



GROEN

DE NIEUWE KIJK OP JEUGDHULP

Dide Hoop en Frits Bovenberg



Groen, de nieuwe kijk op jeugdhulp

Dide Hoop en Frits Bovenberg

Redactionele ondersteuning: Gerdie Kienhorst

ISBN 978 90 8560 451 8

NUR 848/847

THEMA MKMT3

BISAC FAM012000/JNF019000

© 2026 Uitgeverij SWP Amsterdam

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd bestand, of openbaar gemaakt in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever. Tekst- en datamining van (delen van) deze uitgave is uitdrukkelijk niet toegestaan.

All rights are reserved, including those for text and data mining, AI training and similar technologies.



INHOUD

PROLOOG – DRIE IMPRESSIES	9
TEN GELEIDE	13
PERSOONLIJK VERHAAL – MIJN HERSTEL EN DE WEG NAAR GROEN	17
Dide Hoop	
1 ACHTERGROND – DE KRACHT VAN TRANSITIE	21
Met medewerking van Michel van Hees, Koen Westen en Tom van Mierlo	
1.1 Maatschappelijke context van de jeugdzorg	21
1.2 De zorg bij mentale problemen zit in de knel	24
1.3 Noodzaak tot transitie van en transformatie in de jeugdzorg	28
1.4 Systeem- en menskracht voor transformatie inzetten	31
1.5 Nieuw leiderschap	34
1.6 De geboorte van GROEN	36
2 PIJLERS VAN GROEN	41
Met medewerking van Gerdie Kienhorst, Philippe Delespaul en Koen Westen	
2.1 Herstelvisie en herstelondersteuning	41
2.2 Betekenis van herstel in de hulp aan jeugdigen	45
2.3 Modellen van gezondheid	46
2.4 Netwerksamenwerking	49
2.5 Toepassingen van netwerkbenaderingen	52
2.6 Voorbij de netwerksamenwerking: het ecologisch perspectief van GEM	56
2.7 Beweging naar ICC: een reflectie	62
2.8 De kracht van sociale media gebruiken	64

3	CONTOUREN VAN EEN BEWEGING	67
	Met medewerking van Dineke de Jager en Patrick Kenis	
3.1	Missie, visie en waarden	67
3.2	Ambities in plaats van doelen	70
3.3	Innovatie in organisatie en governance	77
3.4	Moderne ideeën over het aansturen van netwerken	82
3.5	Werken als een mentaal gezondheidsnetwerk (MGN-J)	89
	INTERMEZZO – ‘EEN WARM WELKOM EN HET RITME VAN DE SEIZOENEN’	93
4	GROEN IN DE PRAKTIJK	99
	Met medewerking van Relinde Koot, Dineke de Jager en Koen Westen	
4.1	Opbouw en structuur van de organisatie	99
4.2	GROEN voor jeugdigen in beweging	103
4.3	Dagelijkse aansturing en uitvoering	109
4.4	Implementatie: een nieuwe visie in de praktijk brengen	111
4.5	Digitale jeugdzorg bij GROEN	115
5	VISIE OP HET AANBOD – DE GROEN-ROUTE	119
	Met medewerking van Relinde Koot en Dineke de Jager	
5.1	Inleiding	119
5.2	Consultatie in de GROEN-route	120
5.3	Individueel aanbod: persoonlijke benadering als sleutel tot herstel en groei	121
5.4	De keuze van GROEN voor systeemzorg	126
5.5	De kracht van groepsgericht werken	127
6	GROEPSPROGRAMMA'S	129
	Met medewerking van Eva Flintsbergen, Relinde Koot en Esmee van der Biezen	
6.1	Groepsprogramma's in de exploreerfase	129
6.2	Basisbehandelprogramma's	132
6.3	Greenhub	142
6.4	Verdiepende behandelprogramma's	145
6.5	Moodcamp: tussen de regels van het leren	157
6.6	Tot slot: cocreatie	162

7	RESULTATEN	163
	Met medewerking van Koen Westen	
7.1	Eerste oogst van een vernieuwend concept	163
7.2	De cijfers en de onderstroom	167
7.3	Lessen uit de werkelijkheid achter de cijfers	170
7.4	Wetenschappelijk onderzoek: 'Kan het GROENER?'	172
7.5	Kwalitatieve resultaten	175
8	NAAR EEN TOEKOMSTBESTENDIG JEUGDZORGSTELSEL	181
8.1	Een zorgstelsel moet aansluiten bij de sociale basis	181
8.2	Werken vanuit principes van passende zorg	183
8.3	Verschuiven van beheersen naar ontwikkelen: de contouren	186
8.4	Transitie in de praktijk	189
8.5	Digitale innovatie in een moderne jeugdzorg	191
8.6	Verder met GROEN!	193
	EPILOOG – EEN VOEDSELBOS VOOR DE GEEST	197
	Jaap van Weeghel	
	LITERATUUR	207
	AUTEURS	209



TEN GELEIDE

In het voorwoord en in de testimonials door dit boek heen wordt duidelijk hoe betrokken de mensen zijn die het initiatief GROEN van de grond hebben getild (behandelaars, jeugdigen, ouders, bestuurders, wethouders...), het steunen en iedere dag weer de beweging voeden.

Dit boek schetst de achtergrond – de noodzaak tot transformatie van de jeugdzorg – en laat vervolgens zien *hoe* GROEN in het expertisecentrum aan die transformatie werkt. Niet als een blauwdruk, maar om de pijlers, ingrediënten en succesfactoren te benoemen en om te laten zien hoe deze organisatorisch tot bloei gebracht kunnen worden. Daarmee willen we bijdragen aan de noodzakelijke verbeteringen in de jeugdzorg en andere initiatieven inspireren die in het land worden gestart op dit terrein. Want GROEN werkt! Verschillende betrokkenen in het veld hebben op verzoek een bijdrage aan ons boek geleverd. Waar het om een volledige paragraaf ging, staan hun namen daar expliciet bij. Aan het eind van het boek vindt u een compleet overzicht.

Structuur van het boek

De eerste drie hoofdstukken van dit boek schetsen de achtergrond, de pijlers en de contouren van GROEN als concept voor een verbeterde jeugdzorg. De hoofdstukken vier tot en met zes gaan in op hoe Expertisecentrum GROEN werkt: de organisatie, de visie op het aanbod en de aangeboden groepsprogramma's. Vanaf de start in 2024 werden gegevens over deelnemers bijgehouden en werd onderzoek gedaan. In hoofdstuk zeven worden de resultaten hiervan (tot en met 2025) gepresenteerd. Hoofdstuk acht biedt een richtinggevende visie op de toekomst van de jeugdzorg. Em. prof. dr. Jaap van Weeghel is gevraagd om vanuit zijn brede kijk op herstel en kennis van de praktijk van netwerkzorg, de epiloog te schrijven. Buiten de boekstructuur zijn er twee stukken opgenomen, die naar onze mening heel duidelijk maken waarom dit boek er moest komen. Lees mee over de ervaring en de droom van Dide Hoop, de 'aanstichtster' van GROEN, die als geen ander heeft gewerkt om GROEN van de grond te krijgen.

Gebruik van termen en verwijzingen

In verband met de leesbaarheid is ervoor gekozen om in dit boek naar personen te verwijzen met 'hij' (hem, zijn). Hiervoor kan ook 'zij' (ze, haar) of 'die' (diegene, hen, diens, hun) gelezen worden, afhankelijk van iemands voorkeur.



PERSOONLIJK VERHAAL

MIJN HERSTEL EN DE WEG NAAR GROEN

— *Dide Hoop*

Wat, als er een plek was geweest? Een plek waar ik naartoe kon, toen ik het zelf even niet meer wist. Toen het stormde in mijn hoofd. Een plek waar ik gewoon mocht zijn, zonder oordeel, zonder onderzoek of probleemanalyse, zonder verwachting en – niet onbelangrijk – zonder wachttijd. Een plek waar ik mijn angsten kon delen met anderen. Mijn kleine en grote zorgen hardop mocht uitspreken en waar iemand echt naar mij luisterde. Zonder tl-verlichting, slechte goedkope automatenkoffie, pen en papier op schoot of een computer blazend op de achtergrond. Zonder een diagnose, behandelplan of medicijnen als startpunt. Maar gewoon: als die jongere van toen. Een plek waar ik kon kiezen hoe ik hulp wilde ontvangen. Waar ik herkenning vond en waar er ondanks alles ook nog werd gelachen. Het liefst in een groene omgeving.

‘Wat, als er een plek was geweest?’

Mijn weg liep helaas iets anders. En onderweg leerde ik door vallen en opstaan dat echte verandering begint met begrijpen. Begrijpen wat er in je leeft. Wat jou drijft. Wat je tegenhoudt en wat er om je heen is gebeurd. Pas na het begrip kun je accepteren. En daarna in beweging komen. Voor mij geldt: niet alleen vooruit, maar veel bewuster en afgestemd op wie ik ben en vooral op waar ik zelf belangrijke keuzes in kon maken. Daarnaast realiseerde ik mij het volgende: ‘Als ik blijf kijken zoals ik altijd heb gekeken, blijf ik denken wat ik altijd dacht. En als ik blijf denken zoals ik altijd dacht, blijf ik geloven zoals ik altijd heb geloofd. En als ik blijf geloven zoals ik altijd deed, blijf ik doen zoals ik altijd heb gedaan. En als ik dat blijf doen, blijft mij overkomen wat mij altijd overkwam.’

Zo verliep een deel van mijn leven totdat ik begon te leren en begon te twijfelen aan alles wat ik voor waar had aangenomen. Ik keerde mezelf binnenstebuiten. Ik begon anders te kijken, te denken, te voelen, te doen en daardoor ontstond er ruimte om anders te dromen. Een professional vertelde me destijds: ‘Als je niet bang bent vanwege je dromen, dan droom je wellicht niet groot genoeg.’ Dat motto ben ik met me mee gaan dragen en ik ondernam eindelijk dingen die ik nooit eerder had aange-

durfd. En zo klom ik, stap voor stap, uit een vicieuze cirkel. Wat er veranderde? Alles. Het onmogelijke werd mogelijk.



‘Als het mij persoonlijk is gelukt, dan moet het veranderen van de jeugdhulp in Noord-Brabant en de rest van Nederland toch ook haalbaar zijn?’

Eenzelfde verandering in de zorg rond mentale gezondheid is gewenst

De zorg rondom mentale gezondheid moet echt veranderen en is bij onze projecten al aan het veranderen. Dat vraagt iets van ons allemaal. Een beetje loslaten, een beetje moed en vooral veel verbinding. Het pad van dit denken bracht mij naar het aanjagen en verwezenlijken van GROEN. Aanvankelijk dacht ik maar twee keuzes te hebben binnen deze nieuwe en professionele uitdaging. Meegaan met de stroom om binnen de lijnen te blijven en zo impact te genereren of tegen de stroom in gaan zwemmen en vechten voor verandering. Tijdens het verkennen van deze opties ontdekte ik een veel krachtiger derde optie.

Een ‘derde weg’ – Optie drie is van de stroom afzwemmen. Niet voor of tegen. Maar bouwen aan iets totaal nieuws. De gebaande paden loslaten, zonder ze te veroordelen. Mijn eigen koers varen, vanuit nieuwe normen en waarden en vanuit een

visie op de jeugdhulp van nu en op de toekomst. Ik zet me in voor een koers waarin vernieuwing en verbinding samenvloeien. Waarin we het nieuwe laten bloeien dat naast het bestaande mag bestaan. Zolang we vasthouden aan wat we kennen, zien we niet wat er mogelijk is. Het vraagt lef om anders naar onszelf en de huidige systemen te kijken. Het vraagt om moed om nu niet alleen, maar samen nieuwe wegen te verkennen. Dat betekent hard werken en blijven oefenen. Uitproberen, vallen en opstaan. Wanneer we dat blijven doen geloof ik dat we de bestaande schotten en door mensen bedachte domeinen samen kunnen overstijgen. Elke dag hebben we opnieuw de kans om te kiezen waar onze energie naar uitgaat.

Mijn naam is Dide Hoop. Ik ben pedagogisch wetenschapper en de oprichtster van GROEN. En dit boek? Dit is een persoonlijke uitnodiging. Een aansporing om mee te dromen. Mee te bouwen en mee te bewegen. Samen komen we verder. Doe je mee? Welkom thuis bij GROEN.

1.5 Nieuw leiderschap

Vanuit de bedoeling verbinding leggen met de toekomst

Veranderen vraagt een heldere visie en een heldere bedoeling. Hoe ziet de jeugdzorg eruit als we het wel goed doen? Zo'n inspirerend toekomstbeeld geeft richting en energie; werken om die toekomst dichterbij te brengen vraagt om inspirerend, transformatieel (Burns, 1978) leiderschap in de sector, met de moed om te breken met het oude denken en doen en het lef om actief nieuwe wegen in te slaan. Moed tonen houdt bijvoorbeeld in: openlijk uitspreken wat niet werkt, oude gewoontes en structuren ter discussie stellen en niet bang zijn om te experimenteren en te falen. Doen wat nodig is, ook als het ongemakkelijk is, of wanneer je onpopulaire of spannende beslissingen moet verdedigen. Moed is ook: ruimte geven aan professionals om zelf te beslissen en definitief durven stoppen met wat niet werkt.

Simon Sinek (2011) benadrukt daarnaast het belang van het 'waarom', van samen een nieuw, kansrijk en verbindend verhaal creëren dat energie geeft. Een sterke visie betekent weten waar je naartoe werkt zodat je mensen kunt inspireren en meenemen.

Verandering van de jeugdzorg is urgent, de intrinsieke motivatie groeit en de transitie is onvermijdelijk. Als we willen veranderen, is nu het moment. Laten we onze veranderkracht grijpen. De sleutel tot de toekomst ligt bij ons.

Leiderschap in tijden van transformatie

We leven in een tijdperk waarin oude normen en waarden afbrokkelen en de toekomst nog geen vaste vorm heeft gekregen. Volgens Jitske Kramer (2024) zijn het '*tricky tijden*', overgangperiodes waarin het vertrouwde ons niet langer houvast biedt, maar het nieuwe nog te vaag is om op te steunen. Emergente netwerkzorg of netwerksamenwerkingspraktijken markeren de overgang naar een nieuw zorglandschap. We bevinden ons in 'tussenlanden' of in een liminale fase (Van Weeghel et al., 2024; Meurs, 2022), een niemandsland tussen het oude en het nieuwe. Zo'n liminale fase gaat gepaard met onzekerheid en ambiguïteit. Maar tussenlanden zijn ook een plek van bezinning en van ruimte om creatief nieuwe wegen te verkennen. Vervolgens gaat het erom de stap naar werkelijke transformatie te zetten, naar een nieuw normaal. Die verandering gaat vaak gepaard met frictie en pijn en vraagt om doorzetten. Dan kunnen nieuwe vanzelfsprekendheden ontstaan, in gedrag en in structuren. Het systeem verandert, want de identiteit van persoon of groep is getransformeerd. Vervolgens kan de transformatie een hele organisatie en/of sector betreffen. In deze liminale fase vraagt leiderschap om andere kwaliteiten dan in voorbije tijden van stabiliteit, beheersing en voorspelbaarheid, gedomineerd door industriële logica en lineaire groei. In die situatie was de leider degene die besliste in een hiërarchische

structuur gericht op output of resultaten en efficiëntie. Medewerkers waren ‘human resources’ die gestuurd moeten worden, motivatie komt van buitenaf door beloning of straf en verandering is iets dat je ‘uitrolt’ in plaats van iets dat je samen in goed overleg creëert.

Maar de wereld is veranderd. Technologische disruptie maakt processen onvoorspelbaar, generatieverschillen zorgen voor andere verwachtingen van werk en leiderschap. Globalisering en diversiteit vragen om inclusie en empathie, en medewerkers waarderen zingeving en welzijn als minstens zo belangrijk als status of salaris. Het oude leiderschapsmodel past niet meer bij deze veranderde omgeving, zoals een klassieke wegenkaart niet helpt om te navigeren in een digitale wereld die voortdurend van vorm verandert. De liminale ruimte vraagt om leiders die onzekerheid en onvoorspelbaarheid leren (ver)dragen. Liminale leiders vertragen, om te (doen) begrijpen en erkennen dat ‘weten’, ook binnen de jeugdzorg, vaak een illusie uit het verleden is. Zij geven nieuwe woorden aan het onbekende, en brengen het in de liminale ruimte. Zij werken met rituelen, verbeelding en gedeelde verhalen en nodigen uit tot experimenteren. In een wereld die continu verandert, is leiderschap de factor die organisaties wendbaar, veerkrachtig en betekenisvol maakt. Leiderschap dat uiteindelijk draait om het laten schitteren van mensen.

Leiden met zelfvertrouwen – Leiderschap in een sterk emergente omgeving gaat niet langer over controle of het volgen van vaste structuren, maar over inspireren, begeleiden en het scheppen van een omgeving waarin autonomie, creativiteit en betekenisvol werk tot bloei kan komen. Daarbij hoort ook het kunnen laten zien van twijfel en kwetsbaarheid. Niet weten, twijfelen, vallen en weer opstaan: het hoort erbij (Brown, 2013). De nieuwe leiders tonen zich menselijk en durven emoties te laten zien. Ze leiden vanuit nieuwe waarden en laten hun normen zien in hun gedrag. Ze bouwen aan vertrouwen door eerlijk te zijn en empathie te tonen. Ze ontwikkelen voor zichzelf en voor de mensen met wie ze samenwerken, (zelf)vertrouwen en veerkracht door te leren van fouten.

Transformatie vraagt om mensen die de moed hebben zichzelf mee te nemen en te leren van anderen en van jongere generaties. Leiders die naast denken ook (durven) voelen, die willen verbinden in plaats van beheersen. Leiders die durven zeggen: *‘Ik weet het niet, maar ik ben hier, vol aandacht en present, ik neem mijn verantwoordelijkheid en ben er tot steun.’*

Leiden met zelfvertrouwen leer je door keer op keer te reflecteren en jezelf eerlijke vragen te stellen (Brown, 2013): Is dit mijn ego dat spreekt? Ben ik bang of echt overtuigd? Kan ik vertragen en luisteren naar wat er écht toe doet? Zo kun je een stevig innerlijk fundament ontwikkelen en kan zelfvertrouwen als houding veranderen in

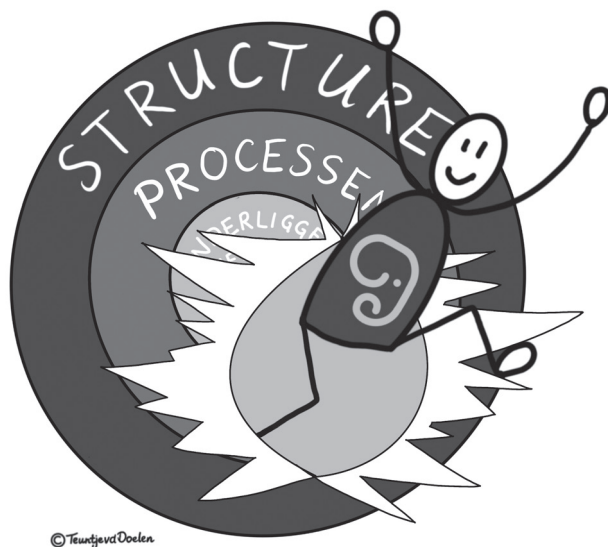
een waarde. Het stelt je in staat om je stem te laten horen, en om kwetsbaarheid in te zetten als kracht, ook als het spannend is. Door zélf vanuit kwetsbaarheid te spreken, nodig je de ander uit hetzelfde te doen. Er ontstaat een nieuwe bedding waarin ook spanningen besproken mogen worden om zo gezamenlijke groei te zoeken en niet perse conflict te vermijden.

De nieuwe rol van leiders – Nieuwe leidinggevendens leiden door mensen de weg te wijzen naar vernieuwing. Niet zozeer in een rol van ‘innovator’ of ‘veranderaar’, termen die de oude beelden oproepen van hiërarchie, macht en beheersing. In de werkelijkheid van vandaag en morgen gaat leiderschap veel meer over invloed, voorbeeldgedrag en het vermogen om anderen in beweging te brengen. De rol is niet het verdelen van taken of het uitstippelen van een strategie. Als leider ben je een ‘facilitator’ of een ‘mentor’, iemand die het potentieel van mensen en teams laat bloeien. Een goede leider heeft impact, geeft vertrouwen en bouwt *samen met anderen* een cultuur waarin leren, innovatie en betekenisvol werk vanzelfsprekend zijn. Wat telt is de beweging die hij teweegbrengt en de toekomst die samen met anderen vorm krijgt.

1.6 De geboorte van GROEN

De inzichten uit veranderkunde en de transitietheorie laten zien hoe grote veranderingen beginnen bij mensen die de moed hebben om een nieuwe weg in te slaan. Verandering lijkt vaak onmogelijk, het systeem te complex of te taai, totdat een groep mensen, verbonden door een gezamenlijke missie en visie, besluit om het toch te doen. Expertisecentrum GROEN is gestart als een kleine beweging van binnenuit en op de werkvloer met mensen die geloofden in een andere manier van werken. Tijdens het schrijven van dit boek ontwikkelt GROEN zich als een krachtig netwerk waarin professionals, ouders, jeugdigen en beleidsmakers samen werken aan een toekomst waarin jeugdzorg werkt vanuit vertrouwen, verbinding en vakmanschap.

DE GEBOORTE VAN GROEN



GROEN is het levende bewijs dat verandering wel degelijk mogelijk is. Transitie blijkt hier iets dat we zelf vormgeven, omdat we hebben geleerd hoe de kracht van het systeem kan worden gebruikt om te veranderen zodat urgentie en intrinsieke motivatie samen kunnen leiden tot een nieuwe realiteit.

Complexiteit van samenwerking in de gezondheidszorg

Samenwerking in de gezondheidszorg vindt plaats binnen een complex adaptief systeem: een dynamisch geheel van actoren, belangen en contexten die elkaar voortdurend beïnvloeden en gezamenlijk onvoorspelbare uitkomsten voortbrengen. In zulke systemen zijn effectiviteit en kwaliteit niet eenvoudig te herleiden tot afzonderlijke interventies of individuele competenties, maar komen deze tot stand in de interactie tussen mensen, rollen en structuren (Plsek & Greenhalgh, 2001). Plochg en collega's beschrijven de gezondheidszorg als opgebouwd uit samenhangende deelsystemen, waaronder cliënten en hun sociale netwerk, zorgverleners en hun professionele netwerken, managers en organisaties, en het bestuurlijk-politieke en financiële domein. De uitdaging van samenwerking schuilt meer in de hoge mate van onderlinge afhankelijkheid en wederzijdse beïnvloeding dan in de diversiteit van de subsystemen. Veranderingen in één deelsysteem resoneren vrijwel altijd in andere systeemdelen,

vaak op onvoorziene wijze (Plochg et al., 2021). Effectief samenwerken vraagt om groot adaptief vermogen: het gezamenlijk kunnen waarnemen, leren en bijsturen in het licht van veranderende omstandigheden (zie kader).

METAFOOR VAN HET SCHAAKSPEL

Plochg (2016) vergelijkt deze complexe samenwerking met het schaakspel. Alleen door de afzonderlijke spelregels of bewegingen van een schaakstuk te kennen wordt het spel niet gespeeld. Doorslaggevend is hoe de stukken zich steeds weer tot elkaar verhouden, hoe elke zet in het spel de betekenis en positie van de stukken verandert en dus nieuwe mogelijkheden én kwetsbaarheden creëert. Dit relationeel inzicht en adaptief handelen is ook nodig bij samenwerking in de zorg en verklaart de complexiteit ervan.

Binnen Expertisecentrum GROEN is dit denken in complexiteit doelbewust vertaald naar de organisatiepraktijk. We zien samenwerken niet als afstemmen van taken tussen afzonderlijke disciplines, maar als het cocreatief organiseren van betekenisvolle relaties tussen alle betrokken partijen. Teams en netwerken functioneren aantoonbaar beter wanneer sprake is van psychologische veiligheid, gelijkwaardigheid en ruimte voor reflectie over onderlinge interacties, in plaats van een eenzijdige focus op protocollen of prestatie-indicatoren (Edmondson, 2018; West et al., 2014). Wij investeren daarom in leerprocessen waarin professionals niet alleen *wat* zij doen evalueren, maar vooral *hoe* samenwerking tot stand komt: welke stemmen worden gehoord, welke perspectieven ontbreken en hoe ontwikkelt onze besluitvorming zich? Samenwerken wordt een voortdurend proces van gezamenlijk leren en aanpassen, afgestemd op de dynamiek van een complexe zorgpraktijk.

Nieuwe generaties met een andere houding tegenover leren

Vele jonge collega's bij GROEN vertellen ons dat zij niet op zoek zijn naar statische, in hun ogen verouderde expertise of kennis om de kennis. Een nieuwe generatie zorgprofessionals wil samen met jongeren en collega's zoeken naar de juiste vragen, leren door uit te proberen, eventueel te falen en dan bij te sturen. Die zoektocht zien we ook bij jeugdigen thuis. Zij vragen: *'Waarom moet ik alle tafels in mijn hoofd onthouden? Er zit toch een rekenmachine op je telefoon? Of ik vraag het aan ChatGPT.'* Hoe kijken wij hiernaar? Zijn dit 'ongemotiveerde' jeugdigen? Of kan het zijn dat een verouderd, inflexibel leersysteem te weinig ruimte biedt om de volgende generaties

te bedienen? Binnen GROEN en als ouders voelen wij de verantwoordelijkheid om die ruimte te creëren. Ruimte om te experimenteren, te falen en opnieuw te proberen in een omgeving waarin leren, bijdragen, vragen stellen en groeien belangrijker zijn dan het perfecte antwoord.

Het leren voor jongere generaties – De jongere generaties die nu en de komende jaren de arbeidsmarkt betreden zijn ‘tech-savvy’, opgegroeid met een constante stroom aan (digitale) informatie en zij willen autonomie, flexibiliteit en betekenisvol werk. Transparantie, inclusie en korte lijnen zijn voor hen vanzelfsprekend, net als de mogelijkheid om zich continu te ontwikkelen binnen projectmatige structuren waarin initiatief wordt beloond. Vanaf 2013 groeit generatie Alpha op in een omgeving waaruit smartphones, sociale media, artificiële intelligentie (AI) en interactieve technologie niet meer weg te denken zijn. Voor hen vraagt de toekomst van werk om een cultuur die experimenteert, fouten toestaat en leren centraal stelt. Daarin is technologie een hulpmiddel om creativiteit te stimuleren en routinetaken te vergemakkelijken, terwijl betekenisvol werk en cocreatie hun motivatie en betrokkenheid vergroten.

Expertisecentrum GROEN wil aansluiten bij de behoeften van deze nieuwe generaties door passende werkomgevingen en leerprocessen te ontwerpen. GROEN creëert plekken waar jonge professionals en studenten kunnen experimenteren, fouten mogen maken en voortdurend kunnen leren, ondersteund door technologie en begeleid door professionals die transformatie en groei stimuleren. Door projecten en interventies te verbinden aan maatschappelijke betekenis en samenwerking te bevorderen, helpt Expertisecentrum GROEN om talenten te ontwikkelen en draagt het bij aan de transformatie van de cultuur en structuur van bestaande organisaties. Dit boek wil ook aan andere organisaties laten zien hoe deze visie op leren, ontwikkelen en samenwerken als een levendig en dynamisch proces tot leven komt en hoe je leren kunt verankeren in de eigen cultuur.