

PUBLIEKSVERSLAG

PILOT LERENDE PRAKTIJKEN

**SAMENWERKING DIE GROEIT:
GELEERDE LESSEN VAN 2,5 JAAR INTERPROFESSIONEEL SAMENWERKEN**



onderwijs | jeugdhulp
zorg | kinderopvang
met andere
ogen

AL LEREND AAN DE SLAG MET INTERPROFESSIONELE SAMENWERKING

DE OPBRENGSTEN: VAN SNELLERE SIGNALERING TOT MEER RUST

GELEERDE LESSEN: SAMEN LEREN EN REFLECTEREN IN KLEINE STAPPEN

AL LEREND AAN DE SLAG MET INTERPROFESSIONELE SAMENWERKING

Hoe bouw je als school een goede samenwerking op met jeugdhulp, kinderopvang, (jeugd)gezondheidszorg en welzijn? En hoe ontwikkelt die samenwerking zich als je daar langere tijd bewust aan werkt? Die vragen stonden centraal in de pilot Interprofessioneel Samenwerken in Lerende Praktijken van het netwerk Met Andere Ogen. Tussen 2023 en 2025 werden verschillende samenwerkingen rondom scholen in Veenendaal, Amsterdam en Emmen gevolgd. Het lectoraat Professionele Identiteit van Hogeschool Rotterdam leidde het onderzoek. Een projectteam van Met Andere Ogen, het NJi – waaronder Platform Vakmanschap – en BPSW ondersteunde en organiseerde het samenwerken, ook tussen de lerende praktijken. Dit leverde een beeld op van hoe samenwerking begint, groeit en verduurzaamt.

Merkbare effecten voor kinderen, opvoeders en professionals

De kern: samenwerking groeit stap voor stap, vanuit relationeel vertrouwen naar professionele structuren, en in sommige praktijken naar bestuurlijke borging. De effecten zijn zowel merkbaar voor kinderen en opvoeders als voor professionals en de organisatie zelf, zo stellen professionals. De belangrijkste les: duurzame samenwerking ontstaat niet vanzelf. Het vraagt tijd, herhaling en gezamenlijke reflectie – en die investering leidt tot sterkere, beter afgestemde ondersteuning voor leerlingen en gezinnen.

Waarom samenwerking nu zo belangrijk is

Scholen krijgen steeds vaker te maken met leerlingen met een onderwijs-zorgvraag. Dat komt door passend onderwijs, sociale vraagstukken zoals armoede, en doordat de jeugdhulp steeds meer inzet op preventie (Onderwijsraad, 2025; Met andere ogen, 2023). Scholen werken onder andere in onderwijsondersteunende samenwerkingsverbanden en wijknetwerken samen om deze vraagstukken vroeg te herkennen en leerlingen de ondersteuning te bieden die zij nodig hebben (Jonkman et al., 2021; Geveke et al., 2024; Smeets & Van Veen, 2018). Deze samenwerking blijkt vaak versnipperd, persoonsafhankelijk en verschillend per gemeente, waardoor het lastig is om te leren wat werkt (Boonen et al., 2025; Arbeidsmarktplatform PO, 2024; Verwoerd et al., 2023).

De aanpak: meten, leren, verbeteren

De deelnemende scholen en hun partners vormden samen “lerende praktijken”. In tweeënhalf jaar werden zij drie keer bevraagd op hoe zij interprofessionele samenwerking vormgeven: via een nulmeting, een tussenevaluatie en een eindevaluatie. De onderzoekers gebruikten enquêtes, groepsinterviews en gezamenlijke reflectiesessies. De samenwerking werd bekeken langs vijf pijlers: reflectie, facilitering, proces, resultaten en borging, en op drie niveaus: professioneel, relationeel en bestuurlijk (Jonkman et al. 2021). Dit maakte het mogelijk om verschillende relevante samenwerkingsfactoren over een langere periode te volgen.

Scholen en samenwerkingspartners werkten als lerende praktijken: meten, leren en verbeteren werden cyclisch gecombineerd. Bij iedere meting bespraken zij samen wat goed werkte, wat lastiger was en welke stappen nodig waren. Zo droeg het onderzoek ook bij aan de ontwikkeling van de samenwerking.

Drie contexten, drie startposities

De verschillende beginsituaties van de scholen laten zien dat er geen uniforme blauwdruk is voor interprofessioneel samenwerken. Groei is altijd contextgebonden.

- **Veenendaal:** drie basisscholen werkten al samen met Centrum voor Jeugd en Gezin (CJG), schoolmaatschappelijk werk en welzijn, maar die samenwerking was vooral casusgericht. Hun vraag: hoe groeien we naar preventieve en structurele samenwerking?
- **Amsterdam (speciaal onderwijs):** twee cluster 4-scholen werken al jaren met Specialistische Jeugdhulp in Speciaal Onderwijs (SJSO) in het schoolteam. Hun vraag: hoe verdiepen en borgen we dit?
- **Emmen:** een wijkgerichte samenwerking van scholen, gemeente, welzijn en zorg stond nog in de kinderschoenen. Hun vraag: hoe creëren we gezamenlijkheid, heldere rollen en een vaste structuur?

Ondanks deze verschillen laten de praktijken vergelijkbare ontwikkelijnen zien. Scholen en hun samenwerkingspartners kozen in hun aanpak voor verschillende activiteiten, zoals structureel en nabij vormgeven van samenwerking met partners als jeugdhulpverleners, frequente multidisciplinaire overlegmomenten, meer preventieve en groepsgerichte interventies en periodieke reflectie op samenwerking. Daarnaast gingen sommige scholen aan de slag met meer en deels informeel contact met opvoeders. Het ging vaak om kleine, maar structurele stappen die elkaar versterken en samenwerking steeds vanzelfsprekender maken.

DE OPBRENGSTEN: VAN SNELLERE SIGNALERING TOT MEER RUST

In de drie praktijken worden verschillende opbrengsten zichtbaar in de ondersteuning van kinderen en ouders, voor professionals en in de organisatie van samenwerking. Deze opbrengsten hangen samen met condities die in de praktijken aanwezig zijn en gedurende de pilot verder zijn ontwikkeld.

Zorg sneller gesignaleerd en opgepakt

In alle regio's wordt zichtbaar dat zorgen sneller worden gesignaleerd en opgepakt. In Amsterdam kan ondersteuning soms dezelfde dag starten door de dagelijkse aanwezigheid van SJSO-professionals; in Veenendaal en Emmen zorgt de nabijheid van schoolmaatschappelijk werkers, onderwijscoaches en gezinscoaches voor directe afstemming. Structurele nabijheid en continuïteit, waarbij vaste professionals op school aanwezig zijn, spelen hierin een belangrijke rol.

Betere afstemming en minder versnippering

Ook zien de praktijken betere afstemming en minder versnippering. Professionals noemen dat gezamenlijk casusoverleg, multidisciplinaire tafels en informele afstemming leiden tot meer overzicht en duidelijkheid. Dit is zichtbaar in alle regio's, met voorbeelden zoals "één plan en één taal" (Amsterdam) en meer lijn in afspraken tussen school, gemeente, gezondheidszorg en welzijn (Emmen). Deze verbeteringen worden verbonden met heldere rollen, gezamenlijke werkwijzen en regelmatig overleg.

Meer rust en duidelijkheid voor opvoeders

Een andere opbrengst is meer rust en duidelijkheid voor opvoeders. In de praktijken hoeven ouders hun verhaal minder vaak opnieuw te doen en weten zij beter bij wie ze terecht kunnen. Duidelijkere afspraken en afstemming tussen partners, waardoor informatie niet telkens opnieuw hoeft te worden uitgevraagd, zijn hierin belangrijke factoren.

Meer handelingsruimte voor professionals

Voor leraren, IB'ers en jeugdhulpprofessionals ontstaat meer handelingsruimte. Door korte lijnen en duidelijkheid over rollen voelen zij zich minder alleen, kunnen zij sneller advies vragen en ervaren zij steun bij complexe situaties. Dit is volgens de professionals een gevolg van rolhelderheid, onderling vertrouwen en toegankelijkheid van expertise.

Meer rust en veiligheid voor leerlingen

Daarnaast wordt een positief effect op het pedagogisch klimaat en het welbevinden van leerlingen genoemd. Preventieve en groepsgerichte activiteiten, zoals in Emmen en Amsterdam, dragen bij aan meer rust en veiligheid in groepen. Dit sluit aan bij de beweging naar meer preventief en minder enkel casusgericht samenwerken.

Groei in onderling vertrouwen en begrip

In de samenwerking zelf zien professionals groei in onderling vertrouwen en professionaliteit. Teams benoemen dat zij meer begrip krijgen voor elkaars perspectieven en expertise door geregeld samen casuïstiek te bespreken en door de reflectiemomenten binnen de pilot. Professionals stellen dat gezamenlijke reflectie hieraan bijdraagt.

Kortere lijnen en duidelijkere verantwoordelijkheden

Ten slotte leidt samenwerking tot een efficiëntere organisatie. De lijnen worden korter, verantwoordelijkheden duidelijker en overlegvormen minder versnipperd. In Amsterdam

leidt de aanwezigheid van SJSO tot minder externe verwijzingen; in Veenendaal en Emmen voorkomt betere afstemming dubbel werk en onduidelijke routes. Volgens de professionals hangt dit samen met duidelijke processen, afspraken en continuïteit in de samenwerking.

GELEERDE LESSEN: SAMEN LEREN EN REFLECTEREN IN KLEINE STAPPEN

De hoofdconclusie van de pilot Lerende Praktijken: samenwerking groeit in fasen – van relationeel naar professioneel en in sommige praktijken naar bestuurlijk – en die groei wordt versterkt door gezamenlijke reflectie en structurele aanwezigheid van partners in en om de school. Hierdoor ontstaat steeds meer gedeelde verantwoordelijkheid en beter afgestemde ondersteuning voor kinderen en gezinnen.

De relatie voorop

Het onderzoek laat zien dat interprofessionele samenwerking zich geleidelijk ontwikkelt, en dat deze ontwikkeling begint in de relationele laag. In alle praktijken spelen nabijheid, continuïteit en het leren kennen van elkaars expertise een belangrijke rol bij het opbouwen van vertrouwen. Dit vormt de basis waarop professionalisering en gezamenlijke werkwijzen kunnen ontstaan. Professionals benoemen dat samenwerking “steeds vanzelfsprekender” wordt doordat zij elkaar vaker ontmoeten, ervaringen delen en samen casuïstiek bespreken. “We moesten eerst echt leren wie wat doet.” (professional, Emmen). “Doordat er vaste gezichten zijn, begrijpen we beter hoe de ander werkt.” (professional, Veenendaal).



**WE LEREN DOOR EVEN STIL TE STAAN BIJ WAT ER
GOED LOOPT EN WAAR WE ELKAAR KWIJTRAKEN.**

- PROFESSIONAL, VEENENDAAL

Samenwerking groeit stap voor stap

Naarmate deze relationele basis sterker wordt, groeit ook de professionele samenwerking.

Rolverduidelijking, vaste overlegvormen en gezamenlijke aanpakken ontwikkelen zich stap voor stap. Het onderzoek laat zien dat deze professionalisering geen eenmalige stap is, maar voortdurend onderhoud vraagt, zeker bij wisselingen in teams of organisaties.

Tegelijkertijd verdiept de samenwerking doordat partners gezamenlijk activiteiten uitvoeren, meer preventief werken en een gezamenlijke taal ontwikkelen. “Iedereen weet nu wie waarvoor verantwoordelijk is, en dat scheelt misverstanden” (professional, Veenendaal). “We zien dat we steeds meer hetzelfde bedoelen als we het over een probleem hebben” (professional, Amsterdam).

Structurele afspraken en bestuurlijke borging

In sommige praktijken groeit samenwerking door naar bestuurlijke borging: afspraken worden structureel vastgelegd, rollen worden helder belegd en er is steun vanuit schoolbesturen en gemeenten. Deze bestuurlijke laag blijkt belangrijk om continuïteit te garanderen wanneer mensen wisselen of wanneer werkwijzen worden uitgebreid. Professionals ervaren dat dit helpt om de samenwerking “minder persoonsafhankelijk” te maken. “Het is jammer dat afspraken soms verdwijnen als er iemand wisselt” (professional, Veenendaal). “Doordat de gemeente vanaf het begin mee aan tafel zat, konden we echt doorpakken” (professional, Emmen).

De basis: gezamenlijk leren en reflecteren

Belangrijk is dat het onderzoek laat zien waardoor deze ontwikkeling op gang komt en doorzet. De praktijken werkten als lerende praktijken: zij reflecteerden regelmatig op hun samenwerking en bespraken na iedere meting wat goed ging en wat beter kon. Die gezamenlijke reflectie bleek volgens professionals een belangrijke aanjager, omdat het helder maakt waar samenwerking wringt of waar rollen nog opnieuw moeten worden afgestemd. “We leren door even stil te staan bij wat er goed loopt en waar we elkaar kwijtraken” (professional, Veenendaal). “Door de vaste momenten waarop we evalueren, zien we sneller wat beter kan in onze samenwerking” (professional, Amsterdam).

De sleutel tot duurzame samenwerking: kleine, structurele stappen

Het onderzoek laat tot slot zien dat duurzame interprofessionele samenwerking ontstaat door kleine, structurele stappen die elkaar versterken: nabijheid, duidelijkheid in rollen, gezamenlijke overlegstructuren, en tijd en ruimte om samen te leren. Deze stappen leiden in de praktijken tot eerder signaleren, meer samenhang in ondersteuning, rust voor gezinnen en meer handelingsruimte voor professionals: “We werken echt als één team. Onderwijs en hulp vullen elkaar aan en denken samen vooruit” (professional, Amsterdam).



**DOOR DE VASTE MOMENTEN WAAROP WE
EVALUEREN, ZIEN WE SNELLER WAT BETER KAN IN
ONZE SAMENWERKING”**

- PROFESSIONAL, AMSTERDAM



netwerkmetaanandereogen.nl

metandereogen@vng.nl