



Veerkracht

Een implementatieplan voor het Kompas naar aanleiding van het onderzoek naar het implementeren van de methodiek Veerkracht op het Kompas

Afstudeerproject

Hbo-opleiding Sociaal Pedagogische Hulpverlening

Christelijke Hogeschool Ede

Mei, 2015

In samenwerking met het Kompas, Leger des Heils –
Maatschappelijk Centrum Rotterdam

Studenten: Ilona Dulfer & Willemijn het Lam

Studentnummers: 110382 & 110760

Praktijkbegeleider: Martha Prins

Procesbegeleider: Aletta Simons

Eerste beoordelaar: Elize Lam

Inhoudsopgave

VOORWOORD	3
IMPLEMENTATIEPLAN VEERKRACHT – HET KOMPAS	4
IMPLEMENTATIESCHEMA	8

Voorwoord

Beste lezer,

Voor u ligt het implementatieplan dat ontworpen is naar aanleiding van het onderzoek naar het implementeren van Veerkracht. Dit plan is gebaseerd op een periode van zes maanden. Allereerst omdat het wenselijk en daarnaast noodzaak is dat er de tijd genomen wordt voor het succesvol implementeren van Veerkracht. Tevens is het belangrijk dat er kleine stappen genomen worden, zodat succeservaringen gevierd kunnen worden in de praktijk en medewerkers daarnaast de tijd krijgen om het werken met Veerkracht te integreren met de huidige werkwijzen die zij hanteren.

Er is gekozen het schema te laten starten in september, aangezien de zomerperiode eraan komt en alle teamleden dan om beurten op vakantie gaan. Om ervoor te zorgen dat het gehele team van het Kompas betrokken zal zijn bij het implementatieproces is ervoor gekozen dit in september te laten beginnen.

Dit wil niet zeggen dat het implementeren daadwerkelijk pas in september start. Er zijn punten waaraan gewerkt kan worden in de periode juni – augustus 2015. In onderstaand plan staat gefaseerd beschreven welke taken uitgevoerd dienen te worden. Om het praktisch handvatten te geven staat ook beschreven wanneer, door wie en op welke manier dit dient te gebeuren.

Implementatieplan Veerkracht – het Kompas

Naam instelling:

Het Kompas, onderdeel van het Leger des Heils – Maatschappelijk Centrum Rotterdam

Projectleider:

Ilona Dulfer

1 Inrichting implementatie

1.1 Reikwijdte

De implementatie heeft allereerst betrekking op het gehele team van het Kompas, aangezien het wenselijk is dat alle medewerkers van het Kompas met Veerkracht gaan werken. De implementatie is gericht op de gezinnen die binnen de 24-uursopvang van het Kompas verblijven. Deze afdeling wordt ook wel Herstart-gezinnen genoemd.

1.2 Projectteam

Leden projectteam

Op het moment is er een nieuwe projectleider aangesteld, maar er is geen projectteam.

Taken en rollen

Het is nog niet bekend welke medewerkers samen een projectgroep gaan vormen, waardoor het nog niet mogelijk is de taken en rollen vast te stellen en op papier te zetten. In het implementatieschema komt terug wanneer de projectgroep gevormd wordt en dan zullen ook taken verdeeld worden, waarbij gekeken wordt naar de wensen en mogelijkheden van de medewerkers. Eventueel kan gebruik gemaakt worden van de uitslagen van de Belbin teamrollentest.

Overlegstructuur

Om Veerkracht te borgen en het implementatieproces tot een succes te brengen is het wenselijk dat het projectteam minimaal één keer per maand overlegt. Dit overleg kan plaatsvinden voor of na een cliëntbespreking of teamvergadering.

Terugkoppeling management

Martha Prins, unitleidster van het Kompas, heeft regelmatig overleg met het management en in dit overleg komt Veerkracht wel eens ter sprake. Op het moment zijn er geen vaste afspraken over de betrokkenheid van en terugkoppeling naar het management. Het is wel wenselijk dat deze afspraken gemaakt gaan worden. Contactpersoon bij het management is Tjalling Vonk, manager primair proces.

1.3 Analyse startsituatie

Benodigheden voor het werken met Veerkracht

- Motivatie bij medewerkers
- Draagvlak in de organisatie
- Inbedden begeleidingsproces kind (intake, actieplan, ...) in werkprocessen; afstemmen begeleiding aan moeder en aan kind(eren).
- Een vaste kinderplichtverlener per kind die de regie heeft over het proces
- Aandacht voor het leef- en opvoedklimaat vanuit het perspectief van kinderen
- Externe samenwerking om te realiseren dat kinderen de zorg krijgen die nodig is

Wat is aanwezig of wat moet worden aangepast?

Er heeft onderzoek plaats gevonden naar de benodigheden van medewerkers om te kunnen werken met Veerkracht. Medewerkers zeggen kennis nodig te hebben, van waaruit uiteindelijk een mindset plaats kan vinden. Hierdoor kunnen medewerkers enthousiast worden en kan een ieder een persoonlijke motivatie ontwikkelen om met Veerkracht te werken.

- Het draagvlak binnen de organisatie is niet aanwezig, dit onderzoek kan mogelijk een bijdrage leveren aan de verbetering hiervan.
- In de methodebeschrijving van Veerkracht wordt beschreven op welke manier invulling gegeven kan worden aan de begeleiding van Veerkracht, maar de meeste medewerkers zijn hiervan niet op de hoogte dus hierin kan actie worden ondernomen.
- Er is geen vaste kinderplichtverlener per kind die de regie heeft over het proces, dit is wel wenselijk en het is daarom van belang dat hierin afspraken worden gemaakt en deze ook op papier worden gezet.
- Vanuit de kennis van Veerkracht kunnen medewerkers aandacht hebben voor het leef- en opvoedklimaat vanuit het perspectief van de kinderen.

- Er is contact met externen, specifiek voor de kinderen kan dit door de persoonlijk begeleiders verder worden uitgebreid.

Sterke punten:

- Het Kompas beschikt over een aantal collega's met een Hbo-opleiding, waardoor de basale kennis aanwezig is. Deze medewerkers kennen bijvoorbeeld het systematisch werken, waardoor de implementatie van Veerkracht naar verwachting geen drempel zal zijn qua niveau. De Mbo-medewerkers kunnen mogelijk bijscholing krijgen waardoor zij op het zelfde niveau kunnen functioneren. Wanneer dit niet mogelijk is kunnen zij gekoppeld worden aan een Hbo'er, om op die manier efficiënt samen te werken.
- De faciliteiten wat betreft het pand en de ruimten zijn in orde. Er is bijvoorbeeld een speelkamer aanwezig, er is gelet op de veiligheid bij het indelen van het pand en er is een kindvriendelijke en afgesloten tuin.
- In feite erkent iedere medewerker dat zorg en aandacht voor de kinderen binnen de opvang nodig is, wat een intrinsieke motivatie kan vormen om met Veerkracht aan de slag te kunnen gaan.

Zwakke punten:

- Voor zover bekend zijn er zijn geen financiën beschikbaar voor dit proces. Medewerkers zullen het implementatieproces dan ook moeten volgen naast de dagelijkse bezigheden zonder hier specifiek extra tijd voor te krijgen.
- Er wordt een andere ziens- en denkwijze van medewerkers gevraagd waarbij een blijvende gedragsverandering wenselijk is. Dit is een proces dat tijd kost en door de wisseling van contracten binnen de organisatie (wegens bezuinigingen en dergelijke) is het gevaar dat Veerkracht stil komt te liggen wanneer het team de methodiek niet gezamenlijk draagt.
- Er is op het moment geen mogelijkheid tot vaste kindhulpverlener. Dit probleem kan mogelijk worden opgelost door stagiaires en/of vrijwilligers in te schakelen.

1.4 Randvoorwaarden

- Unitleidster en projectleider hebben één keer per twee weken, voor of na een reeds geplande vergadering, overleg omtrent Veerkracht om te bespreken in welke fase uit het implementatieproces het team en de projectgroep zich bevindt. Projectleider schrijft hiervan een procesverslag.
- Unitleidster en Tjalling Vonk, manager primair proces, overleggen maandelijks over de stand van zaken omtrent Veerkracht. Unitleidster schrijft hiervan een procesverslag.
- Leden van de projectgroep zetten zich in voor Veerkracht en komen gemaakte afspraken na. De aanwezigheid tijdens vergaderingen en overleggen is hierbij een vereiste. Vanzelfsprekend zijn hierin uitzonderingen te maken in bijzondere situaties.
- Medewerkers rapporteren dagelijks de observaties per kind binnen Clever. Dit kan onder naam van het kind en wanneer hier andere afspraken over worden gemaakt worden medewerkers op de hoogte gebracht.

2 Invoering Veerkracht

2.1 Introductie

Allereerst wordt het onderzoeksverslag naar verwachting op 2 juni gepresenteerd. Het is wenselijk dat de medewerkers van het Kompas hierbij aanwezig zijn zodat er een eerste introductie is met Veerkracht en de plannen die er zijn. In overleg met unitleidster en het management moet verder overlegd worden op welke manier gezorgd kan gaan worden dat medewerkers over voldoende kennis beschikken.

In ieder geval willen we de factsheet Veerkracht verspreiden onder de teamleden en daarnaast is het wenselijk de methodebeschrijving openbaar te maken voor de medewerkers zodat zij hiervan kennis kunnen nemen en eventuele vragen en knelpunten kunnen bespreken. Het is van belang dat dit geen standaard gemeenschappelijk mapje wordt die op kantoor beschikbaar is, maar medewerkers moeten een eigen beschrijving ontvangen welke zij kunnen doornemen. Om het enthousiasme te vergroten is het van belang dat dit makkelijk te lezen is en aantrekkelijk vormgegeven wordt.

Bekendheid Veerkracht vergroten en draagkracht bevorderen

Het is wenselijk dat het onderzoeksverslag wordt aangeboden aan het management van het Leger des Heils om de medewerkers daar er ook van te overtuigen dat het gebruik van Veerkracht noodzakelijk is voor kinderen binnen de opvang. Tevens is het goed om de methodiek Veerkracht een plekje te geven binnen het jaarplan van

het Kompas, om Veerkracht te borgen en ook aan het management te laten zien op welke manier Veerkracht terug komt in het dagelijks handelen van de professionals.

2.2 Overdracht

Kennis

Het onderzoeksverslag wijst uit dat het wenselijk is dat elke medewerker kennis vergaart van Veerkracht en zo mogelijk dus ook de training volgt.

Overdracht collega's

Dit kan middels een vergadering of een verkorte methodebeschrijving met achtereenvolgens een vergadering waarin dit besproken kan worden.

2.3 Informatie en communicatie

Cliënten informeren

Nieuw binnenkomende cliënten worde mondeling geïnformeerd en daarnaast ook schriftelijk door middel van het factsheet of een korte methodebeschrijving.

Ketenpartners informeren

Veerkracht kan onder de aandacht komen door bijvoorbeeld een vaktijdschrift aan te schrijven of door het mondeling over te brengen of ook in deze gebruik te maken van het factsheet.

Ketenpartners kunnen geïnformeerd worden wanneer de begeleiding van gezinnen binnen de opvang ter sprake komt. Tevens worden zij geïnformeerd door het verspreiden van het factsheet.

2.4 Werkprocessen

Werkprocessen Veerkracht aanpassen

Het is van belang dat gekeken wordt naar de medewerkers binnen het Kompas en de verschillende functieomschrijvingen. Vervolgens kan gekeken worden naar de ruimte die er is binnen de taak- en rolverdeling, waarna afspraken op papier gezet kunnen worden.

Tevens is het goed om alle werkprocessen op papier te beschrijven om dit met elkaar te verweven tot een eenduidige manier van werken waar iedere medewerker achter staat.

Daarnaast is het van belang opnieuw afspraken te maken over het dossier en de rapportage van specifiek de kinderen binnen de opvang. Het is hierbij belangrijk om een visie op papier te zetten, van waaruit gekeken kan worden op welke manier er invulling gegeven kan worden aan Veerkracht.

2.5 Monitoren

Voortgang implementatie monitoren

Wanneer duidelijk is welke medewerkers een projectgroep vormen kunnen daarin overleggen plaatsvinden waarbij taken verdeeld worden en de verantwoordelijkheden ook gezamenlijk worden gedragen. Het is wenselijk dat er iemand vanuit het management aanschuift om te communiceren met medewerkers van bovenaf en medewerkers op de werkvloer.

Ervaringen met Veerkracht kunnen op papier worden gezet, om in cliëntbesprekingen te kunnen overleggen. Door tijdens deze vergaderingen de methodiek steeds te laten terug komen kan ervoor gezorgd worden dat de methode een plaats krijgt in het dagelijks handelen en op die manier wordt geborgd binnen het Kompas en zo mogelijk ook binnen de organisatie breed.

2.6 Acties

Om het implementatieproces van Veerkracht en tevens het borgen van de methode tot een succes te maken zijn er een aantal acties die uitgevoerd dienen te worden. De acties die hier beschreven worden zijn niet onder te brengen in het schema dat volgt, omdat het lastig is hier een tijdperk aan te verbinden. Om deze reden is ervoor gekozen deze acties als volgt te beschrijven.

- *Gedurende het gehele proces zijn unitleidster en projectleider in overleg omtrent de financiën wat betreft Veerkracht. In overleg kan contact gezocht worden met de gemeente Gouda, welke vanaf 1 januari 2015 verantwoordelijk is voor de kinderen en jeugd binnen Gouda. Leden binnen het sociaal wijkteam kunnen mogelijk fungeren als contactpersoon.*
- *Veerkracht moet, om de methode te borgen, steeds onder de aandacht gebracht worden, zowel binnen het team als binnen de organisatie breed en bij ketenpartners.*

- *De aandachtfunctionaris is inhoudelijk drager van Veerkracht en verantwoordelijk voor alle vragen over Veerkracht voor zowel binnen als buiten het team van het Kompas. Veel gestelde vragen kunnen worden gebundeld, om zo efficiënt mogelijk te kunnen werken en antwoorden op vragen voor het gehele team inzichtelijk te maken.*

Om ervoor te zorgen dat bovenstaande acties daadwerkelijk worden opgepakt en niet op de grote hoop verdwijnen is het van belang dat bovenstaande acties worden meegenomen in de overleggen over Veerkracht. Voor de structuur is het goed dat de stappen die gezet worden genoteerd worden onder desbetreffende acties. Ook dit zal bijdragen aan het implementeren en borgen van Veerkracht.

Implementatieschema

Doel	Termijn	Acties	Wie	Hoe
Alle informatie omtrent Veerkracht is gebundeld in een map, zodat dit inzichtelijk is voor de projectgroep en er gestructureerd gewerkt kan worden.	Juni 2015	x Methodebeschrijving, factsheet, eerdere onderzoeken en (beleids)aanbevelingen bundelen. x Een multomap kopen en de informatie hierin verzamelen.	Projectleider	Op PB-werkdagen.
Alle medewerkers van het Kompas weten wat Veerkracht inhoudt.	Juni – augustus 2015	x Medewerkers ontvangen een factsheet Veerkracht x Medewerkers ontvangen een methodebeschrijving x Binnen een teamvergadering of cliëntbespreking wordt stil gestaan bij Veerkracht en wordt de inhoud nogmaals besproken. x Er wordt een startdatum besproken zodat duidelijk is wanneer het werken met Veerkracht definitief van start gaat.	Projectleider stuurt informatie Veerkracht door.	Medewerkers lezen de inhoud van Veerkracht door en dit wordt besproken tijdens de eerstvolgende vergadering.
Er wordt een projectgroep gevormd.	Juni 2015	x Er wordt binnen het team geïnventariseerd welke medewerkers een bijdrage zouden willen leveren hierin. x Taken en rollen worden verdeeld en op papier genoteerd.	Unitleidster en projectleider in overleg met medewerkers.	In een team- of cliëntvergadering in juni.
De visie en het beleid van het Kompas omtrent gezinnen binnen de maatschappelijke opvang staat op papier.	Juni - augustus 2015	x Projectleider maakt in overleg met UL een opzet en stuurt dit naar het team voor eventuele aanvullingen. x Projectleider maakt een definitieve versie en stuurt dit naar UL. x UL overlegt met het management en geeft een terugkoppeling hierover. x Projectleider zorgt dat de visie inzichtelijk is voor alle medewerkers.	Unitleidster, projectleider, manager primair proces.	Overleg hierover tijdens werkbespreking projectleider. Verder overleg per telefoon/mail.
Er is een vergaderstructuur beschikbaar zodat de	Juli 2015	x UL en projectleider maken een vergaderstructuur en zorgen dat deze elke	UL, projectleider, team	Tijdens werkdagen wordt dit op papier

gezinnen tijdens cliëntbesprekingen besproken kunnen worden vanuit Veerkracht.		cliëntbespreking beschikbaar is voor iedere medewerker. x Medewerkers geven feedback op de vergaderstructuur en deze wordt zo nodig aangepast.		gezet, medewerkers geven mondeling feedback. Projectleider verwerkt dit.
Er is duidelijkheid over het rapporteren op kinderen binnen Clever, het rapportagesysteem.	Juni – augustus 2015	x Er worden afspraken op papier gezet omtrent de huidige situatie van het rapportagesysteem, zodat medewerkers duidelijk weten hoe zij dienen te rapporteren. x UL neemt contact op met manager primair proces over de mogelijkheden binnen Clever New (het vernieuwde systeem dat komen gaat). x Nieuwe afspraken worden duidelijk gecommuniceerd door UL en projectleider aan het team.	UL, projectleider, manager primair proces.	Dit is een blijvend aandachtspunt, daar het nog niet bekend is wanneer Clever New wordt ingevoerd en wat hierin de mogelijkheden zijn.
Ketenpartners zijn op de hoogte van het gebruik van Veerkracht binnen het Kompas.	Juni – augustus 2015	x Mondeling wordt Veerkracht toegelicht in contact met ketenpartners. x Factsheet Veerkracht wordt doorgestuurd naar onder andere de GGD, meldpunt Zorg en Overlast, Jeugdzorg, het AMK.	Projectleider in overleg met UL.	

September 2015 – februari 2016

Het overkoepelende doel deze periode is: Medewerkers kennen de visie, doelen en werkwijze welke Veerkracht hanteert en integreren dit in hun bejegening en handelen richting de gezinnen die verblijven binnen het Kompas.

Doel	Termijn	Acties	Wie	Hoe
Cliënten zijn op de hoogte van het gebruik van Veerkracht.	Gedurende de gehele periode.	- x De gezinnen die nieuw binnen komen worden door de persoonlijk begeleider geïnformeerd over Veerkracht. - x Schriftelijk het factsheet overhandigen aan nieuw binnenkomende cliënten. - x Binnen het intakegesprek komt Veerkracht naar voren wanneer het gaat om de kinderen.	Persoonlijk begeleiders gezinnen: Alyan en Ilona Bureau Traject Management: Alice	
Veerkracht komt terug binnen teamvergaderingen.	Gedurende de gehele periode.	x Binnen teamvergaderingen is er ruimte voor vragen/opmerkingen/aanvullingen omtrent het handelen vanuit Veerkracht.	Team Kompas	
Veerkracht komt terug binnen cliëntbesprekingen.	Gedurende de gehele periode.	- x Casussen van gezinnen worden besproken vanuit de visie, doelen en werkprincipes van Veerkracht, waarbij gebruik wordt gemaakt van de reeds eerder genoemde vergaderstructuur. - x Bij problemen en/of zorgen wordt de methode Veerkracht geraadpleegd en is deze leidraad.	UL en projectleider nemen het initiatief.	
Veerkracht wordt regelmatig besproken middels een overleg met de projectgroep.	Een keer per maand, voorafgaand aan een cliëntbespreking of teamvergadering: 24 juni, 1 juli, 1 september, 7 oktober, 3 november en 2 december.	- x Projectleden worden uitgenodigd voor de overleggen. - x Projectleider leidt dit overleg en bereidt deze voor. - x Er worden notulen geschreven. - x Belangrijke informatie wordt door projectleider teruggekoppeld aan het team.	Projectgroep	
Er is contact met het management omtrent Veerkracht.	Een keer per maand, na de overleggen: 24 juni, 1 juli, 1 september, 7 oktober, 3 november en 2 december.	x UL koppelt belangrijke zaken omtrent Veerkracht terug aan Tjalling, manager primair proces.	UL, manager primair proces.	
Het draagvlak van de organisatie voor de		x Ervaringen met Veerkracht en eventuele knelpunten worden besproken binnen het	Medewerkers vrouwenplatform,	

methodiek Veerkracht wordt vergroot.		vrouwenplatform van het Leger des Heils waaraan projectleider dient deel te nemen. x Er wordt met regelmaat gekeken naar de mogelijkheden wat betreft financiën binnen de organisatie. x Bij onvoldoende kennis over Veerkracht binnen het management wordt een presentatie gegeven door projectgroep/-leden.	projectleider, manager primair proces.	
Kinderen op het Kompas zijn in beeld.	Gedurende de gehele periode.	<u>Intake/kennismaking</u> Tijdens een intakegesprek wordt ook een kinderintake afgenomen met de kinderen die komen wonen op het Kompas. x Het kinderkennismakingsformulier wordt volledig gemaakt door de projectleider en bij binnenkomst van een gezin wordt, door de PB'er, een kennismakingsgesprek gevoerd met de kinderen vanaf 3 jaar. <u>Krachten- en risico-inventarisatie</u> x Met ouder(s) en kind(eren) wordt in de eerste zes weken van het verblijf een krachtinventarisatie ingevuld, waarbij gebruik gemaakt wordt van het document uit Veerkracht. x Met ouder(s) en kind(eren) wordt in de eerste zes weken van het verblijf een risico-inventarisatie ingevuld, waarbij gebruik gemaakt wordt van het document van het Leger des Heils uit het kwaliteitshandboek. <u>Veiligheid</u> x De veiligheid van kinderen binnen het Kompas wordt geobserveerd aan de hand van checklist 'goed genoeg ouderschap' welke in de Veerkracht brochures is opgenomen.	Gezinnen Kompas, projectleider, PB'er.	

Veerkracht wordt maandelijks geëvalueerd*.	Elke cliëntbespreking in de maand september 2015 tot en met februari 2016.	x Tijdens de rondvraag wordt gevraagd aan de medewerkers wat goed gaat en op welke punten verbetering en aanpassing noodzakelijk is. x Notulist noteert deze punten en koppelt dit terug aan de projectgroep, zodat deze punten besproken kunnen worden binnen de projectgroep. x In overleg met UL kan gesproken worden over oplossingen en aanpassingen, welke mogelijk enkel specifiek voor het Kompas gelden. x Er wordt een evaluatieformulier opgesteld voor gezinnen die de opvang verlaten. Op deze manier kunnen zij hun bevindingen wat betreft Veerkracht aan het team van het Kompas teruggeven en kan er actie ondernomen worden op eventuele knelpunten. Tevens worden succeservaringen op deze manier inzichtelijk.	Team Kompas, notulist, projectgroep, UL, gezinnen Kompas.	
---	---	--	--	--

*Aan de hand van de maandelijks evaluaties kan gekeken worden naar wat er op dat moment goed gaat en wat verbetering/aanpassing nodig heeft. Om ervoor te zorgen dat dit werkelijk gebeurt kan het schema worden gebruikt bij het evalueren binnen de projectgroep. Acties die zijn gedaan kunnen gemarkeerd worden, zodat het duidelijk en overzichtelijk blijft welke acties nog uitgevoerd dienen te worden.

N.B. Dit schema gaat over het implementeren en borgen van de methode Veerkracht. Binnen de methodebeschrijving Veerkracht staat schematisch weergegeven welke acties ondernomen kunnen worden vanaf het moment dat het gezin de opvang binnen komt totdat het gezin de opvang weer verlaat.

