

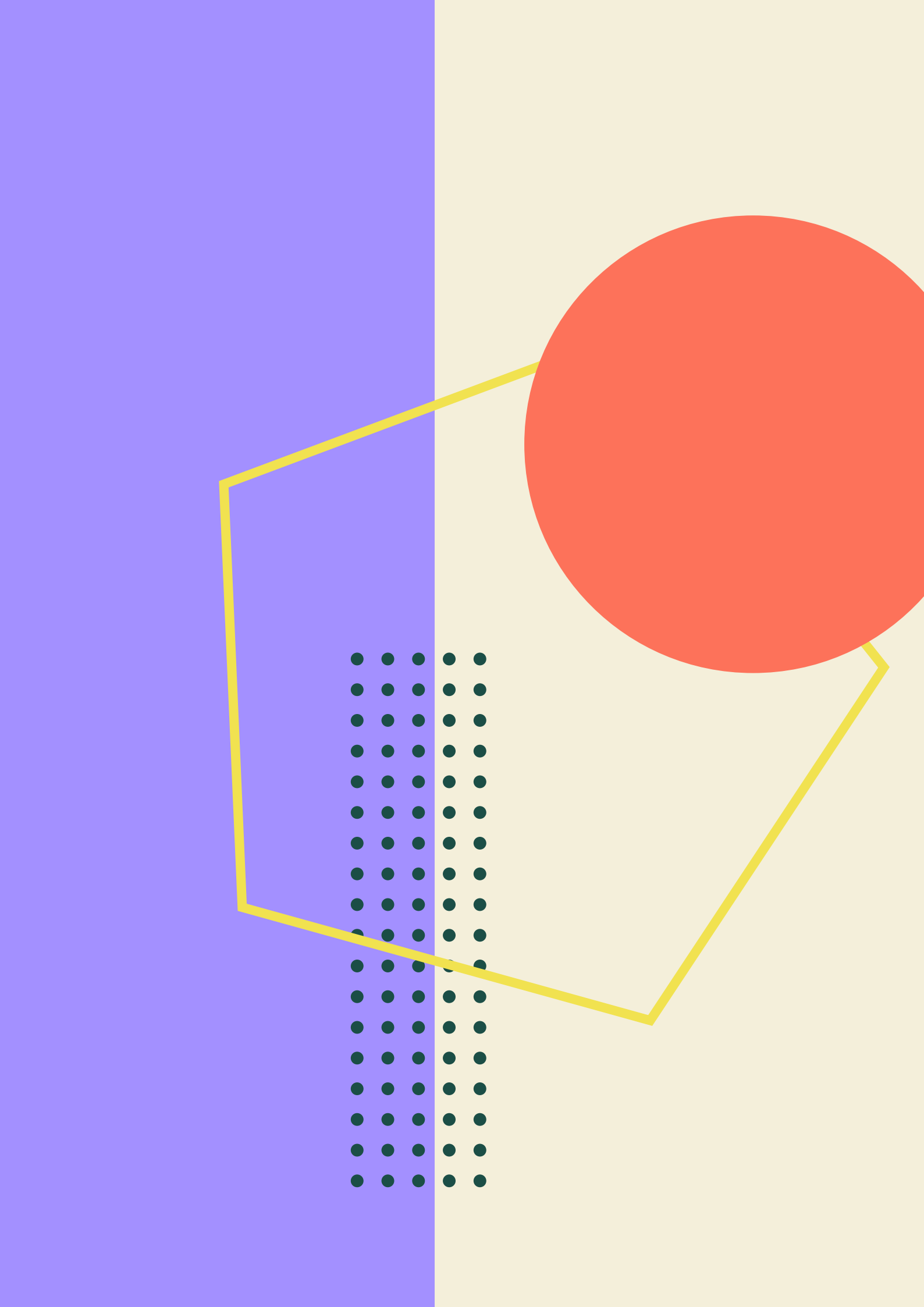
Jeugdzorgprofessionals: Veerkrachtig in het omgaan met problemen

Een onderzoek van PGGM&CO en
Garage2020 onder Jeugdzorgprofessionals
in de coronacrisis



Inhoud

Samenvatting	5
Achtergrond	6
Aanpak en deelnemers	7
Resultaten	10
Mentale welbevinden	10
Motivatie en werkplezier	12
Rol van technologie	15
Aanvullende inzichten	17
Conclusies en aanbevelingen	19
Bijlage	22



Colofon

Jeugdzorgprofessionals: Veerkrachtig in het omgaan met problemen

Een onderzoek van PGGM&CO en Garage2020 onder jeugdzorgprofessionals in de coronacrisis

Juli 2021
Amsterdam

Dit rapport is gemaakt door PGGM&CO en Garage2020

Het team

Eva Becking (Garage2020)
Gerdi Zarza (PGGM&CO)
Levi van Dam (Garage2020)
Linda Smit (Garage2020)
Naomi Koning (Garage2020)
Paul Schrijver (Garage2020)

Samenvatting

Jeugdzorgprofessionals staan voor grote uitdagingen: een groeiende zorgvraag, veranderingen ten gevolge van de transformatie en grote tekorten aan personeel en financiële middelen. Bovenop dit alles komt de coronacrisis. Door de toenemende zorgkloof (toenemende zorgvraag i.c.m. dalend zorgaanbod) zal de hoge werkdruk dan ook zeer waarschijnlijk na de crisis aanhouden. Het is daarom extra belangrijk om in te zetten op het bevorderen van mentale fitheid bij jeugdzorgprofessionals. Uit eerder onderzoek van PGGM&CO en partner blijkt paradoxaal genoeg dat het bespreken van mentale gezondheid op de werkvloer zich bij jeugdzorgprofessionals nog in de taboesfeer bevindt.

Doel onderzoek

Dit onderzoek richt zich enerzijds op de invloed die de coronacrisis heeft gehad op het mentale welbevinden en werkplezier. Anderzijds wordt verkend welke voorbeelden en werkwijzen, waaronder de inzet van technologie, het mentale welbevinden en werkplezier ook na de coronacrisis kan bevorderen.

In totaal hebben 499 zorgprofessionals deelgenomen aan het onderzoek: 85% was vrouw, de gemiddelde leeftijd was 43 jaar. Aanvullend zijn er verdiepende interviews afgenomen bij negen jeugdzorgprofessionals.

Mentaal welbevinden

Ruim 80% van de jeugdzorgprofessionals ervaart een gemiddeld of hoge mate van veerkracht: ook tijdens de coronacrisis waren zij in staat om op inventieve wijze problemen op te lossen. Professionals werkzaam in de jeugdbescherming in mindere mate dan de professionals in de reguliere jeugdzorg. Volgens 83% van de professionals zijn de werkomstandigheden volledig of deels veranderd. Daarbij hadden de veranderende privé omstandigheden een negatief effect op werk, maar niet andersom. Dit komt zeer waarschijnlijk doordat men meer thuis moest werken, waarbij datzelfde gold voor de partner en kinderen die ook vanuit huis moesten werken en/of onderwijs volgen.

Motivatie en werkplezier

In totaal geeft 40% van de professionals aan dat de relatie met cliënten enigszins is verslechterd sinds de coronacrisis. Dit wordt vooral gekoppeld aan het digitale contact, wat wel als passend wordt gezien voor functionele contacten (korte update en/of afspraak maken), maar niet voor gesprekken waarbij interactie een belangrijk instrument is tijdens het gesprek. Tevens geeft 60% van de professionals aan ondersteuning te zoeken bij collega's als de werkdruk te hoog was in de coronacrisis. Dit, in combinatie met het op afstand werken en daardoor minder collegiaal contact, kan resulteren in minder ervaren collegiale steun tijdens stressvolle situaties.

De rol van technologie

De houding van jeugdzorgprofessionals over het gebruik van technologie in de organisatie voor onderling contact en administratieve zaken is positiever, dan als instrument in het contact met cliënten. Dit blijkt ook uit het gebruik van innovatieve technologieën zoals e-learnings, online therapie, VR en biofeedback als onderdeel van de behandeling, de meeste professionals geven aan deze nog niet te hebben gebruikt.

Afsluiting

Jeugdzorgprofessionals waren tijdens de coronacrisis onder de indruk van de veerkracht van de gezinnen die zij begeleiden, dat mogen zij ook van zichzelf zijn: zij waren zeer veerkrachtig. Met name in werksituaties kwam dit naar voren, privésituaties konden hen daarin belemmeren. Het is daarbij belangrijk dat professionals hun collegiale sociale vangnet (blijven) benutten, juist in het meer vanuit huis werken. Digitalisering wordt vooralsnog enkel gezien als een oplossing voor collegiaal contact en administratieve taken. Terwijl er al volop mogelijkheden zijn om het contact met de cliënt hiermee te ondersteunen en daarmee te voorzien in de groeiende vraag.

Achtergrond

Jeugdzorgprofessionals staan voor grote uitdagingen: een groeiende zorgvraag, veranderingen ten gevolge van de transitie¹ en grote tekorten aan personeel en financiële middelen. Bovenop dit alles komt de coronacrisis, dit brengt extra zorgen met zich mee.

De hoge werkdruk, grote administratieve last en soms beperkte steun van leidinggevenden, worden gezien als mogelijke oorzaken van het stijgende ziekteverzuim en uitstroom van jeugdzorgprofessionals uit de sector over de afgelopen jaren². Door de toenemende zorgkloof (toenemende zorgvraag i.c.m. dalend zorgaanbod) zal de hoge werkdruk naar verwachting ook na de crisis nog lang blijven aanhouden. Het is daarom extra belangrijk om als werkgever in te zetten op het bevorderen van werkplezier en mentale fitheid bij jeugdzorgprofessionals.

In een vroeg stadium van de coronacrisis heeft PGGM&CO samen met zes andere partijen een onderzoek uitgevoerd naar het

stimuleren van gezond werken door (jeugd) zorgprofessionals³. Uit dit onderzoek blijkt dat het bevorderen van de mentale fitheid van zorgprofessionals één van de belangrijkste instrumenten is om gezond werken te vergroten. Paradoxaal genoeg, blijkt uit dit onderzoek ook dat het bespreken van mentale gezondheid op de werkvloer zich nog in de taboesfeer bevindt. Vanuit de werkgever worden hier belangrijke kansen gezien om professionals beter te ondersteunen en meer eigen regie te geven op mentaal welbevinden.

Daarom zijn Garage2020 en PGGM&CO april 2021 gestart met een onderzoek onder jeugdzorgprofessionals. Dit onderzoek richt zich enerzijds op de invloed die de coronacrisis heeft gehad op het mentale welbevinden en werkplezier. Anderzijds wordt verkend welke voorbeelden en werkwijzen, waaronder de inzet van technologie, het mentale welbevinden en werkplezier ook na de coronacrisis kan bevorderen.

1 In 2015 werd verantwoordelijkheid voor de gehele jeugd over gedragen aan de gemeenten.

2 Ernst en Young: Leensen, R., Weststrate, E., Ralph Poulssen, R. (2018) Barometer Nederlandse Gezondheidszorg (2018). Rendement zorg stijgt ten koste van personeel.

Prismant (2018) Rapport Verkenning Arbeidsmarkt Jeugdsector

3 Whitepaper (2020, september). COVID-19 als vergrootglas en versneller voor gezond werken in de zorg. Aanknopingspunten voor verbetering op de 7 meest relevante thema's.

Aanpak en deelnemers

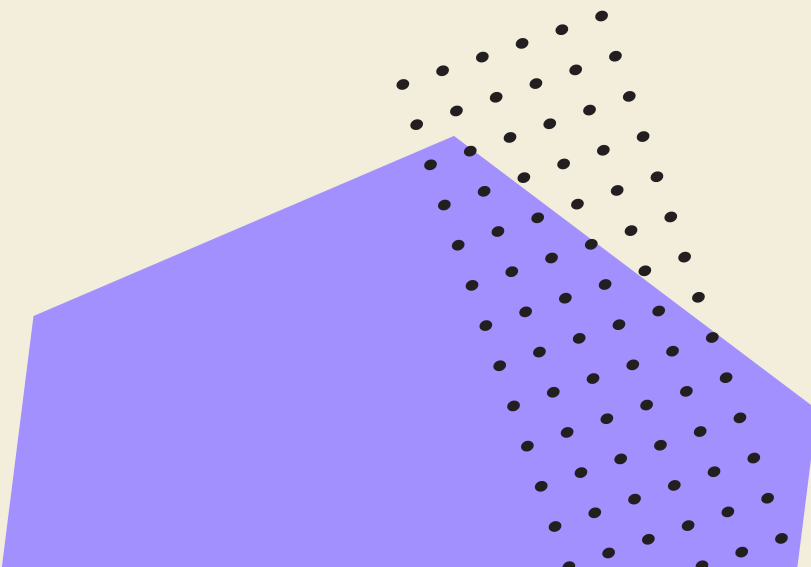
Doel onderzoek

Het doel van dit onderzoek is om enerzijds het mentale welzijn van jeugdzorgprofessionals in kaart te brengen en anderzijds tot concrete handelingsperspectieven te komen om het werkplezier en functioneren te bevorderen. Gezien de stijging van het gebruik van ondersteunende technologie ten tijde van de coronacrisis, wordt ook onderzocht wat de rol van technologie hierin kan zijn.

Om inzicht te krijgen in het welbevinden en werkplezier van jeugdzorgprofessionals en mogelijke gerelateerde factoren, is een online vragenlijst uitgezet. De analyse van de antwoorden op de vragenlijst heeft de basis gevormd voor een kwalitatieve verdiepingsslag. In dit verdiepend onderzoek zijn interviews met jeugdzorgprofessionals uitgevoerd. Op basis van de resultaten van beide aspecten van het onderzoek, zijn ideeën gegenereerd voor mogelijke voorbeelden en handelingsperspectieven om het welbevinden en werkplezier van jeugdzorgprofessionals te bevorderen. De resultaten, conclusies en aanbevelingen zijn te lezen in dit rapport.

Methode

De deelnemers aan dit onderzoek is gevraagd een online vragenlijst in te vullen. Deze is verspreid onder de partnerinstellingen van Garage2020, via Jeugdzorg Nederland, het FCB en de FNV. Aan de hand van de resultaten uit dit vragenlijstonderzoek zijn negen respondenten geselecteerd voor een interview. In dit rapport zijn de inzichten uit die interviews zijn gebruikt om de resultaten uit de vragenlijst te interpreteren. In bijlage 1 is een beschrijving te vinden hoe de vragenlijst is opgebouwd, welke analyses zijn uitgevoerd en hoe de interviews zijn afgenomen.

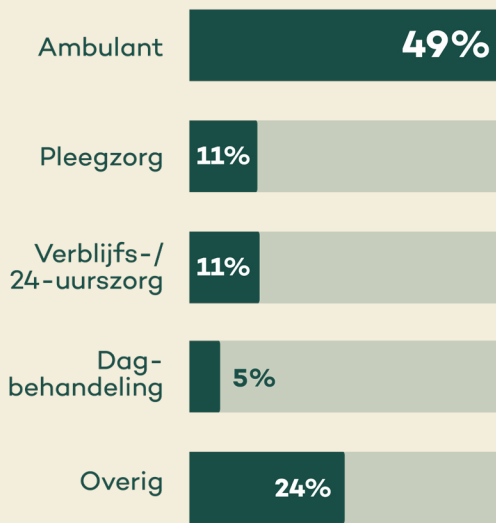


Demografische kenmerken deelnemers

Kwantitatief onderzoek

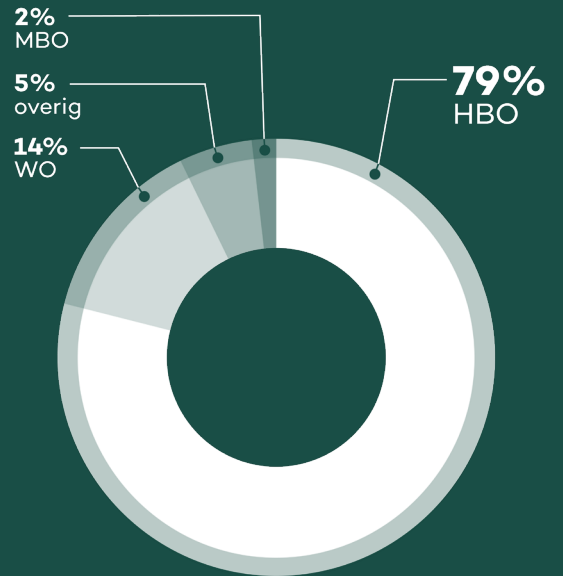
De vragenlijst is door 499 respondenten ingevuld. Hiervan was 85% vrouw¹, 14% procent man en van twee respondenten was het geslacht onbekend. De gemiddelde leeftijd van de respondenten was 43 jaar, de jongste respondent was 22 jaar, de oudste respondent was 68 jaar. De respondenten zijn werkzaam door het hele land, met uitzondering van de provincie Overijssel. In de afbeeldingen op deze pagina is te zien wat het opleidingsniveau van de respondenten is, in welke type jeugdzorg zij werkzaam zijn en wat hun functie en werkzaamheden zijn.

Functie

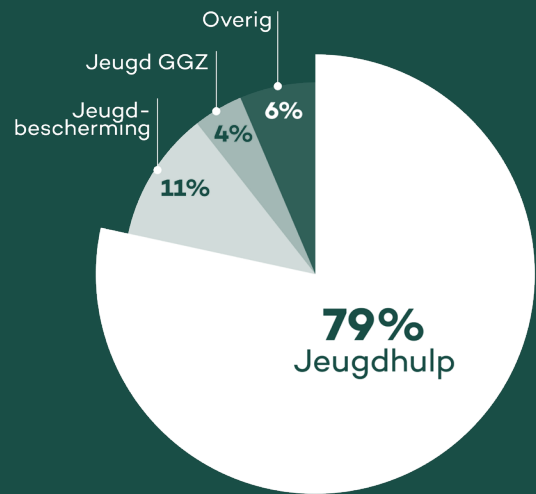


¹ Gezien de meerderheid van de deelnemers aan het onderzoek vrouw is, spreken we in dit onderzoek van 'zij', daar kan ook 'hij' worden gelezen.

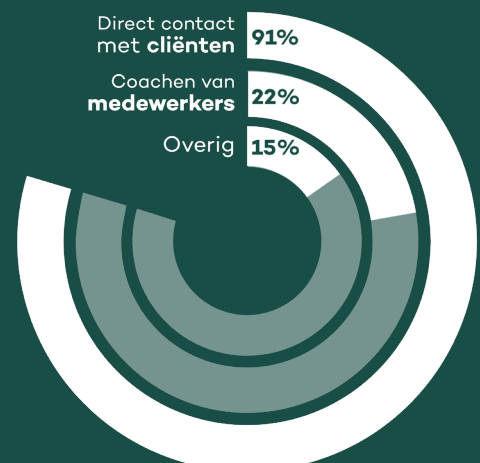
Opleidingsniveau



Type jeugdzorg



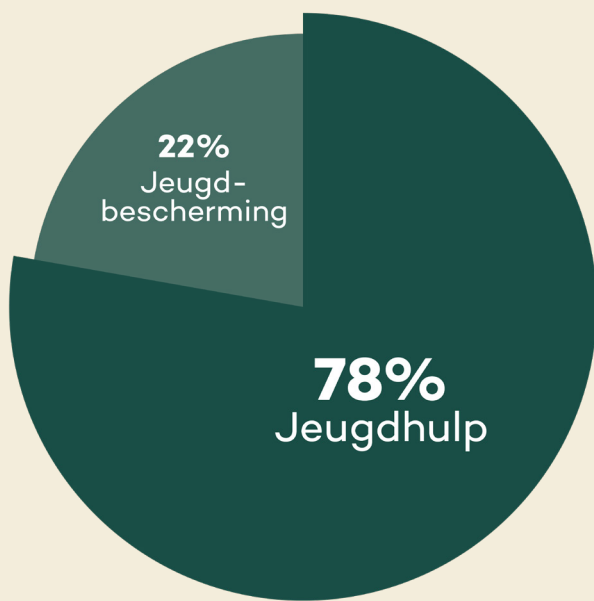
Werkzaamheden



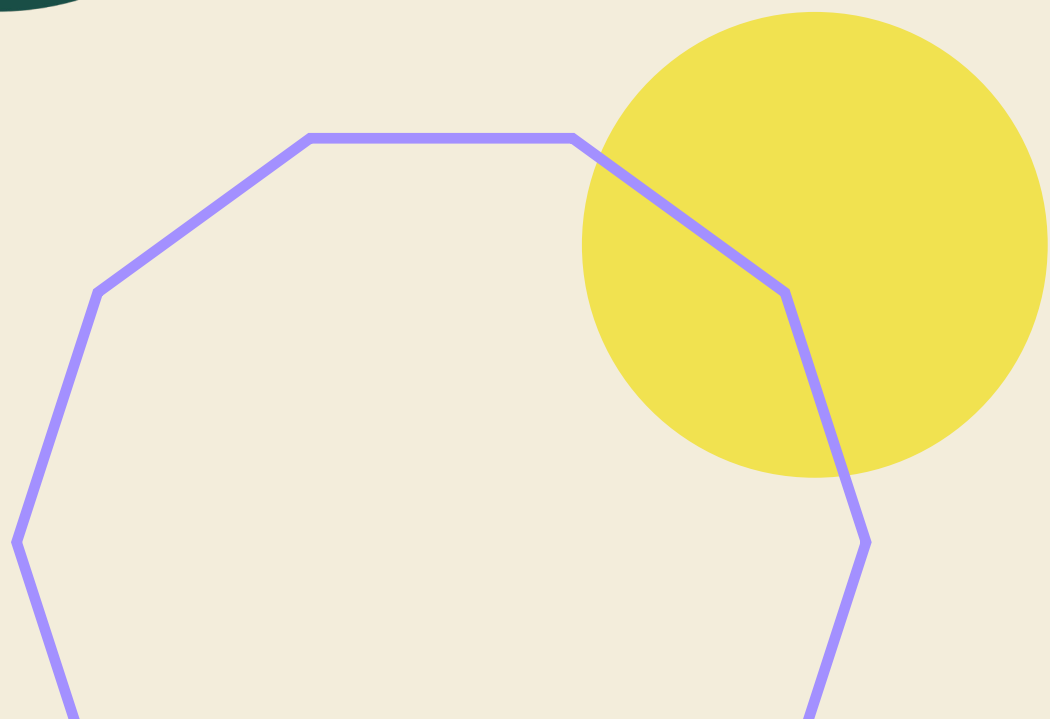
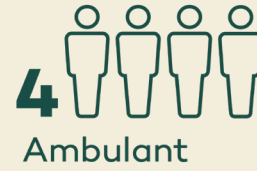
Kwalitatief onderzoek

De interviews zijn afgenomen onder negen jeugdzorgprofessionals, 8 vrouwen en 1 man. De gemiddelde leeftijd van de respondenten was 43 jaar. De jongste respondent was 27 jaar en de oudste was 55 jaar. In afbeeldingen op deze pagina is te zien in welke type jeugdzorg zij werkzaam zijn en wat hun functie is.

Type jeugdhulp



Functie



Resultaten

Mentaal welbevinden

Eerder onderzoek liet zien dat hulpverleners onder de indruk waren van de veerkracht die de gezinnen die zij begeleiden lieten zien in reactie op de coronacrisis¹. Hoe veerkrachtig voelen jeugdzorgprofessionals zichzelf tegen het einde van de tweede lockdown? En hoe ervaren zij de balans tussen werk en privé?

Veerkracht

De veerkracht van jeugdzorgprofessionals aan het einde van de tweede lockdown is vrij hoog (zie afbeelding). Ruim 80% van de jeugdzorgprofessionals ervaart een gemiddeld of hoge mate van veerkracht. Professionals die werken in de jeugdhulp ervaren een significant hogere mate van veerkracht dan professionals die werken in de jeugdbescherming. Tussen

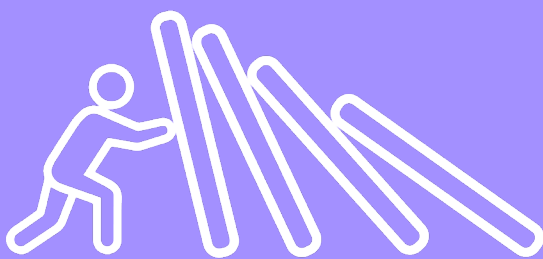
de andere typen van jeugdzorg is geen verschil te zien. Ook uit de interviews blijkt dat de meeste professionals in staat zijn om stress te voorkomen of hebben werkwijzen aangeleerd om stress te verlagen. Denk aan het sparren met collega's om te ontladen na een emotioneel gesprek met een gezin of het zoeken van afleiding na werk zoals sporten of wandelen om daarmee het werk echt te kunnen afsluiten.



“Ik zorg ervoor dat ik met m'n collega's kan sparren of dat zij me kunnen overnemen om stress te verlagen.”



- Pleegzorgbegeleider (55 jaar)



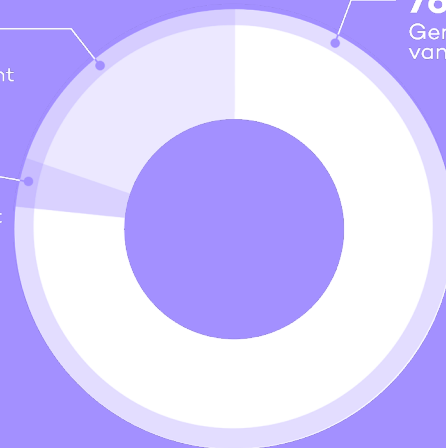
Veerkracht onder jeugdzorgprofessionals

Het vermogen om te herstellen en leren van stress en tegenslag

20%
Lage mate
van veerkracht

4%
Hoge mate
van veerkracht

76%
Gemiddelde mate
van veerkracht



¹ Nederlands Jeugdinstituut & Garage2020 (2020, 20 mei). Jeugdhulp onder druk van corona, naast zorgen ook veel veerkracht.

Werk en privé balans

In totaal geeft 83% van de professionals aan dat de coronacrisis hun werkomstandigheden volledig of deels heeft veranderd. Zij geven aan een negatief effect te ervaren van privé op werk, maar niet van werk op privé (zie afbeelding). Met andere woorden: privé omstandigheden belemmerden hen soms om hun werk optimaal te doen, maar werk omstandigheden belemmerden hen nauwelijks om privé goed te functioneren. Dit kan te verklaren zijn doordat men door de coronacrisis meer thuis moest werken, waarbij datzelfde gold voor de partner en kinderen die ook vanuit huis moesten werken en/of onderwijs volgen. Alhoewel we in het vragenlijstonderzoek geen verband hebben gevonden tussen de privé-werk balans en de veranderde omstandigheden door corona, gaven de de jeugdzorgprofessionals in de interviews wel aan dat corona een effect had hierop. Het schakelmoment tussen werk en privé is bijvoorbeeld weg. Dit bestond voorheen uit een autorit naar huis, nu is het vaak slechts het dichtklappen van een laptop. Hierdoor is het ook moeilijker om werk en privé gescheiden te houden. Ondanks de verschillende uitdagingen die dit met zich meebrengt, geef het ook meer flexibiliteit. Een afspraak die voorheen afgezegd zou worden vanwege reistijd, kan nu vaak wel op digitale wijze

doorgaan. De valkuil daarbij is wel dat door een hogere beschikbaarheid het moeilijker is om persoonlijke grenzen te bewaken.



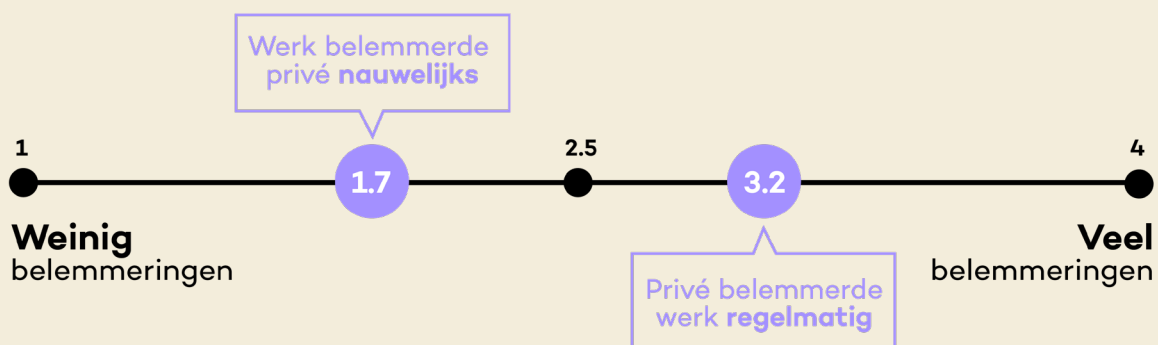
“Ik hou heel erg m'n agenda in de gaten, zorg dat m'n administratie bij is, dat ik op tijd vakantie neem of dat ik met m'n collega's kan sparren om stress te voorkomen.”



- Pleegzorgbegeleider (40 jaar)

Een goede balans tussen werk en privé is belangrijk om het werk goed te kunnen doen. Dit blijkt ook uit dit onderzoek. Wanneer de professional negatieve effecten ervaart van het werk op haar privéleven, heeft zij ook een lagere mate van veerkracht én ervaart zij minder competentie, autonomie en verbondenheid. De scheidingslijn tussen werk en privé is tijdens de coronacrisis vervaagd. Met name professionals die deels of volledig thuis moesten gaan werken, en dit voorheen niet deden, moesten hier hun draai weer in vinden blijkt uit de interviews. Nu de kans groot is dat we straks naar een hybride vorm van werken zullen toegroeien, waardoor het privéleven een grote rol zal blijven spelen, is het extra belangrijk dat er aandacht is voor deze balans.

Werk en privé balans



Motivatie en werkplezier

De motivatie en werkplezier die jeugdzorgprofessionals ervaren kunnen ons een goed inzicht geven in waar kansen liggen om de mentale fitheid te bevorderen.

Werkmotivatie

Vanuit de zelfdeterminatie theorie¹ is bekend dat er drie belangrijke basisbehoeften zijn voor een goede intrinsieke werkmotivatie: competentie, autonomie en verbondenheid. De mate van veerkracht die de professionals ervaren blijkt ook in ons onderzoek een positief verband te hebben met deze aspecten: competentie, autonomie en verbondenheid². Hoe meer autonomie, verbondenheid en competentie de professionals ervaren, hoe hoger de mate van veerkracht is die zij heeft. Daarnaast blijkt uit het onderzoek dat gemiddeld gezien alle drie de aspecten positief worden ervaren door de professional (zie afbeelding). Competentie scoort hierbij net wat hoger dan de de twee andere aspecten. Wat maakt precies dat jeugdzorgprofessionals deze drie aspecten positief ervaren?

Competentie

Het vragenlijstonderzoek laat zien dat professionals net wat hoger scoren op competentie dan op de andere twee aspecten. Waar in de coronacrisis de meeste mensen niet wisten wat ze moesten doen, vertrouwden jeugdzorgprofessionals op hun eigen expertise. Dat past bij het type beroep, werken in de jeugdzorg vereist immers van de professionals dat zij ook in ingewikkelde situaties hulp kunnen verlenen. Daarnaast blijkt er ook een verband te zijn met de leeftijd van de professional. Hoe ouder, hoe competentier men zich voelt. Competentie groeit dus met het aantal jaar ervaring. De valkuil is wel dat hierdoor sneller op de 'automatische piloot' gewerkt wordt, waardoor innovatie achter blijft, zo blijkt uit de interviews. Professionals

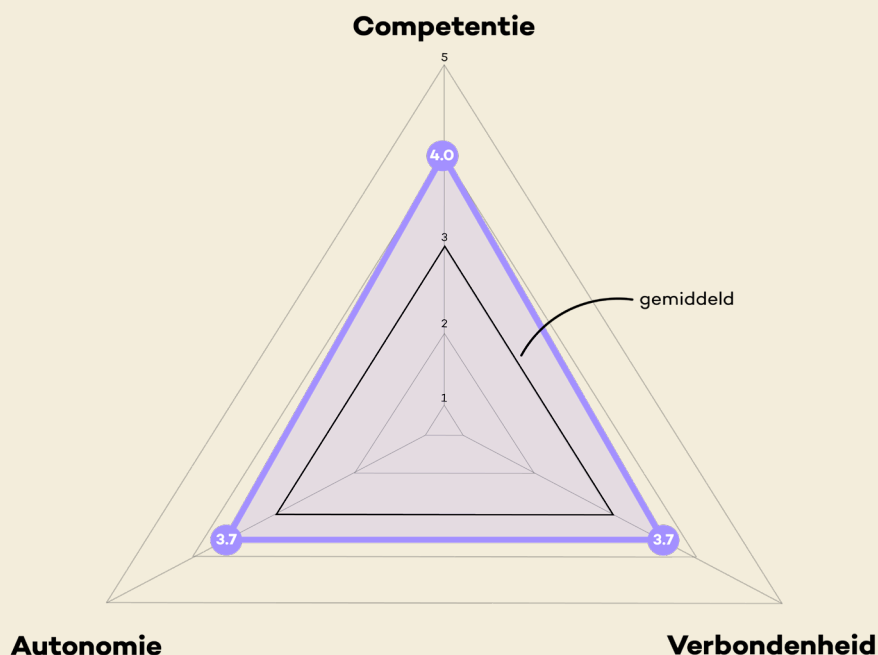


“Die richtlijnen en protocollen maken de kwaliteit van je werk juist beter én ze geven je genoeg vrijheid om te doen van hoe je dat wil doen. Op die manier ga je minder snel op de automatische piloot dingen doen of casussen in hokjes gaat indelen.”



- Jeugdbeschermer (42 jaar)

Factoren zelfdeterminatietheorie



1 Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2002). Overview of self-determination theory: An organismic-dialectical perspective. In E. L. Deci & R. M. Ryan (Eds.), Handbook of self-determination research (p. 3–33). University of Rochester Press.

2 De behoefte aan competentie gaat om het gevoel de capaciteiten te hebben om goed te kunnen functioneren. De behoeften aan autonomie gaat om de controle om zelf keuzes te maken en tot op zeker hoogte zelfstandig te kunnen handelen. De behoeften aan verbondenheid gaat om geaccepteerde en gewaardeerde relaties met anderen.

stimuleren om te blijven ontwikkelen is daarom erg belangrijk, ook gezien het positieve verband tussen competentie en veerkracht. Richtlijnen en protocollen kunnen hierin volgens de professionals behulpzaam zijn. Ze geven genoeg vrijheid, en zorgen er voor dat de kwaliteit beter wordt.

Autonomie

Ondanks dat in het vragenlijstonderzoek geen verband is gevonden met de veranderde corona-omstandigheden en de hoeveelheid autonomie die de professionals ervaren, bleek uit de interviews wel dat men de flexibiliteit die het thuiswerken met zich meebrengt als positief ervaart en dit hen autonomie geeft. Het zelf kunnen bepalen waar en wanneer er wordt gewerkt, maar ook hoe werk wordt aangepakt en hoe agenda's worden ingedeeld werden als belangrijke drijfveren gezien om gemotiveerd het werk te kunnen doen. De coronacrisis heeft daar in zekere zin nieuwe mogelijkheden in geboden. Waar voorheen professionals verplicht waren op kantoor te werken, blijkt uit de interviews dat alle professionals nu vaak zelf bepalen waar er wordt gewerkt. Het vertrouwen vanuit de werkgever dat er vanuit huis ook daadwerkelijk gewerkt wordt is daarin heel belangrijk.



“Het is heel belangrijk dat je werkgever je het vertrouwen geeft dat je werk thuis doet.” ”

- Gezinscoach (46 jaar)

Verbondenheid

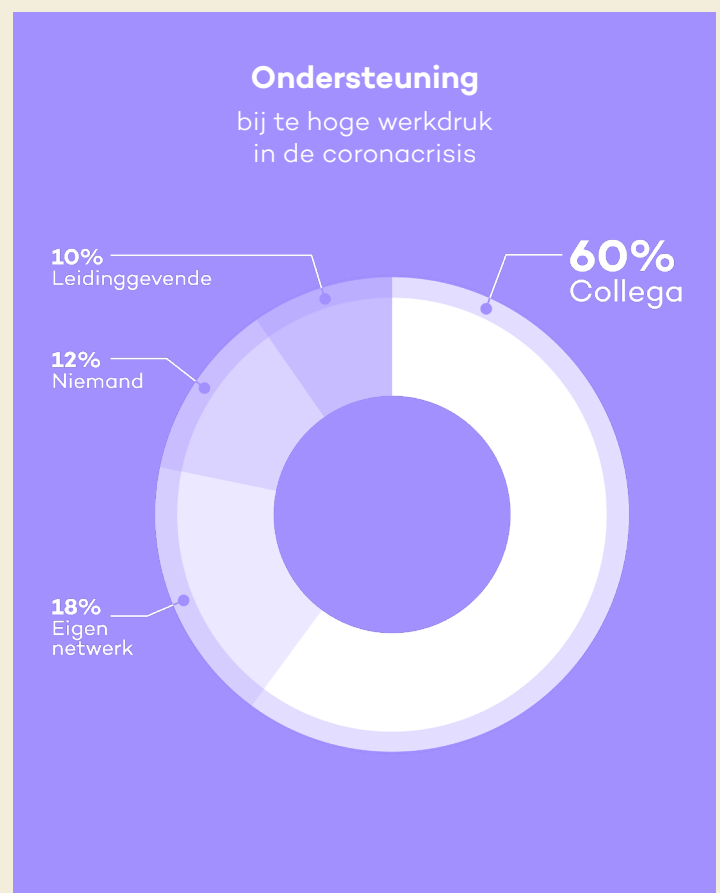
Ondanks dat de professionals de vragenlijst hebben ingevuld aan het einde van de tweede lockdown, scoort de mate van verbondenheid die zij ervaren even hoog als autonomie. Tijdens de interviews werd ondervonden dat alleen tijdens de eerste lockdown veel contact werd vermeden, maar dat tijdens de tweede lockdown de meeste huisbezoeken wel weer plaatsvonden. Dit kan verklaren waarom de respondenten over het algemeen positief waren over hoe verbonden zij zich voelden. Om erachter te komen wat van invloed kan zijn om meer of minder verbondenheid te ervaren, is de relatie met cliënten, collega's en de leidinggevende onderzocht.

Cliënten

Ruim 40% van de professionals gaven aan dat de relatie enigszins was verslechterd sinds de coronacrisis. Tijdens de interviews werd hier wisselend over gesproken. De meeste professionals gaven aan dat in de eerste lockdown men niet of nauwelijks op huisbezoek kon komen. Dat maakte het voor sommige professionals lastiger om contact te onderhouden, terwijl andere professionals aan gaven regelmatig contact te hebben doordat er veel werd gebeld en geappt. Vrijwel alle professionals gaven aan dat inmiddels de relatie met de meeste cliënten weer hetzelfde is als voor de coronacrisis, waarbij gesprekken weer op locatie plaatsvinden. Voor de meeste gesprekken met cliënten is het digitaal voeren van gesprekken niet de oplossing. Het is onpersoonlijker en interacties tussen cliënten en de rest van het gezin zijn niet te zien. Functionele gesprekken kunnen wel vaker telefonisch of via beeldbellen gedaan worden (denk aan een korte update of een afspraak maken).

Collega's

In totaal geeft 60% van de professionals aan ondersteuning te zoeken bij collega's als de werkdruk te hoog was in de coronacrisis (zie afbeelding). Dit is weinig, zeker gezien het feit



dat het het merendeel van de geïnterviewden aangaf dat ondersteuning vanuit het team erg belangrijk is om met stressvolle situaties om te gaan. Een team van gelijkgestemde collega's geeft professionals de mogelijkheid om te sparren, verhalen te delen en/of casussen te bespreken. Daarnaast kunnen zij werk overnemen of signaleren en ondersteunen als het niet langer gaat, en op die manier speelruimte bieden. Daarnaast, draagt een goed professioneel vangnet bij aan de veerkracht.

Leidinggevende

Professionals zijn positief over of hun leidinggevende hun behoefte en problemen kent en of hun leidinggevende hen helpt deze problemen te verhelpen. Dit blijkt ook uit de interviews. De meeste professionals gaven aan in een team te werken met een gedragswetenschapper en leidinggevende. De leidinggevende wordt vaak gezien als iemand die kan helpen ter ondersteuning en faciliterend zodat het werk goed gedaan kan worden (denk aan beleid en randvoorwaarden). De leidinggevende blijkt minder de rol te hebben om stress te voorkomen ter preventie. Overigens hebben de meeste professionals er geen problemen mee dat de leidinggevende deze rol niet aanneemt. Dit kan ook komen doordat professionals dit nog nooit hebben ervaren.

Werkplezier

Uit de interviews komen drie interessante thema's naar voren die invulling geven aan de drie aspecten: verbondenheid, competentie en autonomie, deze zijn ook nauw verbonden aan werkplezier.

Persoonlijke betrokkenheid en hulp verlenen (verbondenheid)

Het echt onderdeel zijn van het leven van de cliënt, en het contact met hem of haar, is een groot onderdeel van het werk van de professionals. Dit wordt ook door de meeste professionals gezien als de drijfveer om dit werk met plezier te kunnen doen. Daarnaast vinden een aantal professionals het ook belangrijk om een verschil te kunnen maken door verandering teweeg te brengen en cliënten echt te kunnen ondersteunen.

Afwisseling en uitdaging (competentie)

De afwisseling tussen het werken met cliënten die verschillende vraagstukken hebben, maar ook het samenwerken met verschillende instanties zorgt ervoor dat professionals geprikkeld blijven. Dat professionals geprikkeld en uitgedaagd blijven worden is erg belangrijk voor professionals om plezier te houden in hun werk.

Zelf de regie hebben (autonomie)

Professionals ervaren meer werkplezier indien ze de autonomie krijgen om zelf te bepalen hoe het werk kan worden aangepakt. Voorbeelden om deze regie te bieden zijn eigen agendabeheer en op een persoonlijke manier contact kunnen leggen met cliënten.

De rol van technologie

De coronacrisis heeft ervoor gezorgd dat we op een hele andere manier moesten gaan werken. Ook voor een groot deel van de jeugdzorgprofessionals, gebeurde het werken vanuit huis zonder enig fysiek contact. Dat heeft er voor gezorgd dat de digitalisering enorm is versneld. Wat voor effect heeft de coronacrisis gehad op hoe jeugdzorgprofessionals naar technologie kijken? En hoe kan technologie jeugdzorgprofessionals helpen in hun werk?

Technologie houding

De houding van jeugdzorgprofessionals tegenover technologie is positief zowel binnen de organisatie (tussen collega's en instanties) als met cliënten (zie afbeelding). Professionals zijn positiever over het gebruik van technologie in de organisatie, dan het gebruik hiervan in het contact met cliënten. Dit blijkt ook uit de interviews. Volgens de professionals werkt teamoverleg en overleg tussen instanties

“

“Wat fijn aan beeldbellen is, is dat iedereen het woord kan krijgen. Dat kan niet altijd in het echt.”

”

- Medewerker SAVE (49 jaar)

goed of soms zelf beter digitaal. Het bespaart reistijd en reiskosten en is vaak een stuk efficiënter, omdat er geen 'smalltalk' is. Ook aan onderling overleg tussen collega's raakt men steeds meer gewend. Hoe regelmatig professionals dat doen, hoe makkelijker het gaat. Het nadeel van digitaal communiceren is wel dat de persoonlijke interactie mist. De ene professional heeft hier meer behoefte aan dan de ander.

“

“Digitaal kan je soms lastig inschatten wat er vaak echt aan de hand is.”

”

- Ambulant werker GGZ specialist (50 jaar)

De persoonlijke interactie mist men met name in de digitale gesprekken met cliënten. Met beeldbellen kan niet worden gezien wie er zich in de ruimte bevinden en hoe de interacties onderling verlopen. Ondanks dat de meeste professionals de gesprekken met cliënten graag fysiek willen doen, wordt er ook aangegeven dat fysiek met digitaal combineren een toevoeging kan zijn. Bijvoorbeeld wanneer anders een afspraak moet worden afgezegd of wanneer het een korte update betreft. Hierdoor kunnen cliënten vaker gesproken worden, is de professional nauwer betrokken en kan op het juiste moment worden ingespeeld op de behoeftes van de cliënt. Ook trainingen waar pleegouders naar een locatie moeten komen, blijken volgens één van de professionals toegankelijker digitaal. Het scheelt reistijd en pleegouders kunnen vanuit hun thuisomgeving deelnemen.

Technologie kan dus in zekere zin de werkdruk verlagen en de kwaliteit van het werk verhogen, mits dit op de juiste manier wordt ingezet.

“

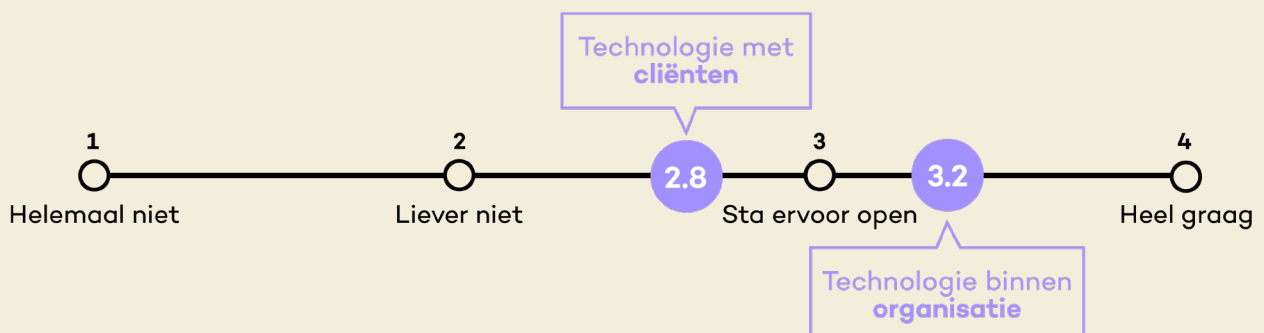
“De relatie met mijn pleeg gezinnen is tijdens de coronacrisis veel intenser geworden. We appen en bellen veel vaker in plaats van dat ik één keer in de 6 - 8 weken over de vloer kom.”

”

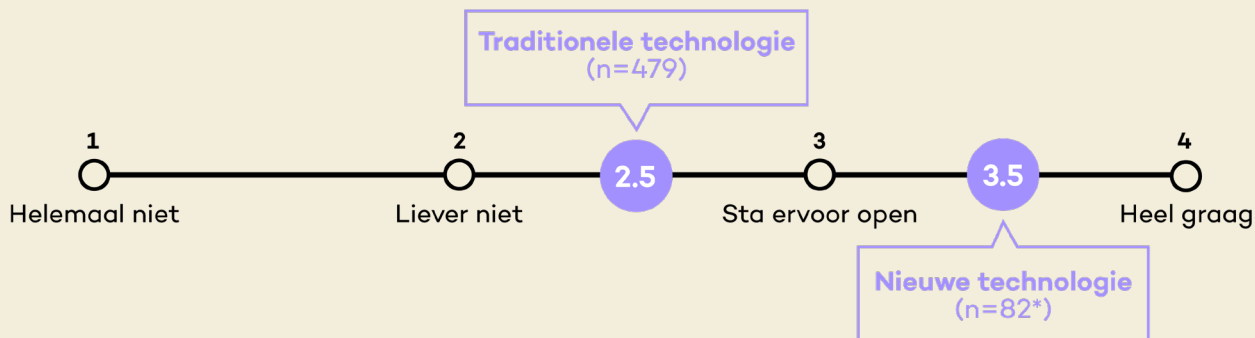
- Pleegzorgbegeleider (40 jaar)

Houding technologie gebruik

Cliënten vs. organisatie



Houding technologie gebruik Traditionele vs. nieuwe technologie

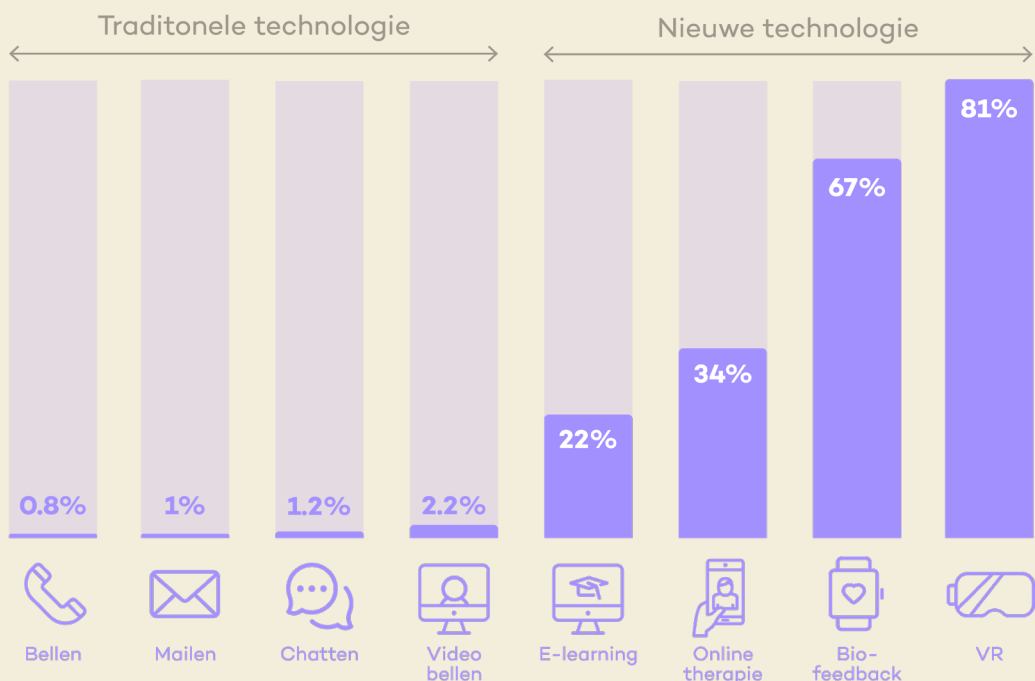


Nieuwe technologieën

Ondanks dat de coronacrisis een enorme versnelling heeft veroorzaakt in de digitalisering, worden in de jeugdzorg innovatieve technologieën nog amper gebruikt. De respondenten staan met name positief tegenover (video)bellen, mailen en whatsappen, maar nieuwe technologieën als e-learnings, online therapie, VR en biofeedback worden nauwelijks gebruikt (zie afbeeldingen hierboven en onder). Ook tijdens de interviews gaf geen van de professionals aan deze nieuwe

technologieën te gebruiken in behandelingen met cliënten. Doordat professional nauwelijks afweten van deze technologieën, worden ze ook niet overwogen. En alhoewel een aantal professionals hier wel voor openstaat, zien zij dit eerder als toevoeging op hun huidige behandelvorm. Technologieën kunnen volgens hen niet de taken van professional vervangen. Dat terwijl deze nieuwe technologie de potentie hebben om de professional te ondersteunen en ontlasten.

Geen technologie gebruik Percentage professionals dat nog nooit gebruik heeft gemaakt van bepaalde technologie



* Aangezien een groot deel van de respondenten nieuwe technologie nog nooit had gebruikt is het aantal (n) laag.

Aanvullende inzichten

Uit de interviews bleek dat het voor het definiëren van kansen van belang is om te begrijpen waar professionals de grootste werkdruk ervaren en tegen welke uitdagingen zij aanlopen. De inzichten in deze paragraaf zijn alleen gebaseerd op de interviews en bieden aanvullende inzichten op de vragenlijst.

Caseload en wachtlijsten

Van de negen geïnterviewde jeugdzorgprofessionals gaven er zeven aan uitdagingen of stress te ondervinden van de hoge caseload of de wachtlijsten. Jeugdzorgprofessionals voelen zich verantwoordelijk voor de hulp die cliënten moeten krijgen. Met name in situaties waar het onveilig is of waar bepaalde hulp het eindstation is (overgang 18-/18+), verhoogt dit de druk op de professional. Daarbij komt dat de lange wachtlijsten, maar ook de bureaucratie van het stelsel, niet mee helpen om de juiste vervolghulp te regelen. Het is voor ouders lastig om hulp te vragen of aan te

“

“Dan ga je als gezin hulp vragen, dat is al een enorme drempel, en dan is er een wachtlijst van 28 weken.”

”

- Gezinscoach (46 jaar)

nemen. Als de juiste hulp niet beschikbaar is, dan geeft dit de professional stress. Ondanks dat professionals weten dat ze niet moeten gaan compenseren, proberen ze toch in een bepaalde vorm hulp te bieden in de tussentijd. Dit is vaak niet hun eigen expertise en voelt daardoor niet comfortabel. Daarnaast zorgt dit er ook voor dat de wachtlijsten blijven opstapelen. Het komt hierdoor regelmatig voor dat professionals aan cliënten hulp moeten bieden waar de hulp eigenlijk te laat komt of waar het gezin al door meerdere collega's is geholpen (vanwege uitval of het niet goede kunnen helpen). Dat maakt het extra lastig om het werk goed te kunnen doen. Dit alles komt de kwaliteit niet ten goede en geeft professionals ook niet de mogelijkheid om te innoveren.

“

“Wachttijden zorgen ervoor dat wij vaak langer in gezinnen blijven. Terwijl je weet dat wat wij doen niet passend is of niet voldoende. En het zorgt ervoor dat je andere gezinnen die bij ons op de wachtlijst staan ook niet kan helpen.”

”

- Jeugd en gezinscoach (27 jaar)

Administratieve lasten

De meeste jeugdzorgprofessionals gaven tijdens de interviews aan dit werk te doen, omdat zij het contact en het ontwikkelen van cliënten leuk vinden. Het is dan ook logisch dat professionals de meeste tijd hieraan willen besteden. Op dit moment bestaat een groot deel van de werkzaamheden uit administratieve taken en wordt dit als stressvol en/of frustrerend door een aantal van de professionals ervaren. De verantwoording vinden zij tot zekere hoogte nodig, maar ervaren zij op dit moment als buitenproportioneel. Aanvragen moeten vaak meerdere malen gedaan worden en dezelfde aanvraag soms zelfs in verschillende formats. Daarbij komt dat documenten ook regelmatig blijven liggen bij bepaalde partijen en de professional hier vervolgens achteraan moet gaan. Naast de extra tijd die dit kost om deze aanvragen te doen, en de frustratie die het oplevert, geeft dit ook een vervelend gevoel van controle. Dit gevoel wordt versterkt door het tijdschrijven. Tijdschrijven kost veel tijd, geeft het gevoel dat werk niet goed genoeg gedaan wordt wanneer uren niet worden gehaald en biedt niet of nauwelijks ruimte om stoom af te kunnen blazen bij collega's. Die ruimte is juist erg belangrijk om het vaak emotionele werk wat professionals doen te kunnen blijven doen.

“

“Het eindeloze administreren van wat je hebt besloten is frustrerend. Je moet verantwoorden, dat is logisch, maar de vraag is of dat 8 pagina's moet.”

”

- Jeugdbeschermer (46 jaar)

Empathie en verantwoordelijkheid

De kracht van jeugdzorgprofessionals is de empathie en zorg die zij dragen over hun cliënten, wat ook meteen een valkuil kan zijn. Het werk is regelmatig emotioneel zwaar



“In situaties waar kinderen niet meer bij hun ouders kunnen blijven. Daar heb ik toch wel een aantal dagen buikpijn van thuis.”



- *Ambulant werker GGZ specialist (50 jaar)*

en wordt daardoor ook vaak mee naar huis genomen. Vooral de uithuisplaatsing van een kind wordt meerdere malen door professionals aangegeven als emotioneel zwaar. Die emotionele betrokkenheid maakt het soms lastig om grenzen bij cliënten aan te geven. Waardoor de kans nog groter is dat werk mee naar huis genomen wordt. Het helpt daarom voor de meeste professionals om afleiding te zoeken in een hobby of sport. Daarnaast werken professionals vaak alleen met een gezin. De valkuil daarmee is dat er een enorm verantwoordelijkheid gevoeld wordt en dat het probleem of de situatie door de professional moet worden opgelost. Terwijl juist het delen van zorgen met anderen, met name collega's, die emotionele druk kan verlagen. Dat verantwoordelijkheidsgevoel wordt nog groter wanneer de situatie rondom de cliënt onveilig is.

Expertise aannemen

Serius worden genomen is erg belangrijk om goed werk af te kunnen leveren. Is dit niet het geval dan kan dit voor uitdagingen en stress zorgen. Dat kan zijn op het moment dat ouders van cliënten het advies niet aannemen of de professional proberen te sturen, maar dat kan ook zijn wanneer een andere organisatie een aanvraag afwijst terwijl hier goede argumenten voor zijn.

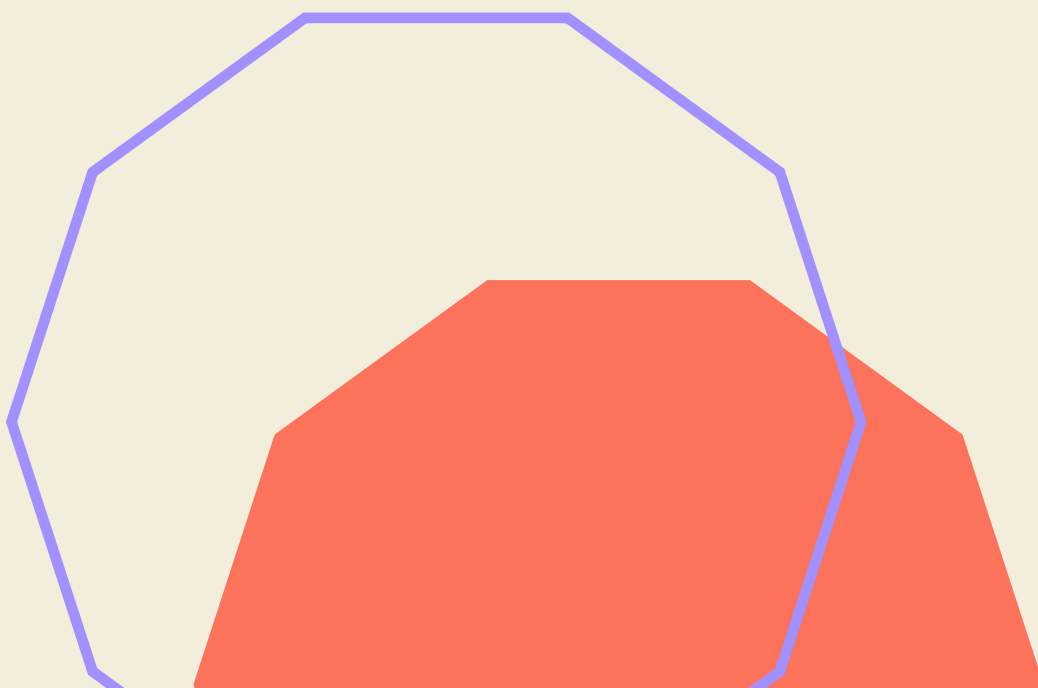
Klachten van cliënten versterken dit gevoel. Daarbij komt dat de SKJ richtlijnen het makkelijker hebben gemaakt voor cliënten om klachten in te dienen. Met name binnen de Jeugdbescherming wordt dit gezien als een extra uitdaging. In dit gedwongen kader kiezen cliënten en hun gezin er niet zelf voor om hulp te krijgen en spelen heftige emoties een rol in de ervaring die zij hebben met professionals. De professionals begrijpen dat de mogelijkheid moet blijven bestaan om klachten over hen in te dienen, maar dit moet wel in balans zijn met de rechten van de professional.

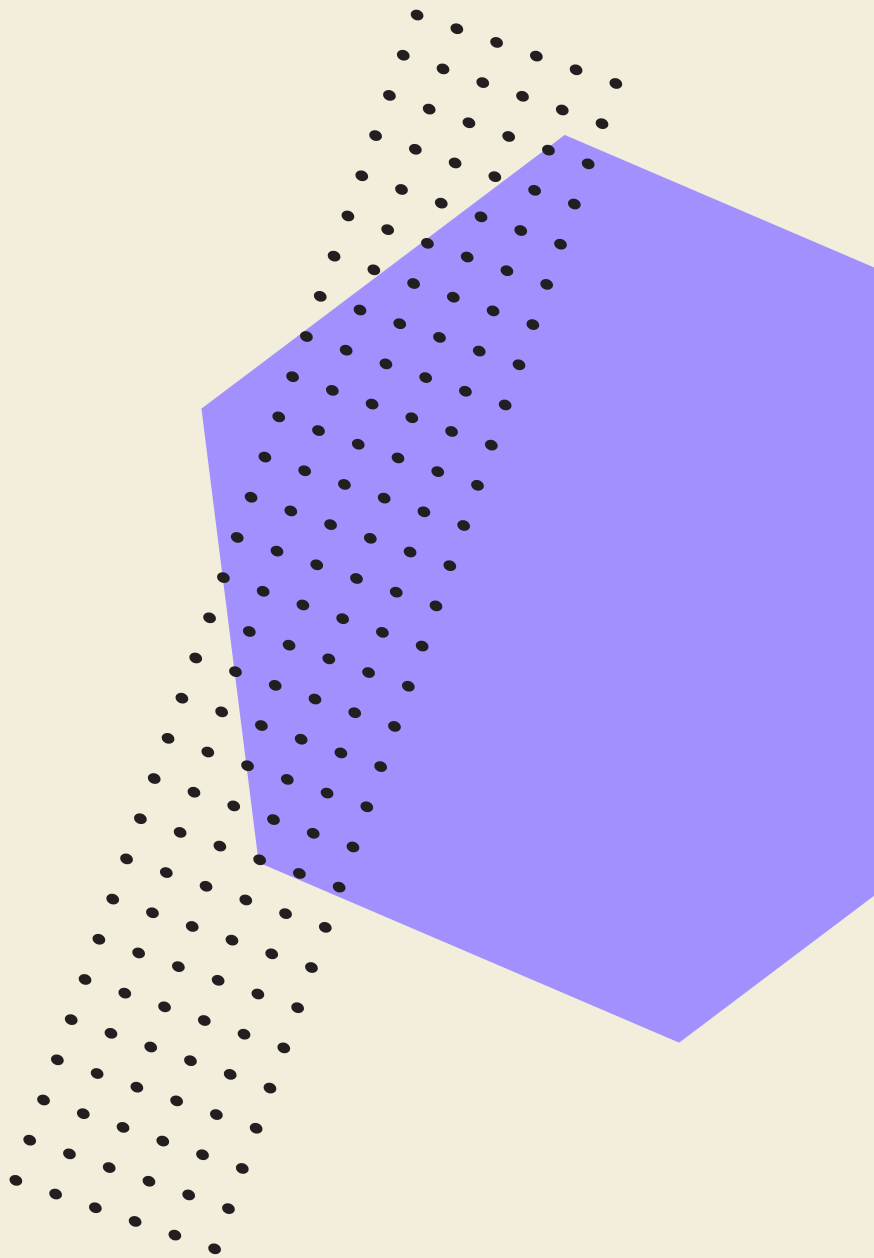


“Het wordt voor cliënten erg makkelijk gemaakt om klachten in te dienen. Er zitten bijvoorbeeld geen consequenties aan verbonden als je niet komt opdagen. Ik mag als jeugdbeschermer daarentegen gewoon bedreigd worden en de politie doet daar niks aan.”



- *Jeugdbeschermer (42 jaar)*





Conclusie en aanbevelingen

Het doel van dit onderzoek was om enerzijds het mentale welzijn van jeugdzorgprofessionals in kaart te brengen en anderzijds tot concrete aanbevelingen te komen om het werkplezier en functioneren te bevorderen. Gezien de stijging van het gebruik van technologie ten tijde van de coronacrisis, werd ook onderzocht wat de rol van technologie hierin kan zijn. In dit hoofdstuk worden de belangrijkste conclusies op een rij gezet en op basis daarvan een aantal aanbevelingen geformuleerd.

Mentale welbevinden, motivatie en werkplezier

Jeugdzorgprofessionals zijn veerkrachtig, ruim 80% van de respondenten ervaart een gemiddeld of hoge mate van veerkracht. Professionals werkzaam in de jeugdbescherming ervaren dit in mindere mate dan de professionals in de reguliere jeugdzorg. Volgens 83% van de professionals zijn de werkomstandigheden volledig of deels veranderd als gevolg van de coronacrisis. Daarbij hadden veranderende privé omstandigheden een negatief effect op werk, maar niet andersom. Dit komt zeer waarschijnlijk doordat men meer thuis moest werken. Gezien het verband tussen de privé-werk balans en de mate van veerkracht die men ervaart, is het belangrijk voor werkgevers om een juiste werk-privé balans te bevorderen. Daarnaast is de kans groot dat er straks naar een hybride vorm van werken zal toegegroeid worden, waardoor het privéleven een grote rol zal blijven spelen in het werk.

Ook liggen er kansen voor werkgevers in het bevorderen van motivatie en werkplezier. Competentie, autonomie en verbondenheid zijn hier belangrijke factoren in. Professionals scoren hier goed op. Er is een verband tussen deze factoren en de mate van veerkracht die professionals ervaren. Het versterken van deze factoren kan daarom een positieve invloed hebben op het mentale welbevinden van de professionals.

- Zo is het belangrijk dat professionals geprikkeld en uitgedaagd worden in hun werk. Het risico van een groot gevoel van *competentie* is namelijk het werken op de 'automatische piloot', dit voorkom je door de professional uit te blijven dagen.
- *Autonomie*, en daarmee motivatie en werkplezier, is versterkt door de mogelijkheid om thuis te werken. Belangrijke bevorderende factor hierbij is het vertrouwen van de werkgever in de professionals.
- Het gevoel *verbonden* te zijn met cliënten kan ook zonder fysiek contact. Belangrijk is het om goed te kijken wat digitaal kan en wanneer face to face contact de voorkeur verdient. Los van dat door de deelnemers erkent is dat contact met collega's belangrijk is, werd onderling weinig ondersteuning geboden tijdens de corona crisis. Uit het onderzoek blijkt welke wensen professionals hebben ten aanzien van dit contact, en dat technologie hier een rol in zou kunnen spelen. Hoe technologie ingezet kan worden bij het versterken van een gevoel van verbinding is afhankelijk van de vaardigheden en wensen van cliënten en professionals en de aard van het gesprek.

De werkdruk en andere uitdagingen kunnen wel hun weerslag hebben op het mentale welbevinden van de professionals. Zo zorgt de caseload en de wachttijsten voor extra druk en voelen ze zich niet altijd competent of bij machte om de cliënt tijdens het wachten de juiste steun te geven. Ook de veelheid aan administratieve taken die een professionals op zijn bordje heeft kan leiden tot frustratie en stress, terwijl deze niet bijdragen aan werkplezier. Bovendien doet het afbreuk aan hun gevoel van autonomie. Daarnaast kan de grote verantwoordelijkheid die veel professionals ervaren emotioneel zwaar zijn, een oplossing hierbij kan zijn om zorgen te delen met collega's. Een goed (professioneel) vangnet vermindert deze druk en is tevens een

belangrijke voorwaarde voor de veerkracht van een professional. Uit het onderzoek blijkt dat professionals dit maar in beperkte mate doen (60%), mogelijk ook door het werken op afstand.

Aanbevelingen

- Maak de professionals bewust van het feit dat zij veerkrachtig zijn en de meerwaarde daarvan. Het is een beschermende factor, een soort superkracht.
- Biedt professionals de mogelijkheid om (deels) thuis te werken en faciliteer hen hierin. Zodat zij werk en privé evenwichtig kunnen combineren. Denk bijvoorbeeld aan hulp bij het bewaken van grenzen en/of niet altijd beschikbaar hoeven zijn.
- Maak het vertrouwen in professionals vanuit de werkgever voelbaar door ze vrijheid te geven hun eigen werkzaamheden in te delen en erop te vertrouwen dat professionals binnen hun functie de juiste beslissingen nemen en hun werkzaamheden goed uitvoeren. Dit vergroot het mentale welbevinden en de ervaren autonomie.
- Stimuleer werknemers zich te blijven ontwikkelen ook (en misschien wel juist) als zij zich competent voelen. Denk hierbij bijvoorbeeld aan e-learnings en webinars. Ook kan hierbij een online community een rol spelen.
- Zorg voor een toegankelijk professioneel vangnet. Onderzoek hierbij of dit ook kan door middel van technologie, denk aan de inzet van online communities en netwerken. Wees daarbij alert op dat fysiek contact met collega's professionals ook veel kan brengen.
- Verminder waar mogelijk administratieve taken of maak administratieve taken toegankelijker. Bijvoorbeeld door de inzet van technologie of door professionals administratieve taken thuis te laten doen.
- Benut technologie waar het de professional kan ondersteunen om werkdruk te verlagen.

De rol van technologie

De houding van jeugdzorgprofessionals tegenover technologie is positief. Echter staan professionals positiever tegenover het gebruik van technologie in de organisatie, dan in het contact met cliënten. Met behulp van technologie kunnen professionals hun cliënten frequenter spreken en meer betrokken zijn. Hiermee wordt niet alleen ingespeeld op de

behoeften van cliënten. Persoonlijk contact met cliënten is een belangrijke drijfveer voor veel professionals, daarom is het belangrijk dat technologie blended wordt ingezet, dat wil zeggen gecombineerd met face to face contact. In het contact met cliënten is het afhankelijk van het doel van het contact of de inzet van technologie als een gelijkwaardige optie of zelfs een meerwaarde wordt ervaren. De coronacrisis heeft ervoor gezorgd dat traditionele vormen van technologie nu sneller worden geadopteerd door professionals, en de positieve effecten hiervan worden ingezien. Desalniettemin is zichtbaar dat de jeugdzorg nieuwe technologie nog onvoldoende structureel benut. Alles staat nog in de kinderschoenen. Het ontbreekt aan grootschalige toepassing en integratie in het primaire proces van hulpverlening. Dit wordt ook bevestigd door de professionals. Zij hebben onvoldoende kennis over het aanbod en de mogelijkheden van deze technologieën.

Aanbevelingen

- Faciliteer blended communicatie, afgestemd op de wensen en vaardigheden van de cliënt en de aard van het contact verdient de voorkeur. Definieer hiervoor bij welk doel van het cliënt contact een online afspraak volstaat en wanneer face to face contact de voorkeur verdient.
- Biedt naast de basistechnologie, zoals (beeld)bellens, mailen en chatten, ook de mogelijkheid om kennis en vaardigheden op te doen ten aanzien van (nieuwe) technologie.

Afsluiting

Al met al kunnen we concluderen dat de coronacrisis het leven enorm heeft veranderd. Zo ook het werk van jeugdzorgprofessionals. Alhoewel de meeste professionals cliënten weer kunnen zien of bezoeken, wordt ook nog veel vanuit huis gewerkt. De meeste professionals willen dit ook graag zo houden. Er is een enorme behoefte naar een hybride vorm van werken, waarbij de professional zelf de keuze kan maken om thuis, op kantoor of op locatie te werken. Het mogelijk maken van dit hybride werken, en aan te sluiten op de behoeftes van de professionals zal de komende tijd een belangrijke taak zijn van de werkgever. Dit onderzoek heeft laten zien dat de inzet van technologie en het flexibel thuiswerken kansen biedt om de enorme werkdruk te verlagen. Dat betekent niet dat alle problemen rondom de werkdruk zijn opgelost door als werkgever het hybride werken te faciliteren, maar wel dat het mogelijkheden biedt om de mentale fitheid van professionals te bevorderen.

Bijlage 1: Methode

Kwantitatief onderzoek

De vragenlijst is opgebouwd uit vragen die betrekking hebben op verschillende demografische factoren zoals leeftijd, geslacht, opleidingsniveau en type werkveld (jeugd-ggz, jeugdhulp, jeugdbescherming en overig). Daarnaast zijn er vragen gesteld over veerkracht, werk-privé balans, autonomie, competentie, verbondenheid (algemeen, naar cliënt en met leidinggevende), een steunfiguur bij hoge werkdruk, de werksituatie door de coronacrisis en hoe zij tegenover verschillende technologische middelen staan. Er zijn gevalideerde vragenlijsten gebruikt om veerkracht, werk-privé balans, autonomie, competentie en verbondenheid te meten.

BRS

De veerkracht van de deelnemers is gemeten met de Nederlandse versie van de Brief Resilience Scale (BRS). De BRS is een betrouwbare en gevalideerde vragenlijst die bestaat uit 6 items die worden beantwoord aan de hand van een 5-punts Likertschaal. Antwoorden varieerden van 'sterk mee oneens (1)' tot 'zeer mee eens (5)'.

SWING

De negatieve werk-privé balans en de negatieve privé-werk balans werden gemeten aan de hand van de Survey Work-Home Interaction Nijmegen (SWING). Deze betrouwbare en valide vragenlijst bestaat uit 22 items en 4 schalen. In dit onderzoek zijn 2 schalen gebruikt met in totaal 12 items. De items konden worden beantwoord aan de hand van een 4-puntsschaal die varieert van '(bijna) nooit (1)' tot '(bijna) altijd (4)'.

W-BNS

De verschillende onderdelen van de zelfdeterminatietheorie (autonomie, competentie en verbondenheid) zijn gemeten met de Work-related Basic Need Satisfaction (W-BNS). Deze betrouwbare en valide vragenlijst bestaat uit 18 items en 3 schalen.

De vragen konden worden beantwoord aan de hand van een 5-punts Likertschaal. Antwoorden varieerden van 'helemaal niet akkoord (1)' tot 'helemaal akkoord(5)'.

Analyses

De vragenlijsten zijn online afgenomen met behulp van SurveyMonkey. De data van de vragenlijsten zijn vervolgens geanalyseerd met behulp van het statistiekprogramma SPSS. Om te beginnen zijn de descriptieve gegevens van alle variabelen opgevraagd (zoals gemiddelden). Vervolgens is een correlatietabel (bijlage 2) gemaakt van alle variabelen om alvast te onderzoeken welke variabelen met elkaar samenhangen. Tot slot zijn verschillende analyses gedaan, om de verbanden tussen de variabelen te toetsen (regressieanalyses, t-toetsen en One-way ANOVA's). Dit is besproken met een domeinexpert.

Kwalitatief onderzoek

Aan de hand van de resultaten uit het vragenlijstonderzoek zijn negen respondenten geselecteerd die in het vragenlijstonderzoek hebben aangegeven open te staan voor een interview. De respondenten zijn geselecteerd op basis van leeftijd, type jeugdzorg en instelling om een zo representatief mogelijke groep te vormen. Tevens hebben we een selectie gemaakt op basis van ervaren veerkracht: vier respondenten rapporteerden een lage veerkracht en vijf respondenten een gemiddelde veerkracht. Elk interview was semi-gestructureerd, duurde ongeveer een half uur en werd online afgenomen via een videovergadering applicatie.

Het doel van deze interviews was om concrete werkwijzen en/of voorbeelden te ontdekken die jeugdzorgprofessionals helpen om veerkrachtig met bepaalde uitdagingen om te gaan. Daarbij is ook gekeken welke rol technologie hierin speelt.

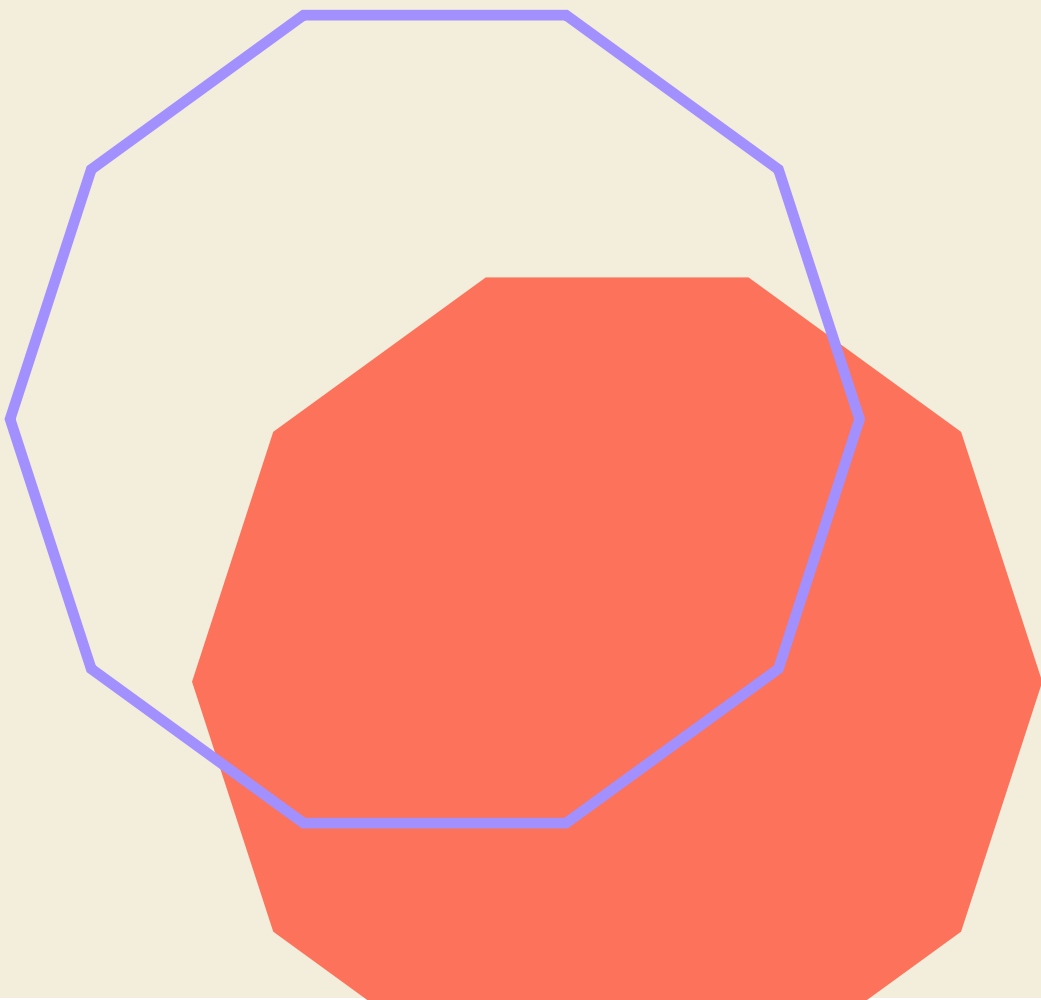
Bijlage 2: Correlatietabel

Hieronder staat een correlatietabel. Deze tabel geeft weer hoe sterk de verschillende variabelen met elkaar samenhangen. De verschillende variabelen zijn gemeten met de vragenlijsten uit bijlage 1. Er is pas sprake van een samenhang, als de samenhang significant is. Dit wordt weergegeven met de asterisk(s). Een correlatie tussen de .30 en .50 betekent een zwak verband, een correlatie tussen .50 en .70 betekent een matig verband en een correlatie hoger dan .70 betekent een sterk verband.

Tabel 1. Correlaties tussen de uitkomstvariabelen

Variabele	BRS	WP	PW	WBNSA	WBNSC	WBNSV	RL	TO	TC
Veerkracht (BRS)	1								
Werk-privé (WP)	-.37**	1							
Privé-werk (PW)	-.06	.05	1						
Autonomie (WBNSA)	.32**	-.50**	.04	1					
Competentie (WBNSC)	.38**	-.28**	-.01	.36**	1				
Verbondenheid (WBNSV)	.18**	-.26**	-.06	.37**	.23**	1			
Relatie leiding-gevende (RL)	.11*	-.30**	.03	.42**	.23**	.38**	1		
Technologie organisatie (TO)	.13*	-.03	.01	.09	.08	.07	.04	1	
Technologie cliënten (TC)	.06	.05	.08	-.02	.06	-.08	-.04	.53**	1

Noot. * $p < .05$ ** $p < .01$





**GARAGE
2020**