (in percentages optellend tot 100%, n=98).



3.2 Oorzaken van werkdruk

We vroegen respondenten die enige of sterke werkdruk ervaren welke factoren volgens hen het meest van invloed zijn op hun werkdruk. Respondenten geven als belangrijkste factor voor werkdruk de hoeveelheid administratieve taken aan (door ruim tweederde genoemd; zie Figuur 3.1). Daarna volgen de omvang van de caseload (genoemd door bijna de helft), het personeelsverloop (41%), de complexiteit van het werk (35%) en niet het juiste kunnen doen voor cliënten (33%). Opvallend is dat gebrek aan autonomie het minst wordt genoemd als factor die de werkdruk beïnvloedt. De factor caseload wordt significant vaker genoemd door respondenten van GI's.

Respondenten hebben zelf ook enkele factoren aangedragen. Daarbij springen twee antwoorden in het oog. Een respondent geeft aan dat de angst om persoonlijk afgerekend te worden bij geweldincidenten binnen een gezin de werkdruk sterk bepaalt. Een andere respondent geeft aan dat het vele samenwerken een belangrijke factor is in het verhogen van de werkdruk.

Als we vergelijken met de groep die niet of nauwelijks werkdruk ervaart[13] (n=29) dan zien we dat zij vier van deze vijf factoren ook als vaakste noemen. Alleen 'niet het juiste kunnen doen' staat voor hen niet in de top 5, terwijl zij het beperkt houden van de wachtlijst vaker noemen als belangrijke factor.

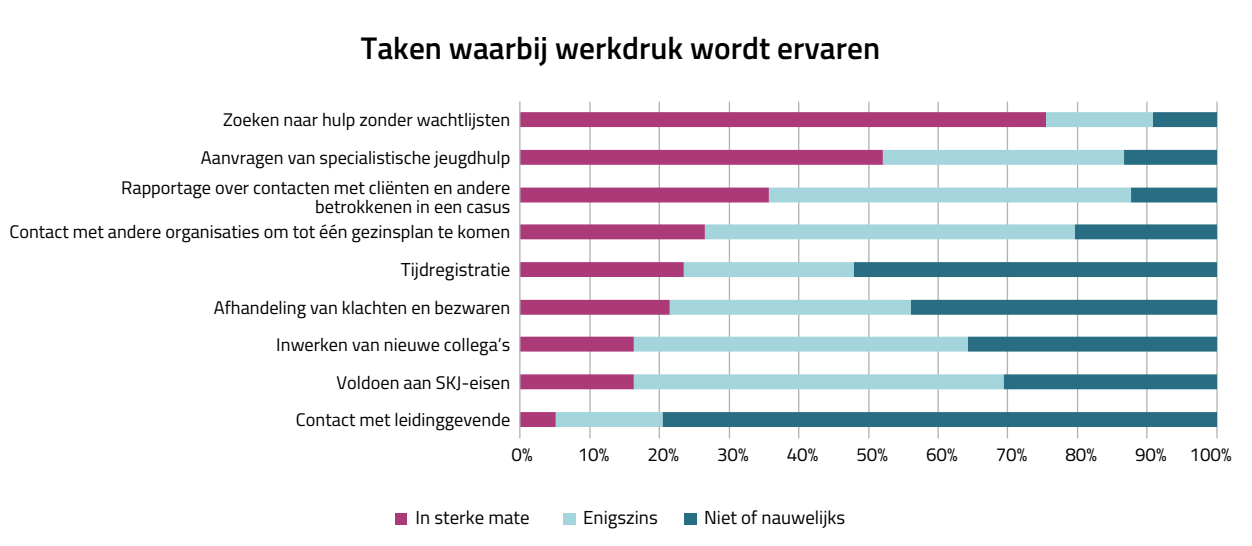
3.3 Taken die werkdruk meebrengen

Als we inzoomen op taken waarbij werkdruk wordt ervaren dan zien we dat respondenten het meeste werkdruk ervaren bij het zoeken naar hulp zonder wachtlijsten (zie Figuur 3.2). Driekwart van de respondenten ervaart daarbij een hoge werkdruk. Ook het aanvragen van specialistische hulp wordt als belastend ervaren. De helft van de respondenten ervaart daar in sterke mate werkdruk bij. Het rapporteren over de verschillende contacten in een casus en het contact met andere organisaties om af te stemmen in een casus, wordt door zeker acht op de tien respondenten als sterk of enigszins belastend ervaren.

13 We hebben deze groep gevraagd welke factoren volgens hen het meest van invloed zijn op de ervaren druk in de jeugdhulpsector, terwijl het bij de groep die enige/sterke werkdruk ervaart ging om factoren die van invloed zijn op de eigen werkdruk.

Figuur 3.2

Taken waarbij werkdruk wordt ervaren (%, n=98, respondenten die aangeven enigszins of in sterke mate werkdruk te ervaren).



Respondenten geven uit zichzelf ook andere taken aan waarbij ze werkdruk ervaren. Verschillende respondenten ervaren het bieden van hulp buiten de eigen expertise en eigen werkveld als belastend. Als voorbeeld wordt het zoeken naar hulp voor ouders met problemen met huisvesting en financiën genoemd. Een andere respondent verwoordt de belasting door het doen van taken buiten de expertise als volgt:

> ***'De wachtlijsten maken het werk frustrerend omdat de spanning daardoor kan oplopen in gezinnen en er geen hulp is om die weg te nemen. Dit vraagt soms van mij als jeugdbeschermer om te compenseren door zelf meer gesprekken te voeren met het gezin, terwijl ik geen hulpverlener ben.'***

Er zijn belangrijke verschillen tussen respondenten (zie Tabel 3.3). Zo verhoogt voor respondenten van de specialistische jeugdhulp de tijdregistratie vaker de werkdruk dan voor respondenten van de gemeentelijke toegang en respondenten die werken bij een GI. Respondenten die werken bij een GI vinden het zoeken naar hulp zonder wachtlijsten, het aanvragen van specialistische jeugdhulp, het maken van rapportages en het afhandelen van klachten en bezwaren meer belastend dan respondenten van de gemeentelijke toegang en respondenten die werken bij de specialistische jeugdhulp.

Vier taken brengen voor alle groepen respondenten werkdruk met zich mee. Maar per groep is er steeds een specifieke taak die veel wordt genoemd als werkdrukverhogend. Die taken zijn tijdens de webinar besproken. Respondenten van de gemeentelijke toegang noemen het voldoen aan SKJ-eisen als belastend. De aanwezigen in de webinar geven aan dat de regels van het SKJ de afgelopen tijd vaak zijn gewijzigd, waardoor onduidelijk is waar je aan moet voldoen, terwijl de registratie wel nodig is om het werk te kunnen blijven doen.

Voor respondenten van de GI's is het afhandelen van klachten en bezwaren extra belastend. De aanwezigen in de webinar geven aan dat het afhandelen hiervan veel tijd kost, tijd die niet kan worden besteed aan de hulp aan een gezin. De afhandeling hiervan is aan regels gebonden, bijvoorbeeld bij verweerschriften. En er is sprake van vaste termijnen voor klachtafhandeling. Bovendien spelen juridische aspecten een rol, iets waar de GI-professionals in eerste instantie niet voor zijn opgeleid. Bovendien is de insteek vaak negatief, helemaal als de professional niet het idee heeft dat er iets uit te leren is. Indieners van klachten zijn niet altijd gericht op het komen tot oplossingen, ook als zij met de betreffende professionals weer verder moeten. Daarnaast komt het afhandelen van klachten bovenop het werk; hier is in de planning geen rekening mee gehouden.[14]

14 Onze bevindingen komen overeen met een onderzoek van Significant waarbij gekeken is naar tijd die jeugdbeschermers kwijt zijn aan verschillende taken. Daaruit blijkt dat de complexiteit van de casuïstiek een groot deel van het tijdsbeslag bepaalt en vervolgens doorwerkt in allerlei werkzaamheden (oa in zoeken passende hulp, aantal ingediende klachten, aantal rechtszaken, aantal overleggen met ketenpartners, etc.). Het rapport geeft een overzicht van werkzaamheden en een inschatting van uren. Batterink, M., Jongebreur, W., Onstenk, A. (2022). Onderzoek benodigde tijd per gezin voor de jeugdbescherming. Utrecht: Significant Public.

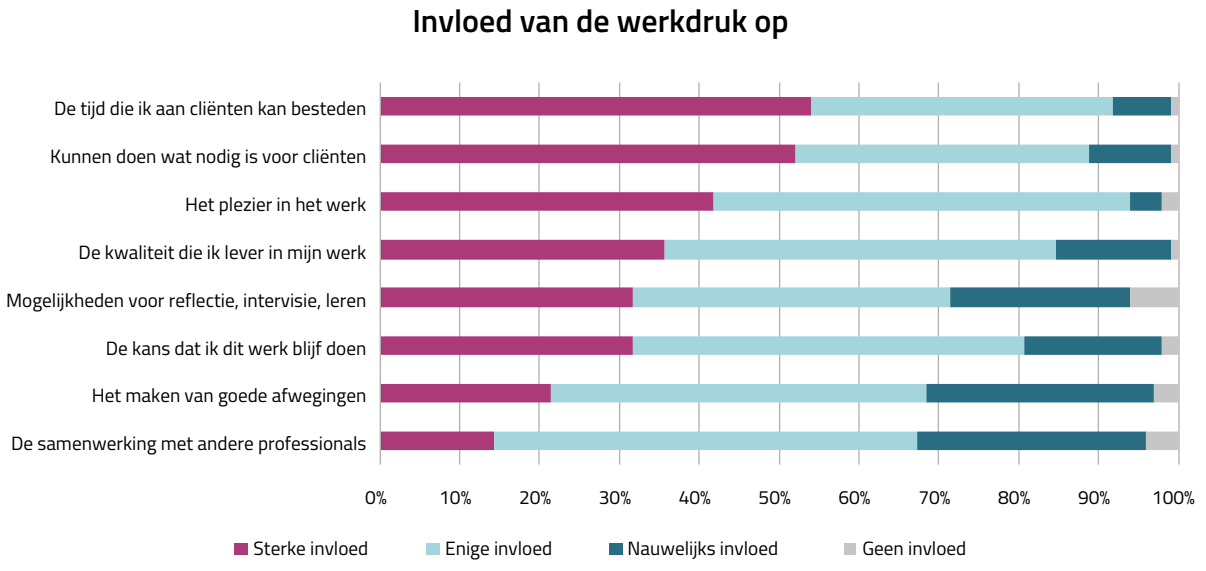
Voor respondenten van de specialistische jeugdhulp brengt de tijdregistratie werkdruk met zich mee – ook gezien de specificatie tot soms op minuten. *'Je bent er voortdurend mee bezig om na te denken hoe je iedere vijf minuten kunt verantwoorden.'* Een van de aanwezigen in de webinar geeft aan dat alleen de tijd met een cliënt kan worden geschreven als declarabel. En de norm is dat 75% van de tijd wordt besteed met de cliënt. In de praktijk is dat lastig haalbaar, helemaal omdat tijd die vooraf wordt geïnvesteerd, bijvoorbeeld aan het motiveren van cliënten voor hulp of het uitzoeken of deze hulp past bij het gezin, contractueel niet mag worden geschreven. Het gaat dan wel om directe cliënttijd, maar het past niet in het contract. Het zou goed zijn om uitvoerende professionals te betrekken bij het opstellen van de contracten, zodat de afspraken op haalbaarheid worden getoetst. Vanuit de lokale toegang wordt aangegeven dat het tijdschrijven bij de specialistische hulp de samenwerking tussen lokale toegang en specialistische hulp belemmert. Daarbij zijn er verschillen tussen de verschillende aanbieders voor specialistische hulp, zo geven de deelnemers aan het webinar aan.

Tabel 3.3: Top 5 van taken die werkdruk met zich meebrengen, naar type organisatie (%)

Respondenten van gemeentelijke toegang (n=25)	Respondenten van GI (n=41)	Respondenten van specialistische jeugdhulp (n=26)
Aanvragen van specialistische hulp (92%)	Zoeken naar hulp zonder wachtlijsten (100%)	Rapportage over contacten met cliënten en andere betrokkenen in een casus (88%)
Zoeken naar hulp zonder wachtlijsten (88%)	Aanvragen van specialistische hulp (100%)	Tijdregistratie (85%)
Voldoen aan SKJ eisen (72%)	Rapportage over contacten met cliënten en andere betrokkenen in een casus (98%)	Contact met andere organisaties om tot een gezinsplan te komen (81%)
Rapportage over contacten met cliënten en andere betrokkenen in een casus (72%)	Contact met andere organisaties om tot een gezinsplan te komen (90%)	Aanvragen van specialistische hulp (79%)
Contact met andere organisaties om tot een gezinsplan te komen (66%)	Afhandelen van klachten en bezwaren (78%)	Zoeken naar hulp zonder wachtlijsten (77%)

Figuur 3.3

De gevolgen van de werkdruk op verschillende factoren (%, n=98).



3.4 Gevolgen van werkdruk

De werkdruk heeft volgens de respondenten grote invloed op de tijd die aan cliënten kan worden besteed en de mogelijkheid te doen wat nodig is voor cliënten (zie Figuur 3.3). Verder beïnvloedt werkdruk het plezier in het werk en de kwaliteit van het werk (zie ook paragraaf 3.1). Zo'n 80% zegt dat de werkdruk invloed heeft op de kans dat men in de jeugdhulp werkzaam blijft.

Opvallend is dat hoge werkdruk volgens relatief weinig respondenten gevolgen heeft voor de samenwerking met andere professionals. Tijdens de webinar hebben de aanwezigen aangegeven dat hoewel de samenwerking veel energie kost, die ook vaak van meerwaarde is. Juist bij complexe problematiek heeft een gezamenlijke aanpak meerwaarde, door afspraken te maken over taakverdeling en te komen tot een gevoel van gedeelde verantwoordelijkheid. Tegelijkertijd kan de samenwerking onder druk komen bij ingewikkelde casuïstiek, als de hulp aan een gezin stokt of in korte tijd ingrijpende beslissingen moeten worden genomen. Dan kunnen er onderlinge verwijten komen, bijvoorbeeld over wederzijdse verwachtingen en gaan mensen naar elkaar wijzen. Juist dan is het belangrijk het gesprek aan te gaan, niet alleen over de inhoud, maar ook over het proces. Als het stagneert in de samenwerking, kan het helpen om even een stap terug te zetten en (opnieuw) het proces van samenwerking te bespreken. Op dit punt speelt ook dat niet alle professionals hun tijd voor overleg met anderen mogen declareren.

De werkdruk leidt er toe dat doen wat nodig is voor cliënten onder druk komt te staan. In de webinar wordt duidelijk dat dit eenvoudigweg te verklaren is uit het ontbreken van voldoende tijd. Geopperd wordt dat het organiseren van praktische ondersteuning voor professionals hierin behulpzaam kan zijn (zie ook paragraaf 3.5).

3.5 Oplossingsrichtingen

We vroegen respondenten die werkdruk ervaren of de factoren die zij als belangrijke oorzaken van werkdruk noemen naar hun idee te beïnvloeden zijn. Van de vijf factoren die het vaakst genoemd zijn als belangrijke oorzaak wordt de hoeveelheid administratieve taken door de meeste respondenten als beïnvloedbaar genoemd, gevolgd door omvang van de caseload, niet het juiste kunnen doen voor cliënten en het personeelsverloop. Veel respondenten zien de complexiteit van het werk als weinig te beïnvloeden (zie Tabel 3.4).

Hoewel het gebrek aan waardering en beloning door slechts een klein aandeel van de respondenten als oorzaak van werkdruk wordt gezien, geven zij allemaal aan dat deze factor goed te beïnvloeden is.

Tabel 3.4: De vijf factoren die het vaakst als belangrijke oorzaak van werkdruk worden gezien en het percentage respondenten dat die factor ziet als beïnvloedbaar (%, n=98)

Belangrijke oorzaak van werkdruk volgens respondenten	% dat deze factor beïnvloedbaar vindt
De hoeveelheid aan administratieve taken	94%
De omvang van mijn caseload	87%
Het hoge personeelsverloop binnen mijn organisatie	80%
Niet het juiste kunnen doen voor een cliënt	84%
De complexiteit van het werk	38%

Wat betreft het verminderen van administratieve taken noemen respondenten hele specifieke acties, zoals het per jaar opvoeren van aantal gereisde kilometers, in plaats van per reis administreren. Ook noemen zij het laten ingaan van een beschikking wanneer de hulp daadwerkelijk start in plaats van bij aanmelding, zodat beschikkingen niet opnieuw hoeven worden aangevraagd als de hulp later start als gevolg van wachtlijsten.

Waar het gaat om het beïnvloeden van de caseload wijzen respondenten naar het verhogen van het budget voor personeel en het verhogen van het aantal collega's, al wordt ook aangegeven dat die moeilijk te vinden zijn. Verder wordt aangegeven dat het belangrijk is om bij het bepalen van de caseload rekening te houden met crisissituaties en de caseload te mixen met jeugdigen met wat complexe en wat minder complexe problematiek. Ook vinden ze het belangrijk dat professionals een eigen inschatting mogen maken van hoe hoog de caseload voor hen zou moeten zijn om prettig en effectief te kunnen werken.

Met betrekking tot het personeelsverloop vinden respondenten het belangrijk nieuwe medewerkers goed te ondersteunen in de complexiteit van het werk. Ook zeggen respondenten dat door het hoge verloop het teamverband minder sterk wordt. Ze geven aan dat juist ondersteuning van elkaar en een voldoende sterk team kan helpen het gevoel kan versterken het niet alleen te hoeven doen. Dat verhoogt dan weer de kans dat men in de functie of bij de organisatie blijft werken. Dit wordt ondersteund in de webinar. Daar benadrukken de aanwezigen het (bewezen) belang van het werken in een sterk teamverband, om te kunnen sparren bij complexe problematiek en voor de 'moral support': '*Je kunt dit werk niet alleen doen, je hebt je team nodig.*' Ze geven ook aan dat juist op dit moment het opbouwen van teamgevoel extra belangrijk is, ook met het oog op het binden van jongere medewerkers. Tijdens Coronatijd zijn collega's elkaar wat uit het oog verloren en met name met nieuwe collega's moet nog een band worden opgebouwd. Ze benadrukken dat je als professional zelf ook een belangrijke rol kunt hebben in opbouwen van een sterk team en ook in het aankaarten als het teamgevoel ontbreekt. Ook wijzen sommigen op het belang van teamleiders die inhoudelijk ingevoerd zijn in het werk van de jeugdhulpprofessional. Het werken aan een sterk teamverband wordt bemoeilijkt door het in de praktijk vaak ontbreken van tijd om in teamverband te reflecteren en aan intervisie te doen (zie ook hoofdstuk 2).

Personeelsverloop beïnvloedt ook de samenwerking tussen professionals van verschillende organisaties, zo komt in het webinar naar voren. Door de veelvuldige wisselingen is het lastig om een netwerk op te bouwen: *'Het loont niet om telefoonnummers op te slaan in mijn contacten, want die medewerker is een volgende keer toch alweer weg.'* De grote hoeveelheid aan vacatures, ook in de sector zelf, maakt het voor sommigen verleidelijk om te kijken naar andere werkgever.

Waar het gaat om het juiste te kunnen doen voor cliënten geven respondenten aan dat de mogelijkheden voor samenwerking tussen professionals moeten worden verbeterd. Een van de respondenten verwoordt dat als volgt:

> ***'Er is meer tijd [nodig] om te mogen afstemmen met professionals en tijd om te kunnen samenwerken. Iedereen, ook ketenpartners lopen over. Een afspraak inplannen is soms onmogelijk terwijl de casus daar wel om vraagt.'***

Naast tijd voor samenwerking, signaleren verschillende respondenten dat nu aanbod ontbreekt, wat doen wat nodig is voor cliënten bemoeilijkt. Zo wordt aangegeven dat er te weinig vrij toegankelijk en preventief aanbod is. En voor specifieke groepen, waaronder jongeren die in de 'drill rap-scene' zitten, ontbreekt passende hulp. Ook geven respondenten aan dat de benodigde expertise niet altijd beschikbaar is. Zo is er veel behoefte aan ggz-expertise en ervaren respondenten dat die te weinig is te consulteren of in te roepen.

Respondenten noemen niet alleen oplossingsrichtingen voor de vier meest genoemde oorzaken van werkdruk. Ze geven ook andere verbeteracties aan. Waar sommige respondenten een systeemverandering als oplossing bepleiten, zoals het stoppen met aanbestedingen en het weghalen van inkoop van de jeugdhulp bij de gemeenten, opperen andere respondenten meer praktische oplossingen. Verschillende relatief kleine oplossingen hebben te maken met betere ondersteuning op de werkplek. Zo noemt een respondent goede ervaringen met een ondersteuner die administratieve taken kan overnemen. Een ander geeft aan dat het zou helpen om de beschikking te hebben over goede tolken, zodat gesprekken beter kunnen worden gevoerd en niet over hoeven worden gedaan omdat mensen elkaar onvoldoende hebben begrepen.

Tot slot noemen respondenten oplossingen die betrekking hebben op arbeidsvoorwaarden. Veel genoemd is het investeren van meer geld, zowel in medewerkers die nu in de jeugdhulp werken als in het aantrekkelijker maken van het beroep. Ook wordt aangegeven dat het belangrijk is dat er tijd is voor scholing en reflectie, dat medewerkers meer erkenning en betere betaling krijgen en dat er meer aandacht moet komen voor duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Daarbij wordt ook aangegeven dat het goed zou zijn om in de jeugdhulp één CAO te hebben, in plaats van verschillende.

Veelal wordt benadrukt dat het belangrijk is dat taken, rollen en verantwoordelijkheden voor iedereen duidelijk zijn belegd. Zodat iedereen weet wat moet worden opgepakt en wat een ander doet. Daarvoor is een gesprek nodig en transparantie over wat ieder onder zijn eigen taken, rol en verantwoordelijkheid verstaat. Een gesprek moet ook worden aangegaan over wanneer het goed genoeg is. Het is belangrijk dit gesprek zowel in de teams te voeren, als met het management.[15]

In de webinar geven de aanwezigen verder aan dat er al veel mogelijkheden bekend zijn om de werkdruk te verlagen. Zo is bijvoorbeeld onderzocht wat voor een caseload realistisch is in de jeugdbescherming.[16] Ook zijn er allerlei innovaties die professionals kunnen ondersteunen, waaronder apps om de reizen bij te houden en daarna gemakkelijk te kunnen rapporteren en verantwoorden. Zij benadrukken dat het er nu om gaat deze oplossingen daadwerkelijk toe te passen.

15 Na afloop van de webinar is de aanwezigen per mail onder meer gevraagd wat ze vinden dat er morgen moet gebeuren om de werkdruk te verlagen. Deze twee onderdelen werden in de antwoorden extra benadrukt.

16 Zie bijvoorbeeld het eerder genoemde onderzoek van Significant: Batterink, M., Jongebreur, W., Onstenk, A. (2022). Onderzoek benodigde tijd per gezin voor de jeugdbescherming. Utrecht: Significant Public.

4 Conclusies en aanbevelingen

Om goede jeugdhulp te kunnen bieden is professionele ruimte essentieel. Meer specifiek hebben jeugdhulpprofessionals ruimte nodig om:

- een goede relatie op te bouwen met kind, gezin, en andere professionals;
- te kunnen afwegen welke hulp past bij de mogelijkheden en situatie van kind en gezin;
- te doen wat nodig is, dus die hulp daadwerkelijk te bieden of te organiseren;
- te kunnen reflecteren op de geboden hulp, de in de hulp gemaakte keuzes en hiervan te kunnen leren voor de hulp aan dit kind of gezin en de hulp meer in het algemeen.

Dit onderzoek laat zien dat veel professionals in de regio Haaglanden die ruimte vaak niet ervaren. Met name de ruimte om een goede band op te kunnen bouwen met en te doen wat nodig is voor cliënten en de ruimte voor reflectie staan nu volgens professionals onder druk. We zien hierin verschillen tussen professionals van verschillende aanbieders. Terwijl met name werknemers van GI's onvoldoende ruimte ervaren om te doen wat nodig is voor cliënten en te investeren in hun relatie met cliënten, ervaren werknemers van de gespecialiseerde jeugdhulp te weinig ruimte voor reflectie.

Het ervaren van voldoende professionele ruimte is niet alleen belangrijk om goede jeugdhulp te bieden, maar het bepaalt ook:

- het werkplezier van professionals uit de regio Haaglanden;
- de ervaren werkdruk;
- de positieve inschatting die ze maken om in de jeugdhulp te blijven werken.

Professionals voelen zich beperkt door regels en administratieve zaken. Ook voelen ze dat ze te weinig tijd hebben om hun werk goed te doen. Dat leidt tot een hoge werkdruk. Het is belangrijk dat hierin verandering komt.

Niet alles is gemakkelijk te veranderen. De omgeving waarin professionals hun werk moeten doen is ingewikkeld. De complexiteit van de problemen van kinderen en gezinnen neemt toe, er zijn grote wachtlijsten en het is moeilijk om goede professionals te vinden en te binden.

Tegelijkertijd benoemen professionals in dit onderzoek wel mogelijkheden om hun werkdruk te verlagen. Het bouwen aan sterke, stabiele teams die gezamenlijk ruimte hebben voor reflectie wordt gezien als belangrijke sleutel voor het verlagen van werkdruk. Daarnaast noemen professionals hele concrete oplossingsrichtingen voor betere ondersteuning en verlaging van administratieve lasten. Ook wordt het verlagen van de caseload gezien als belangrijke oplossingsrichting.

Op basis van dit onderzoek bevelen we gemeenten, aanbieders en GI's aan:

- Creëer ruimte om professionals te kunnen laten doen wat zij nodig achten voor cliënten en om te kunnen investeren in de relatie met cliënten. Maak hierover duidelijke en voor professionals haalbare afspraken onder meer in de af te sluiten contracten.
- Zorg dat er tijd en aandacht is voor het opbouwen van sterke teams waarin mogelijkheden zijn voor reflectie, en een gedeeld gevoel van verantwoordelijkheid.
- Benut de concrete oplossingsrichtingen voor betere ondersteuning en verlaging van administratieve lasten van medewerkers uit dit onderzoek.

We bevelen professionals aan om binnen de organisatie en het eigen team het gesprek aan te gaan over wat nodig is om te kunnen investeren in de relatie met cliënten, te kunnen doen wat nodig is voor hen en in samenspraak te bepalen wanneer het goed genoeg is en verdere ondersteuning of hulp niet nodig is.

We zien grote verschillen tussen groepen professionals in de jeugdhulp, zowel waar het gaat om ervaren professionele ruimte, om werkplezier als om werkdruk. Voor een deel hebben die verschillen te maken met de aard van het werk. Zo hebben bijvoorbeeld jeugdbeschermers vaker te maken met klachten en bezwaren en moeten professionals in de gespecialiseerde jeugdhulp vaker tijdschrijven. Het zou interessant zijn om dieper te kijken naar de verschillen tussen de typen organisaties en daarbij met name te kijken naar goede voorbeelden om de professionele ruimte te vergroten en werkdruk te verlagen.

Bijlage 1: Vragenlijst PEO – meting

Vragenlijst PEO – meting

Basisgegevens

1. Ik ben werkzaam bij:
- ○ De specialistische (niet vrij toegankelijke) jeugdhulp (vrijwillig kader)
- ○ Gecertificeerde instelling (gedwongen kader)
- ○ Gemeentelijke toegang (lokale teams, sociaal (wijk) team, CJG, etc)
- ○ Anders, namelijk...

2. Mijn functie is? (Kies de functie die het best aansluit bij jouw huidige functie)
- ○ Gezinsvoogd/jeugdbeschermer
- ○ Maatschappelijk/pedagogisch medewerker
- ○ Ambulant hulpverlener
- ○ Gezinshuisouder
- ○ Zorgregisseur/casuscoördinator
- ○ Jeugdconsulent
- ○ Gedragswetenschapper/therapeut
- ○ Leidinggevende (zonder directe cliëntcontacten)
- ○ Trainer
- ○ Anders, namelijk...

3. Aantal jaar werkzaam in de jeugdhulp:
- ○ 0-3
- ○ 3-6
- ○ 6-10
- ○ 10+

4. De omvang van mijn aanstelling, uitgedrukt in fte, is [getal tussen 0 en 1, max 2 cijfers achter de komma]

Vast onderdeel

1. Mijn professionele ruimte is ruim voldoende/ voldoende/onvoldoende/ruim onvoldoende.

2. De ruimte die ik heb om mijn eigen professionele afwegingen te maken, ervaar ik als ruim onvoldoende/ onvoldoende/voldoende/ruim voldoende

3. De ruimte die ik heb om te doen wat nodig is voor een cliënt, ervaar ik als ruim onvoldoende/onvoldoende/ voldoende/ruim voldoende

4. De ruimte die ik heb om te investeren in de relatie met cliënten, ervaar ik als ruim onvoldoende/onvoldoende/ voldoende/ruim voldoende

5. De ruimte die ik binnen mijn werktijd heb om al dan niet met collega's te reflecteren op mijn werk, ervaar ik als ruim onvoldoende/onvoldoende/voldoende/ruim voldoende

6. Ik voel mij meer dan voldoende/voldoende/ onvoldoende/nauwelijks toegerust om mijn vak uit te kunnen oefenen.

7. Hoeveel procent van jouw werktijd besteed je aan directe cliëntcontacten? *(Percentage aangeven)*

8. Hoeveel procent van jouw werktijd besteed je aan werkzaamheden die wel ten behoeve van maar zonder cliënten plaats vinden? (inclusief inhoudelijke afstemming, administratieve taken etc.)*(Percentage aangeven)*

9. In hoeverre vind je dat regels, voorwaarden en eisen (zoals voor inkoop, verslaglegging en verantwoording) je professionele ruimte in negatieve zin beïnvloeden*? (In sterke mate/enigszins/nauwelijks niet)*

10. Op een schaal van 1-10, in hoeverre heb je plezier in je werk?
(1 staat voor helemaal geen plezier, 10 voor ontzettend veel plezier)

11. Hoe groot acht je de kans dat je over 1 jaar nog werkzaam bent in de jeugdhulp? (groot/redelijk groot/ niet groot, niet klein/redelijk klein/klein/weet niet)

12. Was je vòòr 2015, het jaar van de decentralisatie, al werkzaam in de jeugdhulp?
    a. ja
    b. nee → door naar vraag 14

13. Als je de actuele situatie vergelijkt met die voor 2015, welke uitspraak vind je dan het meest van toepassing?
    a. in het algemeen is de professionele ruimte voor professionals in de jeugdhulp/jeugdzorg (afgenomen/ gelijk gebleven/toegenomen)
    b. voor de meeste professionals in de jeugdhulp/ jeugdzorg is de werkdruk (afgenomen/gelijk gebleven/ toegenomen)

14. In de ruimte hieronder kun je indien gewenst een of meerdere antwoorden toelichten.

Flexibel deel - Thema: werkdruk

1. Het gemiddeld aantal uren dat ik wekelijks aan mijn werk besteed, is doorgaans (geef het antwoord dat het meest van toepassing is)
    a. lager dan het aantal uren dat ik volgens mijn aanstelling zou moeten werken
    b. in overeenstemming met het aantal uren dat ik volgens mijn aanstelling zou moeten werken
    c. hoger dan het aantal uren dat ik volgens mijn aanstelling zou moeten werken

Filtervraag:

2. We spreken van werkdruk wanneer de balans tussen de werkbelasting en de belastbaarheid van de werknemer is verstoord. Werkdruk heeft betrekking op de taakeisen binnen je werk (bron: FNV, 2021).
   Er is dus sprake van werkdruk als de verhouding tussen de taken die voortvloeien uit je functie meer van je vragen dan je aan kan. De verhouding is uit balans.

   In hoeverre ervaar jij werkdruk, dat wil zeggen, in hoeverre voel jij je zwaarder belast dan dat je aan kan?
   Niet of nauwelijks → vraag 8
   Enigszins → vraag 3
   In sterke mate → vraag 3

3. Je ervaart enige of sterke werkdruk. Bij de uitoefening van welke taken ervaar je deze werkdruk? (Niet of nauwelijks, Enigszins, In sterke mate)
    a. Rapportage over contacten met cliënten en andere betrokkenen in een casus
    b. Contact met andere organisaties om tot één gezinsplan te komen
    c. Zoeken naar hulp zonder wachtlijsten
    d. Contact met leidinggevende
    e. Voldoen aan SKJ-eisen
    f. Inwerken van nieuwe collega's
    g. Tijdregistratie
    h. Aanvragen van specialistische jeugdhulp
    i. Afhandeling van klachten en bezwaren
    j. Anders, namelijk

Toelichting

4. Welke van onderstaande factoren zijn het meest van invloed op de werkdruk die jij ervaart? (Maximaal 3 antwoorden aankruisen)
    a. Gebrek aan eigen autonomie, onvoldoende ruimte
    b. Gebrek aan waardering en beloning
    c. Het ontbreken van zingeving in het werk
    d. Niet het juiste kunnen doen voor een cliënt
    e. De complexiteit van het werk
    f. De omvang van mijn caseload
    g. De ontwikkelmogelijkheden binnen mijn huidige functie
    h. De hoeveelheid aan administratieve taken
    i. Het hoge personeelsverloop binnen mijn organisatie
    j. De aandacht voor het kort houden van de wachtlijsten binnen mijn organisatie
    k. De mate waarin ik toegerust ben voor mijn vak
    l. De ondersteuning en begeleiding vanuit mijn eigen werkomgeving (team en leidinggevende)
    m. De ondersteuning en begeleiding vanuit mijn eigen organisatie
    n. Anders, namelijk

5. Je hebt bij vraag 4 aangegeven welke factoren het meest van invloed zijn op de werkdruk die jij ervaart. Denk je dat deze factoren zodanig kunnen worden aangepast zodat ze jouw ervaren werkdruk kunnen verminderen?
   (pop-up van aangekruiste factoren bij vraag 4)
   Factor 1: Nee / Ja , toelichting
   Factor 2: Nee / Ja , toelichting
   Factor 3: Nee / Ja , toelichting

6. Geef aan in welke mate de door jouw ervaren werkdruk invloed heeft op de onderstaande factoren: (sterke invloed/enige invloed/nauwelijks invloed/geen invloed
a. Het plezier in het werk
b. De kans dat ik dit werk blijf doen
c. De kwaliteit die ik lever in mijn werk
d. De samenwerking met andere professionals
e. Mogelijkheden voor reflectie, intervisie, leren
f. De tijd die ik aan cliënten kan besteden
g. Kunnen doen wat nodig is voor cliënten
h. Het maken van goede afwegingen
i. Anders, namelijk

7. In de ruimte hieronder kun je indien gewenst een of meerdere antwoorden toelichten

→ door naar vraag 11. Daarna; einde vragenlijst voor deze groep (antwoord 2 of 3 bij vraag 1)

8. Je ervaart niet of nauwelijks werkdruk. Kun je niettemin aangeven welke van onderstaande factoren volgens jou het meest van invloed zijn op de ervaren werkdruk binnen de jeugdhulpsector? (Maximaal 3 antwoorden aankruisen)
a. Gebrek aan eigen autonomie, onvoldoende ruimte
b. Gebrek aan waardering en beloning
c. Het ontbreken van zingeving in het werk
d. Niet het juiste kunnen doen voor een cliënt
e. De complexiteit van het werk
f. De omvang van mijn caseload
g. De ontwikkelmogelijkheden binnen mijn huidige functie
h. De hoeveelheid aan administratieve taken
i. Het hoge personeelsverloop binnen mijn organisatie
j. De aandacht voor het kort houden van de wachtlijsten binnen mijn organisatie
k. De mate waarin ik toegerust ben voor mijn vak
l. De ondersteuning en begeleiding vanuit mijn eigen werkomgeving (team en leidinggevende)
m. De ondersteuning en begeleiding vanuit mijn eigen organisatie
n. Niet van toepassing, er is geen sprake van werkdruk in de jeugdhulpsector
o. Anders, namelijk

9. In welke mate schat je in dat een eventueel door collega's ervaren hoge werkdruk invloed heeft op: (sterke invloed/enige invloed/nauwelijks invloed/geen invloed)
a. Het plezier in het werk
b. De kans dat zij dit werk blijven doen
c. De kwaliteit die zij leveren in hun werk
d. De samenwerking met andere professionals
e. Mogelijkheden voor reflectie, intervisie, leren
f. De tijd die zij aan cliënten kunnen besteden
g. Kunnen doen wat nodig is voor cliënten
h. Het maken van goede afwegingen
i. Mijn collega's ervaren geen hoge werkdruk
j. Anders, namelijk

10. Kun je aangeven of en in welke mate onderstaande factoren een eventueel ervaren gevoel van werkdruk verminderen of wegnemen?
a. Het hebben van voldoende autonomie
b. Het ervaren van voldoende ruimte om te doen wat nodig is
c. Het ontvangen van voldoende steun en begeleiding vanuit mijn werkomgeving (team/organisatie)
d. Voldoende toegerust zijn voor mijn vak om met de complexiteit van het werk te kunnen omgaan
e. Kunnen (mee)beslissen over mijn werkinhoud en de manier waarop ik het werk uitvoer
f. Het werk anders kunnen organiseren (bijvoorbeeld minder taken, tijdsindeling, minder protocollen of een beter functioneel ICT-systeem)
g. Het hebben van goed informeel contact met collega's (zoals samen pauzeren, koffiedrinken of kletsen)
h. Het hebben van een gebalanceerde caseload
i. Creëren van voldoende ruimte voor reflectie en professionele ontwikkeling
j. Ik neem de ruimte die ik nodig heb voor mijn taken, ook al weet ik dat ik daar wellicht op kan worden aangesproken.
k. Anders, namelijk

Toelichting

11. Welke oplossing kan wat jou betreft meteen worden doorgevoerd om de werkdruk binnen de jeugdhulp te verminderen?

September 2022
© 2022 De Haagse Hogeschool

De Haagse Hogeschool
Johanna Westerdijkplein 75
2521 EN Den Haag
www.dehaagsehogeschool.nl
www.kennisnetwerkjeugdhaaglanden.nl

Auteurs
Suzanne Rutz
Rob Gilsing
Rosita Paulo

Uitgever
De Haagse Hogeschool in samenwerking met
het Kennisnetwerk Jeugd Haaglanden

Fotografie
Shutterstock

Vormgeving
Gabriëlle Thijsen
Sandra Slingerland

ISBN
9789083280103