



# Begrippenkader Dossiers Professionalisering

*Marianne Berger & Rosèl Stevens, Nederlands Jeugdinstituut, 2011*

In dit begrippenkader worden de belangrijkste onderdelen van professionalisering uiteengezet. Het biedt inzicht professionalisering en de processen die hierbij een rol spelen. Er wordt ingegaan op de kenmerken, het belang en de aspecten van professionalisering. Dit begrippenkader vormt hiermee een achtergrondkader behorende bij de dossiers professionalisering van het Nederlands Jeugdinstituut.

## 1. Kenmerken van professionalisering

Professionalisering is een continu en dynamisch proces dat gericht is op het uitdiepen en verbeteren van het beroep en op het verbeteren van de kwaliteit van de werkzaamheden (Van Dam & Vlaar 2007). Professionalisering speelt zich af op twee niveaus: dat van het beroep en dat van het individu. Op het niveau van het beroep gaat het om en het maken van het beroep tot een professie: de beroepsvorming. Op het niveau van het individu gaat het erom dat beroepskrachten hun competenties ontwikkelen. De processen van professionalisering op deze beide niveaus zijn nauw aan elkaar verbonden (Kwakman, 2003). Hoe meer macht en erkenning een beroep heeft verworven, hoe meer zeggenschap er is over de eigen deskundigheid en over de manier waarop deze deskundigheid kan worden ontwikkeld en ingezet. Omgekeerd vormt deskundigheid van individuele professionals de basis voor macht en erkenning voor het beroep.

In het proces van professionalisering zijn drie componenten te onderscheiden (Hutschemaekers, 2001; Beernink, 2007):

- *Positionele component*: professionals proberen de positie van hun beroep te versterken en maken hun bijzondere deskundigheid inzichtelijk.
- *Inhoudelijke component*: professionals ontwikkelen hun kennis en leren nieuwe methoden. Zo versterken ze hun deskundigheid.
- *Component van autonomie*: professionals streven naar een werksituatie waarin ze eigen beslissingen kunnen nemen.

De positionele professionalisering heeft betrekking op het niveau van het beroep. De inhoudelijke professionalisering speelt zich af op het individuele niveau. De professionele autonomie ligt op het snijvlak tussen beide niveaus en bepaalt de balans tussen het beroepsmatige en het individuele proces van professionalisering.

### 1.1 Positionele professionalisering

Bij positionele professionalisering staat *beroepsvorming* centraal, waarin het primair gaat om het afbakenen van het terrein waarin men werkzaam is, deskundig op is en op kan worden aangesproken. Van Dam en Vlaar (2007) onderscheiden de volgende kenmerken van geprofessionaliseerde beroepen:

- De beroepsgroep beschikt over een ‘deskundigheidsdomein’.
- Het specifieke deskundigheidsdomein is geclaimd en maatschappelijk erkend.
- Er is een beroepsvereniging.
- Er bestaat een beroepsideologie met een vorm van tuchtrecht.
- De beroepsgroep heeft controle op de toegang tot de arbeidsmarkt.
- De beroepsgroep heeft controle op de inhoud van de beroepsopleiding en de toegang daartoe.

## **1.2 Inhoudelijk professionaliseren**

Inhoudelijke professionalisering richt zich op het bevorderen van professioneel handelen in de sector. Hierbij staat het leren en de ontwikkeling van de professional centraal. De professional richt zich op het ontwikkelen en up-to-date houden van kennis en het leren van nieuwe methoden (Kwakman, 2003). Professioneel handelen hierin steunt op *evidence based* kennis die binnen een geformaliseerde en uitgebreide opleiding wordt verworven. Binnen deze opleiding worden vaardigheden ook in praktijksituaties getraind. Daarnaast staat het werken volgens de beroepscode en het werken met effectieve methoden, richtlijnen en protocollen centraal. Door reflectie, systematisering van ervaring, intervisie, bijscholing en het streven naar kwaliteitsverbetering werkt de professional continu aan verbetering.

## **1.3 Professionele autonomie**

Er is sprake van professionele autonomie wanneer een professional naar eigen inzicht kan bepalen welke vorm van hulp of dienstverlening de beste is voor jeugdigen en/of ouders. De professional heeft daarin een eigen beslissingsbevoegdheid (Hutschemaekers, 2001). Professionele autonomie betreft daarmee het omgaan met zelfstandigheid en vrijheid. Een voorwaarde voor autonomie is het erkennen dat persoonlijke mogelijkheden begrensd zijn en dat de omgeving grenzen biedt. Autonomie wordt ten eerste begrensd door de cliënt, waarbij de hulpverlener zijn handelen afstemt op de wensen en behoeften van de cliënt. De tweede begrenzing bestaat uit de beroepscode, relevante richtlijnen, standaarden en protocollen. Tenslotte vraagt het werken in een team en in een zorgketen om afstemming en samenwerking. De professional moet een goede balans zien te vinden tussen zijn 'discretionaire ruimte' en de grenzen die het werk in de praktijk met zich mee neemt (Van Dam & Vlaar, 2007; Van Yperen, 2010).

## **2. Belang van professionalisering**

### **2.1 Voor de cliënt**

Om de hulp en dienstverlening voor jeugdigen en ouders zo effectief en kwalitatief mogelijk te maken is het van belang dat professionals zichzelf blijven ontwikkelen.

### **2.2 Voor de kwaliteit van het werk**

Professionaliteit van de professional is een belangrijke werkzame factor bij de uitvoering van het werk (Van der Laan, 2006). Uit onderzoek blijkt dat de kwaliteit van de beroepskracht en de kwaliteit van het werk bijna altijd verbetert door:

- een goede opleiding van de professional, die aansluit bij de benodigde competenties voor het beroep en continu wordt bijgehouden met bij- en nascholing;
- goed gestructureerde intervisie en supervisie;
- vraaggericht werken en motiveren;
- gestructureerd en planmatig werken, bijvoorbeeld met programma's die heldere doelen en een begin-, veranderings- en nazorgfase hebben;
- gebruikmaken van valide en betrouwbare instrumenten;
- gebruikmaken van wetenschappelijke kennis over effectieve interventies (*evidence based* werken), onder meer vastgelegd in richtlijnen en protocollen zodat er behandeld kan worden volgens de methodiekhandleiding;
- adequaat omgaan met nieuwe aspecten die zich in de praktijk aandienen, en
- een trotse beroepshouding.

### **2.3 Voor de beroepskracht**

Beroepskrachten voelen zich tevreden over hun werk als ze beschikken over een goed opleidingsniveau en goede werkomstandigheden en als ze kunnen werken volgens ethische normen en protocollen. Daarbij kan tevredenheid over de werksituatie (arbeidssatisfactie) de kwaliteit en effectiviteit van het werk vergroten (Van der Laan, 2007).

### **2.4 Voor de arbeidsomstandigheden**

Als professionals beter toegerust zijn, adequaat ondersteund worden en zich voornamelijk kunnen richten op het primaire proces van hulpverlening, dan heeft dat een positief effect op het verloop en de uitvoering van het werk. Daarnaast vermindert de werkdruk en blijven professionals langer hun vak uitoefenen.

### **2.5 Voor het beroep**

Hoe meer een beroep voldoet aan de kenmerken van een geprofessionaliseerd beroep, hoe meer er sprake is van een eigen identiteit die door anderen wordt erkend. Een heldere, aansprekende identiteit is een voorwaarde voor een goed imago en een goede reputatie (Van Dam & Vlaar 2007).

## **3. Aspecten van professionalisering**

Er spelen verscheidenen aspecten een rol bij de ontwikkeling van professionalisering. Aspecten die de positionele professionalisering kenmerken zijn het deskundigheidsdomein, erkenning deskundigheidsdomein, Beroepsvereniging, beroepscode, beroepsregistratie en tuchtrecht en initiële opleidingen. Inhoudelijke professionalisering wordt gekenmerkt door na- en bijscholing en de lerende werkomgeving. De autonome professional komt in aanraking met het cliëntperspectief, protocollen, richtlijnen en ketensamenwerking.

Het spreekt voor zich dat organisaties een belangrijke rol spelen in de professionalisering van een beroepskracht. Het zijn de beroepskrachten op de werkvloer die zich professionaliseren, maar van het management van organisaties waar zij werkzaam zijn, wordt verwacht dat zij hen de mogelijkheid bieden kennis te delen, werkbegeleiding faciliteert, na- en bijscholing laat volgen en zicht houdt op de werkbelasting.

### **3.1 Opbouw deskundigheidsdomein**

Het begrip *deskundigheidsdomein* (vaak ook '*body of knowlegde and skills*' genoemd) doelt op de beschikbaarheid van goed overdraagbare theoretische kennis en praktisch toepasbare methoden, instrumenten en technieken en kennis over de effectiviteit binnen een specifiek werkveld. Deze kennis en methoden maken het mogelijk het domein van deskundigheid af te bakenen. Hierdoor weten professionals 'wat werkt' maar ook wat niet werkt en ontstaat er een solide basis voor verdere professionalisering (Van Dam & Vlaar, 2007).

### **3.2 Erkenning deskundigheidsdomein**

Met de erkenning van een deskundigheidsdomein maakt een beroepsgroep duidelijk wat de taken zijn waarop ze kunnen worden aangesproken en welke competenties hiervoor nodig zijn. Dit is vastgelegd in competentieprofielen. Competentieprofielen beschrijven de taken waarvoor professionals staan en de competenties waarover deze moeten beschikken en zijn doorgaans opgebouwd uit algemene, vakspecifieke en themacompetenties.

Professionals kunnen zelf aan de hand van het competentieprofiel dat voor hen van toepassing is hun functioneren toetsen. De erkenning van profielen door beroepsverenigingen en werkgevers draagt bij

aan de versteviging van de identiteit van de professionals. Werkgevers kunnen competentieprofielen gebruiken bij werving en loopbaanontwikkeling. De profielen maken aan de opleidingen duidelijk voor welk werk ze toekomstige professionals moeten opleiden (Van Dam & Vlaar, 2007).

### ***3.3 Cliëntgericht handelen***

Professionalisering van beroepskrachten komt ten goede aan de hulp en ondersteuning van jeugdigen en ouders. De relatie tussen jeugdigen, ouders en professional kan ontwikkeld worden door helderheid te krijgen over wederzijdse verwachtingen. Dit kan bereikt worden door als professional oog te hebben voor vragen, wensen en behoeften van jeugdigen en ouders. Zo wordt duidelijk waar professionals en jeugdigen en/of ouders elkaar op kunnen aanspreken. Een professional kan zich door vraaggericht te werken beter inleven in het cliëntperspectief en zichzelf hierop ontwikkelen (Stetter e.a., 2011).

Cliëntgericht handelen geeft hiermee grenzen aan de autonomie van professionals. Door rekening te houden met het cliëntperspectief stemt de professional zijn handelen hierop af.

Daarnaast wordt professionalisering van beroepskrachten bevorderd door directe of indirecte feedback van jeugdigen en ouders. Door inzicht te krijgen in de ervaringen van ouders en jeugdigen en dit te evalueren kan een professional zijn werkwijze aanscherpen. De aard en de intensiteit van de relatie tussen professional en de jeugdige en/of ouder heeft grote invloed op het succes van de werkzaamheden van de professional en de ontwikkeling van de jeugdigen en ouders. Jeugdigen en ouders hebben daarmee dus invloed op de inhoudelijke professionalisering van professionals (Van der Laan, 2007; LCFJ, 2010).

### ***3.4 Aansluiting opleiding op werkveld***

Initiële opleidingen (Mbo, Hbo en WO) bieden studenten een basis in de sociaal agogische beroepsvorming. De kennis en ervaring die de studenten tijdens hun opleiding opdoen en de aansluiting die ze daarmee vinden bij de beroepspraktijk is van evident belang voor de kwaliteit van hun verdere professioneel functioneren. Opleidingen die zich richten op een specifieke sector sluiten zoveel mogelijk aan op wat het werkveld vraagt. Competentieprofielen, die in samenwerking met dit werkveld (bestaande uit beroepsverenigingen, brancheorganisaties en cliëntenvertegenwoordiging) ontwikkeld zijn, vormen hiervoor een belangrijke basis. De aansluiting van de opleiding op het werkveld kan bijvoorbeeld blijken uit de aanwezigheid van op de sector toegespitste uitstroomprofielen in het beroepsonderwijs (Sectorraad Hoger Sociaal Agogisch Onderwijs, 2008).

### ***3.5 Aanwezigheid van beroepsverenigingen en beroepsregistratie***

Positionele professionalisering gaat om het afbakenen van het terrein waarin de professional werkzaam is, waar hij deskundig in is en waar hij op kan worden aangesproken. Kenmerken die positionele professionalisering ondersteunen worden gevormd door de aanwezigheid van een beroepsvereniging, beroepscode, mogelijkheid tot beroepsregistratie en tuchtrecht.

#### ***Beroepsvereniging***

Binnen beroepsverenigingen kunnen beroepskrachten zicht organiseren tot een specifieke beroepsgroep en hun kennis en kunde versterken. Hiermee wordt de beroepsontwikkeling en professionalisering bevorderd. Een beroepsvereniging behartigt de belangen van de beroepsgroep en haar leden. Ook onderhoudt een beroepsvereniging nauwe contacten met beroepsopleidingen en hanteert ze een beroepscode en tuchtrecht (Berger & Zwikker, 2010).

### *Beroepscode*

Een beroepscode biedt gedragslijnen voor het professionele handelen van beroepsbeoefenaren en een ethisch kader voor het nemen van besluiten en het verantwoorden daarvan. Hiermee biedt een beroepscode professionals de gelegenheid hun inzet te evalueren en waar nodig aan te scherpen. Daarnaast levert een beroepscode een bijdrage aan het verbeteren van de kwaliteit van de beroepsuitoefening. Een beroepscode is voor de professional een inspiratiebron, leidraad en toetssteen voor morele reflectie omtrent zijn beroepsmatig handelen en zijn werkhouding (Buitink & Ebsekamp, 2011).

### *Tuchtrecht*

Leden van beroepsverenigingen en professionals die beroepsgeregistreerd zijn vallen onder tuchtrecht dat door de beroepsvereniging is ingesteld. Door middel van tuchtrecht kan de werkwijze van een beroepsgeenoot waarover klachten zijn, worden getoetst aan de beroepscode. Dit vindt plaats in een tuchtcollege, dat bestaat uit beroepsgeenoten. Op basis van de uitspraken van dit tuchtcollege wordt duidelijk in welke mate de beroepskracht in een specifieke situatie juist heeft gehandeld. Hier gaat voor de sector een lerende werking van uit. Het tuchtrecht kent een aantal mogelijkheden om de beroepskracht te laten weten dat hij of zij onvoldoende recht doet aan de beroepscode: waarschuwingen, berispingen, schorsing als lid of verwijdering uit het beroepsregister.

## **3.6 Toegang tot de arbeidsmarkt via beroepsregistratie**

Beroepsregistratie levert een bijdrage aan de versterking en het behoud van de kwaliteit van professionals. Een beroepsregister heeft bepaalde instroomcriteria waaraan een professional moet voldoen om geregistreerd te blijven. Geregistreerde beroepskrachten moeten, om hun registratie te behouden, binnen een bepaalde tijd een aantal registerpunten behalen. Dit kan door het ondernemen van activiteiten die dienen om de beroepskennis en de kwaliteit van de beroepsuitoefening op peil te houden: cursussen en opleidingen, reflectie, congresbezoek, publiceren van artikelen, voorlichting en presentaties geven over het vak.

Met vrijwillige- of (wettelijk) verplichte registratie hebben beroepsregisters zeggenschap over de toegang tot de arbeidsmarkt. Doordat niet-geregistreerden hun deskundigheid niet kunnen aantonen volgens de normen van de beroepsgroep, worden zij niet geaccepteerd door werkgevers en eventuele cliënten.

## **3.7 Werken binnen professionele kaders**

Professionele kaders geven richting aan het handelen van professionals in de praktijk. Binnen deze kaders kunnen professionals zich verder ontwikkelen en profileren. De beroepscode vormt een belangrijk professioneel kader voor de professional. Ook richtlijnen en protocollen geven aanwijzingen voor het handelen van beroepskrachten.

### *Protocollen*

Een protocol is een vaststelling van de te volgen procedure op lokaal niveau. Een protocol geeft aan 'wie, wat, hoe te handelen op welke werkplek en is daarmee het geheel van vastgestelde voorschriften en regels, waarin stap voor stap de te plegen handelingen van de professional beschreven worden. Een protocol is in die zin veel specifiek en dwingender dan een richtlijn. Een ander verschil is dat een protocol niet noodzakelijk is gebaseerd op onderzoek. Een protocol biedt de professional houvast en versterkt daarmee zijn zelfstandigheid en zelfverzekerdheid bij de uitvoering van de werkwijze. Een professional wordt dus autonoom in de beroepsuitoefening (Van der Laan, 2007).

### *Richtlijnen*

Richtlijnen geven aanwijzingen voor het handelen van beroepsbeoefenaren in bepaalde situaties of met betrekking tot bepaalde doelgroepen. Ze zijn gebaseerd op de beschikbare kennis over het betreffende onderwerp. Dit betreft evidence based kennis in ruime zin, dat wil zeggen berustend op de integratie van bewijs uit onderzoek.

Richtlijnen maken de aanwezige, collectieve kennis over een onderwerp inzichtelijk, vatten deze samen en vertalen deze in handelingsgerichte aanbevelingen voor beroepskrachten.

Kenmerk van professionele en effectieve hulpverlening is dat de beroepskracht de richtlijnen meeneemt als overwegingen in de besluiten die hij samen met de cliënt neemt. Dit zorgt ervoor dat richtlijnen professionals helpen hun deskundigheid vorm te geven. Richtlijnen zijn echter geen verplichtende regels. Daardoor houdt de professional voldoende autonomie om zo nodig in samenspraak met de cliënt af te wijken van de richtlijn (Dronkers & Van Rossum, 2010).

### **3.8 Volgen van na- en bijscholing**

Initiële beroepsopleidingen (Mbo, Hbo en Wo) leveren geen kant-en-klare beroepskrachten af. Het veranderende werk vraagt telkens om nieuwe competenties. Een professional heeft behoefte aan een loopbaanperspectief waarin hij zich verder kan ontwikkelen. Om aan te kunnen sluiten bij alle nieuwe ontwikkelingen en het vak bij te houden dienen professionals alert te zijn op leemtes in hun deskundigheid en deze aan te vullen met na- en bijscholing. Het eigen maken van de juiste competenties blijft dan ook gedurende de gehele loopbaan van de beroepskracht een rol spelen, het zogenoemde 'Leven Lang Leren'. Bij- en nascholing wordt hierbij gezien als middel om te komen tot verdieping, het verwerven van nieuwe kennisinhouden, het updaten van verouderde kennis, opleiding voor specifieke taken en functies en het voorbereiden op leidinggevende functies.

Na- en bijscholing kan tevens een belangrijke bijdrage leveren aan beroepsregistratie van de professional. Geregistreerde beroepskrachten moeten, om hun registratie te behouden, binnen een bepaalde tijd een aantal registerpunten behalen. De registerpunten kunnen onder andere behaald worden door het volgen van geaccrediteerde na en bijscholing (Kwakman, 2003; Berger & Zwikker, 2010).

### **3.9 Leren op de werkplek**

Professionalisering vindt ook plaats op de werkvloer, wanneer beroepskrachten reflecteren op hun werkwijze en de uitkomsten van bijvoorbeeld interventies evalueren. Professionals kunnen van de leren op de werkplek door reflectie en feedback. Methoden voor reflectie en feedback zijn intervisie, supervisie en werkbegeleiding.

#### *Reflectie*

Reflecteren is het terugkijken, bespiegelen overdenken en zoeken naar betekenis van wat men heeft gezien, ervaren, gedacht of gedaan en daaruit ook lering trekken (Voogden & Kuyvenhoven, 2010). Daarbij vormt het ook een manier om verkregen inzichten in te zetten voor het onderhouden en verbeteren van de kwaliteit van het eigen functioneren (Aukes, 2008). Door te reflecteren op het handelen, werkt de professional continu aan verbetering van het eigen functioneren en de aansluiting op jeugdigen en ouders. Door reflectie en evaluatie kan hij leemtes in zijn deskundigheid signaleren en zijn gedrag bijstellen.

Middelen om dit te ondersteunen zijn intervisie, supervisie en werkbegeleiding. Reflectie is een vorm van leren op de werkplek die leidt tot ontwikkeling van nieuwe kennis. In eerste instantie is deze praktijkkennis nog impliciet. Door deze kennis met elkaar te delen en te expliciteren kan verspreiding

plaats vinden en wordt weer een bijdrage geleverd aan het *deskundigheidsdomein*. Op deze manier levert de professional een actieve bijdrage aan de kennis van zijn beroepsgroep.

### *Feedback*

Feedback ofwel terugkoppeling is essentieel voor het leerproces van een professional. Feedback is het proces waarbij men terug kijkt op de situatie of handeling om na te gaan wat de resultaten zijn en hoe deze in de toekomst herhaald of aangepast kunnen worden. Feedback stelt iemand in staat na te gaan wat zijn sterke of zwakke punten zijn en op welke punten verandering aangebracht kan worden. Het is daarmee een vorm van confrontatie (Bennink & Fransen, 2007).

Feedback kan op direct of indirect op verschillende manieren en niveaus geuit worden. Denk aan feedback tussen hulpverlener en de cliënt, werknemer en werkgever/leidinggevende of professionals onder elkaar. Het kan plaatsvinden in georganiseerd in groepen, individuele gesprekken of middels vragenlijsten (Bennink & Fransen, 2007).

Het creëren van feedback in de werksituatie, via supervisie en met monitoring, draagt bij aan de effectiviteit van het werk (Duncan, Miller, Sparks, 2007; Lambert, 2010). De effectieve professional onderscheidt zich van zijn minder effectieve collega's door het feit dat hij voortdurend en systematisch zijn eigen feedback organiseert (Miller, 2007). Professionals leren op deze wijze hun handelen aan te scherpen en leveren een bijdrage aan de ontwikkeling van hun vak.

### *Monitoring*

Een specifieke vorm van feedback vindt plaats via monitoring. Bij monitoring worden tijdens het werk continu gegevens verzameld over bijvoorbeeld cliënttevredenheid, doelrealisatie en (indien van toepassing) vermindering van het probleemgedrag. Door systematisch gegevens bij te houden over instroom, doorstroom en uitkomsten wordt duidelijk hoe het werkproces zich ontwikkelt en of bijstellingen nodig zijn. De professional kan door monitoring inzicht krijgen in de voortgang van zijn werkzaamheden. Met deze inzichten kan de professional reflecteren op zijn werkzaamheden en aan de hand daarvan zijn werkwijze bijsturen (Pijnenburg, 2010; Van Yperen, 2010; Van Yperen & Veerman, 2008).

### *Supervisie*

Supervisie is een vorm van deskundigheidsbevordering, gericht op het (beter) leren uitvoeren van het beroep en het ontwikkelen van benodigde competenties. Leren van de werksituatie door supervisie gebeurt op basis van zelfreflectie en integratievermogen. Integratievermogen betreft de mogelijkheid om te functioneren vanuit de samenhang van het persoonlijke niveau (denken, voelen, willen en handelen) en het niveau van beroeps functioneren (persoon, beroep, concrete werksituatie). Om dit integratieve aspect te ontplooien is de ontwikkeling van een vermogen tot eigen zelfstandige reflectie op het beroeps functioneren noodzakelijk (Van der Laan, 2007; Kessel, 2008; Voogden & Kuyvenhoven, 2010).

### *Intervisie*

Intervisie heeft tot doel iemands professionaliteit te vergroten door zijn persoon in relatie tot bepaalde ervaringen en vraagstukken te bespreken. Het gaat om zaken als hoe deze persoon met anderen samenwerkt, optreedt in adviessituaties, omgaat met lastige situaties met klanten, tot oordeelsvorming komt en dergelijke. Intervisie vindt plaats in een leergroep van gelijken, die elkaar ondersteunen bij werkproblemen door te laten zien welke oplossingen er mogelijk zijn. In deze vorm van oplossingsgerichte intervisie vindt een advies- en leerproces plaats, waarbij collega's praktijksituaties kunnen bespreken. De analyse van deze praktijksituaties is gericht op de wijze waarop de professional

de situatie opgelost heeft. Met gevolg dat er tijdens intervisie geoefend kan worden met oplossingsgerichte technieken.

Daarnaast biedt intervisie het voordeel van 'leren van twee kanten'. Er speelt zich namelijk een parallel proces af: de samenwerking tussen cliënt en hulpverlener weerspiegelt zich in de samenwerking tussen hulpverlener en collega's (Neeleman, 2008).

#### *Werkbegeleiding*

Bij werkbegeleiding wordt een professional begeleid door zijn leidinggevende. Dit kan plaatsvinden op zowel individueel als groepsniveau. Werkbegeleiding kan meerdere functies hebben. Het kan zowel effectiviteit en kwaliteit waarborgen van het werk als een hulpverlener meer competent maken in het uitvoeren van zijn werkzaamheden. Hiertoe kan werkbegeleiding zich richten op zowel de professional zelf als op de uitvoering van zijn werkzaamheden. Een belangrijke bijdrage van werkbegeleiding aan professionalisering is de ontwikkeling van competenties bij de professional (Stals, Van Yperen, Reith, Stams, 2010).

### **3.10 Voorspelbaar handelen in de keten**

Ketensamenwerking wordt gevormd door samenwerkingsverbanden van verschillende organisaties. Denk hierbij aan gemeenten, zorg- en welzijnsinstellingen, woningcorporaties gebaseerd op gelijkwaardigheid en erkenning van onderlinge afhankelijkheid bij het verbeteren van de zorg-, hulp- en/of dienstverlening. Ketensamenwerking is organisatie overstijgend. Het maakt zichtbaar welke professionals betrokken zijn in een keten rond een systeem en wie daarbij welke uitvoeringstaken op zich neemt. Activiteiten binnen de keten moeten op elkaar afgestemd worden, zodat deze aansluiten op de behoeften van jeugdigen en ouders. Organisaties en professionals moeten hierbij een deel van hun autonomie opgeven.

## 4. Literatuur

- Aukes, L.C. (2008). *Personal reflection in medical education*. Groningen: Rijksuniversiteit Groningen.
- Bennink, H., Fransen, J. (2007). Leren op basis van feedback en confrontatie. *Supervisie en Coaching*, 24, 15 – 26.
- Buitink, J., Ebskamp, J. (2011). *Addendum beroepscode voor de jeugdzorgwerker*. Nieuwegein: Nederlandse Vereniging van Maatschappelijk Werkers NVMW.
- Dam, C. van, en P. Vlaar (2007), 'Quickscan beroepsverenigingen sociaal agogisch werk'. Utrecht, Movisie beroepsontwikkeling i.s.m. NVMW en Phorza.
- Dronkers, F., Rossum, J. van. (2010). *Contouren van richtlijnontwikkeling jeugdzorg. Eindrapport van het project voorbereiding richtlijnontwikkeling jeugdzorg*. Utrecht: Nederlands Jeugdinstituut.
- Duncan, B.L., Miller, S.D., Sparks, J. (2007). Common factors and the uncommon heroism of youth. *Psychotherapy in Australia*, 13, 2, 34 – 43.
- Hutschemaekers, G. (2001). De professionalisering is dood... leve de professionalisering. *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 17,1, 239 – 248.
- Kessel, L. van. (2008). Coaching en supervisie. Werelden van verschil of verwantschap? *Tijdschrift voor coaching*, 2, 70 – 73.
- Kwakman, K. (2003), 'Anders leren, beter werken'. Lectorale rede Hogeschool van Arnhem en Nijmegen.
- LCFJ. (2010). Verkregen op 03-12-2010 van: <http://www.lcfj.nl/pdf/71f5147.pdf>.
- Laan, P.H. van der (2007), 'Professionaliteit als basis voor kwaliteit en effectiviteit van Jeugdzorg. Suggesties en overwegingen voor een plan van aanpak'. Amsterdam/Leiden, Universiteit van Amsterdam/Nederlands Studiecentrum Criminaliteit en Rechtshandhaving.
- Laan, P. H. van der (2007), 'Jeugdzorg werkt! Over wat Jeugdzorg doeltreffend en effectief maakt', in: 'Jeugdzorg in onderzoek: algemeen werkzame factoren. Congresbundel'. Den Haag, Ministerie van VWS.
- Neeleman, M. (2008). Oplossingsgerichte intervisie vergroot professionaliteit. Empowerment als kern van hulpverlening én intervisie. *Jeugd en Co Kennis* 2, 28 – 42.
- Sectorraad Hoger Agogisch Onderwijs. (2008). *Vele takken, één stam. Kader voor hogere sociaal-agogische opleidingen. Profileringsociaal-agogische opleidingen*. Amsterdam: Uitgeverij SWP.
- Stals, K., Yperen, T.A. van, Reith, W.J.M. & Stams, G.J.J.M. (2010). Planmatig implementeren tot effectievere interventies in de praktijk. *Tijdschrift voor de orthopedagogiek*, 49, 43-55.
- Stetter, E., Yperen, T.A. van, Dijk, M. van, Haaren, S. van, Prinsen, B., Moerkens, M., Rijn, J. van. (2011) *Oog voor kind en gezin in Gooi en Vechtstreek. Naar een dekkend aanbod voor Opvoed, Opgroei- en Gezinsondersteuning*. Utrecht, Nederlands Jeugdinstituut.
- Yperen, T.A., van. (red.) (2010). *55 vragen over effectieve jeugdzorg*. Utrecht, Nederlands Jeugdinstituut. Te downloaden via [www.nji.nl/publicaties](http://www.nji.nl/publicaties) >jeugdzorg
- Yperen, T.A. van, Veerman, J.W. (2008). Zicht op effectiviteit. Handboek voor praktijkgestuurd effectonderzoek in de jeugdzorg. Delft: Eburon.
- Voogden, M., Kuyvenhoven, M. (2010). Onderzoek naar effecten van supervisie. *Supervisie en Coaching*, 27, 3 – 14.