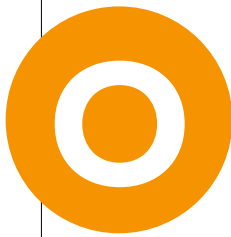


Interprofessioneel samenwerken op school

# Een kwestie van vertrouwen?

Door Anja Verwoerd & Judith Fase

Wat zijn succesfactoren voor interprofessionele samenwerking tussen jeugd- en onderwijsprofessionals? Anja Verwoerd en Judith Fase zetten de voorwaarden daarvoor uiteen en lichten vertrouwen eruit als onmisbaar ingrediënt voor een geslaagde samenwerking. Maar wat is vertrouwen eigenlijk, kent het gradaties en hoe bevorder je het?



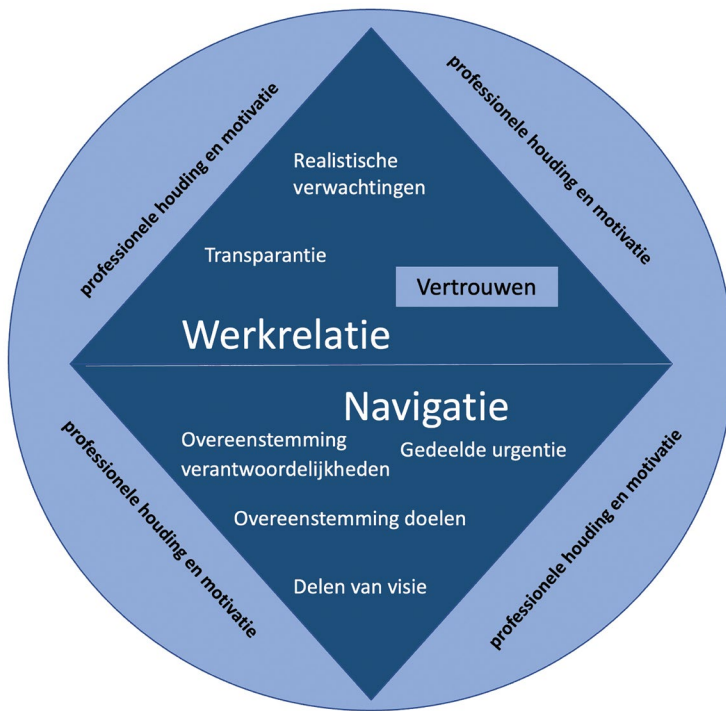
Om jeugdigen optimaal in hun ontwikkeling te ondersteunen, is het belangrijk dat jeugd- en onderwijsprofessionals, ouders en jeugdigen goed samenwerken. In theorie klinkt dit vanzelfsprekend. De praktijk is echter weerbarstig. Een belangrijke werkzame factor voor een goede (interprofessionele) samenwerking is vertrouwen over en weer. Maar waar gaat het eigenlijk om bij vertrouwen? Zijn er gradaties in te onderscheiden? En wat kunnen sociaal of schoolmaatschappelijk werkers, jongerencoaches of wijkteammedewerkers (in het vervolg van dit stuk aangeduid als jeugdprofessionals) doen om onderling vertrouwen in de samenwerking met onderwijsprofessionals, ouders en jeugdigen een 'boost' te geven? Het thema 'interprofessioneel samenwerken' is

actueel. Het programma Met Andere Ogen bijvoorbeeld, heeft als doel om de ontwikkelkansen van kinderen te vergroten door alle betrokken professionals en ervaringsdeskundigen samen te laten optrekken rondom jeugdigen. Met de BPSW als voortrekker zijn hier verschillende beroepsverenigingen, waaronder NVO, NIP en Ingrado, actief bij betrokken. Het Platform Vakmanschap van het programma Zorg voor de Jeugd daarnaast, faciliteert uitwisseling tussen professionals. Ze leren hierbij van elkaar hoe ze werkzame factoren van interprofessioneel samenwerken kunnen toepassen in hun eigen werkpraktijk. De programma's vullen elkaar onderling aan en werken daarom ook samen. Deze initiatieven leveren veel belangrijke inzichten op voor jeugd- en onderwijsprofessionals die met ouders en jeugdigen nadenken over wat succesfactoren zijn bij domein-overstijgend samenwerken.

## Wat werkt?

Kijken we naar wat werkt bij interprofessionele samenwerking, dan onderscheiden we 'professionele houding', 'motivatie', 'werkrelatie' en 'navigatie' (zie figuur op pg.16). Met een 'professionele houding' bedoelen we in deze context dat je over de grens van je eigen domein durft te stappen en er bijvoorbeeld niet voor terugdeinst iets te doen wat je als professional noodzakelijk vindt, maar dat buiten je takenpakket of opdracht valt. Bovendien ben je je bewust van de taal die je gebruikt en van de cultuurkenmerken van je organisatie. Hiermee voorkom je professionele spraakverwarring en een cultuurbotsing (Hoitink et al., 2011) Van profes-





Werkzame factoren in interprofessioneel samenwerken (Verwoerd, 2020, 2022)

sionals in de uitvoering vraagt dit lef en ondernemerszin. Het kan immers best spannend zijn om bij een ander ‘in de keuken te kijken’ en die van jezelf open te stellen.

Bij ‘professionele motivatie’, vervolgens, gaat het om reflecteren op je motivatie om de samenwerking met professionals uit het andere domein tot een succes te maken. Verwacht je dat die iets gaat opleveren voor de jeugdige? Leer je er zelf iets van? Kun je voldoende tijd vrij maken?

Professionele houding en motivatie liggen aan de basis van succesvolle interprofessionele samenwerking. Veel werkzame factoren bij interprofessionele samenwerking zijn vervolgens in de clusters ‘werkrelatie’ en ‘navigatie’ onder te brengen (Verwoerd, 2020). Werkzame factoren in het opbouwen van een goede interprofessionele werkrelatie zijn ‘realistische verwachtingen’, een ‘transparante werkwijze’ en ‘vertrouwen’. Tegelijkertijd zetten jeugd- en onderwijsprofessionals met ouders en jeugdigen een koers uit, vergelijkbaar met navigeren. Dat wil zeggen dat ze hun visie op de beste begeleiding van de jeugdigen en de urgentie hiervan delen, overeenstemming bereiken over haalbare doelen en over wie waar verantwoordelijk voor is.

Ondanks deze inzichten blijkt succesvol interprofessioneel samenwerken voor jeugd- en onderwijsprofessionals nog vaak een ‘black box’: ze kennen wel de gunstige resultaten ervan en willen deze graag behouden, maar overzien niet welke factoren tot de positieve resultaten geleid hebben. Was het die ene gemotiveerde leraar, of waren het die betrokken ouders? Was de samenwerking succesvol omdat er een duidelijke afbakening van taken en verantwoordelijkheden gehanteerd werd?

Of door de aandacht voor het opbouwen van vertrouwen?

### Vertrouwen nader onderzocht

Zeker is dat vertrouwen een belangrijk ingrediënt is van een goede werkrelatie bij interprofessioneel samenwerken. Op het eerste gezicht heeft iedereen bij ‘vertrouwen’ wel een beeld, maar bij nadere beschouwing roept het begrip vragen op. Want waar gaat het eigenlijk om bij vertrouwen? Kent vertrouwen gradaties? Welke invloed heb je als professional om vertrouwen in de samenwerking een ‘boost’ geven? Op die vragen gaan we hieronder nader in.

#### 1. Waar gaat het eigenlijk om bij vertrouwen?

Hobert (2021) definieert vertrouwen als volgt: ‘Vertrouwen is een mentale gesteldheid waarbij men accepteert kwetsbaar te zijn voor het handelen van de ander en er tegelijkertijd positieve verwachtingen zijn betreffende de intenties of het gedrag van de ander. De vertrouwen-gever gaat ervan uit dat hem geen grote schade berokkend zal worden, ook al heeft de ander zowel de mogelijkheid als het belang om niet aan afspraken of verwachtingen te voldoen.’ Transparant werken, zeggen wat je doet, waarom je het doet, en doen wat je zegt, verwachtingen naar elkaar (blijven) uitspreken en met elkaar zorgen dat deze realistisch zijn, versterken positieve verwachtingen over en weer. Toch is dit bij het opbouwen van vertrouwen niet voldoende. Je moet de ander kennen om te weten wie er achter diens professionaliteit zit. Dit vraagt om investeren in de relatie, ofwel ruimte en tijd maken om elkaar op persoonlijk vlak beter te leren kennen. Heb je bijvoorbeeld met je samenwerkingspartners wel eens uitgewisseld wat je zo aanspreekt in het vak? Of besproken wat je het allerbelangrijkste vindt dat jeugdigen moeten leren? Wat je moeilijk vindt aan je werk? Wat je waardeert in de samenwerking? Dit maakt de stap om ook iets persoonlijks te delen kleiner.

Investeren in de persoonlijke relatie legt een belangrijke basis voor het opbouwen van vertrouwen. Dit geldt ook in de samenwerking met ouders, zoals onderstaand voorbeeld illustreert.

‘Een belangrijk aspect van schoolmaatschappelijk werk is dat het laagdrempelig is. Ik ben op de school voor speciaal onderwijs een vertrouwd veilig gezicht waar ouders makkelijk op af durven te stappen. Zodra een nieuwe leerling aangemeld is, ga ik koffie drinken met ouders om kennis te maken. Hiermee is een basis gelegd en kan ik ouders snel bereiken om successen en zorgen te delen. Transparant werken, doen wat je zegt en alleen informatie over leerling of gezin delen wanneer zij hier toestemming voor geven, zorgen bovendien voor ‘het versterken van de basis van vertrouwen.’

(Marleen van Hulst, voormalig schoolmaatschappelijk deskundige, speciaal (primair) onderwijs cluster 4, Noord-Holland)

2. Kent vertrouwen gradaties?

Wanneer we spreken over vertrouwen gaat het niet altijd over 'blind' vertrouwen. Er zijn gradaties. Jantien Gerdes (2021) onderscheidt in haar raamwerk interprofessionele samenwerking 'betrouwbaarheid', 'vertrouwen op basis van competenties' en 'te vertrouwen zijn' (Luhmann, 1979). We bespreken deze gradaties hieronder.

- **Betrouwbaarheid**  
Jeugd- en onderwijsprofessionals zijn betrokken bij dezelfde jeugdigen en ouders, maar volgen voornamelijk hun eigen spoor. Het contact blijft formeel en incidenteel. Alle betrokkenen houden zich aan afspraken, zeggen wat ze doen en doen wat ze zeggen. Ze kunnen op elkaar rekenen, stemmen verwachtingen goed op elkaar af, werken transparant en zijn voorspelbaar. Vertrouwen dat hierop gebaseerd is, noemen we 'betrouwbaar zijn'.
- **Vertrouwen op basis van competenties**  
Wanneer de interprofessionele samenwerking intensiever is, wisselen jeugd- en onderwijsprofessionals en ouders kennis en ervaring uit. Het gaat hier om wat ze 'in huis hebben' en in de samenwerking toevoegen aan het welbevinden van kinderen en jongeren. Ze waarderen elkaars (vak) bekwaamheid, kunnen hierop bouwen en als gevolg hiervan gaat de kwaliteit van de hulpverlening omhoog. Het 'vertrouwen op basis van competenties' is hierop gebaseerd.
- **Te vertrouwen zijn**  
Loyaliteit is het meest kenmerkend aan een samenwerkingspartner die te vertrouwen is. Alle betrokkenen weten dat ze elkaar door dik en dun blijven steunen en respecteren. Jeugd- en onderwijsprofessionals, ouders en jeugdigen versterken elkaar niet alleen, maar doen ook wat nodig is, zelfs als dit buiten hun specifieke expertise of opdracht valt. Daarnaast durven ze zich kwetsbaar op te stellen en aan te geven als ze iets niet kunnen. Korte lijntjes hebben en elkaar regelmatig zien en spreken is belangrijk voor deze vertrouwensbasis, illustreert het volgende voorbeeld:  
'Sinds een jaar sluit ik aan bij het wijkteamoverleg waar aanmeldingen van gezinnen worden besproken. Niet alleen krijg ik daardoor sneller het kind met een hulpvraag in beeld, het is ook goed voor de samenwerking met de wijkteammedewerkers, omdat je elkaar echt ziet en spreekt. We ervaren dat we samen aan het werk zijn in het belang van het kind. Daardoor kun je beter aangeven wat je wel en niet kan en wordt dit veel sneller geaccepteerd.'  
(Saskia Schild, schoolmaatschappelijk werker – regulier onderwijs Zuid-Holland)

3. Welke invloed heb je als professional om vertrouwen in de samenwerking een 'boost' te geven?

Veel jeugd- en onderwijsprofessionals zullen het idee van een betere interprofessionele samenwerking en meer vertrouwen in elkaar

omarmen. De vraag is hoe je dit vertrouwen een 'boost' kan geven en hoe je hier invloed op kunt uitoefenen. Op basis van het voorgaande resumeren we:

- investeer bewust in persoonlijk contact
- vraag wat de ander belangrijk vindt en vooral waarom
- durf iets van jezelf te laten zien
- vraag jezelf af hoe jouw loyaliteit zich uit
- deel hoe je de samenwerking ervaart en wat je hierin waardeert
- ga na welke gradatie van vertrouwen overheerst en of een upgrade mogelijk is
- ga mee vloten bouwen op een teamdag

En last but not least: durf je kwetsbaar op te stellen. Je samenwerkingspartner zal meer geneigd zijn zichzelf open te stellen als jij deze kwetsbaarheid ook durft te laten zien. Bijvoorbeeld door te vragen hoe deze aankijkt tegen keuzes die jij maakt in de ondersteuning van jeugdigen en gezinnen. Is je collega uit het ander domein het hiermee eens of had deze het zelf anders gedaan? En waarom? Deze eerste stap is spannend, want je hebt geen garantie dat de ander zorgvuldig met je vertrouwen omgaat, toch cruciaal voor het opbouwen van vertrouwen. De vraag is: durf jij die eerste stap te zetten?

**Anja Verwoerd is orthopedagoog-generalist en GZ-psycholoog (kind en jeugd) en heeft veel ervaring in het onderwijs. Ze geeft training en advies aan onderwijs- en jeugdprofessionals op het gebied van interprofessioneel samenwerken. Ze is auteur van *Onderwijs & Jeugdhulp – kleur bekennen in samenwerking* (Acco, 2020). Judith Fase is jarenlang actief geweest als jeugdbeschermer en heeft veel ervaring binnen het jeugddomein. Momenteel is zij beleidsadviseur Jeugd en trainer bij de Beroepsvereniging van Professionals in Sociaal Werk (BPSW).**

**Bronnen**

- Gerdes, J. (2021). *All inclusive? Collaboration between teachers, parents and child support workers for inclusive education in prevocational schools*. (Promotieonderzoek, Vrije Universiteit Amsterdam). Geraadpleegd op 21 mei 2022 van <https://research.vu.nl/en/publications/all-inclusive-collaboration-between-teachers-parents-and-child-su>
- Hobert, J. (2019). *Vertrouwen als uitgangspunt. Versterken van de kwaliteit van de organisatie*. (Masterthesis kwaliteitsmanagement, Schouten University of applied sciences). Geraadpleegd op 20 mei 2022, van [https://pure.buas.nl/ws/portalfiles/portal/1059083/Thesis\\_JoJanneke\\_Hobert.pdf](https://pure.buas.nl/ws/portalfiles/portal/1059083/Thesis_JoJanneke_Hobert.pdf)
- Hoitink, A., & Mulder, S. (2011). 'Van kernteam naar plusteam, samenwerken tussen leraren en andere professionals in en om de school.' In K. van der Wolf & P. Huizenga (red.). *Het Nederlandse Beroepsonderwijs: valt daar iets aan te doen?* pp. 198-220. Antwerpen: Garant
- Luhmann, N. (1979). *Trust and Power*. New York: Wiley.
- Verwoerd, A. (2020). *Onderwijs en jeugdhulp. Kleur bekennen in samenwerken*. Den Haag: Acco.

