



## Centrum Jeugd en Gezin

Een stappenplan als werkwijze voor  
een intercultureel CJG Nieuwegein

Nera Jerkovic

19 februari 2010

Nieuwegein



Programma's en Projecten

## **Colofon**

© februari 2010, Pharos Kennis- en adviescentrum migranten, vluchtelingen en gezondheid en het Ministerie van VROM (WWI).

Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar worden gemaakt door druk, fotokopie of microfilm of op een andere wijze zonder voorafgaande schriftelijke toestemming.

*Implementatie Interculturalisatie Centrum Jeugd en Gezin* is ontwikkeld in opdracht van het Ministerie van VROM (WWI) door Pharos, in samenwerking met Bureau Berenschot.

### **Auteur**

Nera Jerkovic

### **Projectsecretariaat**

Pharos  
Herenstraat 35  
Postbus 13318  
3507 LH Utrecht  
Telefoon 030 234 98 00  
E-mail [info@pharos.nl](mailto:info@pharos.nl)  
[www.pharos.nl](http://www.pharos.nl)

## Inhoudsopgave

<b>1. Implementatie: aan de slag!</b>	<b>5</b>
1.1. Inleiding.....	5
1.2. Periode 2009 .....	6
1.3. Periode 2010 .....	6
1.4. Periode 2011 .....	7
1.5. Periode 2012 .....	7
1.6. Evaluatie en monitoring.....	8
<b>2. Stappenplan interculturalisatie</b>	<b>9</b>



# 1. Implementatie: aan de slag!

## 1.1. Inleiding

Interculturalisatie vraagt om het stapsgewijs invoeren van een plan; een plan dat het veranderingsproces van de organisatie op een doelgerichte wijze vormgeeft. Het is van wezenlijk belang dat het management verantwoordelijkheid draagt voor de realisatie van dit stappenplan. Hiertoe zal het management zowel draagvlak als een actieve betrokkenheid bij het personeel moeten creëren.

Het is nadrukkelijk de bedoeling dat voorliggend stappenplan interculturalisatie een onderdeel vormt van het algemene implementatieplan CJG.

Dit stappenplan kan als een werkwijzer worden beschouwd en geeft aan met behulp van welke inzet het CJG Nieuwegein van de huidige situatie naar de gewenste situatie kan komen. De gewenste situatie is :

*Dat het CJG een plek is waar jongeren en hun ouders ongeacht hun afkomst of achtergrond zich welkom voelen, waar ze met respect bejegend worden en waar de dienstverlening afgestemd is op de vraag van de klant/bezoeker. Een CJG dat duidelijk herkenbaar is, een eigen 'gezicht' heeft en voor iedereen passend is. Een 'gezicht' dat kinderen, jongvolwassenen, ouders/verzorgers, professionals en vrijwilligers aanspreekt. Een CJG met één gezicht met verschillende uitdrukkingen.*

Om deze visie gestalte te geven heeft het CJG Nieuwegein zich de volgende doelen gesteld:

- De bereikbaarheid en toegankelijkheid te vergroten.
- Een betere afstemming van haar dienstverlening aan allochtone doelgroepen te realiseren.
- Het intercultureel personeelsbeleid (verder) vorm te geven.

In dit stappenplan worden bovenstaande doelen vertaald naar een aantal concrete acties. Eerst worden de verschillende stappen voor de komende jaren kort beschreven. Daarna worden de bijbehorende acties schematisch weergegeven aan de hand van:

- Het doel.
- De wijze waarop aan de realisatie van het doel wordt gewerkt.
- De verantwoordelijkheid voor de uitvoering.
- De tijdsplanning.
- Het beoogde resultaat.

## 1.2. Periode 2009

### *Het instellen van een werkgroep interculturalisatie en het ontwikkelen van een Plan van Aanpak*

In het huidige stadium van de organisatieontwikkeling van het CJG Nieuwegein kan slechts een globaal stappenplan worden opgesteld. Dit stappenplan zal door de kernpartners verder moeten worden verfijnd in een gezamenlijk Plan van Aanpak dat jaarlijks wordt bijgesteld aan de hand van resultaten en evaluaties. Voorliggend stappenplan met bijbehorend schema dient daarbij als leidraad.

Een Werkgroep Interculturalisatie bestaande uit een dwarsdoorsnede van het personeel van de CJG organisaties wordt ingesteld door het coördinatieteam van het CJG. De werkgroep levert haar input aan de ontwikkeling van het Plan van Aanpak Interculturalisatie en ondersteunt vervolgens het coördinatieteam bij de uitvoering. Zij dragen gezamenlijk zorg voor draagvlak en betrokkenheid van andere medewerkers binnen het CJG en bij de externe partners.

## 1.3. Periode 2010

### *Een nulmeting*

De kernpartners binnen het CJG willen aanvullende kwantitatieve en kwalitatieve gegevens verzamelen over de situatie van de allochtone doelgroep en het huidige aanbod van instellingen.

Het doel van de nulmeting is het vaststellen van de omvang van de doelgroep, de hulpvraag, de taal- en ontwikkelingsvraagstukken, de aard en omvang van het aanbod, het bereik en de personeelssamenstelling. De resultaten van deze nulmeting en het ontwikkelde Plan van Aanpak zullen worden gepresenteerd aan de medewerkers van het CJG.

### *Het vergroten van de bekendheid van het CJG*

Het CJG gaat zich in deze fase vooral richten op het vergroten van de bekendheid van het CJG bij de allochtone doelgroep. Het CJG gaat inzetten op het doeltreffend informeren van allochtone jeugd en hun ouders over de mogelijkheden van het CJG. In deze fase gaat het CJG contacten aan met de allochtone gemeenschap en past waar nodig haar voorlichtings- en informatiemateriaal aan.

### *Het afstemmen van de werkwijze en de dienstverlening op behoeften van de doelgroep*

De dienstverlening van de kernpartners binnen het CJG sluit nog onvoldoende aan op de vraag van allochtone zorgvragers. De kernpartners in het CJG Nieuwegein willen hun dienstverlening dan ook beter afstemmen op de vraag en behoefte van deze groep klanten. Dit willen ze doen door te investeren in de analyse van bestaande instrumenten die worden ingezet bij het bereiken en ondersteunen van de allochtone doelgroep. Daar waar nodig worden de instrumenten aangepast.

## 1.4. Periode 2011

### *Het vergroten van bereikbaarheid*

Het vergroten van bereikbaarheid gaat het CJG realiseren door in eerste instantie een keuze te maken voor een locatie die een natuurlijke inloop van burgers mogelijk maakt. Daarnaast gaat het CJG de openingstijden aanpassen aan de verschillende zorgvragers en laagdrempelige (voorlichtings) activiteiten organiseren met behulp van intermediairs uit allochtone gemeenschappen.

### *Het traject van deskundigheidsbevordering*

Het CJG Nieuwegein hanteert het principe dat elke medewerker, ongeacht haar/zijn achtergrond en etniciteit, in staat moet zijn om elke cliënt te kunnen 'bedienen'. Dit betekent dat het CJG wil investeren in het (verder) ontwikkelen van de interculturele competenties van medewerkers. Het coördinatieteam CJG gaat in samenspraak met de medewerkers trainingen, workshops, intervisie of themabijeenkomsten organiseren om de interculturele competenties van het personeel verder te versterken.

### *Tussenevaluatie en communicatie*

Het CJG zal de voortgang en resultaten van het Plan van Aanpak volgen en tussentijds evalueren. De tussenevaluatie geeft inzicht in de mogelijke knelpunten die om bijsturing of verbeteracties vragen.

De medewerkers van het CJG zullen middels een nieuwsbrief worden geïnformeerd over de voortgang van de uitvoering van het Plan van Aanpak Interculturalisatie. Hiermee kan het CJG draagvlak en betrokkenheid van de medewerkers blijvend organiseren.

## 1.5. Periode 2012

### *Het vormgeven van intercultureel personeelsbeleid*

Om allochtoon personeel binnen het CJG te laten instromen zal er een actieplan moeten worden ontwikkeld. Dit betekent dat het management van de kernpartners in het CJG een plan gaat opstellen waarin zowel kwantitatieve als kwalitatieve doelen zijn vastgesteld voor wat betreft het personeelsbeleid. Per jaar wordt duidelijk geformuleerd hoeveel allochtoon personeel kan instromen en op welke manier de werving, selectie en introductie gerealiseerd gaat worden. Tevens zal in het plan aandacht zijn voor het behoud van het personeel. Dit zal moeten gebeuren door de teammanagers te ondersteunen bij het managen van multi-etnisch samengestelde teams.

### *Het optimaliseren van doorverwijzing door samenwerking*

Veel zorgvragers van allochtone afkomst zijn onbekend met het bestaan en de werkwijze van het CJG. Belangrijk is dan ook om een netwerk van actieve doorverwijzers te realiseren. Doorverwijzers die bekend zijn met het aanbod en de werkwijze van het CJG en die in staat zijn om allochtone zorgvragers te motiveren om gebruik te maken van het aanbod. Het CJG gaat voor de verbetering van haar dienstverlening tevens inzetten op efficiënte en effectieve samenwerking, afstemming en doorverwijzing op operationeel niveau en op organisatieniveau

## 1.6. Evaluatie en monitoring

In het stappenplan Interculturalisatie van het CJG zijn per jaar doelstellingen en resultaten geformuleerd. Elk jaar zal er een evaluatie plaatsvinden van de uitgevoerde activiteiten en de behaalde resultaten. De evaluatie is een pas op de plaats en biedt de gelegenheid om ervaringen en vorderingen uit te wisselen. De evaluatie kan uiteraard een aanleiding zijn voor het doorvoeren van bijstellingen.

## 2. Stappenplan interculturalisatie

Jaar/ maand	Doel	Vorm/inhoud	Verantwoor- delijkheid	Resultaat
<b>2009</b>  juli- oktober	Instellen Werkgroep interculturalisatie	<i>Inhoud:</i> - Adviserend orgaan richting management - Voorbereiding Plan van Aanpak, volgt, bewaakt en initieert activiteiten interculturalisatie in het kader van Plan van Aanpak <i>Vorm:</i> - Een dwarsdoorsnede van het personeel van de CJG-organisaties - Maandelijks bijeenkomsten	Ingesteld door Coördinatieteam CJG	Inbedding van de werkgroep in de organisatie-structuur  Draagvlak bij betrokken instellingen
oktober- decembe r	Opstellen van een concreet Plan van Aanpak Intercultu- ralisatie met het visiedocument als basis	<i>Inhoud:</i> Doelen, voorwaarden, acties, resultaten, monitoring <i>Vorm:</i> Drie bijeenkomsten met kernpartners en werkgroep interculturalisatie	Coördinatieteam CJG eventueel met externe ondersteuning	Plan van Aanpak Interculturalisatie CJG
<b>2010</b>  januari- april	Gegevens verzameling voor de nulmeting	<i>Inhoud:</i> - Aantallen SES-allochtonen per wijk - Omvang en inhoud van (bestaande) hulpvragen van allochtonen bij instellingen - Bestaand aanbod voor allochtonen van CJG- instellingen - Gegevens allochtone medewerkers - Omvang/inhoud taal- en ontwikkelingsachterstand kinderen <i>Vorm:</i> - Kwalitatief en kwantitatief onderzoek - Gesprekken met zelf- organisaties en sleutelfiguren	Gemeente  Instellingen  Instellingen  Instellingen  Instellingen	Nulmeting waarin gegeven zijn opgenomen ten behoefte van beleids- ontwikkeling  Aangepast Plan van Aanpak op basis van nieuwe gegevens

<p><b>2010</b></p> <p>april-mei</p>	<p>Organisatie van een bijeenkomst voor alle medewerkers van de deelnemende instellingen CJG Nieuwegein</p>	<p><i>Inhoud:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informatie en discussie over Plan van Aanpak en resultaten nulmeting</li> <li>- Bespreken van relevante thema's als outreachend werken en interculturele samenwerking</li> </ul> <p><i>Vorm:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kick-off bijeenkomst</li> <li>- Workshops</li> </ul>	<p>Coördinatieteam CJG, werkgroep interculturalisatie met externe ondersteuning</p>	<p>Interculturalisatie wordt gedragen door het personeel</p> <p>Grote lijnen actieplan zijn vastgesteld</p> <p>1-2 Activiteiten zijn gekozen en geconcretiseerd</p>
<p>mei-juni</p>	<p>Realiseren van een informatiekanaal over interculturalisatie</p>	<p><i>Inhoud:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ontwikkelingen en activiteiten interculturalisatie</li> <li>- Thema's</li> </ul> <p><i>Vorm:</i></p> <p>Nieuwsbrief</p>	<p>Werkgroep interculturalisatie</p>	<p>Medewerkers zijn geïnformeerd ter ondersteuning van het interculturalisatieproces</p>
<p>juli-december</p>	<p>Bekendheid van CJG vergroten</p>	<p><i>Inhoud:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informatie over activiteiten en werkwijze CJG</li> <li>- Specifieke activiteiten en acties voor allochtonen</li> </ul> <p><i>Vorm:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Foldermateriaal</li> <li>- Informatie- en discussiebijeenkomsten op 'vindplaatsen' van allochtonen</li> <li>- Bekendheid via lokale radio/tv en artikelen in schrijvende pers</li> <li>- Open dagen en rondleidingen</li> </ul>	<p>Coördinatieteam CJG i.s.m. werkgroep interculturalisering</p>	<p>PR-beleid is aangepast op doelgroepen allochtonen</p> <p>Burgers zijn geïnformeerd</p>
<p>juli-december</p>	<p>Afstemming werkwijze op doelgroepen allochtonen</p>	<p><i>Inhoud:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Systematisch nagaan waar knelpunten en aandachtspunten zijn in het aanbod en hieruit verbeterpunten destilleren</li> </ul> <p><i>Vorm:</i></p> <p>Een werkgroep van medewerkers inventariseert aandachtspunten en mogelijke oplossingen en bespreekt deze met een panel van allochtone deskundigen</p>	<p>Coördinatieteam CJG</p>	<p>Werkwijze en instrument zijn aangepast</p>

<p><b>2011</b></p> <p>januari-juni</p>	<p>Bereik CJG vergroten</p>	<p><i>Inhoud:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Herkenbaarheid CJG vergroten</li> <li>- Informeren van de doelgroep over CJG</li> </ul> <p><i>Vorm:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Benoemen van contactpersonen die het vaste gezicht naar buiten zijn</li> <li>- Uitvoeren van laagdrempelige activiteiten zoals voorlichtingsbijeenkomsten en het inzetten van intermediairs in eigen taal</li> </ul>	<p>Coördinatieteam CJG i.s.m. werkgroep interculturalisatie Medewerkers CJG</p>	<p>Allochtone zorgvragers maken meer gebruik van CJG</p> <p>Openingstijden zijn aangepast op situatie doelgroepen</p>
<p>februari-juni</p>	<p>Deskundigheidsbevordering</p>	<p><i>Inhoud:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Interculturele competenties</li> <li>- Interculturele (team-) samenwerking</li> </ul> <p><i>Vorm:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Opleidingsplan opstellen</li> <li>- Trainingen management</li> <li>- Trainingen uitvoerende werkers</li> <li>- Intervisie</li> </ul>	<p>Coördinatieteam CJG i.s.m. werkgroep interculturalisatie met externe ondersteuning</p>	<p>Interculturele competenties zijn vergroot: medewerkers werken vraaggericht en adequaat met allochtone cliënten; managers zijn in staat adequaat leiding te geven aan multiculturele teams</p>
<p>juni-september</p>	<p>Tussenevaluatie</p>	<p><i>Inhoud:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nulmeting afgezet tegen huidige stand van zaken</li> <li>- Zijn doelstellingen t.a.v. bekendheid, bereik en deskundigheid behaald?</li> </ul> <p><i>Vorm:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Interviews met uitvoerders</li> <li>- Klanttevredenheidsonderzoek</li> <li>- Analyse feitelijke gegevens en de nodige bijstelling van het Plan van Aanpak</li> </ul>	<p>Coördinatieteam CJG i.s.m. werkgroep interculturalisatie</p>	<p>Inzicht in voortgang en vaststelling verbeteracties</p>
<p>oktober</p>	<p>Uitgave 2<sup>e</sup> nieuwsbrief</p>	<p><i>Inhoud:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verslag van tussenevaluatie en vorderingen</li> <li>- Toekomstplannen</li> </ul>	<p>Wergroep interculturalisatie</p>	<p>Personeel is geënthousiastmeerd om verder te gaan met interculturalisatie</p>

<p><b>2012</b></p> <p>januari-juni</p>	<p>Vormgeving intercultureel personeelsbestand</p>	<p><i>Inhoud:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Streefcijfers en functies vaststellen</li> <li>- Aandachtspunten werving, selectie en introductie</li> <li>- Aandachtspunten behoud personeel</li> </ul> <p><i>Vorm:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Realiseren van aangepast werving- en selectiebeleid</li> <li>- Aantrekken van allochtoon personeel</li> <li>- Realiseren van intercultureel introductieprogramma</li> <li>- Vaststellen van werkwijze met het oog op behoud van allochtoon personeel</li> </ul>	<p>Coördinatieteam CJG i.s.m. werkgroep interculturalisatie Met externe ondersteuning</p>	<p>Streefcijfers allochtone medewerkers zijn vastgesteld in een 5-jarenplan</p> <p>Intercultureel personeelsbeleid is integraal opgenomen in het algemene personeelsbeleid</p>
<p>januari-juni</p>	<p>Optimaliseren van doorverwijzing</p>	<p><i>Inhoud:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Actieve doorverwijzing</li> <li>- Samenwerking met externe organisaties en (allochtone) intermediairs</li> <li>- Verder ontwikkelen van interculturele competenties rond samenwerking</li> </ul> <p><i>Vorm:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bijeenkomsten met externe partners</li> <li>- Afspraken over doorverwijzing</li> <li>- Training werken met tolkentelefoon</li> <li>- Workshop/training over samenwerking</li> </ul>	<p>Medewerkers CJG</p> <p>Coördinatieteam CJG</p>	<p>Protocol doorverwijzing is vastgesteld</p> <p>Netwerk van actieve doorverwijzers is gerealiseerd</p> <p>Interculturele competenties zijn versterkt</p>
<p>juni- september</p>	<p>Evaluatie</p>	<p><i>Inhoud:</i></p> <p>Resultaten worden per item in kaart gebracht</p>	<p>Coördinatieteam CJG i.s.m. werkgroep interculturalisatie</p>	<p>Inzicht in voortgang van bepaling van beleid voor de volgende jaren</p>