

DERDE EDITIE INSPIRATIEBOEK
HOE BOUW JE EEN AANTREKKELIJKE ORGANISATIE?

NIEUW IN DEZE EDITIE

**TIJD VOOR REFLECTIE, HET BESPREKEN VAN
IDEEËN EN HET ONTWIKKELEN ERVAN**

SNEL NAAR:

Inspiratie: Student als spiegel voor professional	22 >
Tips uit de praktijk	26 >
Hoe maak je tijd voor reflectie? Vijf vragen aan...	28 >

Derde editie
juni 2021

AANTREKKELIJKE ORGANISATIE

JEUGDHULP
**ALLES
IN HET
WERK**

INITIATIEF VAN ARBEIDSMARKTTAFEL JEUGD

INSPIRATIEBOEK
**HOE BOUW JE EEN
AANTREKKELIJKE ORGANISATIE?**



INHOUD

6

Inleiding



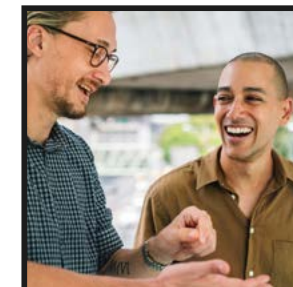
7

Tien ingrediënten
van een
aantrekkelijke
organisatie



10

De aanpak van
aantrekkelijke
organisaties



11

"Ons motto is:
geld móet naar
de zorg"



13

"Hoe kunnen we
elke meter tot het
schot zo goed
mogelijk invullen?"



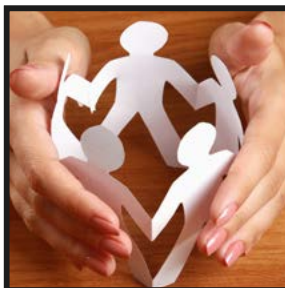
15

"Wat wij doen is
óók topsport"



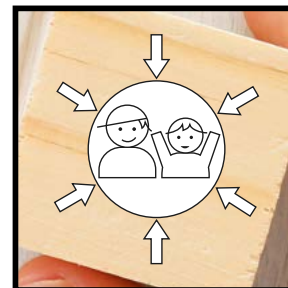
17

Centraal stellen
van belang van
kinderen en
jongeren



18

Zeven tips
uit het veld



20

Lef en
beroepseer



vervolg inhoud

INHOUD

21

Tijd voor reflectie,
het bespreken
van ideeën en het
ontwikkelen ervan



22

Inspiratie: Student
als spiegel voor
professional



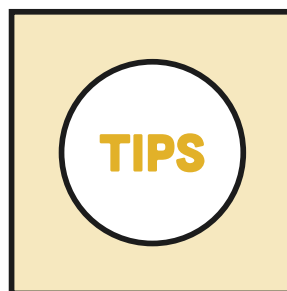
24

Bespiegelingen
uit de praktijk



26

Tips uit de
praktijk



28

Hoe maak je tijd
voor reflectie?
Vijf vragen aan...



31

Waardering en
erkenning voor
professionals



32

Dit inspiratieboek
is mede
ontwikkeld
door



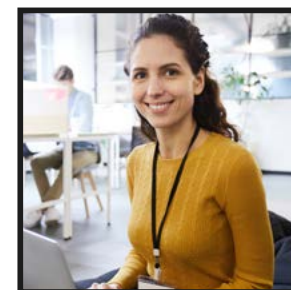
34

Jeugdhulp. Alles in
het werk in
twee minuten



35

Colofon



vervolg inhoud

INHOUD

Cultuur van
vertrouwen binnen
de organisatie

Verwacht
eind
oktober
2021

Aandacht voor
werkplezier

Verwacht
eind
december
2021

INLEIDING

De uitstroom in jeugdhulp is hoog. Gemiddeld verlaten maar liefst 11 tot 17 procent van onze collega's de sector. En er zijn meer confronterende cijfers: 29 procent van de jeugdhulpmedewerkers zoekt ander werk en bijna de helft (43 procent) wil binnen vijf jaar weg.

Hoogste tijd om dit tijt te keren. Jeugdhulp. Alles in het werk gaat voor een aantrekkelijke sector waar je met plezier werkt en wilt blijven werken! Aantrekkelijke organisatie is één van de vijf thema's.

Aantrekkelijke organisatie

Een aantrekkelijke organisatie is een organisatie waar iedereen wil werken en bereid is net dat stapje extra te zetten. Maar hoe word je een aantrekkelijke organisatie? En welke ingrediënten bepalen het succes?

Ingrediënten aantrekkelijke organisatie

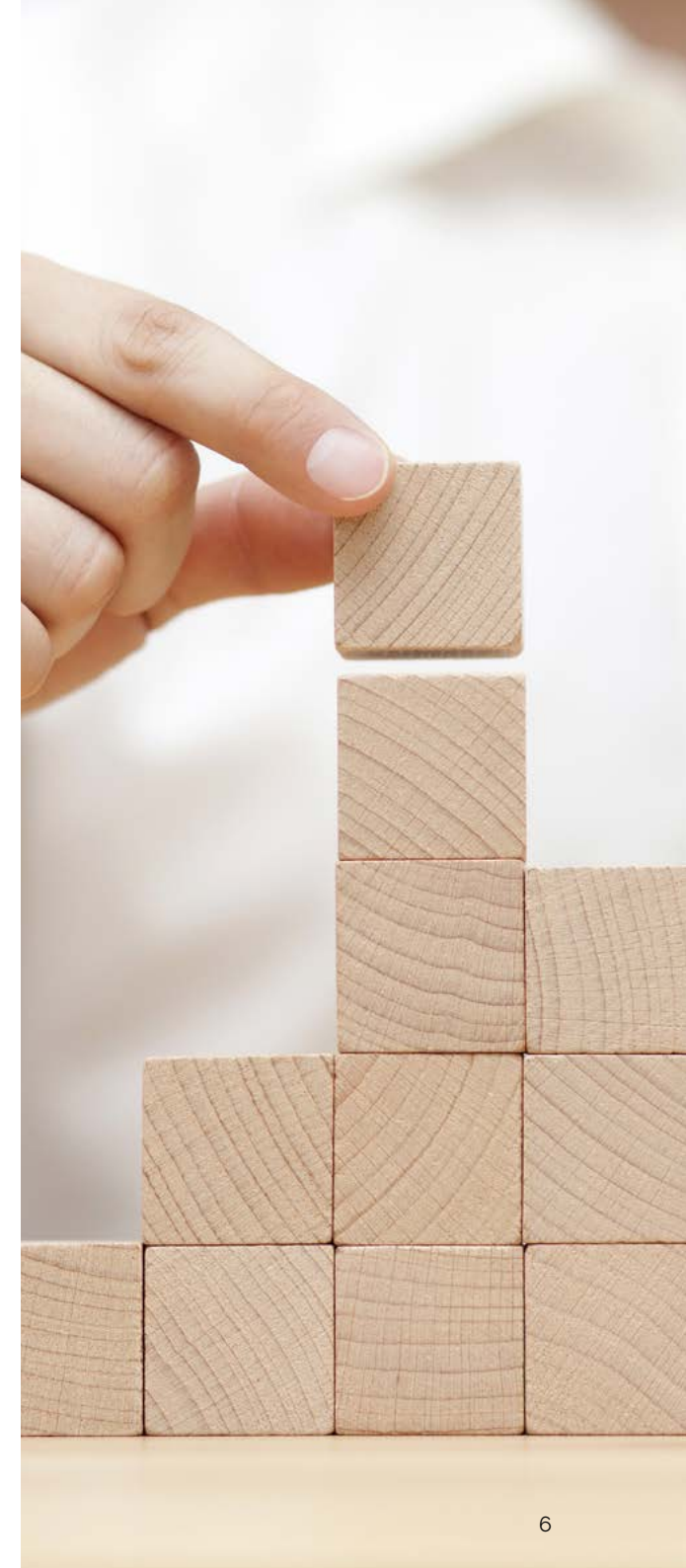
Het antwoord op die vraag vind je in dit e-book. Op basis van onderzoek onder medewerkers en bestuurders in jeugdhulp is een top tien samengesteld. In dit e-book vertellen Levvel, het Regiecentrum Bescherming en Veiligheid en impegno hoe zij zijn uitgegroeid tot een aantrekkelijke organisatie.

Nieuwe edities met goede voorbeelden en tips uit het veld

In de volgende edities staan steeds één van de ingrediënten van een aantrekkelijke organisatie centraal. Iedere twee maanden verschijnt een nieuwe editie. Deze keer aandacht voor reflectie. Met tips hoe je tijd maakt voor reflectie en een mooi voorbeeld van **Lokalis**, waar professionals en studenten elkaar spiegelen. Laat je inspireren.

Nieuwsgierig hoe Jeugdhulp. Alles in het werk werkt aan een aantrekkelijke sector?

Bekijk de animatie.



The background of the slide features a close-up photograph of a hand placing a light-colored wooden block onto a stack of similar blocks. Several other wooden blocks are scattered on the white surface in the background, some in focus and some blurred. The lighting is bright and even.

TIEN INGREDIËNTEN VAN EEN AANTREKKELIJKE ORGANISATIE

TIEN INGREDIËNTEN VAN EEN AANTREKKELIJKE ORGANISATIE

'Jeugdhulp. Alles in het werk' vroeg medewerkers en bestuurders in brede jeugdhulp wat een jeugdhulporganisatie aantrekkelijk maakt om voor te werken. We zetten de tien belangrijkste ingrediënten voor je op een rij.

Driehonderd bestuurders en medewerkers vulden een vragenlijst in. Hieruit blijkt dat het centraal stellen van het belang van kinderen en jongeren op nummer één staat. Op nummer twee staat met 63 procent tijd voor reflectie en het bespreken en ontwikkelen van ideeën. Als derde ingrediënt noemt 59 procent de waardering en erkenning van professionals. Daarna volgt met 57 procent een cultuur van vertrouwen binnen de organisatie. Aandacht voor werkplezier staat met 55 procent op nummer vijf. Bekijk op de volgende pagina de top tien van ingrediënten van een aantrekkelijke organisatie.

Ook top veertig ingrediënten

Deze top tien maakt deel uit van een lijst van bijna veertig ingrediënten die passen bij een aantrekkelijke organisatie. Die lijst is gebaseerd op gesprekken met drie organisaties in jeugdhulp waar het prettig werken is: Levvel, Regiecentrum Bescherming en Veiligheid en impegno.



"De medewerkers zijn de kern van de sector."

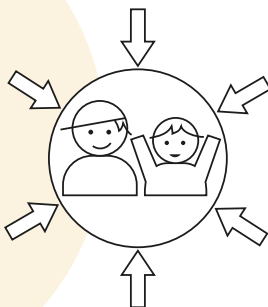
Maaïke van der Aar
Landelijk bestuurder FNV Jeugdzorg

Jeugdprofessionals aan je binden

"De resultaten zijn belangrijk voor de sector", zegt Maaïke van der Aar, FNV-bestuurder. Als lid van de Arbeidsmarkttafel Jeugd is ze trekker van het project 'Aantrekkelijke organisatie', waarvan dit onderzoek deel uitmaakt. "Uit een rondgang in het veld blijkt dat je op zo'n manier jeugdprofessionals aan je kunt binden als werkgever. Door de organisatie rond medewerkers op te bouwen en niet andersom. Zij zijn per slot van rekening de kern van de sector. Zonder hen geen jeugdzorg."

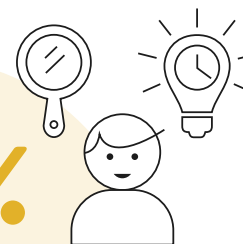
78%

Centraal stellen van
belang van kinderen
en jongeren



63%

Tijd voor reflectie,
bespreken
van ideeën en
ontwikkelen ervan



TIEN INGREDIËNTEN AANTREKKELIJKE ORGANISATIE

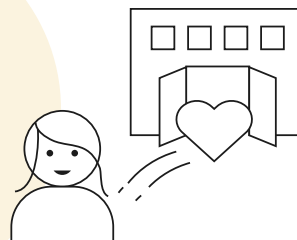


59%

Waardering en
erkenning voor
professionals

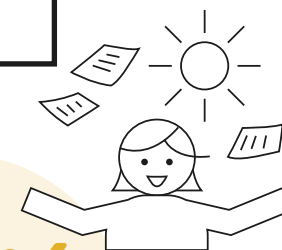
57%

Cultuur van
vertrouwen binnen
de organisatie



55%

Aandacht voor
werkplezier



51%

Talenten van medewerkers
worden optimaal benut

48%

Verminderen van regels
en bureaucratie

48%

Interessante werkinhoud

47%

Mogelijkheden voor
professionalisering en
ontwikkeling

45%

Aandacht voor
werkdruk

Ben je benieuwd naar het complete onderzoek? Bekijk hier het uitgebreide rapport '[Ingrediënten aantrekkelijke organisatie in jeugdhulp](#)'



A photograph of two men laughing together. The man on the left has blonde hair, wears glasses, a blue and white checkered shirt, and a brown shoulder bag. The man on the right has a short dark haircut and is wearing a brown button-down shirt. They are both smiling broadly and looking at each other. The background is a blurred outdoor setting with some greenery and a building.

DE AANPAK VAN AANTREKKELIJKE ORGANISATIES

Bezuinigingen, stevige problematiek en werkdruk in jeugdhulp. Factoren die het er niet makkelijker op maken om te bouwen aan een aantrekkelijke organisatie. Levvel, Regiecentrum Bescherming en Veiligheid en impegno lieten zich er niet door weerhouden. Ze groeiden uit tot een organisatie waar het fijn werken is. Hoe pakken ze dat aan?

impegn

"ONS MOTTO IS: GELD MÓET NAAR DE ZORG"

"Een aantrekkelijke organisatie zet het kind centraal. Maar daarvoor is een financieel gezonde organisatie nodig", zegt Maurice Navarro, directeur-bestuurder van impegn jeugd & gezin en ggz. "Ons motto is: geld móet naar de zorg. We kijken streng naar financiën. Gaat het geld naar het directieteam of naar een managementlaag? Of wordt het écht nuttig besteed? Daarop baseren we onze keuzes."



"Onze investeringen gebruiken we voor het ontwikkelen van bijvoorbeeld een poli voor jonge kinderen of voor het uitbreiden van ons opleidingsaanbod. Ook zijn we bezig met VR-behandelingen. We willen continue met nieuwe ontwikkelingen komen voor betere jeugdhulp."

Weinig kosten voor overhead

Het resultaat van deze aanpak is dat de kosten voor overhead bij impegn op achttien procent zit. "Bij veel zorgorganisaties zijn deze kosten boven de vijftig procent. Als geld verkeerd wordt besteed, herken je dat aan onevenredigheid: een lage omzet en een hoog dividend bijvoorbeeld. Of je ziet dat een organisatie uit veel lagen bestaat. Dat er veel ondersteunende diensten zijn, projecten die

niet goed gaan en veelkoppige directieteams." "Ook bij impegn is overhead nodig", vertelt hij, "maar de focus ligt op de autonomie van medewerkers: daar zit tenslotte de kennis en de ervaring."

"Als we zien dat een medewerker veel efficiënter kan werken als we ondersteuning organiseren, dan doen we dat. In die volgorde."

Bedrijfsvoering anders durven aanpakken

Innovatie van de bedrijfsvoering is nodig, vindt Navarro. Dat betekent dat je dit ook echt anders moet durven aan te pakken als jeugdhulporganisatie. "Bij impegn betrekken we medewerkers direct bij de besluitvorming. We betrekken hen bij de inhoud en bij het beleid. Als je dan ook de middelen hebt om de ideeën die binnen je organisatie leven te realiseren, kun je heel snel werken

aan goede jeugdhulp. Medewerkers merken dan vanzelf dat er inderdaad meer aandacht is voor kinderen en jongeren. Dat geeft hen de ruimte om het werk zoveel beter te doen."

Keuzes duidelijk maken

Een belangrijk aandachtspunt is om de hele organisatie hierin voortdurend mee te nemen. "Bedrijfskundig kan deze aanpak wel kloppen, maar dan moet je ook nog je medewerkers, management en bestuur meekrijgen. Waar het om gaat, is dat je iedere keer duidelijk aangeeft waarom je bepaalde keuzes maakt. Je verhaal moet kloppen. Wanneer je hen vervolgens betreft bij de besluitvorming gaat het voor hen ook leven."

"De focus ligt op de autonomie van medewerkers: daar zit tenslotte de kennis en ervaring."

impegno

Aanbod

- Jeugd- en gezinszorg (jeugdbegeleiding/ jeugd- en opvoedondersteuning/ specialistische jeugdbehandeling)
- Wmo volwassenenzorg
- GGZ 18+ behandeling
- Huishoudelijke ondersteuning

Doelgroep

- Jeugd en hun gezin
- Volwassenen

Motto

Samen betere zorg

Kernwaarden

- Toegankelijkheid
- Lef en doortastendheid
- Oprechte verbinding

Aantal medewerkers: **800**
www.impegno.nl

“HOE KUNNEN WE ELKE METER TOT HET SCHOT ZO GOED MOGELIJK INVULLEN?”

“Elke organisatie heeft kaders. Ook die van ons. Maar er is ruimte om te kijken of we een extra stap kunnen zetten”, zegt Bojoura Maarbach, teamleider en projectleider bij Levvel. “Dat leidt vaak tot betere jeugdhulp. Een organisatie die doet wat nodig is en soms buiten de lijntjes durft te kleuren, is pas echt aantrekkelijk.” Deze werkwijze geeft Maarbach veel voldoening. “Ik zou het benauwd krijgen als die ruimte er niet zou zijn. Meebewegen met wat het veld vraagt is zo belangrijk!”



Maatwerk leveren

Maarbach werkt aan de besloten kant van jeugdzorg. “Binnen onze setting verblijven jongeren in groepen van maximaal acht. Een aantal jaren geleden was dat de norm. In de landelijke beweging naar kleinschaligheid zijn wij steeds beter in staat om maatwerk te leveren. Is het goed voor een jongere om in zijn vervolgtraject zelfstandig te gaan wonen en niet in groepsverband? Dan kijken wij naar een maatwerktraject. We gaan het dus anders organiseren. We overleggen bijvoorbeeld met de gemeente Amsterdam. Dat was een aantal jaar geleden echt niet denkbaar.” Om op een creatieve manier naar

oplossingen te kunnen zoeken, heb je steun van de organisatie nodig. “Als je onderbouwt waarom een bepaalde oplossing leidt tot goede jeugdhulp, dan krijg je die steun bij ons ook.”

Beter en innovatiever kijken

Maar dan nog: de juiste route kiezen voor de beste ondersteuning is niet eenvoudig. Er zijn talloze schotten tussen organisaties en afdelingen die in de weg kunnen zitten. “Ik werk ook als ambulant hulpverlener en dan denk ik: zonder schotten zou ik veel beter en innovatiever kunnen kijken naar een goede

vervolgplek voor een jongere. Nu word ik in casussen soms gedwongen andersom te denken: je hebt vijf smaken en welke paste het beste? Terwijl je misschien wel een totaal andere smaak wilt kiezen. Maar dan loop je tegen wachtlijsten aan en te dure zorg."

Op zoek naar andere oplossingen

"Dan is het de vraag hoe je als medewerker met die schotten omgaat," vervolgt ze. "Je zult je moet je verhouden tot financiën en wat men ziet als 'goede jeugdhulp'. Daarom stellen we als team ons de vraag: hoe kunnen we elke meter tot het schot zo optimaal mogelijk invullen? Blijf je binnen de lijnen kleuren of zoek je naar andere oplossingen? Bijvoorbeeld door op te trekken met collega's in het veld of bij de gemeente aan te kloppen om de zorg samen te regelen. Dat lukt alleen als je organisatie achter jou staat, zoals Levvel doet."

"Elke organisatie heeft kaders. Ook die van ons. Maar er is ruimte om te kijken of we een extra stap kunnen zetten. Dat leidt vaak tot betere jeugdhulp."

Levvel

Aanbod

Alle vormen van jeugdhulp onder één dak. Van opvoedondersteuning, pleegzorg, ambulant en wonen in groepen tot specialistische en zelfs complexe psychiatrische zorg

Doelgroep

Jeugd en hun gezin

Motto

- **Samen voor de beste jeugdhulp**
- **Iedereen is welkom**

Kernwaarden

- **Samen**
- **Aandacht**
- **Verdiepend**
- **Lef**

Aantal medewerkers: **2200**

www.levvel.nl

"WAT WIJ DOEN IS ÓÓK TOPSPORT"

"Werkdruk? Dat is vaak een vies woord. Liever hebben we het over werkplezier. Maar werkdruk en werkplezier zijn twee componenten die met elkaar samenhangen. Je móet werkdruk erkennen om het ook te kunnen hebben over werkplezier", zegt Antoinet Messink, medewerker Veilig Thuis en voorzitter or Regiecentrum Bescherming en Veiligheid.



"Herre Zonderland, de broer van Epke Zonderland, was uitgenodigd voor een inspiratiesessie binnen onze organisatie. 'Wat jullie doen is óók topsport', vertelde hij. En: dat het zo belangrijk is om in balans te blijven. Als je goed in je vel zit, heeft dat ook gevolgen voor hoe je je werk doet. Onze werkgever pakt dat gelukkig goed op."

Gestructureerd werken aan meer werkplezier

Zo'n drie jaar geleden stond het thema al op de agenda: wat kun je doen om de werkdruk te verlagen? Messink: "Vanuit de or wilden we deze vraag serieus oppakken. Die opdracht lag er vanuit de cao. Als werkgroep Werkdruk en Werkplezier hielden we een enquête. Toen werd duidelijk dat we hier echt mee aan de slag moesten." Een plan was nodig, om op gestructureerde

manier te werken aan minder werkdruk en meer werkplezier. Ook de werkgever was betrokken: uit een risico-inventarisatie bleek al eerder dat werkdruk een issue was.

Erkennen van het probleem

Die houding van de werkgever noemt ze heel positief. "Met dit thema gaat het niet alleen om de oplossingen, maar ook om de erkenning van het probleem." De werkgroep, waarbij de werkgever aansloot, gaf maandelijks invulling aan het thema. Met een buddysysteem voor medewerkers, yogasessies, inspirerende sprekers, een schaal fruit op de afdeling. "Medewerkers mochten zich in werktijd op workshops inschrijven. De boodschap was heel duidelijk: er is aandacht voor de gezondheid van medewerkers en de werkdruk."

De werkdruk vermindert feitelijk niet, weet Messink. "Je blijft met hetzelfde aantal caseloads zitten. Maar je gaat het werk lichter ervaren en er wordt onderling meer over gesproken. Dat maakt een organisatie aantrekkelijk om voor te werken."

Ondersteuning vanuit de organisatie

Voor haar is het belangrijk dat een organisatie aandacht heeft voor werkplezier en werkdruk, gecombineerd met waardering en erkenning voor de medewerker. "Je blijft verantwoordelijk voor je eigen balans, maar je wordt hierin door de organisatie ondersteund. Dat heeft wel degelijk invloed, want anders branden mensen echt af. Hoewel er al heel wat stappen zijn gezet, is het nu tijd voor verdieping", vervolgt Messink. "We willen kijken wat de werkdruk precies veroorzaakt en welke stappen je als team en als management met elkaar kunt zetten. Het doel is: die werkdruk moeten we omlaag krijgen."

"De werkdruk vermindert
feitelijk niet. Je blijft met
hetzelfde aantal caseloads
zitten, maar je gaat het werk
lichter ervaren."

Regiecentrum Bescherming en Veiligheid

Aanbod

- Bescherming voor mensen van alle leeftijden
- Meldpunt huiselijk geweld en mishandeling
- Jeugdbescherming en -reclassering

Doelgroep

- Voor alle leeftijden advies en meldingen
jeugdbescherming van 0-18 jaar.
Ook voor hun gezin

Motto

Grip op veilig leven

Kernwaarden

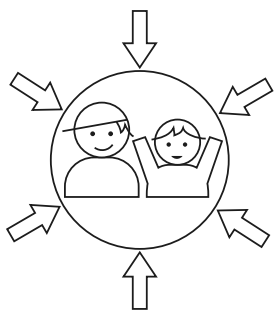
- Gezamenlijk
- Respectvol
- Integer
- Professioneel

Aantal medewerkers: **280**

www.regiecentrumbv.nl

A close-up photograph of two hands, likely belonging to a child, holding a white paper cutout of a family. The cutout depicts a man, a woman, and a child holding hands in a circle. The hands are positioned on either side of the cutout, with fingers gently gripping it. The background is a warm, light-brown wooden surface with visible grain patterns. A white rectangular box with a thin black border is superimposed over the lower half of the image, containing the title text.

CENTRAAL STELLEN VAN BELANG VAN KINDEREN EN JONGEREN



ZEVEN TIPS UIT HET VELD

Het centraal stellen van het belang van kinderen en jongeren is een veelgehoord credo. Maar hoe doe je dat nu écht? Wat betekent dat voor je rol als jeugdhulpprofessional, hr-adviseur of bestuurder? Zeven tips uit het veld.

1 Reflecteer op je eigen manier van werken

Bespreek met een kleine groep van collega's waar je tegenaan loopt. Houd bij het plannen van de roosters tijd vrij voor dit soort vaste reflectiemomenten. Merk je dat je tijdens een gesprek met een kind blokkeert, kijk waar dat vandaan komt. Bespreek het met je collega's en voorkom dat je de volgende keer blokkeert.

Jeugdhulpprofessional



2 Leer van professionals uit je eigen organisatie door ruimte te geven aan intervisie en intercollegiale toetsing

Met die input werken managers aan de zichtbare bijsturing van de kwaliteit van de zorg. Denk bijvoorbeeld aan kinderen die meteen geholpen worden en niet op een wachtlijst komen. Of aan de bereikbaarheidsdienst waarvan kinderen en hun ouders 24 uur per dag gebruik van kunnen maken in geval van nood.

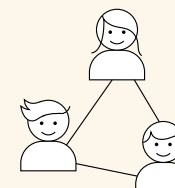
Bestuurder

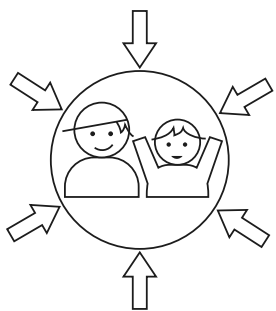


3 Maak van verbinden een belangrijk thema binnen de organisatie

Laat het terugkomen in de methodieken, intervisie, collegiale toetsing en de hr-cyclus. Zorg ervoor dat ervaren medewerkers nieuwe collega's via een inwerkprogramma inwerken. Neem nieuwe medewerkers mee in de inzichten, werkwijze en handelen van de organisatie.

Hr-adviseur





4 Sluit aan bij de belevingswereld van het kind

Geef bij de organisatie aan wat je hiervoor nodig hebt. Doe bijvoorbeeld een training over gesprekstechnieken waar de kinderen zelf vertellen hoe zij gesprekken ervaren. En leer daarvan. Gebruik je persoonlijke opleidingsbudget hiervoor.

Jeugdhulpprofessional



5 Faciliteer medewerkers maximaal

Besteed zo weinig mogelijk tijd aan administratie en schrap onnodige registratie. Spreek bijvoorbeeld af dat de jeugdwerker minimaal 70% van zijn tijd aan de hulp voor het kind besteedt.

Bestuurder



6 Neem de feedback van kinderen serieus

Laat ze op een speelse manier een evaluatie met hun begeleider invullen. Verzamel de feedback in multidisciplinaire overleggen en deel ze breed binnen je organisatie. Managers en beleidsmakers passen hier de processen en werkbeschrijvingen op aan. En evalueer dit opnieuw met kinderen en hun ouders.

Bestuurder



7 Laat medewerkers meedenken over het beleid van de organisatie

Laat ze meedoen aan projectgroepen om het beleid voor bijvoorbeeld opleiding en ontwikkelen en de veiligheid van medewerkers te maken en te evalueren. Vraag medewerkers wat ze nodig hebben om beter hun werk te kunnen doen en laat dat terugkomen in het beleid voor opleiden en ontwikkelen.

Hr-adviseur



LEF EN BEROEPSEER



"Centraal stellen van het belang van het kind vraagt om lef en beroepseer. Durf echt te gaan staan voor de kwaliteit van zorg."

“ **Begin bij de randvoorwaarden. Laat jeugdhulpprofessionals zich landelijk zo stevig organiseren dat ze zelf invloed krijgen op de randvoorwaarden die nodig zijn voor écht doen wat nodig is: minder administreren, geen wachtlijsten, dekkende financiering en veel beter samenwerken. Dan staat het belang van het kind écht centraal.**

Zelfbewuste jeugdhulpprofessionals willen ook in hun eigen organisatie kunnen werken volgens hun beroepseer. Dat vraagt om platte organisaties, liefst met coaching en zo weinig mogelijk management en met multidisciplinaire teams en slimme ICT-oplossingen. Mooie voorbeelden zijn FamilySupporters en Buurtzorg. Onafhankelijke organisaties waar de beroepseer voorop staat, kunnen ook verantwoorde financiële afspraken maken met gemeenten. Dat laten jeugdhulporganisaties Stichting De Thuisbasis en Buurtzorg Jong zien in de gemeenten Montfoort en Oude IJsselstreek. De maatschappelijke status van de professional is in belangrijke mate afhankelijk van zijn/haar expertise. Dit vraagt om tijd en geld voor bijscholen en intervisie in organisaties, maar ook om de mogelijkheid een academische graad te kunnen behalen.

Tenslotte vraagt de beroepseer om nooit te vergeten dat het uiteindelijk gaat om de kinderen, de jongeren en de ouders. Niet praten over, maar praten mét. Laat kinderen en jongeren meepraten over de zorg. Ik zit zelf in de Denktank Jeugdsprong. We willen met deze denktank voor grote verbeteringen in de jeugdhulp zorgen. Dat kunnen we alleen samen bereiken. De relatie tussen jeugdhulpprofessional en het kind en zijn ouders bepaalt voor een groot deel de kwaliteit van zorg. Ga daarom ook in gesprek met kinderen en ouders over hun ervaringen. Wees echt geïnteresseerd en blijf voortdurend ook van hen leren wat beter kan. ”



**TIJD VOOR REFLECTIE, HET
BESPREKEN VAN IDEEËN EN HET
ONTWIKKELEN ERVAN**

STUDENT ALS SPIEGEL VOOR PROFESSIONAL



"Ze brengen weer wat
boekenwijsheid terug
in de praktijk
en hebben een
frisse blik."

"Prikkelend en inspirerend," zo noemt Daniëlle van Schaik, teammanager bij Lokalis de spiegelreflectiemethode van House of Professionals. Bij de buurtteamorganisatie voor jeugd en gezin in Utrecht staat reflectie hoog op de agenda: "We willen onszelf en elkaar continu scherp houden op ons handelen. Wat is het effect van je betrokkenheid en doe je de juiste dingen? De spiegelreflectiemethode sluit heel mooi aan op onze visie op leren en ontwikkelen. En brengt theorie en praktijk letterlijk bij elkaar.

Reflectie als onmisbaar instrument

Bij de methode worden studenten en professionals in het sociaal domein gekoppeld, waarbij de student de professional bevraagt op werkgerelateerde thema's. Lokalis was een van de eerste organisaties die hiermee aan de slag ging.

Daniëlle: "Onze professionals werken in zelforganiserende teams. We blijven zoveel mogelijk weg van protocollen en geven in plaats daarvan onze medewerkers zelf ruimte om te doen wat nodig is voor de cliënt. We geven basishulp vorm als reflectieve werkpraktijk, waarbij doen en leren in continue wisselwerking zijn.

Waardevolle leerervaring voor professional en student

"We ervaren dat deze methode goed bij ons past. Juist de inbreng van studenten is een grote verrijking. Ze brengen weer wat boekenwijsheid en theorie terug in de praktijk en hebben een frisse blik, waardoor je als professional opnieuw je patronen

en gewoontes onderzoekt. Tegelijkertijd geef je de student een inkijkje in de praktijk.

Een mogelijke valkuil voor de professional is dat ze in de rol van hulpverlener vervallen. Dus hoe geef je ruimte aan de gelijkwaardigheid en zorg je dat je je echt vrij voelt? En voor de student is het belangrijk dat ze hun rol als vragensteller durven pakken. Alleen dat is al een leerervaring voor beiden."

We leren overal

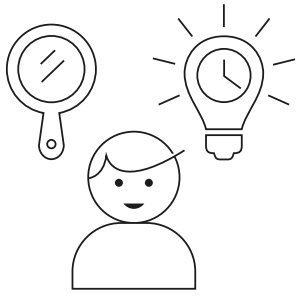
"Bij Lokalis spreken we over onze reflectieve werkpraktijk; dit betekent dat we dagelijks leren, bij alles wat we doen. We geloven erin dat wanneer we dagelijks

reflecteren en bewust handelen, we beter worden in ons werk en we op ons best zijn om gezinnen te ondersteunen. We leren overal; op de werkvloer met collega's, met gezinnen en in de wijk met netwerkpartners."

Reflecteren ondersteunen met vaste werkvormen

Reflecteren is terugkijken, bespiegelen overdenken en zoeken naar betekenis van wat je hebt gezien, ervaren, gedacht of gedaan en daar lering uit trekken. Vanuit de context van je ervaringen en handelen, je reflecties en nieuwgevonden perspectieven maak je nieuwe keuzes. Hiervoor is het nodig om bewust stil te staan. Om dit leren dagelijks onderdeel te maken van onze werkpraktijk hebben we bij Lokalis ter ondersteuning vaste werkvormen, zoals maatjes, casuïstiek en procesevaluaties in onze werkprocessen opgenomen en aanvullend daarop kunnen professionals ook gebruik maken van een verdiepende werkvormen, zoals intervisie of het spiegelproject.

"Reflecteren is terugkijken, bespiegelen overdenken en zoeken naar betekenis van wat je hebt gezien, ervaren, gedacht of gedaan en daar lering uit trekken."



BESPIEGELINGEN UIT DE PRAKTIJK

Heleen Visscher (30) is gezinswerker bij Lokalis. Na positieve ervaringen van collega's meldde ze zich uit nieuwsgierigheid aan. Ze werd gekoppeld aan Elisa Bos (22), student Social Work aan de Hogeschool Utrecht. Lees de bespiegelingen van Heleen en Elisa.



Bewustwording en vertraging

Heleen: "Ik begon het traject eigenlijk heel blanco, zonder direct doel en koos ervoor om elke sessie iets in te brengen wat op dat moment voor mij actueel was. Mijn ervaring is dat je met de spiegelreflectiemethode allebei veel leert, vanuit een verschillende positie. Zo vond ik het waardevol om te ervaren hoe ik vanuit Elisa's nieuwsgierigheid op een nieuw pad kon komen. Dit is anders dan reflecteren met een collega, waarbij je toch snel in dezelfde context zit. De vragen van Elisa zetten me vaak in een andere denkrichting. Een voorbeeld daarvan is dat zij vroeg: waar stond jij op dat moment op de Roos van Leary? Ik ken dit model vanuit mijn studie maar gebruik dit niet als reflectiemethode tijdens mijn werk. Ik was verrast, vond het



Durf de regels los te laten

Elisa: "Ik leerde de spiegelreflectiemethode kennen via school en het sprak me direct aan. Het was voor mij bovendien een manier om contacten op te doen in het werkveld en mijn netwerk uit te breiden. Ook wilde ik graag mijn gespreksvaardigheden versterken. Voor mij was het waardevol om zo bewust bezig te zijn met gesprekstechnieken: het oefenen met het stellen van open vragen, 'schoon' luisteren en in het moment zijn met elkaar. Tegelijkertijd leerde ik dat alleen vragen stellen niet altijd nodig is. Je hoeft je niet altijd strikt aan de 'regels' te houden. Ik hou van een dialoog en soms is het prima om even heen en weer te schakelen tussen je eigen ervaringen en die van de ander. Door de regels af en toe los te laten, was het

leuk dat zij een methodiek gebruikte om een situatie uit te vragen en het was ook helpend in het gesprek met betrekking tot mijn inbreng.

"De methode zorgde bij mij voor bewustwording en een zekere vertraging. Ik schiet vaak in dezelfde reflexen, zeker als het druk is. De gesprekken hielpen me om stil te staan. Bovendien, een uur tijd voor jezelf is zo waardevol! Deze sessies waren daarmee ook een belangrijk stukje zelfzorg."

Heleen Visscher

Gezinswerker Lokalis



voor mij makkelijker om nieuwsgierig te blijven en te luisteren.

Reflectie is niet altijd leuk, maar je leert wel veel over jezelf. In mijn werk straks ben ik immers zelf het instrument.

Daarom vind ik het ook goed dat Lokalis deze verdieping zoekt. Met Heleen bleek ik een hele goede match te hebben, maar natuurlijk was het vooraf spannend of ze zich ook echt open zou stellen. Ik kijk er met een heel goed gevoel op terug. Door mijn stage maar ook door dit traject heb ik een positief beeld van het werk in jeugdhulp gekregen. Heleen en ik hebben afgesproken dat we dit regelmatig blijven doen. We hebben allebei een nieuw reflectiemaatje gevonden!"

Elisa Bos

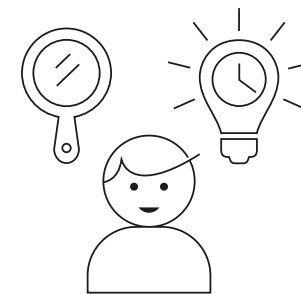
Student Sociaal Work Hogeschool Utrecht



Over de spiegelreflectiemethode

Liza Bruinhart en Nathalie But ontwikkelden de spiegelreflectiemethode. Hierbij worden studenten en professionals gekoppeld, waarbij de student de professional bevraagt op werkgerelateerde thema's. Doel is om vakbekwamer te worden en het vermogen tot reflectie, juist in actie, van de professional te vergroten. Meer informatie op www.houseofprofessionals.nl.

ZO MAAK JE REFLECTIE ONDERDEEL VAN JE WERK



TIP

“We leggen veel regie bij de professional en vertrouwen erop dat hij of zij zelf ruimte pakt voor reflectie. Maar hoe doe je dat als je een volle agenda hebt en misschien zelfs werkdruk ervaart? Dan helpt het als je als organisatie reflectie echt stimuleert, bijvoorbeeld door verschillende methodes en vormen aan te bieden en het tot iets vanzelfsprekends maakt.”

Daniëlle van Schaik, teammanager bij Lokalis

TIP

“Tijd maken voor reflectie kan best een uitdaging zijn. Mij hielp het om de spiegelreflectiesessies direct aan het begin van het traject in te plannen. Dan wist ik dat deze uren ook echt hiervoor benut zouden worden. Een stukje zelfzorg!”

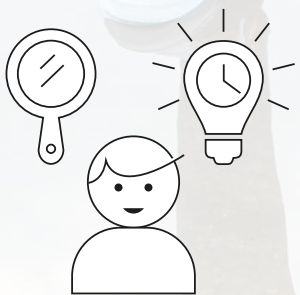
Heleen Visscher, gezinswerker bij Lokalis

TIP

“Ik vind het heel goed als een organisatie veel aandacht besteedt aan reflectie. Onderzoek dan vooral welke methodes goed passen en aansluiten bij jouw praktijk en professionals.”

Elisa Bos, student Social Work aan de Hogeschool Utrecht

INSPIRATIE



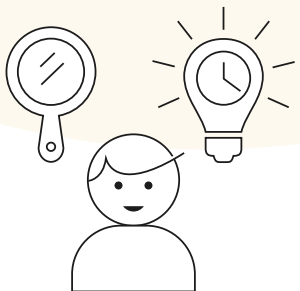
Er zijn heel veel manieren waarop je kunt reflecteren. Welke vorm past bij jou? Ontdek het zelf.

Vormen van reflectie -
Jeugdzorg werkt!

Inspiratie reflectie -
Werkboek Jeugdhulp

Reflectievormen en
modellen - NJi

HOE MAAK JE TIJD VOOR REFLECTIE?



Tijd voor reflectie staat in de top 3 van ingrediënten van een aantrekkelijke organisatie. Aan modellen en methoden om te reflecteren geen gebrek. Maar hoe maak je tijd om te reflecteren? Met een hoge caseload en een volle agenda. Wat werkt voor jou of jouw organisatie? Vijf vragen aan Bojoura Maarbach van Levvel en Antoinet Messink van Regiecentrum Bescherming en Veiligheid.

Vijf vragen aan...

1

Hoe word je gestimuleerd en ondersteund door je leidinggevende, hr of organisatie?

"Een van de motto's van Levvel is 'Doen wat nodig is.' Dit geldt niet alleen van de jeugdzorgprofessional naar de doelgroep, maar geldt ook van de organisatie (het bestuur) naar de jeugdzorgprofessionals en andersom. Wij dragen dat principe met elkaar. Wij worden gestimuleerd om het beste uit onszelf te halen en gezond te blijven. Er zijn meerdere initiatieven als het gaat over vitaliteit en duurzame inzetbaarheid. Daarnaast zien wij kunnen leren en (door)ontwikkelen als belangrijk en het organiseren van ondersteuning en coaching als normaal binnen onze organisatie".

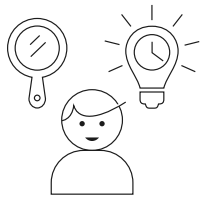


Bojoura Maarbach
Teamleider en
projectleider

"Reflectie in kader van intercollegiale intervisie is een vast ingeroosterd onderdeel, om de zes weken. Daarnaast vraagt het Stichting Kwaliteit Jeugd (kwaliteitsregister) om verplichte reflectie, omdat je anders niet geregistreerd of her-geregistreerd kan worden. De leidinggevende is een groot voorstander van intercollegiaal overleg, als je met vragen zit of ergens tegen aan bent gelopen. Hier wordt nooit moeilijk over gedaan."



Antoinet Messink
Voorzitter or



Vijf vragen aan...

2

Bojoura

Hoe stimuleer je jezelf, je collega's of je medewerkers?

Antoinet

"Door er voor mensen te zijn. Aan te sluiten op behoeftes. Tijd voor elkaar te maken, interesse te tonen en te luisteren. Dit hoort bij mijn rol als stagecoördinator, teamleider en projectleider. Er zijn voor collega's is heel breed. Ik schrijf wel eens kaartjes en haal wat lekkers waarmee ik wil laten zien dat ik waardeer wat zij doen en hoe hard zij werken. Ook spreek ik collega's graag individueel. Je kunt pas stimuleren en motiveren als je weet wat er in iemand omgaat."

"Als ik ergens achter sta en enthousiast over ben kan ik anderen ook inspireren. Maar dat ben ik alleen als ik er zelf ook echt achter sta. Ik vind het belangrijk om naar mijn eigen handelen te kijken en waar dingen vandaan komen."

3

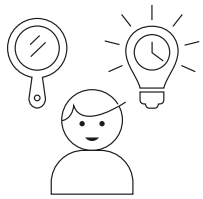
Hoe doen jullie dit in samenwerking met collega's?

"Wij vragen regelmatig aan elkaar hoe het gaat. Zowel privé als in het werk. Daarin vragen wij ook aan elkaar wat we nodig hebben om het werk op een gezonde manier te kunnen blijven doen, welke ondersteuningsvragen daarbij horen en wat wij hierin voor elkaar kunnen doen."



"Wij werken veel met intern overleg. Overleg met een collega, na een moeilijk of complex gesprek gebeurt eigenlijk standaard. Of je gaat zelf naar een collega toe, maar collega's bevragen je vaak ook al uit zichzelf, als ze bijvoorbeeld het telefoongesprek deels gehoord hebben."





Vijf vragen aan...

4

Bojoura

Is het onderdeel van de cultuur en personeelsbeleid?

Antoinet

"Ja, er is veel aandacht voor vakmanschap, het volgen van communities of practices, trainingen, intervisie, supervisie en individuele coaching op aanvraag is mogelijk. Daarnaast weten wij elkaar onderling goed te vinden."

"Het is tweede natuur om met elkaar te spreken over dilemma's en vraagstukken m.b.t. cases. We zijn een platte organisatie en lopen snel bij elkaar binnen. Persoonlijk contact met elkaar is belangrijk, en dit zie je in alle lagen van de organisatie (bestuur, management en medewerkers)"

5

De ultieme tip?

"Maak het normaal. Om er te kunnen zijn voor de ander, moet je er kunnen zijn voor jezelf. In de hectiek van het werk schiet onze eigen reflectie er soms bij in. Zie het als onderdeel van je werk en geef dat vervolgens ook met elkaar vorm."

"Creëer voldoende veiligheid onder medewerkers, zodat je laagdrempelig en snel met elkaar kunt sparren en je kwetsbaar durft op te stellen."



"Mijn persoonlijke tip is: maak coaching en reflectie prioriteit door het heel letterlijk voor jezelf te agenderen."

Bojoura Maarbach





VIERDE EDITIE VERWACHT MEDIO SEPTEMBER 2021

**WAARDERING EN ERKENNING
VOOR PROFESSIONALS**

DIT INSPIRATIEBOEK IS MEDE ONTWIKKELD DOOR



Maurice Navarro

Directeur-bestuurder bij
impegno jeugd & gezin
en ggz



Thijs Jansen

Directeur stichting
Beroepseer



Bojoura Maarbach

Teamleider en projectleider
bij Level



Wendy van Dijk

Manager Kind en Jeugd
impegno jeugd & gezin



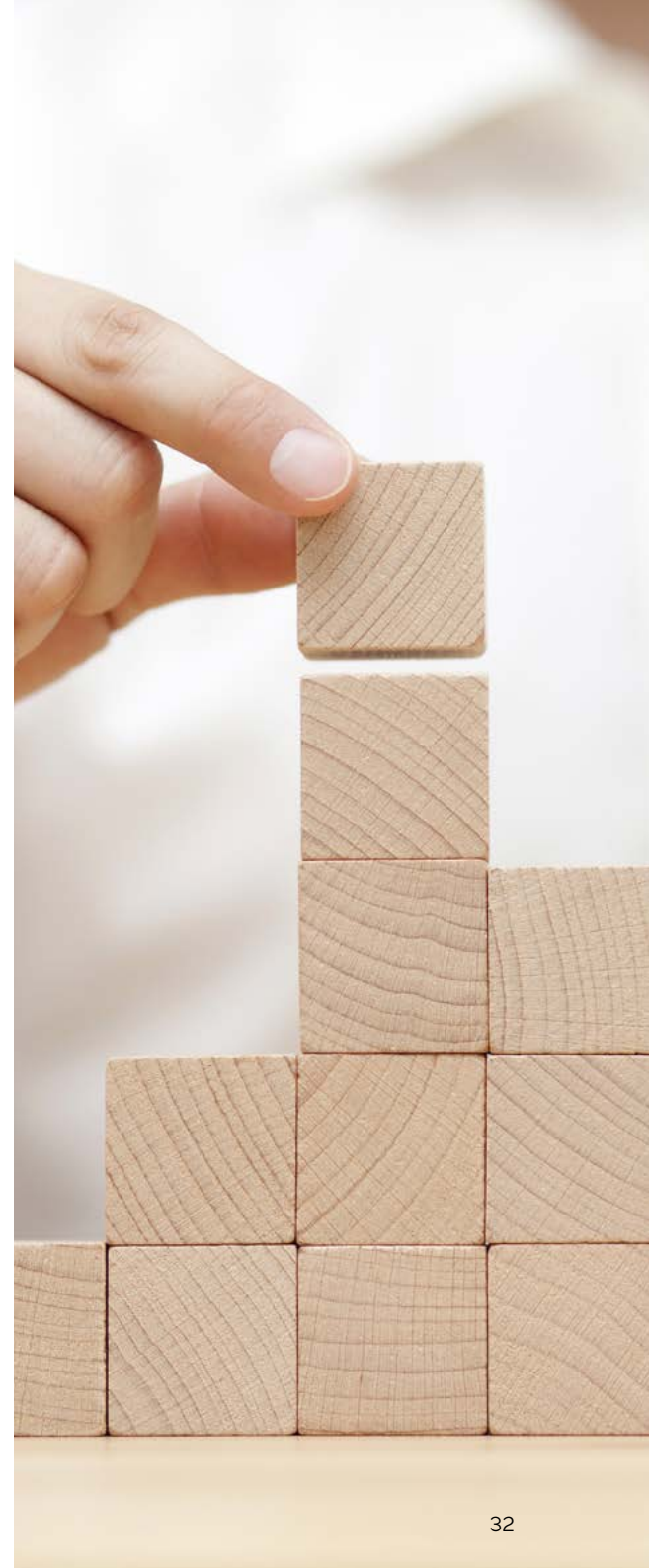
Antoinet Messink

Medewerker Veilig Thuis en
voorzitter or Regiecentrum
Bescherming en Veiligheid



Freerk van der Kammen

Hoofd Hr, Expertisecentrum,
Kwaliteitszorg, PR &
Communicatie





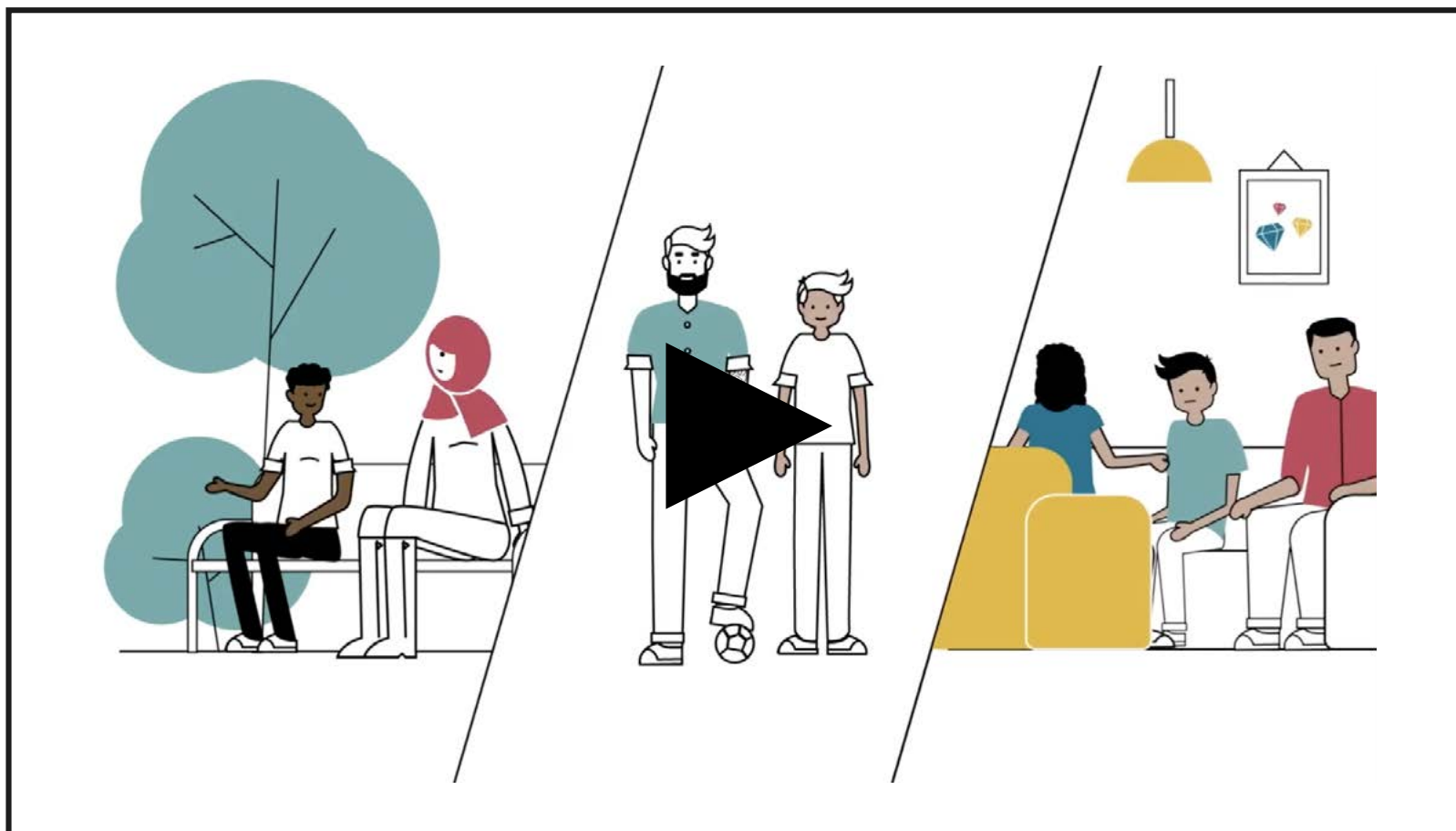
Dit is de derde editie van het e-book 'Hoe bouw je een aantrekkelijke organisatie?'. In de volgende edities staat iedere keer één ingrediënt centraal. In de loop van dit jaar vult dit inspiratieboek zich met goede voorbeelden en tips uit het veld.

Werk jij bij een aantrekkelijke organisatie? Bouw met ons mee!

Deel je verhaal via jeugdhulpallesinhetwerk@fcb.nl.

JEUGDHULP. ALLES IN HET WERK IN TWEE MINUTEN

Bekijk de animatie en ontdek in twee minuten hoe we samen bouwen aan een aantrekkelijke sector. Een sector waarin jij en jouw collega's met plezier werken én willen blijven werken. Waar je voldoende ruimte en mogelijkheden ervaart om te doen waar je passie ligt: Er zijn voor de jeugd.



COLOFON

Inhoud

Maaïke van der Aar
Henriëke van Diermen

Onderzoek

Joris de Rooij

Tekst

Hester Otter
Daniëlle Jansen
Suzanne Schaapman

Concept en realisatie

Miriam de Kort

Vormgeving

Inette van Ooijen

Uitgave

Jeugdhulp. Alles in het werk
Derde editie © juni 2021

