

Al doende leren

Over lerende professionals en de aansluiting tussen opleiding en praktijk



Professional-ervaringsonderzoek, meting eind 2024/begin 2025

Suzanne Rutz
Barbera Voskuil
Zeliha Erdal
Rob Gilsing



Kennisnetwerk
Jeugd Haaglanden

DE HAAGSE
HOGESCHOOL

Dit onderzoek had niet tot stand kunnen komen zonder de professionals die ons over hun werk en hun ervaringen vertelden. We danken hen voor hun openheid tijdens de interviews. Ook danken we de startende professionals van wie eerder afgenomen interviews opnieuw zijn geanalyseerd en waarvan de inzichten in dit onderzoek zijn meegenomen.

Daarnaast bedanken we de leden van de werkgroep van het Platform Jeugdhulpprofessionals Haaglanden voor hun betrokkenheid bij het Professional-ervaringsonderzoek. Zij zijn steeds bereid om mee te denken over het onderwerp van het onderzoek en de resultaten.

Tot slot gaat onze dank uit naar de gemeenten uit de regio Haaglanden die dit onderzoek mogelijk hebben gemaakt en ons de mogelijkheid bieden om de resultaten breed te bespreken met en te verspreiden onder professionals, managers en beleidsmedewerkers.

Colofon

Auteurs

Suzanne Rutz
Barbera Voskuil
Zeliha Erdal
Rob Gilsing

Foto's

Shutterstock

Ontwerp en opmaak

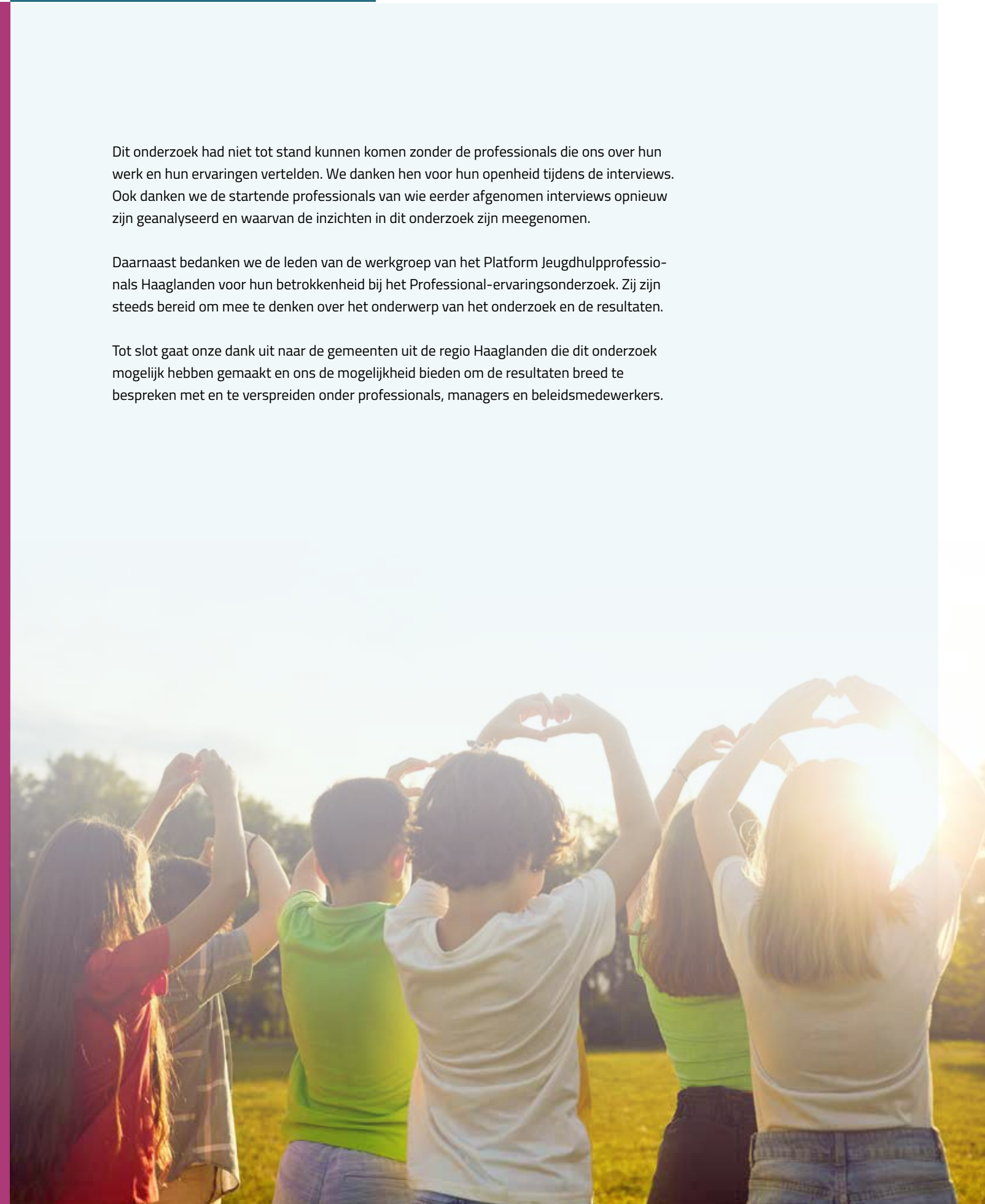
Gabriëlle Thijsen

Den Haag, mei 2025

Deze rapportage maakt deel uit van het professional-ervaringsonderzoek (PEO), dat periodiek de ervaringen van jeugdhulpprofessionals in de regio Haaglanden meet, specifiek op het gebied van professionele ruimte. Eerdere metingen hadden betrekking op: professional zijn tijdens de eerste maanden van de Covid-pandemie, professionele ruimte en de invloed van regels en eisen, professionele ruimte en werkdruk, professionele ruimte en maatschappelijke verwachtingen en wat maakt dat professionals in de jeugdhulp willen blijven werken.

Meer informatie over het PEO vind je op de [website](#). Daar zijn ook rapportages van eerdere metingen te vinden.

ISBN 9789083447469



Al doende leren | Samenvatting

Een onderzoek naar hoe jeugdhulpprofessionals de aansluiting tussen hun opleiding en de praktijk ervaren en hoe zij zich verder ontwikkelen in hun werk.



Kennisnetwerk
Jeugd Haaglanden

DE HAAGSE
HOOGESCHOOL

Professional-ervaringsonderzoek – meting eind 2024/begin 2025

Aanleiding

Jeugdhulpprofessionals moeten vaak moeilijke beslissingen nemen die grote gevolgen kunnen hebben voor jeugdigen en gezinnen. Algemene theoretische kennis en richtlijnen zijn helpend, maar passen niet altijd op de praktijksituaties. Reflectie, creativiteit en improvisatie zijn cruciaal om kennis en richtlijnen passend toe te passen. Daarvoor is niet alleen een goede opleiding nodig, maar ook voortdurend leren in de praktijk.

De opleiding biedt een goede basis,

maar om een goede jeugdhulpprofessional te worden, moet je ook veel leren in de praktijk. De praktijk is vaak complexer dan wat je tijdens de opleiding leert. Professionals vinden het belangrijk dat er in de opleiding ook aandacht is voor persoonlijke ontwikkeling. Bijvoorbeeld: weten wie je bent, waar je voor staat en waar je goed in bent. Dit helpt om trouw te blijven aan jezelf en in te schatten welke situaties je wel of niet aankunt.

Professionals leren voornamelijk informeel

in de dagelijkse praktijk. Ze leren door te kijken naar anderen, samen moeilijke of goed verlopen situaties te bespreken, en door feedback te geven en te krijgen. Vaak leren ze het meest van specifieke situaties, van de emoties die daarbij komen kijken, en van de kans om hierover na te denken – alleen of samen met anderen, zoals collega's, ouders of jeugdigen.

Professionals leren van het gebruik van hun professionele ruimte,

vooral in situaties waarin regels, richtlijnen en werkwijzen niet goed aansluiten. Ze noemen dat 'leren in het grijze gebied' of 'buiten de lijntjes kleuren'. Ze leren niet alleen van fouten, maar ook van wat goed gaat. Wat werkt in de dagelijkse praktijk levert vaak waardevolle inzichten op.

Professionals leren formeel binnen de organisatie

via trainingen en cursussen. Dit kan gaan om verplichte trainingen bij een nieuwe werkwijze, of om zelfgekozen cursussen met een persoonlijk ontwikkelingsbudget.

"Ik denk dat ik stiekem het meest geleerd heb van me bevinden in het grijze gebied. [...] Ik deed het eerst volgens het boekje en dat werkte dus echt niet. En dan ga je creatief in het grijze gebied en dan zie je dat het wel werkt!"

"Het is net als autorijden: je kunt twintig lessen volgen, maar pas als je echt de weg op gaat, leer je het in de praktijk."

Methoden

Een combinatie van een literatuurscan, analyse van eerdere interviews met startende professionals, nieuwe interviews met ervaren professionals en een groepsgesprek met professionals van het Platform Jeugdhulpprofessional Haaglanden.

Aanbevelingen

Voor organisaties:

- Stimuleer een lerende cultuur waarin professionals van elkaar en cliënten leren.
- Organiseer leren vanuit de praktijk, met aandacht voor wat goed gaat én wat beter kan.
- Bespreek het belang van professionele ruimte en stimuleer het delen van ervaringen uit het grijze gebied.
- Benut inzichten van professionals om werkwijzen te verbeteren.

Voor opleidingen:

- Richt je op zelfkennis, zelfzorg en omgaan met complexiteit.
- Leer studenten professionele ruimte te benutten en te werken in het grijze gebied.
- Verbind theorie met actuele praktijkvoorbeelden.
- Bereid studenten voor op blijvende professionele ontwikkeling.

Voor professionals:

- Blijf jezelf ontwikkelen en blijf nieuwsgierig naar ontwikkelingen in het vak.
- Maak ruimte voor reflectie en feedback. Zorg goed voor jezelf én anderen.
- Ken je waarden en gebruik ze om professioneel te handelen in het grijze gebied.



Meer weten?

Deze rapportage maakt deel uit van het professional-ervaringsonderzoek (PEO), dat periodiek de ervaringen van jeugdhulpprofessionals in de regio Haaglanden meet, specifiek op het gebied van professionele ruimte. Meer informatie over het PEO vind je op de [website](#). Daar zijn ook rapportages van eerdere metingen te vinden.



De leerroute van Nora | Voorbeeld



Kennisnetwerk
Jeugd Haaglanden

DE HAAGSE
HOOGESCHOOL

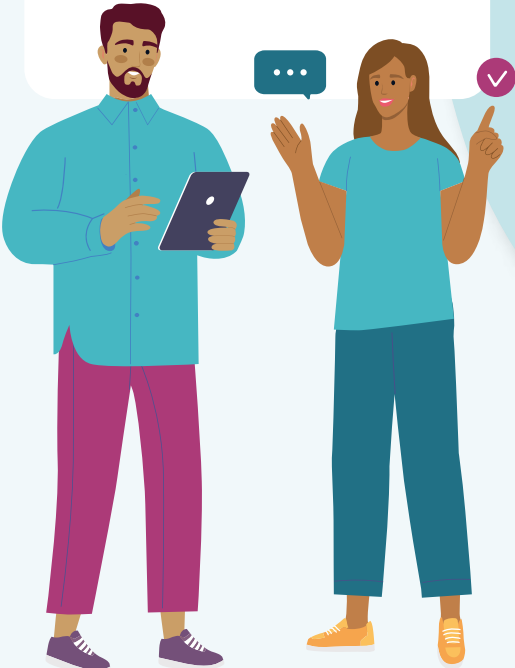


Zelfreflectie

Tijdens haar opleiding ontdekte Nora dat luisteren en doorvragen haar goed liggen. Ze gebruikt deze kwaliteiten bewust in gesprekken met ouders.

Leren van ouders

Nora vraagt tijdens een traject altijd aan ouders hoe zij de ondersteuning ervaren, wat ze prettig vinden maar ook wat beter kan. Hoewel ze dit spannend vindt, leert ze veel van hun terugkoppeling, die haar 'rugzak' vult met handvatten die ze kan inzetten bij de ondersteuning van toekomstige gezinnen.



Opleiding:
MBO Sociaal Pedagogisch Werk (voltijd)
en HBO Social Work (deeltijd)

Werkervaring (7 jaar):
Gestart in de specialistische jeugdhulp,
werkt nu in de jeugdbescherming.

Naam:
Nora

Leeftijd:
27 jaar



Leren van en met collega's

Nora leert veel door mee te lopen met ervaren collega's in de jeugdbescherming. Bijvoorbeeld hoe je ouders benadert, een gesprek begint of hoe je erbij zit tijdens een huisbezoek. In lastige situaties vraagt ze collega's om advies en leert ze van hun kijk op de situatie. Ook casuïstiekbesprekingen vindt ze leerzaam. Ze leert niet alleen van wat niet goed gaat, maar juist ook van succeservaringen – van zichzelf en van anderen.



Scholing organisatie

Toen Nora begon in de jeugdbescherming volgde ze een interne opleiding, waarin ze leerde over onderwerpen zoals het signaleren van kindermishandeling. Later koos ze zelf een cursus over complexe scheidingen, omdat ze daar in haar werk vaak mee te maken heeft. De kennis uit die training deelt ze nu met haar collega's binnen de organisatie.

Leren in het grijze gebied

Nora leert naarmate ze meer ervaring opdoet in de jeugdbescherming steeds beter om haar aanpak af te stemmen op de specifieke behoeften van gezinnen, ook wanneer dit niet helemaal past bij de richtlijnen en regels. Ze zoekt dan naar passende alternatieven en gaat hier creatief mee om. Door haar keuzes met collega's te bespreken, maakt ze haar afwegingen zorgvuldig en kan ze deze verantwoorden.





	Samenvatting	4
1	Inleiding	10
1.1	Achtergrond	11
1.2	Focus en doel van het onderzoek	11
1.3	Opzet en werkwijze	12
2	Het benutten van kennis en vaardigheden uit de opleiding	14
2.1	Algemeen	15
2.2	Wat gebruiken professionals uit hun opleiding?	15
2.3	Wat hebben professionals in hun opleiding gemist?	16
2.4	Samengevat	16
3	Leren in de praktijk	18
3.1	Leren uit zelfreflectie	19
3.2	Leren van collega's	19
3.3	Leren van jeugdigen en ouders	20
3.4	Leren waar regels en werkwijzen niet passen	20
3.5	Samengevat	21
4	Leren in organisaties	22
4.1	Formeel leren organiseren	23
4.2	Informeel leren organiseren	25
4.3	Bijdragen aan organisatieontwikkeling	26
4.4	Leren onder druk	26
4.5	Samengevat	27
5	Conclusies en aanbevelingen	28
5.1	De resultaten samengevat	29
5.2	Reflectie ten opzichte van literatuur	30
5.3	Aanbevelingen	31





1.1 Achtergrond

Jeugdhulpprofessionals staan vaak voor moeilijke beslissingen die grote gevolgen kunnen hebben voor jongeren en gezinnen. Elke situatie vraagt om een specifieke aanpak. Algemene theoretische kennis, richtlijnen, procedures en protocollen bieden waardevolle handvatten, maar passen niet altijd bij specifieke praktijksituaties. Professionals hebben dan reflectie, creativiteit en improvisatie nodig om deze kennis en richtlijnen op een passende manier toe te passen. Dit zijn belangrijke aspecten van het vakmanschap van jeugdhulpprofessionals. Een diploma biedt hiervoor een stevige basis, maar leren in de praktijk is cruciaal om dit vakmanschap verder te ontwikkelen.^{1,2} Daarnaast is het belangrijk om voortdurend te blijven leren in de praktijk, omdat er steeds nieuwe kennis beschikbaar komt over jongeren, hun problematiek en jeugdhulp. Ook de omstandigheden waarin deze hulp wordt geboden veranderen voortdurend.

1.2 Focus en doel van het onderzoek

Dit onderzoek maakt deel uit van het professional-ervaringsonderzoek (zie kader 1) en richt zich op leren. De volgende vraag staat centraal:

Hoe ervaren jeugdhulpprofessionals uit de regio Haaglanden de aansluiting tussen hun opleiding en de praktijk, en hoe ontwikkelen zij zich verder in hun werk?



We onderzoeken:

1 De aansluiting tussen opleiding en praktijk.

Elk jaar beginnen net afgestudeerden in de jeugdhulp. Het is essentieel dat zij goed voorbereid zijn en voldoende kennis en vaardigheden hebben om succesvol in de jeugdhulp te kunnen starten. We hebben professionals die werkzaam zijn in de praktijk gevraagd welke kennis en vaardigheden uit hun opleiding zij goed hebben kunnen gebruiken in de praktijk en wat ze hebben gemist.

2 Leren in de praktijk en hoe jeugdhulpprofessionals zich tijdens hun werk ontwikkelen.

Goede hulpverlening is niet alleen afhankelijk van wat is geleerd in de opleiding, maar ook van leren in en van de praktijk. In de onderzoeksliteratuur worden verschillende vormen van leren in de praktijk onderscheiden. Een veel gemaakt onderscheid is dat tussen formeel, informeel en gestuurd en zelfgestuurd leren (zie kader 2).

Deze focus is gekozen door professionals die deel uit maken van een werkgroep van het Platform Jeugdhulpprofessionals Haaglanden (PJH; zie kader 1) en afgestemd met de gemeenten van de regio Haaglanden. De gemeenten gaven als aandachtspunten mee te kijken naar leren op het gebied van professionele ruimte, samenwerken en kostenbewustzijn. Daarom is hier specifiek aandacht aan besteed. Daarnaast waren zij benieuwd naar de verschillen tussen jeugdhulpprofessionals uit lokale teams, gespecialiseerde jeugdhulp en jeugdbescherming en -reclassering. Deze onderwerpen zijn in kaders opgenomen.

Er is - op wat onderzoek uit Schotland na^{3,4} - nog weinig bekend over hoe jeugdhulpprofessionals de aansluiting tussen opleiding en praktijk en het 'al doende leren' ervaren. Door ons te verdiepen in hun ervaringen willen we beter begrijpen wat de ontwikkeling en de ontwikkelingsbehoeften van jeugdhulpprofessionals zijn. Daarnaast willen we inzicht krijgen in hoe zowel jeugdhulporganisaties als opleidingsinstellingen kunnen bijdragen aan de professionele ontwikkeling van deze professionals.

1 Steenmeijer J. (2022) Professionele autonomie in sociaal werk. Een model voor verantwoord handelen. Uitgeverij Coutinho.

2 Schön, D. A. (1983) The reflective practitioner: how professionals think in action. Temple Smith, London.

3 Grant, S., McCulloch, T., Daly, M., Macleod, M., & Kettle, M. (2022). Newly qualified social workers in Scotland: A five-year longitudinal study. Final report.

4 Ferguson, G. M. (2021). "When David Bowie created Ziggy Stardust" The lived experiences of social workers learning through work. Open University (United Kingdom).

Kader 1 |
Het professional-ervaringsonderzoek

De gemeenten in de regio Haaglanden vinden het belangrijk om naast de ervaringen van jeugdigen en gezinnen met jeugdhulp ook ervaringen van professionals te volgen. Hiertoe startte in 2020 het Professional-ervaringsonderzoek (PEO). Dit onderzoek geeft periodiek inzicht in hoe het voor jeugdhulpprofessionals is om in de Haagse regio in de jeugdhulp te werken en specifiek over hoe ze omgaan met hun professionele ruimte. Steeds staat een ander thema centraal.

In het Platform Jeugdhulpprofessionals Haaglanden (PJH) gaan jeugdhulpprofessionals met elkaar in gesprek over werken in de jeugdhulp en de gekozen thema's. Het PJH reflecteert op de resultaten van het PEO en benoemt mogelijke verbeteringen voor de praktijk.

De jeugdhulpprofessionals in de werkgroep PJH, die mede het wisselende thema bepalen, kozen dit keer voor leren; de overgang van opleiding naar de beroepspraktijk en leren in de praktijk.

1.4 Opzet en werkwijze

Om zicht te krijgen op deze onderwerpen hebben we verschillende onderzoeksmethoden ingezet (zie figuur 1). We zijn gestart met een korte scan van de literatuur. Vervolgens zijn eerder gehouden interviews met startende professionals geanalyseerd. Tweedejaars studenten social work en pedagogiek hebben hiervoor op hun stageplek startende professionals of stagiaires in hun vierde jaar geïnterviewd (zie tabel 1). De interviews waren breed, en gingen bijvoorbeeld over drijfveren, voldoening, morele stress, uitdagingen en toekomstwensen. Voor dit onderzoek is de focus gelegd op de vragen over de aansluiting tussen opleiding en praktijk.⁵ Daarna zijn diepte-interviews gehouden met jeugdhulpprofessionals uit het PJH (zie tabel 2) en is een groepsgesprek gedaan met drie professionals van de werkgroep PJH om aanvullende informatie te verzamelen. In het vervolg worden alle respondenten in dit rapport aangeduid als (jeugdhulp)professional(s).

5 <https://www.kennisnetwerkjeugdhaaglanden.nl/infographic-startend-professionals>
6 Zie: [Wat is EVC? Zo werkt een EVC-traject | EVC Nederland](#)

Kader 2 | Leren in de praktijk^{3, 4}

In de literatuur worden verschillende vormen van leren in de praktijk onderscheiden:

- Formeel leren: Dit zijn bijvoorbeeld gestructureerde trainingen, workshops en cursussen die door werkgevers of opleidingsinstituten worden aangeboden. Daarnaast vallen ook supervisie, intervisie, moreel beraad en georganiseerde reflectiesessies hieronder.
- Informeel leren: Dit gebeurt door dagelijkse interacties met collega's en in contacten met cliënten. Het gaat dan onder meer om peer support, zoals het delen van emoties en ervaringen, informele feedback en advies tijdens of direct na werksituaties, informele discussies met collega's, observeren van collega's, etc..

Leren kan zelfgestuurd zijn. Bijvoorbeeld wanneer jeugdhulpverleners zelf het initiatief nemen om kennis en vaardigheden op te doen, aansluitend bij hun interesse en behoeften. Bijvoorbeeld door artikelen of boeken te lezen over een bepaald onderwerp, of door zich te bekwamen in bepaalde situaties of onderwerpen. Het leren kan ook gestuurd zijn vanuit de organisatie, beroepsgroep of beleid. Zo is bijvoorbeeld bepaalde bijscholing of supervisie vaak nodig om geregistreerd professional te blijven. Ook volgen uit beleids- of organisatiewijzigingen vaak onderwerpen waarop professionals zouden moeten (bij)leren.

Hoewel in beleid en in jeugdhulporganisaties lange tijd de nadruk is gelegd op formeel leren, blijkt juist informeel leren essentieel in de professionele ontwikkeling van jeugdhulpprofessionals.

Overigens wordt in de literatuur ook aangegeven dat leren in een complexe omgeving zoals de jeugdhulp – waar het niet altijd duidelijk is wat het juiste is om te doen, verschillende belangen en waarden een rol spelen en uitkomsten vaak onzeker zijn – niet zo eenvoudig is. Het is dan behulpzaam als de omgeving (de formele en informele kant van de organisatie) reflectie en leren stimuleert.

Tabel 1

De respondenten uit het onderzoek startende professionals 2022-2023 en hun kenmerken.

Aantal professionals	78
Stagiaires vierde jaar	19
0-3 jaar werkzaam	59
Gemeentelijke toegang (lokale teams, sociaal (wijk)team, CJG, etc.)	32
De specialistische (niet vrij toegankelijke) jeugdhulp (vrijwillig kader)	25
Gecertificeerde instelling (gedwongen kader)	6
Onbekend	15
HBO Social Work	17
HBO Pedagogiek	61

Tabel 2

De respondenten uit de diepte-interviews en hun kenmerken.

Aantal professionals	12
0-3 jaar werkzaam	2
3-7 jaar werkzaam	4
7-10 jaar werkzaam	6
Gemeentelijke toegang	2
Specialistische jeugdhulp	6
Gecertificeerde instelling	4
HBO Sociaal Pedagogische Hulpverlening of Social Work	6
HBO Pedagogiek	2
MBO + EVC Traject	2
MBO + HBO andere richting	2

Figuur 1

Onderzoeksmethoden en -proces.

Dataverzameling

Korte literatuurscan
Wat is er al bekend

Analyse bestaande interviews startende professionals

N=78
Specifiek de vragen over aansluiting opleiding – praktijk

Diepte-interviews professionals
N=12
Leidraad gebaseerd op de literatuur

Groepsgesprek professionals PJH
N=3
Aan de hand van voorbeelden en stellingen

Analyse

Analyse
Coderen, thematiseren, vergelijken verschillen tussen respondenten, bespreken verschillende visies projectgroep

Tussenanalyse bespreken in werkgroep PJH
Herkenbaar?
Welke aanbevelingen of wat is nodig?

Analyse
Punten uit werkgroep verder verdiepen

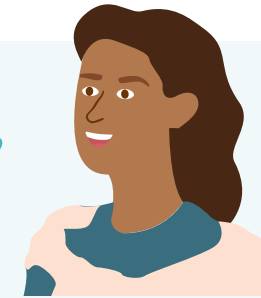
Rapporteren

Conceptrapportage

Voorleggen
Werkgroep PJH PTJ

Eindrapportage

2 Het benutten van kennis en vaardigheden uit de opleiding



"Het is een soort autorijden dat je [...] denkt van: ja ik kan twintig lessen hebben gehad, maar daarna moet je gewoon gaan rijden en dan pas leer je echt rijden, zeg maar."

In dit hoofdstuk gaan we in op hoe jeugdhulpprofessionals aankijken tegen wat ze tijdens hun opleiding hebben geleerd in vergelijking met hun werk in de praktijk. We kijken daarbij specifiek naar welke onderdelen van hun opleiding ze in hun dagelijks werk gebruiken en welke aspecten ze in hun opleiding hebben gemist.

2.1 Algemeen

Jeugdhulpprofessionals zien hun opleiding veelal als een goede start, maar als onvoldoende om een goede jeugdhulpverlener te zijn. Dat leren ze in de praktijk. Verschillende professionals maken de vergelijking met het halen van een rijbewijs. Een rijbewijs is onvoldoende om echt goed te kunnen autorijden; daarvoor is het nodig om ervaring op te doen achter het stuur. Zo is het ook met het bieden van jeugdhulp. Na de opleiding gaan professionals de praktijk in, maar er is nog veel te leren.

De respondenten zien het afronden van de opleiding als het begin van een leerproces. Ze bouwen geleidelijk meer vertrouwen op in zichzelf en hun vaardigheden. Omdat ze veel verschillende situaties tegenkomen, vinden ze het belangrijk om de tools uit hun opleiding in de praktijk te leren gebruiken en vertrouwen op te bouwen om per situatie in te schatten wat nodig is.

Jeugdhulpprofessionals vinden het belangrijk dat de opleiding ruimte biedt om jezelf en je drijfveren beter te leren kennen. Zo zegt een respondent dat het belangrijk is om te weten wie je bent, hoe je in situaties staat en waar je goed in bent. Dit helpt om trouw te blijven aan jezelf en om in te schatten welke situaties je wel of niet aankunt. Het laat zien dat zelfkennis een belangrijke rol speelt in het werk.

Opvallend is dat zowel startende als heel ervaren professionals zeggen dat bepaalde persoonlijke eigenschappen die zij van nature hebben, essentieel zijn om hun werk goed te doen. Het gaat bijvoorbeeld om zorgzaamheid, lef, openheid, nieuwsgierigheid, goed kunnen luisteren, empathisch zijn, omgaan met onzekerheid, doorzettingsvermogen en grenzen aangeven.

2.2 Wat gebruiken professionals uit hun opleiding?

Startende en meer ervaren jeugdhulpprofessionals benadrukken het belang van de gesprekstechnieken die zij tijdens de opleiding hebben geleerd. Het gaat bijvoorbeeld om het afstemmen van een gesprek op jeugdigen en gezinnen of hoe ze hen kunnen motiveren. Deze technieken helpen om de communicatie af te stemmen op het gezin en de situatie.

Een andere in de opleiding geleerde vaardigheid die jeugdhulpprofessionals gebruiken in hun werkpraktijk, is reflecteren. Verschillende professionals vertellen dat dit in de opleiding zo vaak werd geoefend dat ze werden 'doodgegooid met reflectie'. Toch zien professionals in de praktijk hoe belangrijk het is voor hun werk. Een respondent omschrijft het als volgt:

"Dat reflecteren, daarop werd altijd heel erg gehamerd vanuit de opleiding. Maar [...] in de praktijk is het ook echt belangrijk [...] Dat als jij een heftig gesprek hebt gehad...of als je het soms even niet weet, dat je het dan met elkaar kan doen, door het bespreekbaar te maken."

Deze opmerking laat zien dat, hoewel reflectie tijdens de opleiding soms als teveel werd ervaren, professionals inzien hoe waardevol het is in hun werk. Het helpt hen om ervaringen te verwerken, samen met collega's te leren en zich verder te ontwikkelen.

Andere vaardigheden uit de opleiding, die respondenten bruikbaar vinden in hun praktijk, zijn het oefenen met casuïstiek, bijvoorbeeld in rollenspellen, het schrijven van een gezinsplan en het omgaan met ethische dilemma's. Ook diverse kennisvakken worden als waardevol ervaren, zoals opvoedondersteuning en ontwikkelingspsychologie (zie tabel 3).

Tabel 3

Overzicht in de praktijk gebruikte kennis en vaardigheden uit de opleiding.		
Gebruikte kennis/vaardigheden opleiding	Ervaren professionals	Startende professionals
Gespreksvoering	x	x
Leren reflecteren	x	x
Rollenspellen, oefenen met casuïstiek	x	x
Schrijven van een gezinsplan	x	
Omgaan met ethische dilemma's	x	
Opvoedondersteuning	x	
Ontwikkelingspsychologie	x	
Orthopedagogiek	x	

2.3 Wat hebben professionals in hun opleiding gemist?

Jeugdhulpprofessionals geven aan in hun opleiding onvoldoende te zijn voorbereid op het ondersteunen van gezinnen met complexe problematiek. Waar in de opleiding bij het bespreken van casuïstiek vaak een ‘goede’ oplossing werd gevonden, merken professionals in de praktijk dat sommige problemen zo complex zijn dat ze nauwelijks oplosbaar lijken. Vooral startende professionals ervaren dat de opleiding zich voornamelijk richt op lichtere problematiek, terwijl zij in de praktijk worden geconfronteerd met overwelddigende, zware situaties.

Ook het voeren van moeilijke gesprekken met jeugdigen, zoals gesprekken over kindermishandeling, hebben professionals in hun opleiding gemist. Daarnaast vinden professionals dat het opbouwen en onderhouden van goede werkrelaties met ouders en jeugdigen onvoldoende aan bod is gekomen. Zo geeft een respondent aan dat zij het in het begin erg lastig vond om een goede werkrelatie op te bouwen met ouders, en tegelijkertijd kritisch te blijven op zichzelf en de ander. Ze miste aandacht voor deze vaardigheid in de opleiding en heeft dit vooral in de praktijk geleerd.

Verder benoemen professionals dat er in de opleiding te weinig aandacht was voor zelfzorg. Zij hebben in de praktijk ervaren dat het tijdig hulp vragen en het bewaken van hun eigen grenzen belangrijk is, maar geven aan dat dit in de opleiding nauwelijks werd behandeld. Startende professio-

nals hadden tijdens de opleiding graag meer aandacht gezien voor het omgaan met de emotionele belasting van het werk, het maken van stressvolle en soms ingrijpende keuzes, en de impact hiervan op hun mentale gezondheid en privéleven. Kader 3 beschrijft tips die respondenten hebben gegeven om toekomstige professionals beter voor te bereiden op het werkveld.

Tot slot geven professionals aan dat de opleiding naar hun idee onvoldoende aansluit bij de actualiteit. Hun indruk is dat jarenlang dezelfde casuïstiek wordt gebruikt. Daarnaast missen zij aandacht voor toenemende problematiek zoals bijvoorbeeld complexe scheidingen en mensenhandel (zie ook tabel 4).



Kader 3 | Meer praktijk in het onderwijs

Een belangrijke tip van respondenten om studenten beter voor te bereiden op werken in de jeugdhulp is het opdoen van verschillende stage-ervaringen binnen onderdelen van de jeugdhulp, zoals vrijwillige en gedwongen zorg, ambulante werk en residentiële zorg. Dit helpt studenten om inzicht te krijgen in hun eigen interesses en kwaliteiten en om te ontdekken waar ze het beste tot hun recht komen. Startende professionals geven vaak aan nog zoekende te zijn naar wat bij hen past. Daarnaast wordt het uitnodigen van studenten om een dag mee te kijken bij organisaties genoemd als een manier om een beter beeld te krijgen van de praktijk en kennis te maken met verschillende richtingen, functies en doelgroepen. Om het onderwijs beter aan te laten sluiten bij de complexiteit van het werkveld, raden zowel startende als ervaren professionals aan om complexe praktijkvoorbeelden bij organisaties op te vragen voor casuïstiekbesprekingen. Ook wordt het vaker uitnodigen van praktijkprofessionals voor gastlessen genoemd, waarin zij delen wat werken in de praktijk inhoudt, de complexe situaties die ze tegenkomen en hoe ze in het werk voor zichzelf zorgen.

Tabel 4

Overzicht gemiste kennis en vaardigheden in de opleiding.		
Gebruikte kennis/vaardigheden opleiding	Ervaren professionals	Startende professionals
Gezinnen met complexe problematiek	x	x
Moeilijke gesprekken voeren met jeugdigen	x	x
Conflicthantering	x	
Relatie opbouwen en onderhouden	x	x
Zelfzorg	x	x
Samenwerken met verschillende partners	x	x
Wet- en regelgeving gedwongen kader	x	x
Werken binnen een organisatie		x
Praktische tools	x	
Onvoldoende aansluiting bij de actualiteit	x	
Orthopedagogiek	x	

2.4 Samengevat

Volgens de jeugdhulpprofessionals in dit onderzoek biedt de opleiding een goede basis, maar het worden van een goede jeugdhulpprofessional leer je vooral in de praktijk. Ze vinden het belangrijk dat er in de opleiding aandacht is voor zelfkennis, waaronder het ontdekken van persoonlijke eigenschappen die goed van pas komen in de praktijk en het

achterhalen van drijfveren. Vaardigheden die professionals in de praktijk van belang vinden en die zij tijdens de opleiding hebben geleerd, zijn bijvoorbeeld gespreksvoering en reflectie. Wat zij in de praktijk tegenkomen en gemist hebben in de opleiding, is onder andere het omgaan met complexe problematiek en goed voor jezelf zorgen binnen je werk.

3 Leren in de praktijk



"Ik leer van collega's door mee te lopen. Bij iedereen een beetje af te kijken. Hoe gaat iedereen ermee om?"

In dit hoofdstuk gaan we in op de vraag hoe jeugdhulpprofessionals leren in de praktijk. Professionals geven aan dat continu leren in hun vak belangrijk is. Het gaat daarbij niet zozeer om op zichzelf staande leermomenten; het leren gaat gaandeweg en is sterk verweven in hun werk. Vier manieren waarop jeugdhulpprofessionals in de praktijk leren, worden beschreven.

3.1 Leren uit zelfreflectie

De zelfreflectie die jeugdhulpprofessionals in de opleiding hebben geleerd, gebruiken ze in de praktijk niet alleen om jeugdigen en gezinnen goede hulp te kunnen bieden, maar ook om zelf verder te leren. De respondenten benoemen zelfreflectie als de basis voor leren. Het gaat dan vooral om reflectie tijdens en na situaties die ze in hun werk tegenkomen, zowel in contacten met ouders en jeugdigen als in contacten met samenwerkingspartners of collega's.

Zelfreflectie heeft onder meer betrekking op het inzetten van hun eigenschappen en vaardigheden. Professionals reflecteren op hoe ze die hebben gebruikt, wat ze goed en minder goed kunnen.

Daarnaast benoemen professionals het gebruiken van hun gevoel en moreel kompas als belangrijk element van zelfreflectie. Een belangrijke vraag daarbij is of ze wat ze beslissen of doen, kunnen verantwoorden aan zichzelf en andere betrokkenen. Een respondent zegt:

"Zolang jij het kunt verantwoorden - en ik vind het zelf altijd heel belangrijk dat je je als mens kunt verantwoorden - dan moet je dat doen. Het is mensenwerk."

Ook vinden ze het belangrijk om hun 'onderbuikgevoel' te gebruiken in hun werk. Dit betekent niet dat ze dat gevoel blindelings volgen, maar dat ze het gebruiken om na te denken over de situatie. Kunnen ze dat gevoel onderbouwen? En welke rol spelen hun eigen overtuigingen en ervaringen in deze situatie? Respondenten zeggen dat door steeds te reflecteren op situaties, ze hun intuïtie en gevoel hebben ontwikkeld en geleerd hebben daarop te vertrouwen.

3.2 Leren van collega's

Jeugdhulpprofessionals leren veel door samen te werken met collega's. Het gaat dan zowel om het voor- en achteraf bespreken van situaties met collega's en leidinggevendenden, als om het observeren van hoe zij dingen aanpakken. Ook de vaste momenten waarop respondenten met collega's en samenwerkingspartners reflecteren - zoals casuïstiekbesprekingen en intervisie - bieden hen nieuwe inzichten en een kritische blik op hun eigen werk.

Professionals geven aan dat het belangrijk is om niet alleen samen te leren wat er in een situatie beter had gekund, maar ook van wat er goed ging. Een respondent zegt:

"Ik leer ook van fouten, want daar baal ik verschrikkelijk van en daar kan ik ook van wakker liggen. Maar ik geniet ook echt van de dingen die heel goed zijn gegaan. En dan leer ik ook heel veel."

Deze professional vertelt dat casuïstiekbesprekingen binnen het team altijd beginnen met de vraag wat er de afgelopen week goed is gegaan en wat alle aanwezigen daarvan kunnen meenemen in volgende situaties.

Professionals geven aan veel te leren van collega's omdat zij een ander perspectief op een situatie kunnen hebben, bijvoorbeeld doordat ze een andere achtergrond hebben of over andere kennis en vaardigheden beschikken. Professionals vertellen dat ze ook leren van samenwerken (zie kader 4).

Vooraf startende jeugdhulpprofessionals benadrukken het belang van leren van collega's. Door mee te lopen en samen

jeugdigen en gezinnen te ondersteunen, ontdekken ze verschillende benaderingen en ontwikkelen ze hun eigen stijl. Ervaren collega's begeleiden starters, delen ervaringen en geven feedback. Dit wederzijds leren helpt niet alleen starters, maar geeft ook ervaren professionals nieuwe inzichten en versterkt de samenwerking als team.

3.3 Leren van jeugdigen en ouders

Jeugdhulpprofessionals leren ook van de feedback van jeugdigen en ouders. Door actief te vragen naar hun ervaringen krijgen ze inzicht in hoe ze hun werk doen. Dat houdt hen een spiegel voor, waaruit ze kunnen leren. Professionals vertellen op deze manier veel te hebben geleerd over het opbouwen van een goede werkrelatie en het afstemmen op de behoeften van jeugdigen. Het vragen van deze feedback kan ook confronterend zijn:

“Ik vraag feedback aan cliënten. Heel vaak. [...] Ook dat hoort echt bij onze taak. Het kan kwetsbaar zijn, maar ja [als je bang zou zijn voor het antwoord] dan heb je het verkeerde vak gekozen. Ons vak is natuurlijk alleen maar zelfreflectie en je moet zo verdomd goed tegen kritiek kunnen.”

Hoewel het confronterend kan zijn feedback te vragen, vinden respondenten het belangrijk om te doen. In paragraaf 2.1 werd al aangegeven dat professionals persoonlijke eigenschappen belangrijk vinden om het vak goed te kunnen uitoefenen en te leren. Dit wordt hier – vanuit het tonen lef en kunnen omgaan met feedback - opnieuw benadrukt.

3.4 Leren waar regels en werkwijzen niet passen

Professionals geven aan dat het leren van het vak in de praktijk voor een belangrijk deel bestaat uit leren omgaan met situaties waarin regels, richtlijnen en methoden niet direct passen. Dit zijn volgens hen juist situaties waarin zij het verschil kunnen maken voor jeugdigen en gezinnen. Professionals noemen dit ‘buiten de lijntjes kleuren’ of ‘werken in het grijze gebied’. Zo zegt een respondent:

“Ik denk dat ik stiekem het meest geleerd heb van me bevinden in het grijze gebied. [...] Ik deed het eerst volgens het boekje en dat werkte dus echt niet. En dan ga je creatief in het grijze gebied en dan zie je dat het wel werkt”

Het gaat met andere woorden over het leren gebruiken van professionele ruimte. Dit is volgens professionals, niet iets wat je direct kunt, maar gaandeweg leert in de praktijk. Het vergt eigen afwegingen, gevoel voor de situatie en reflectie op wat er nodig is. Een belangrijk aspect van het maken van eigen afwegingen in de professionele ruimte zit volgens professionals in eigenschappen als lef tonen en voor je eigen beslissing gaan staan. Dit lef is gemakkelijker te tonen als je

Kader 4 | Leren samenwerken

Sommige respondenten geven aan dat aspecten van samenwerking wel in de opleiding aan bod zijn gekomen, terwijl anderen aangeven dat zij samenwerken onvoldoende in de opleiding hebben geleerd. Leren samenwerken gebeurt vooral in de praktijk. Een belangrijk onderdeel hiervan is het leren kennen van andere organisaties; weten wie de samenwerkingspartners zijn en wat hun rollen, perspectieven en verantwoordelijkheden zijn. Een professional zegt hier het volgende over:

“Wat het denk ik ingewikkeld maakt is dat je vanuit verschillende brillen moet leren kijken. Ik denk dat daar misschien wat meer aandacht voor zou kunnen zijn [in de opleiding].”

Volgens deze professional is het belangrijk om de perspectieven en verantwoordelijkheden van andere partijen goed te kennen, omdat jeugdhulpprofessionals de neiging hebben om een reddende rol op zich te nemen en taken over te nemen die niet tot hun verantwoordelijkheid behoren. Respondenten uit de jeugdbescherming vinden leren samenwerken daar complexer door het strakkere wettelijk kader en andere samenwerkingspartners met hele verschillende rollen. Wat bijvoorbeeld niet in de opleiding naar voren komt, maar wel van een jeugdbeschermer wordt verwacht is werken met advocaten en spreken op een zitting. Daarnaast is het vaak lastig om de verantwoordelijkheden goed af te stemmen, bijvoorbeeld wanneer de Raad van de Kinderbescherming en Veilig Thuis ook bij een gezin betrokken zijn. Tegelijkertijd benadrukken professionals uit het gedwongen kader dat je samenwerken vooral leert door het te doen.

jezelf goed kent en weet waar je goed in bent, weet wat belangrijk is voor jou (waarden en visie) en je vertrouwen hebt in je eigen kunnen. Een professional verwoordt dat als volgt:

“[Je] moet durven vertrouwen op je eigen gevoel. [...] Ik weet, of ik voel dat dit nu nodig is. Ik vond dat in het begin heel moeilijk. Want dat leer je niet uit een boekje. Ik heb veel tools in mijn rugzak. Maar het gebeurt maar zelden dat ik er één geïsoleerd gebruik. Ik maak altijd combinaties. En in het begin dacht ik, oh, dat mag helemaal niet; je moet strak de lijn volgen, want zo heb ik het geleerd. En nu: nou, ik zal niet zeggen dat ik het niet merk als ik afwijk van een tool of een manier van werken, maar het gaat wel min of meer vanzelf.”

Naast lef is een tweede belangrijk aspect van het gebruiken van professionele ruimte het leren creatief te zijn om aan te sluiten bij de specifieke situatie van jeugdigen en gezinnen. De professional hierboven benadrukt dat zij hiervoor methoden combineert. En professionals vertellen ook hun creativiteit nodig te hebben bij jeugdigen en ouders die al veel hulpverleners hebben gehad en het vertrouwen in hulp zijn verloren. Dat betekent niet altijd afwijken van regels en methoden, maar wel de ruimte en tijd nemen om een goede werkrelatie op te bouwen en over en weer vertrouwen te winnen.



Een derde aspect van het leren gebruiken van professionele ruimte bestaat uit het leren om anderen op het goede moment te betrekken. Professionals vertellen dat ze niet alleen vertrouwen op hun eigen ervaring, kennis en intuïtie of gevoel, maar ook overleggen met collega's, bijvoorbeeld omdat zij andere kennis en expertise hebben, maar ook om hun afwegingen te toetsen. Daarnaast betrekken ze hun leidinggevende als ze denken dat het nodig is. Maar ook als collega's of een manager er anders over denken, kan een professional nog besluiten het op diens eigen manier te doen, bijvoorbeeld omdat het past bij eigen waarden of bij wat diegene denkt dat nodig is.

3.5 Samengevat

Jeugdhulpprofessionals benadrukken het belang van leren in en uit de praktijk. Ze doen dit door zelfreflectie, samen te werken met collega's en feedback te vragen aan jeugdigen en ouders. Daarnaast leren ze veel van moeten handelen in situaties die niet volgens de regels gaan en waarin ze hun eigen afwegingen en keuzes moeten maken. Persoonlijke eigenschappen zoals een sterke intuïtie, kunnen omgaan met kritiek, lef en vertrouwen in eigen kunnen worden benoemd als behulpzaam bij leren in de praktijk.

4 Leren in organisaties



"Ik denk dat je binnen deze organisatie nooit [...] bent uitgeleerd."



"Ik ben hier gewoon goed ingewerkt. Ik ben er wel een beetje verbaasd van: wow, ik ben nog nooit zo goed ingewerkt. [...] Maar ik kan me ook voorstellen dat je superonzeker, net van je opleiding afkomt. Dan is het heel belangrijk dat er een vast persoon is, die je opvangt en je goed inwerkt."

In dit hoofdstuk gaan we in op wat organisaties volgens jeugdhulpprofessionals doen en kunnen doen om leren van hun medewerkers te stimuleren en te faciliteren.

4.1 Formeel leren organiseren

Verschillende professionals vertellen dat hun organisaties trainingen en cursussen aanbieden aan nieuwe medewerkers om hen relevante kennis en vaardigheden bij te brengen voor dit specifieke werk. Een jeugdhulpprofessional die werkt in de jeugdbescherming zegt:

"Je krijgt op het moment dat je hier in dienst komt sowieso verplichte cursussen. Dus bijvoorbeeld over het signaleren van seksueel misbruik, [...] omgaan met ouders met een licht verstandelijke beperking, [...] hoe je in een zitting moet praten [...]. Dus dat leer je hier intern allemaal. Dat is ook echt verplicht."

Met name professionals uit de jeugdbescherming geven aan in hun opleiding nog onvoldoende over dit soort werk te hebben geleerd, waardoor scholing bij de start van het werk dus extra belangrijk is (zie kader 5).

Ook na de inwerkperiode bieden organisaties trainingen en scholingen aan. Sommige organisaties hebben een eigen academie, waar medewerkers trainingen kunnen kiezen die hen verder helpen in hun werk. Een respondent vertelt hierover:

"Ik heb vanuit [mijn organisatie] heel veel trainingen. [...] Als je ergens tegenaan loopt en je denkt: 'daar heb ik extra training in nodig', dan kan dat bij [mijn organisatie] altijd."

Dit soort trainingen wordt bijvoorbeeld ook aangeboden als organisaties een bepaalde werkwijze of methode in de organisatie willen gebruiken (zie ook kader 6).

Sommige organisaties bieden verder coachingtrajecten aan hun medewerkers om hen te ondersteunen in hun dagelijks werk en persoonlijke ontwikkeling. Deze coaching gaat bijvoorbeeld over thema's als zelfzorg, werk-privé balans, samenwerking met collega's, het verkennen van eigen kwaliteiten en valkuilen en opkomen voor jezelf.

"We hebben teamcoaches in dienst, die echt coaching bieden [...] En ze hebben ook een soort workshops, waarbij je leiderschap [...] naar voren kan halen. Dus ze bieden ontzettend veel om de professionele 'ik' zeg maar, inzichtelijk te maken voor jezelf en daar handvatten aan te geven."

Sommige organisaties moedigen medewerkers ook aan om zich door te ontwikkelen. Dit kan betekenen dat een medewerker met een mbo-achtergrond een hbo-opleiding kan volgen, of zich verdiept in een specifiek onderwerp. Professionals waarderen het dat hun organisatie hen ondersteunt en uitdaagt in hun ontwikkeling:

"Er is gevraagd aan mensen of ze een tweede specialisme wilden leren. [...] En er zijn mensen die vanuit een mbo-functie een hbo-scholing hebben gedaan en naar een hbo-functie zijn gegaan. Dus ja, daar is altijd ruimte voor ja. En ook om manager te worden. Er is zelfs een manager die nu zorgdirecteur is."

Dit soort cursussen, trainingen en coaching wordt vooral aangeboden in grote organisaties, terwijl medewerkers in kleinere organisaties vaak zelf op zoek moeten gaan naar scholings- en ontwikkelingsmogelijkheden.

Kader 5 | Overeenkomsten en verschillen tussen professionals uit lokale teams, gespecialiseerde jeugdhulp en het gedwongen kader

We zien grote overeenkomsten tussen professionals van verschillende organisatietypen als het gaat over het belang van leren na afronding van je opleiding, het leren van en met collega's en het leren in het grijze gebied waar regels, richtlijnen en werkwijzen niet goed passen. Ook leren wie je bent, waar je voor staat, wat je nodig hebt en leren om goed voor jezelf te zorgen komen overeen bij de verschillende groepen professionals.

Een opvallend verschil is dat professionals in de jeugdbescherming zich minder goed voorbereid voelen op het werk in een gecertificeerde instelling. Dit komt vooral vanwege de vele regels die binnen het gedwongen kader gelden. Uit de interviews onder startende professionals kwam naar voren dat oud Social Work studenten vinden dat hun opleiding vooral gericht was op het vrijwillig kader en te weinig op de juridische context en het omgaan met conflicten binnen het gedwongen kader. Omdat het werken in het gedwongen kader vaker gepaard gaat met klachtenprocedures is het nog belangrijker de regels en het kader goed te kennen.

De meer ervaren professionals, die nu werken in het gedwongen kader, zijn pas later in hun opleiding of loopbaan bij de jeugdbescherming gaan werken. Zoals een professional het verwoordt:

"Ik zou dit werk nooit hebben kunnen doen vlak na mijn opleiding."

Persoonlijke competenties zoals 'je mannetje kunnen staan', 'je staande kunnen houden', 'sterk in je schoenen staan' worden in de jeugdbescherming als zeer belangrijk gezien, evenals het hebben van levenservaring. In tegenstelling tot professionals in het gedwongen kader die meer verdieping in de opleiding zouden willen, geven professionals uit wijkteams aan meer baat te hebben bij een brede opleiding waarin verschillende thema's aan bod komen. Een thema dat professionals belangrijk vinden, maar wat onderbelicht in de opleiding, is het signaleren en ondersteunen van gezinnen waarbij sprake is van een licht verstandelijke beperking (LVB).

Kader 6 | Kostenbewustzijn leren

Professionals geven aan dat ze kostenbewustzijn niet hebben geleerd in de opleiding, maar in de praktijk. Het besef van het belang van kostenbewustzijn lijkt vaak pas te komen wanneer professionals er in hun werk mee te maken krijgen, bijvoorbeeld omdat de organisatie verwacht dat zij kosten meenemen in hun overwegingen en managers het belang benadrukken. Dit laat zien dat zij vanuit de organisatie gestuurd leren, maar dat gaandeweg ook het inzicht groeit in het belang van kostenbewustzijn. Een professional verwoordt dit als volgt:

"Als er geen inkomsten zijn, dan kunnen we ook geen nieuwe medewerkers aannemen als we het druk hebben. En voor mij was dat een omslagpunt. Ik denk dat de declaraties pas echt op orde zouden zijn als we ons realiseren dat deze inkomsten nodig zijn om ons werk te kunnen doen en voor het uitbetalen van onze salarissen."

Professionals uit wijkteams en de gespecialiseerde jeugdhulp geven aan dat kostenbewustzijn een grote rol speelt in hun afwegingen over welke hulp nodig is; bijvoorbeeld de afweging om sport in te zetten in plaats

van een jongerencoach, of af te wegen of een duur traject niet te veel ten koste gaat van andere jeugdigen of gezinnen die ook hulp nodig hebben. Ook het afwegen van kosten door personeelsinzet en reiskosten wordt genoemd.

Volgens professionals uit de jeugdbescherming speelt kostenbewustzijn bij hen een minder grote rol. Verschillende professionals ervaren zelfs weerstand als het hierover gaat. Zij vinden het belangrijk om wat nodig is voor jeugdigen of gezinnen centraal te zetten, in plaats van de kosten. Ook geven ze aan dat passende hulp, op lange termijn kosten juist kan besparen, ook als het aanvankelijk meer kost. Tegelijkertijd vertellen professionals dat leren over kostenbewustzijn ook binnen de jeugdbescherming steeds belangrijker wordt. Een van de organisaties heeft hierover samen met een gemeente een training ontwikkeld.

Tot slot geven professionals aan dat het lastig is om kennis over kosten en kostenbewustzijn in de opleiding te integreren, omdat de budgettering per gemeente verschillend is. Zij vinden het daarom vooral belangrijk dat professionals leren om steeds opnieuw af te wegen wat echt nodig is en wat wenselijk is.

4.2 Informeel leren organiseren

Professionals zien leren van collega's als een belangrijke manier om nieuwe vaardigheden op te doen (zie ook paragraaf 3.2). Organisaties ondersteunen dit door nieuwe medewerkers de kans te geven om mee te lopen met ervaren collega's. Zo kijken nieuwe medewerkers mee, bespreken ze moeilijke situaties en observeren ze hoe ervaren collega's hun werk doen.

"Ik heb [...] in de eerste maanden dat je meeloopt met een collega geleerd om de-escalerend te werken. [...] Ik heb dat geleerd door met collega's mee te kijken."

Sommige organisaties werken met een buddysysteem, waarbij een vaste, ervaren collega klaarstaat om vragen te

beantwoorden en ter ondersteuning. Andere organisaties hebben praktijkcoaches die nieuwe medewerkers begeleiden. Dit zorgt ervoor dat nieuwe medewerkers zich sneller zeker voelen in hun rol en zelfstandig kunnen werken. Professionals geven aan daar veel van te hebben geleerd:

"Nou ik heb het meest geleerd van dat ik een beetje op sleeptouw werd genomen. En dat ze gewoon de hele situatie van A tot Z gingen uitleggen [...]. In de loop heb ik het me verder eigen gemaakt en heb ik er mijn eigen draai aan gegeven."

Ook in de vaste casuïstiekbesprekingen en overleggen leren medewerkers veel van elkaar, bijvoorbeeld door samen moeilijke situaties te bespreken.



4.3 Bijdragen aan organisatieontwikkeling

Sommige organisaties geven medewerkers de ruimte om wat ze hebben geleerd, bijvoorbeeld over nieuwe werkwijzen, beschikbaar te maken voor anderen in de organisatie. Dit heeft niet alleen voordelen voor de professional zelf, maar draagt ook bij aan de ontwikkeling van organisaties. Zo vertelt een professional hoe zij, nadat ze zich had mogen scholen in een methode, samen met andere collega's deze werkwijze binnen haar organisatie verder mocht ontwikkelen:

"We hebben werkgroepen opgezet, we hebben contacten gehad met allemaal organisaties (...), digitale werkbezoeken gedaan, we hebben een plan van aanpak geschreven enzovoort. Nu bieden we dit programma. Dat is dus waar de organisatie ontzettend veel ruimte voor geeft en zegt: prima, ga maar ontwikkelen."

Kennis delen binnen een team helpt iedereen op dezelfde manier te werken en van elkaar te leren. Daarnaast zorgt het mogen bijdragen aan de organisatieontwikkeling voor veel energie en betrokkenheid. Respondenten vinden het belangrijk dat hun leidinggevendenden dit stimuleren.

4.4 Leren onder druk

Leren kan lastig zijn, vooral in de jeugdhulp, waar de werkdruk vaak hoog is. Professionals vertellen dat ze regelmatig te maken hebben met complexe casussen en crisissituaties waardoor er weinig tijd is voor bijscholing of reflectie op het werk. Professionals geven aan dat het belangrijk is dat hun organisatie leren faciliteert:

"Het probleem is dat je er niet altijd ruimte voor krijgt. Het is niet zo dat ik minder zaken kan draaien. Dus die randvoorwaarden, zoals tijd, die kunnen beter."

Het Stichting Kwaliteitsregister Jeugd (SKJ) kan volgens professionals een belangrijke rol spelen om zelfs in drukke periodes, te blijven leren. De verplichting vanuit SKJ helpt hen om tijd voor ontwikkeling en bijscholing vrij te maken en de organisatie te vragen hen hierin te ondersteunen. Maar de verplichting van bij- en nascholing geeft professionals ook druk, met name als ze die moeten inplannen naast een volle caseload.

Werken in de jeugdhulp kan emotioneel zwaar zijn. Professionals vinden het belangrijk dat hun organisatie daar aandacht voor heeft. Een respondent geeft aan dat ze blij is dat haar organisatie het mogelijk maakte dat ze na een burn-out op een andere plek terugkwam en daar weer plezier kon krijgen in het werk en nieuwe dingen kon leren. Ook coaching en ondersteuning vanuit de organisatie kunnen medewerkers helpen om het werk vol te houden (zie paragraaf 4.2).

4.5 Samengevat

Organisaties hebben een belangrijke rol in het stimuleren en organiseren van leren in de praktijk, zowel voor startende als ervaren professionals. Formeel leren (zoals trainingen) en informeel leren, (bijvoorbeeld van collega's) dragen beide bij aan de ontwikkeling van jeugdhulpprofessionals. Het is belangrijk dat organisaties medewerkers hiervoor ruimte geven, ook als het druk is. Daarnaast kunnen organisaties de kennis en ervaring die professionals opdoen gebruiken voor de verdere ontwikkeling van de organisatie.



5 Conclusies en aanbevelingen



5.1 De resultaten samengevat

Dit onderzoek richtte zich op hoe jeugdhulpprofessionals de aansluiting tussen hun opleiding en de praktijk ervaren en hoe zij zich verder ontwikkelen in hun werk. De resultaten laten zien dat de opleiding een goede basis biedt, maar dat professionals zich het vak pas echt eigen maken in de praktijk. Vaardigheden die ze hebben geleerd tijdens de opleiding – zoals gespreksvoering en reflectie – zijn waardevol in de praktijk. De professionals hebben zelfzorg en het omgaan met de complexiteit van de problematiek, zoals in situaties waarin geen directe oplossingen te vinden zijn, in de opleiding gemist.

Jeugdhulpprofessionals benadrukken het belang van leren in de praktijk. Ze ontwikkelen zich door samen te werken met collega's, feedback te vragen aan jeugdigen en ouders, en hun eigen ervaringen en intuïtie te gebruiken. Ze vinden het ook belangrijk om zich bewust te zijn van hun persoonlijke eigenschappen en deze goed in te zetten in hun werk. Ze leren niet alleen van wat fout gaat, maar vooral ook van wat goed gaat. Daarnaast leren ze veel van het gebruik van hun professionele ruimte in situaties waarin regels, richtlijnen en werkwijzen niet goed aansluiten bij wat nodig is voor

jeugdigen en gezinnen. In die gevallen maken ze bewust hun eigen afwegingen, omdat ze die goed moeten kunnen uitleggen, zowel voor zichzelf, voor hun organisatie als voor de jeugdigen en ouders. Dit vergt dat ze zichzelf goed kennen – weten wat ze kunnen en wat hun eigen waarden zijn – en hierop moeten leren vertrouwen.

Organisaties spelen een belangrijke rol in het stimuleren van leren in de praktijk, zowel voor startende als voor meer ervaren professionals. Juist in een complexe werkomgeving en onder hoge druk is het essentieel dat organisaties professionals de ruimte geven om te blijven leren. Dit kan door leertrajecten zoals cursussen, interne scholing en supervisie aan te bieden. Ook is het belangrijk dat organisaties mogelijkheden bieden om al doende te leren, door te reflecteren op eigen ervaringen en te leren van collega's en cliënten. Een open en veilige werksfeer en aandacht voor wat goed gaat is hierbij essentieel. Professionals waarderen het wanneer wat zij hebben geleerd niet alleen zinvol is voor hun eigen werk, maar ook bijdraagt aan de ontwikkeling van de organisatie. Ze kunnen op basis van hun kennis en ervaring werkwijzen verbeteren.



5.2 Reflectie ten opzichte van literatuur

Wanneer we aan professionals vragen hoe zij leren in de praktijk, vertellen ze vooral over informele manieren van leren. Ze benadrukken het leren in de dagelijkse werkwijze; door zelfreflectie, observeren van anderen, het bespreken van lastige en succesvolle situaties, het vragen en ontvangen van feedback en overleg met collega's. Dit komt overeen met eerder onderzoek, waaruit blijkt dat professionals informeel leren benadrukken, terwijl in beleid van gemeenten, organisaties en opleidingen formeel leren vaak meer centraal staat.⁷ Hoewel vaak de nadruk wordt gelegd op leren van fouten of van situaties die niet gingen zoals gewenst, laat ons onderzoek zien dat wat goed gaat voor professionals net zo goed een waardevolle bron is om uit te leren. Deze bevinding sluit aan bij onderzoek in de gezondheidszorg dat laat zien dat leren van wat goed gaat in de dagelijkse praktijk leidt tot waardevolle nieuwe inzichten.⁸

Tot nu toe is nog weinig onderzoek gedaan naar hoe het informele leren in de jeugdhulp plaatsvindt. Evenmin is onderzoek gedaan naar hoe in de jeugdhulp wordt geleerd uit wat goed gaat. Het beschikbare onderzoek benadrukt vooral dat professionals leren uit specifieke situaties (bijvoorbeeld in situaties met specifieke jeugdigen en ouders of tijdens verrassende wendingen in situaties), de emoties die deze situaties oproepen en de mogelijkheid om hier zowel zelf als met anderen op te reflecteren. Daarnaast blijkt uit eerder onderzoek het belang van zelfkennis en het ontwikkelen van een professionele identiteit.

Ook in dit onderzoek vinden we dat reflectie – zowel zelfreflectie, als reflectie met collega's en met ouders en jeugdigen – belangrijk is. Verder blijkt uit ons onderzoek dat het leren kennen van jezelf, je persoonlijke eigenschappen en ervaringen, en het weten waar je voor staat, belangrijk is. In aanvulling op bestaand onderzoek laat ons onderzoek zien dat jeugdhulpprofessionals veel leren van het gebruik van hun professionele ruimte in situaties waarin regels, richtlijnen en werkwijzen niet goed aansluiten, wat professionals 'leren in het grijze gebied' of 'buiten de lijntjes leren kleuren' noemen.

In de literatuur wordt vaak een onderscheid gemaakt tussen leren dat vanuit de professional zelf wordt gestuurd en leren dat vanuit de organisatie of beleid komt. Het onderwerp kostenbewustzijn wordt door onze respondenten aangeduid als iets dat voornamelijk vanuit de organisatie wordt gestuurd. Professionals vinden dit onderwerp niet altijd even belangrijk. Het leren op dit gebied wordt dan vooral gedreven door de noodzaak vanuit de organisatie.



5.3 Aanbevelingen

Voor organisaties:

- 1 Benadruk dat jeugdhulpprofessionals zowel van elkaar als van hun cliënten leren, en waardeer het als ze dit doen.
- 2 Organiseer manieren om te leren vanuit de dagelijkse praktijk. Leg daarbij zowel nadruk op leren van wat goed gaat als leren van wat beter kan. Zorg voor een cultuur waarin open feedback en reflectie worden gestimuleerd.
- 3 Bespreek het belang van het gebruiken van professionele ruimte binnen de organisatie en zorg dat professionals uitwisselen wat ze hebben geleerd in het grijze gebied, zodat professionals elkaar onderling handvatten kunnen bieden.
- 4 Benut de inzichten die individuele professionals hebben opgedaan en wat zij hebben geleerd (zowel formeel als informeel) om werkwijzen van de organisatie te verbeteren.

Voor opleidingen:

- 1 Het is belangrijk dat de opleiding aandacht besteedt aan zelfkennis en persoonlijke eigenschappen die belangrijk zijn voor het werk. Heb in de opleiding meer aandacht voor zelfzorg en omgaan met de complexiteit van praktijk-situaties.
- 2 Besteed aandacht aan het leren benutten van professionele ruimte en het leren van werken in het 'grijze gebied'.
- 3 Zorg voor een goede aansluiting tussen theorie en praktijk door actuele en complexe praktijkvoorbeelden te bespreken.
- 4 Besteed in de beroepsopleidingen aandacht aan hoe professionals zich blijvend kunnen ontwikkelen nadat hun opleiding is afgerond. Bied in overleg met organisaties hiertoe mogelijkheden aan, onder meer gericht op het benutten van professionele ruimte.

Voor professionals:

- 1 Dit vak vraagt om leven lang leren. Blijf investeren in je eigen ontwikkeling en blijf nieuwsgierig naar de nieuwste ontwikkelingen in het vak.
- 2 Maak tijd vrij voor reflectie en feedback en zoek actief naar mogelijkheden om van en met anderen te leren. Zorg goed voor jezelf en voor anderen in je werk.
- 3 Ontwikkel een goed zelfinzicht en blijf trouw aan je eigen waarden en drijfveren in je werk. Benut die om te handelen in het grijze gebied en je professionele ruimte in te vullen.

7 Grant, S., McCulloch, T., Daly, M., Macleod, M., & Kettle, M. (2022). Newly qualified social workers in Scotland: A five-year longitudinal study. Final report.

8 Hollnagel, E., Wears, R.L., Braithwaite, J. (2015). From Safety-I to Safety II: A White Paper. The Resilient Health Care Net.



Kennisnetwerk
Jeugd Haaglanden

DE HAAGSE
HOGESCHOOL