Trainershandleiding

Training **Procesondersteuners diversiteitssensitieve jeugdhulp**

Diversiteitssensitieve jeugdhulp is geen vrijblijvende keuze, maar randvoorwaardelijk voor inclusieve ondersteuning. Kinderen, jongeren en gezinnen zijn niet allemaal hetzelfde. Rekening houden met factoren zoals taal en cultuurverschillen, sociale positie basisvaardigheden draagt bij aan zorg en ondersteuning die aansluit bij hun leefwereld, identiteit en ervaringen.

Toch blijkt in de praktijk dat organisaties moeite hebben om diversiteitssensitieve jeugdhulp duurzaam te realiseren. Medewerkers die worden aangesteld als 'procesondersteuner' om bij te dragen aan verbeteringen in de organisatie, hebben meestal geen managementbevoegdheden. Dit vraagt om specifieke vaardigheden: het kunnen bewegen tussen management en werkvloer, omgaan met weerstand, en het creëren van draagvlak voor soms lastige gesprekken over inclusie en ongelijkheid.

De training

Dit trainingsaanbod beoogt procesondersteuners toe te rusten om in de uitvoering van hun opdracht het verschil te maken. Door in de training gericht in te zetten op het aansluiten bij hun dilemma's, competenties, leerbehoeften en belemmeringen, versnellen en verduurzamen we de beweging naar inclusieve, diversiteitssensitieve jeugdhulp. Na afloop kunnen deelnemers het verbeterproces richting diversiteitsensitief werken effectiever ondersteunen binnen hun organisatie, weerstand herkennen en ombuigen naar medewerking en het draagvlak vergroten op meerdere niveaus.

Belangrijke thema's door de hele training

- Bijdragen aan verbeteringen zonder formele machtspositie
- Bewustwording en draagvlak creëren (top-down & bottom-up)
- Systemisch kijken naar organisaties
- Omgaan met weerstand en ongemak
- Inclusieve communicatie
- Reflectief vermogen (eigen rol/positie)

Doel van de training

Versterken van de competenties van procesondersteuners (aanjagers):

- Bewustzijn en draagvlak vergroten bij management en werkvloer
- Effectief aanjagen van veranderprocessen zonder formele macht
- Het aanjagen van realisatie van duurzame en structurele aandacht voor diversiteitsensitief werken op de werkvloer en inclusief personeelsbeleid

Didactisch uitgangspunt

- Praktijkgericht en interactief
- Combinatie van theorie - reflectie - oefenen - toepassen
- Sterke nadruk op eigen casuïstiek
- Ruimte voor uitwisseling
- Veilig leerklimaat (ruimte voor kwetsbaarheid en lastige gesprekken)
- De vertaalslag naar de eigen organisatie (onder andere in tussenopdrachten en follow-up bijeenkomsten)

Doelgroep

De training is bedoeld voor medewerkers werkzaam binnen de jeugdzorg/jeugdhulp die de taak hebben gekregen om bij te dragen aan een verbeterproces om diversiteitssensitieve jeugdhulp mogelijk te maken. Hiervoor worden in de praktijk diverse omschrijvingen gebruikt, zoals:

- Procesondersteuner diversiteit en inclusie
- Aanjager diversiteit en inclusie
- Projectleider diversiteit en inclusie
- Programmamanager diversiteit en inclusie
- HR-functionarissen met diversiteit en inclusie in het takenpakket
- Beleidsmedewerkers met diversiteit en inclusie in het takenpakket

Vereisten:

- Affiniteit met en basiskennis van diversiteitsensitief werken
- Ervaring in de organisatie met diversiteitsensitief werken
- Taakstelling of ambitie om de rol van 'procesondersteuner' te vervullen
- Kennis van en affiniteit met het beleidsniveau van de organisatie

Intake

Telefonisch of online gesprek van 30 minuten met deelnemer over stand van zaken organisatie, eigen functie, verwachtingen en persoonlijke leerdoelen.

Voorafgaand wordt de Quickscan Diversiteitssensitief werken gestuurd in een Excel format zodat de scores per onderdeel en het totaal zichtbaar worden. Het is de bedoeling dat iedere deelnemer dit zelf invult voor de eigen organisatie. Later in de training kan het ook breder worden afgenomen in de eigen organisatie.

Programma

Planning

De training is verspreid over 3 dagen. Dagdeel 1 en dagdeel 2 vinden samen plaats op de eerste trainingsdag. Dagdeel 3 volgt ±6 weken later. En dagdeel 4 vindt ±8 weken na dagdeel 3 plaats.

Dagdeel 1: Verdieping diversiteitssensitief werken

1. Intersectionele benadering van diversiteit en inclusie (focus op etnisch-culturele diversiteit)
2. Bewustwording: biases, uitsluiting, machtsdynamieken
3. De benodigde competenties, methodieken en randvoorwaarden die bijdragen aan een diversiteitssensitieve en inclusieve organisatie

Dagdeel 2: Veranderstappen en strategie

- Veranderstappen naar diversiteitsensitief werken
- In groepjes aan de slag
    - Reflectie op de praktijk: hoe ga je verder?
    - Tijdmachine oefening

Dagdeel 3: De kracht van verhalen & reflectie op je eigen rol als procesondersteuner

- Terugkoppeling praktijkopdrachten
- De kracht van verhalen vertellen: de ZON methode
- Hoe ziet de ideale aanjager eruit? Waar sta je zelf als aanjager? Wat staat je te doen?

Incheck moment

- Hoe gaat het?
- Wat kom je tegen?
- Wat heb je extra nodig in laatste dagdeel?

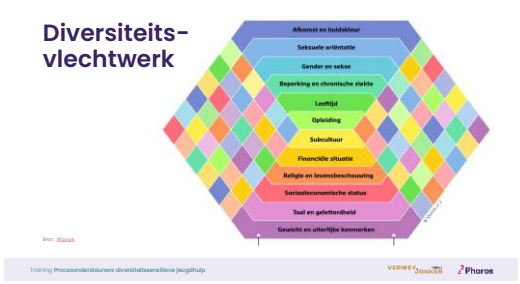
Dagdeel 4: Verdiepen op aanjagen

Inzetten van creatieve vormen voor bewustwording en invloed, en omgaan met weerstand.

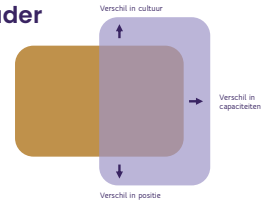
- Terugkoppeling praktijkopdrachten
- Veelvoorkomende vormen van weerstand
- Omgaan met weerstand: oefenen
- Inzetten van fysieke (creatieve) vormen

Dagdeel 1 en 2

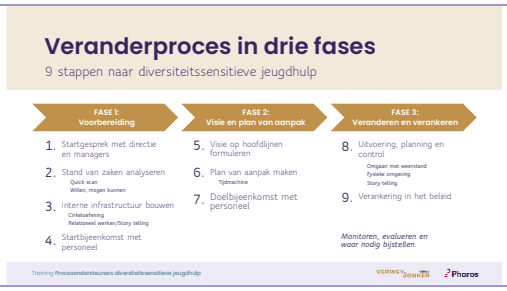
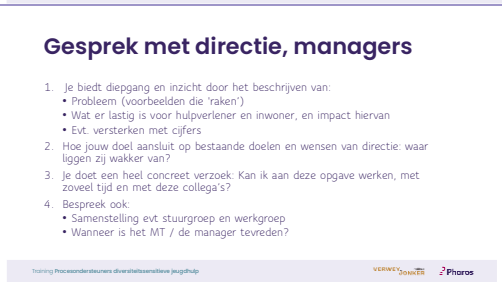
Tijd	PowerPoint	Toelichting
09.00		Inloop met koffie/thee
09.30		Introductie trainers en programma
09.35		Kennismaking (ieder 2 minuten) • Naam, organisatie, functie • Noem kort wat er speelt in je organisatie, welke verandering je graag zou willen zien in je organisatie en tenslotte je persoonlijke leerdoelen
10.05		Uitgangspunten: Brede visie op diversiteit én de focus op verschillen die samenhangen met een migratieachtergrond en/of sociaaleconomische omstandigheden. Wat verstaan we onder diversiteit? Mensen kunnen op vele, zichtbare en niet zichtbare kenmerken van elkaar verschillen. We leggen de focus in deze training op mensen met een migratieachtergrond, maar zien de samenhang met alle andere persoonskenmerken. Bijvoorbeeld gender, leeftijd, opleiding, etc. Daarnaast gaat het om mensen in kwetsbare sociaaleconomische omstandigheden.

10.10		Intersectionele benadering Afkomst en huidskleur staan niet los van andere factoren (Vlechtwerk). Diversiteitsvlechtwerk. Intersectioneel denken: er spelen altijd meerdere kenmerken tegelijkertijd en hoe verder je afstaat van de norm, hoe zwakker je machts- en maatschappelijke positie. Hoe minder vinkjes (Joris Luyendijk: man, hetero, hoogopgeleid, etc.), hoe groter je minderheidspositie. In vlechtwerk zijn de meest genoemde kenmerken opgenomen. 1. Diversiteitsfactoren zijn niet statisch: je bent niet per definitie het één of het ander 2. Diversiteitsfactoren zijn afhankelijk van machtsverhoudingen 3. Diversiteitsfactoren verschillen in hiërarchie van elkaar, afhankelijk van de situatie
10.15	**Vraag 1** Je bent op vakantie in het buitenland en iemand die daar woont zegt dat hij voor werk binnenkort naar Nederland gaat. Met welke culturele gewoonten moet hij rekening houden?	De impact van etnisch-culturele diversiteit: Vragen - stellingen - per dia een deelnemer vragen het gesprek te leiden en dóór te vragen. Aan het eind als trainer aanvullen. <u>Vraag 1:</u> Je bent op vakantie in het buitenland en iemand zegt dat hij voor werk binnenkort naar Nederland gaat. Met welke culturele gewoonten moet hij rekening houden? Het is voor veel deelnemers best lastig om de Nederlandse cultuur even uit te leggen. Men komt vaak niet veel verder dan "Je moet niet te laat komen". Aspecten als 'individualisme', 'nogal direct zijn in de communicatie" en een 'informele omgang met leidinggevenden' (lage machtsafstand) worden vaak niet genoemd. **Doel:** bewust worden dat cultuur zo vanzelfsprekend is dat je de elementen ervan nauwelijks kunt benoemen. Voor professional en cliënt betekent dat je meer moet verkennen en meer moet duidelijk maken waar verschillen (en de overeenkomsten) zitten.

10.25	**Vraag 2** Een meisje van 16 jaar wordt in de crisisopvang geplaatst. Ze heeft gedragsproblemen en de alleenstaande moeder kan de opvoeding even niet aan. Maar de moeder wil niet dat haar dochter in een gemengde groep met jongens gaat wonen. "Dat mag niet van mijn geloof, ik word daarop aangekeken." Wat te doen? Training Procesondersteuners diversiteitssensitieve jeugdhulp VERWEY JONKER Pharos	<u>Vraag 2:</u> gaat over het omgaan met verschillende referentiekaders. Voor deze moeder is de reputatie en eer van haar dochter heel belangrijk. Ook het gedrag van haar dochter buiten de crisisopvang is van belang. "Draagt ze haar hoofddoek? Wordt ze gezien met jongens op straat? Dat kan haar reputatie en toekomst schaden. In hoeverre kan de crisisopvang daar rekening mee houden?" In ieder geval de normen van de moeder serieus nemen. Maatregelen nemen en met elkaar in gesprek, veel uitleg geven, vanuit vertrouwen en verbinding werken (bijvoorbeeld: erken de moeder rol). **Doel:** Bewustwording dat verschillen een grote impact kunnen hebben en werken vanuit je eigen referentiekader (en het systeem van de organisatie) kan botsen met visie cliënt.
10.35	**Vraag 3** Een collega (hulpverlener) zegt dat hij bijscholing voor diversiteitssensitief werken niet nuttig vindt. "Je kunt niet leren hoe het werkt in meer dan 150 culturen en mensen moeten zich toch aanpassen aan de Nederlandse cultuur." Hoe zou jij reageren? Training Procesondersteuners diversiteitssensitieve jeugdhulp VERWEY JONKER Pharos	<u>Vraag 3:</u> Een collega (hulpverlener) zegt dat hij bijscholing voor diversiteitssensitief werken niet nuttig vindt. "Je kunt niet leren hoe het werkt in meer dan 150 culturen en mensen moeten zich toch aanpassen aan de Nederlandse cultuur". Hoe zou jij reageren? Het voelt als weerstand, maar vaak is er onvoldoende bewustzijn van de impact van de verschillen op de hulpverlening. De vanzelfsprekendheid van het werken vanuit het eigen referentiekader maakt dat de kwaliteit van zorg negatief beïnvloed wordt. We stellen niet de juiste vragen en interpreteren fout. Sprekende voorbeelden kunnen de ander bewuster maken van het belang en het nut van bijscholing. **Doel:** bewust zijn dat er verschillende beelden kunnen leven bij collega's en zoeken naar wegen om bewustwording en draagvlak te vergroten.
10.55	 Training Procesondersteuners diversiteitssensitieve jeugdhulp VERWEY JONKER Pharos	Pauze

11.10	**Impact verschillen in referentiekader** 	Theoretisch kader • Bewust zijn van eigen referentiekader en verschillen in referentiekader (wederzijds). • Figuur staat voor twee personen met verschillend referentiekader dat deels overlapt. • Niet alleen cultuurverschillen • Ook **capaciteitsverschillen**: kennis van de taal, van de culturele gewoonten • En **verschil in positie**: dominante groep of minderheidspositie • De mate waarin je verschilt op deze drie vlakken kan groot of klein zijn en bepaalt de impact op de onderlinge communicatie. • Impact op communicatie, hulpverlening en organisatie
11.15	**Diversiteitsensitief werken** • Bewustzijn van eigen referentiekader en culturele achtergrond. • Herkennen van verschillen en overbruggen. • Open staan voor het onbekende. • Rekening houden met capaciteiten, taal. • Bewustzijn van eigen stereotiepe beelden en vanuit meerdere perspectieven. **Hoe doe je dat als zorgverlener?** 	Wat is diversiteitssensitief (- of cultuursensitief) werken?
11.20	**Diversiteitssensitieve jeugdhulp** *Opdracht:* Wanneer is een jeugdhulporganisatie voldoende diversiteitssensitief? • Ieder schrijft kort wat punten op (5 min) • Daarna in gesprek met je buur (5 min) • Nabespreken met de hele groep	Opdracht: Wat is diversiteitssensitieve jeugdhulp op **organisatieniveau**? • Ieder schrijft kort wat punten op • Daarna in gesprek met buur. • Nabespreking, terugkoppeling
11.55	**Definitie diversiteitssensitieve jeugdhulp** Jeugdhulp waarbinnen: • de medewerkers de **competenties** bezitten om verschillen in referentiekader te overbruggen; • zij kunnen beschikken over **methodieken** en tools die diversiteitsaspecten bevatten; • en waar de **organisatorische randvoorwaarden** het mogelijk maken om passende zorg te bieden aan cliënten met een grote verscheidenheid.	• Theoretisch kader op organisatieniveau • Competenties • Methodieken • Organisatorisch randvoorwaarden • In volgende dia's een nadere toelichting op deze drie

12.00	**Competenties diversiteits-sensitieve zorg** 	• Competenties: model Papadoupolos • Bewustwording van eigen referentiekader t.o.v. anderen staat voorop • Kennis: gaat niet om 'culturele weetjes', maar om te weten welke dimensies er zijn en hoe je de juiste vragen kan stellen om leefwereld goed te begrijpen.
12.10	**Methodieken en tools** • Diagnostiek: beeldvorming leefwereld cliënt, migratieachtergrond, taal, cultuur en positie • Vragenlijsten intake en screening: – Cultureel interview – Jongeren identiteitsontwikkeling in relatie tot achtergrond • Tools voor psycho-educatie en empowerment	• Werkwijze / methodiek • Ruimte maken voor innovatie van methodieken. Niet: dit zijn de richtlijnen en zo doen we het.
12.15	**Organisatie** • Herkenbaar in werkwijze en teamsamenstelling • Samenwerking sleutelpersonen, outreachend • Matching tussen de professional en cliënt • Flexibel met tijd • Tolken (telefoon) • Organisatiebeleid: diversiteit onder personeel, toegankelijkheid, ondersteuning methodiekontwikkeling en ontwikkeling van competenties / bijscholing	• Organisatorische randvoorwaarden • Personeelsbeleid is hier een belangrijk onderdeel van: voor herkenbaarheid, kennisdeling. Daarbij aandacht voor werving, selectie, behoud. En: voorkomen discriminatie en juist benutten van diversiteit in teams. Directe leidinggevenden zijn hierin belangrijk: openheid voor andere meningen. Iedereen telt echt mee.
12.30-13.00		Lunchpauze
13.00-13.05	**Programma dagdeel 2** • Veranderstappen naar diversiteitsensitief werken • In groepjes aan de slag 1. Reflectie op de praktijk: hoe ga je verder? 2. Tijdmachine oefening	Programma uitleg middag
13.05-13.10	**Veranderproces in drie fases** 9 stappen naar diversiteitssensitieve jeugdhulp 	**Uitleg:** Verander proces in drie fases. De meeste organisaties doorlopen deze processen om verandering vorm te geven. Het is een cyclisch proces. Soms stap vooruit, stap terug. Benoem tool Verwey Jonker verandermanagement: Diversiteitssensitieve jeugdzorg Voor een aantal stappen ga je in deze training oefenen met tools.

		
13.10-13.20	 	**Uitleg:** commitment gesprek met directie en managers. Geef ook het voorbeeld quote van een CEO om aan te geven hoe je kan aansluiten op letterlijk de taal waaraan al gecommitteerd is. Daarna doe je een kort dialoog: • Wie heeft een commitmentgesprek gevoerd? Hoe ging deze? • Hoe heb je inzicht gegeven in het probleem? • In hoeverre heb je aangesloten op doelen binnen de organisatie? • Welk verzoek heb je gedaan? In dagdeel 3 gaan we oefenen met dit gesprek adhv de ZON methode.
13.20-13.30		**Uitleg:** stand van zaken analyseren Je scant de organisatie op diversiteitsensitief werken adhv 4 onderdelen: competenties, methodiek, randvoorwaarden en proces. Deze hebben we in dagdeel 1 besproken. Die scan doe je zelf, maar zeker vraag je anderen om deze – onafhankelijk van jou – in te vullen. Een teamleider, een collega op een andere afdeling, de HR adviseur, etc. Je bekijkt de stand van zaken vanuit meerdere perspectieven. Bijv: *De uitvoerende professionals in onze organisatie kunnen een goede vertrouwensrelatie opbouwen met de cliënt, hoe groot de verschillen ook zijn.* Interactie met deelnemers: • Wie heeft de *quick scan* al gedaan? • Wie heeft misschien al anderen gevraagd om de scan ook te doen? • Hoe stelde je de score vast op de onderdelen? Lukte dat overal? Waar niet?

13.30-13.40		Korte interactie: • In hoeverre ervaren jullie dat jullie bezig zijn met een gedragsveranderingsvraagstuk? • Wat maakt dat jullie werk gaat over gedragsverandering? Stand van zaken analyseren gaat dus ook over begrijpen wat ervoor zorgt dat competenties nog niet zo ontwikkeld zijn bij iedereen om diversiteitssensitief te kunnen werken. Of waarom methodieken nog niet passend zijn. We hebben het dan over drempels die collega's ervaren. Je kunt kijken naar willen, mogen en kunnen vanuit het COM-B model. We kunnen dat doen adhv het voorbeeld van net: *De uitvoerende professionals in onze organisatie kunnen een goede vertrouwensrelatie opbouwen met de cliënt, hoe groot de verschillen ook zijn.* 1. **Willen** ze beter worden in het opbouwen van een goede vertrouwensrelatie? 1.1. Of zijn ze tevreden met hoe het nu gaat? 1.2. Kijk ook naar routines, deze kunnen goed aanvoelen, waardoor elke verandering als te veel moeite voelt. 1.3. Voelt het als een prioriteit voor je collega's? 2. **Mogen** ze tijd besteden om beter te worden in een goede vertrouwensrelatie opbouwen? (Krijgen ze er ruimte voor? Wordt er positief naar gekeken?) 2.1. Denk aan de sociale omgeving: Doen collega's dit ook? Uiten ze dat ze dit belangrijk vinden of wordt het als niet zo belangrijk gevonden? 2.2. Denk aan formele omgeving: protocollen, werkwijzes en doelen. Hebben je collega's doelen op het aantal gesprekken per dag of op aantallen gezinnen geholpen per jaar? Kan dit een drempel vormen? 3. En **kunnen** ze beter worden in het opbouwen van een vertrouwensrelatie? Hebben ze de vaardigheden? Voelen ze zich er zelfverzekerd over? Stel jezelf steeds deze 3 vragen: willen ze het, mogen ze het, kunnen ze het? Dan word je completer in het in kaart brengen van drempels. Ook geeft het je een suggestie voor wat je

		moet gaan doen om te zorgen, in dit geval, dat professionals de vertrouwensrelatie gaan opbouwen met de cliënt, hoe groot de verschillen ook zijn. Je kunt hierbij ook de COM-B kaartenset van Pharos gebruiken.
13.40-13.50	**Interne infrastructuur bouwen** **Kartrekker**: Stuurt het project aan, verbindt mensen en bewaakt richting en resultaat. **Werkgroep**: Groep van 3 tot 5 betrokken collega's die medeverantwoordelijk zijn voor de praktische uitvoering en de kartrekker ondersteunen. Helpen om energie vast te houden. Zij voeren de verandering uit, testen wat werkt en geven terug wat niet aansluit. Dit niveau bepaalt uiteindelijk of de verandering zichtbaar wordt. **Stuurgroep**: Leidinggevenden of sleutelfiguren die het traject formeel steunen. Zorgen voor mandaat, middelen en voorbeeldgedrag. **Geef de stuurgroep status.** **Ambassadeur**: Enthousiaste medewerker die het gewenste gedrag actief laat zien en uitdraagt. **MT**: Beslissingen nemen over prioriteiten, doelen en cultuur. Training Procesondersteuners diversiteitssensitieve jeugdhulp VERWEY JONKER Pharos	**Uitleg**: je infrastructuur opbouwen. Loop alle rollen langs. Je doet deze veranderopgave niet alleen. Samen heb je (überhaupt) meer macht en je houdt het langer vol. Wie heb je nodig? Wie doet wat? **Interactief**: Welke aanvullingen hebben deelnemers per rol? **Vraag de groep:** Wat is het belangrijke verschil tussen leden van de werkgroep en ambassadeurs? **Antwoord:** werkgroepleden werken aan de verandering bij anderen. Ambassadeurs 'doen' de verandering en uiten zich in de organisatie daarover.
13.50-14.05	**Netwerkcirkel** *Opdracht:* Interne infrastructuur bouwen 1. Iedere cirkel staat voor een rol. 2. De procesondersteuner gaat in de middelcirkel staan. 3. Kijk dan naar wie je in welke rol wil. Gebruik hiervoor de poppetjes. *Hebben de mensen naar jouw idee de rol al en voeren ze deze uit? ← gezicht naar jou toe* *Hebben de mensen naar jouw idee de rol nog niet of doen ze nog weinig/niets? → gezicht van je af* • **Plenaire terugkoppeling:** Wie heb je nu op je lijst om (beter) te betrekken? Waarom zij? Training Procesondersteuners diversiteitssensitieve jeugdhulp VERWEY JONKER Pharos	Leg de opdracht uit. **Deel materiaal uit:** werkblad met cirkel uit en 10-20 poppetjes per deelnemer. Loop rond om te kijken of ze aan de slag kunnen en welke vragen er zijn. Laatste 5 minuten plenaire terugkoppeling: • Wie heb je nu op je lijst om te betrekken? • Waarom deze?
14.05-14.15	**Energie opbouwen met je werkgroep** • Verbinden: ontbijt/lunch samen • Haal intrinsieke motivatie op bij je werkgroep: waarom willen ze bijdragen? Hang dit op. • **Bespreek met de werkgroep dat het belangrijk is dat het eigenaarschap bij de werkgroep ligt, en niet alleen bij de kartrekker.** • Doe een 'tijdmachine' oefening: o Stel dat het helemaal niet is gelukt, hoe komt dat? o Stel dat het echt goed gelukt is, hoe komt dat? • Stel samen **een visuele 'routekaart'** op met tastbare mijlpalen van de werkgroep. Met een afvinklijst. • Regel praktische zaken. • Last but not least: **maak een groepsfoto.** Training Procesondersteuners diversiteitssensitieve jeugdhulp VERWEY JONKER Pharos	**Uitleg**: energie opbouwen met je werkgroep **Extra uitleg bij haal intrinsieke motivatie op bij de groep**. Aangezien de werkgroep in de praktijk tijd kwijt zal zijn, is het belangrijk om hier uitgebreid bij stil te staan. Laat elk lid nadenken over de vraag: waarom wil je bijdragen? Laat ze dit opschrijven, zichtbaar ophangen en delen. Over het algemeen werkt dit heel goed bij professionals in zorg en welzijn. Ze hebben een sterke intrinsieke motivatie om het werk te doen en mensen te helpen. **Extra uitleg bij 'tijdmachine' oefening**. Deze doe je om het plan aan te scherpen en energie bij de groep los te maken. In een tijdmachine oefening stap je in een denkbeeldige tijdmachine naar een periode net

		ná de afronding van de veranderopgave. (deze gaan we zo echt doen) **Interactief**: welke aanvullingen zijn er vanuit jullie?
14.15-14.25		Pauze
14.25-14.30	**Bijeenkomst met personeel** • Introductie door MT-lid • Deel visie, bespreek analyse /stand van zaken voor begrip en verrijking • Haal input op voor aanscherping visie en prioriteiten met passende werkvorm • Proces, planning: wie, hoe, wat? • Presenteer je werkgroep 	**Uitleg** tips voor een bijeenkomst met personeel Passende werkvormen die je met personeel kunt doen: • Krantenkop 2035: "Onze organisatie …" • Visiebord • Stemronde op prioriteiten
14.30-14.35	**Plan van aanpak (herijking)** **Doelen stellen** • Wat valt op bij deze doelen? Competenties: Wij willen behandelaren motiveren om verschillen te herkennen en te overbruggen. Methodiek: Wij willen uitvoerende professionals bewuster maken van communicatiemiddelen voor anderstalige cliënten die moeite hebben met lezen. Randvoorwaarden: Onze organisatie besteedt genoeg aandacht aan diversiteit onder personeel.	Het plan van aanpak of herijking daarvan. Allereerst wil je aandacht besteden aan het doel. **Interactief:** Wat valt je op bij deze doelen? Na een paar antwoorden geef je aan: de doelen zijn vaag. Dat maakt het lastig voor je om echte verandering te gaan zien. Er zit namelijk een groot gat tussen bewustzijn van een verandering en het echt doen. Alleen informeren gaat niet genoeg zijn, dus doelen op bewustwording gaat te weinig opleveren in jouw organisatie.
14.35-14.40	**Plan van aanpak (herijking)** **Doelen stellen** • Kiezen van een doel: kun je er een foto van maken? Competenties: Behandelaren herkennen verschillen in referentiekader en overbruggen deze tijdens gesprekken met cliënten. Methodiek: Professionals gebruiken passende communicatie-middelen als zij communiceren met anderstalige cliënten of cliënten die moeite hebben met lezen. Randvoorwaarden: De organisatie gebruikt standaard een methode om bij selectie van personeel bias te verminderen.	Wat valt je op bij deze doelen? Je kunt er een foto van maken. Dit is het niveau waarop je de doelen wil hebben. Met deze formulering ga je vanzelf kijken: wat zit er in de weg voor dat gedrag? Soms is het *niet weten* (dan kan een scholing helpen), maar vaker is het een opeenstapeling van veel drempels.
14.40-15.50	**Plan van aanpak (herijking)** **Doelen stellen** • Kies je doel(en) realistisch: o Small: 1 specifieke gedrag/verandering bij 1 groep professionals o Medium: 2 gedragingen/veranderingen bij 1 of 2 groepen professionals/afdelingen o Large: organisatiebrede scope • Vier het succesvol behalen van tussenstappen. • Schrijf nu voor jezelf je eerste gedachte bij je doel(en) op.	Vaak willen we grootse veranderingen. Misschien je werkwijzen die anders zouden kunnen, misschien zie je het effect op de client of op je collega's. Maar veel beter is het om realistisch te zijn. Je kunt op 3 niveau's doelen stellen. • **Small:** 1 verandering bij 1 groep of groepje. Bijv. 1 competentie bij 1 groep behandelaren.

		• **Medium:** 2 veranderingen bij 1 of 2 groepen professionals/afdelingen • **Large:** is organisatiebreed. Alle afdelingen, meerdere veranderingen. Vaak zit je goed bij medium. Dat geeft ambitie aan, maar wel focus. Bedenk ook tussenstappen. En vier deze wanneer je ze bereikt. We vinden het soms meer dan logisch dat kleine dingen wel lukken, maar vieren zorgt voor optimisme en energie. Mensen willen graag bij bewegingen horen die succes hebben, dus pak die kans. Schrijf nu voor jezelf je eerste gedachte bij je doel(en) op.
14.50-15.00	**Plan van aanpak (herijking)** **Aansluiten** • Wat is dit jaar en volgend jaar belangrijk voor de organisatie? • Zijn er lopende innovaties/veranderingen waar je op aan kunt sluiten (bijv. lerende organisatie)? • Doe een 'tijdmachine' oefening voor inspiratie en energie: o Stel dat het helemaal niet is gelukt, hoe komt dat? o Stel dat het echt goed gelukt is, hoe komt dat? • Kijk naar het systeem & competenties: o Zijn er werkwijzes of procedures waardoor je automatisch inclusief denkt, handelt of organiseert?	**Uitleg:** aansluiten met je plan van aanpak. Je kunt een stukje uit het webinar laten zien over het belang van kijken naar digitale systemen/processen voor professionals: Webinar 'Gedrag? Daar ga ik toch niet over?': 20:47 tot 22:10 **Interactief:** welke lopende innovaties/veranderingen zijn er in jullie organisaties waar je op aan kunt haken?
15.00-15.05	**Plan van aanpak (herijking)** **Elementen** Deskundigheid: Trainingen, casuïstiek bespreking, inwerkprogramma Personeelsbeleid: Werving, selectie, behoud, leer-werktrajecten, inclusie, advertentieteksten, samenstelling sollicitatiecommissies, trainingen 'selecteren zonder vooroordelen' Klachtenprocedure: Voorkomen van discriminatie Toegankelijkheid: Drempels verlagen, samenwerken met sleutelpersonen Methodes: Aanmeld- en intakeprocedure, diagnostische en behandelmethodes Randvoorwaarden: Tolkenvoorziening, flexibel omgaan met tijd	In de publicatie van Verwey Jonker staan ook heel concreet activiteit richtingen die je kunt gebruiken voor je plan.
15.05-15.10	**Doelbijeenkomst met personeel** • Ambities • Activiteiten *- Gallery walk* *- Commitment kaarten* 	Als je weet wat je wilt doen, dan houd je een doelbijeenkomst met personeel. Voor draagvlak vergroting. Je kunt dit wat speelser doen door: • Gallery walk: met activiteiten en mijlpalen aan de muur. Loop langs • Commitment kaarten: 'dit ga ik bijdragen…' Korte reflectie met deelnemers: • Wie heeft dit wel eens gedaan? • Hoe ging dat?

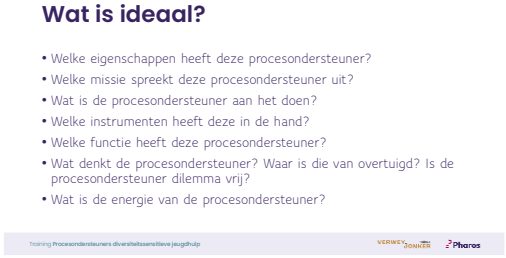
15.10-15.15	**Uitvoering, planning & control** • Koester ambassadeurs: o Update ze over voortgang o Biedt handelingsperspectief (als complex > een training) • Zorg voor inleving in cliënt • Communiceer veel naar werkvloer: o Tellen en vertellen (& maak foto's!) o Dynamische sociale norm ('steeds meer collega's…') • Zie weerstand als waardevolle informatie en verken wat erachter zit → *Veranderen kost tijd* Training Procesondersteuners diversiteitssensitieve jeugdhulp	**Leg de punten uit**: uitvoering, planning & control Ga met de deelnemers in interactie bij het onderdeel ambassadeurs: hoe koesteren zij ambassadeurs? Sluit in de communicatie naar de werkvloer aan op de intrinsieke motivatie van de kartrekker en ambassadeurs. Waarom doen ze mee? Deel bijvoorbeeld nieuwsberichten met een blije foto van de collega, inclusief een korte uitleg van hun motivatie en rol in het project. Leuk om ze in het zonnetje te zetten én heel effectief om anderen te enthousiasmeren! Voeg aan deze berichten ook telkens een concreet handelingsperspectief toe voor de lezer. Wat kunnen zij doen om bij te dragen?
15.15-15.25	**Borging** Drie praktijkvoorbeelden: 1. Standaard cultuursensitieve reflectie in casuistiekbespreking 2. Inwerkprogramma over inter-sectionaliteit 3. Consult lengte om relatie met cliënt op te bouwen • Wie heb je nodig om te borgen? Training Procesondersteuners diversiteitssensitieve jeugdhulp **Borging** Proces tips met je borging partner: • Focus hierop vanaf het begin • Elkaar iets gunnen en versterken • Cliënten actief betrekken in borging stap • Regelmatig afstemmen • Samen vieren van kleine successen  Training Procesondersteuners diversiteitssensitieve jeugdhulp	**Borging:** We gaan kort 3 praktijkvoorbeelden langs om verandering te borgen. De vraag is steeds: wie heb je nodig? Zit deze al in je interne infrastructuur? Vul je lijst aan. Loop kort de tips door om het borging proces vanaf de start succesvol te maken.
15.25-15.35	**Check in** • Waar sta je? *Fase/stap* • Heb je genoeg scherp wat je wilt, je volgende stap? *Denk aan het concrete doel.* Training Procesondersteuners diversiteitssensitieve jeugdhulp	Je vraag deelnemers 1 voor 1: • Waar sta je: fase/stap? • Heb je genoeg scherp wat je wil, je volgende stap? (denk aan het concrete doel) Ga staan bij de flap met fase 1, 2 of 3. Deel ze vervolgens in drie groepjes die meest vergelijkbaar zijn op fase/doel.
15.35-16.20	**Reflectie op eigen praktijk** *Opdracht:* Wat is je volgende stap? Bespreek in groepjes van 3 in dezelfde fase: (45 min) • Waarom deze stap? • Wat zijn je uitdagingen bij die stap? o Gebruik - als dit past - de kaartenset voor barrières • Welke ideeën heb je opgedaan om je uitdagingen aan te gaan? Training Procesondersteuners diversiteitssensitieve jeugdhulp	Bespreek in je groepje: • Wat is je volgende stap? Waarom deze? • Wat zijn je uitdagingen bij die stap? • Gebruik - als dit past - de COM-B kaartenset voor barrières • Welke ideeën heb opgedaan om je uitdagingen aan te gaan?

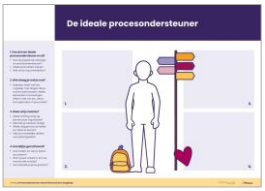
		Zorg dat iedereen aan bod komt. Deel Pharos kaartenset voor barrières uit. Geef ze 45 minuten. Geen plenaire terugkoppeling.
16.20- 16.50	**Tijdmachine oefening** *Opdracht:* 1. Verdeel in 2 groepen. Jullie zijn een werkgroep. Wijs 1 deelnemer aan die de oefening faciliteert. 2. **Doe een tijdmachine oefening:** *Het is de periode net nà de afronding van de veranderopgave naar diversiteitsensitief werken in jouw organisatie.* • 'Het traject is finaal mislukt!' o Hoe komt dit? o Brainstorm daarna over ideeën, strategieën en aandachtspunten hoe jullie dit kunnen voorkomen • 'Het traject is een groot succes' o Hoe komt dit?' o Brainstorm over ideeën en aandachtspunten die bij zullen dragen aan succes Training Procesondersteuners diversiteitssensitieve jeugdhulp VERWEY JONKER Pharos **Tijdmachine oefening** *Opdracht:* Plenaire terugkoppeling • Wat zien we als valkuilen? • Wat zijn belangrijke ingrediënten voor je plan? Training Procesondersteuners diversiteitssensitieve jeugdhulp VERWEY JONKER Pharos	**Materiaal**: Deel papier/flipcharts en stiften uit om de opdracht uit te kunnen voeren. **Aan de slag:** Verdelen deelnemers in 2 groepen en laat ze een tijdmachine oefening doen. Wijs 1 facilitator aan per groep. Daarna plenaire terugkoppeling.
16.50- 17.00	**Praktijkopdrachten** 1. Quickscan eigen organisatie: hoe staat het ervoor? Gebruik hiervoor de quickscan management tool o Laat mensen in andere posities scoren (bijv. HR, teamleider) 2. Verken de mogelijkheden om je infrastructuur uit te breiden of op te zetten 3. Houd een commitment gesprek met een manager, teamleider, HR of andere collega om te kijken of je medestanders kunt vinden 4. Op basis van je quick scan, maak (met je werkgroep) een actieplan: o Wat zijn je belangrijkste prioriteiten en stappen? Training Procesondersteuners diversiteitssensitieve jeugdhulp VERWEY JONKER Pharos	Leg praktijkopdrachten uit. Controleer welke vragen ze hebben over de praktijkopdrachten en of praktijkopdrachten haalbaar zijn. Evt hoe opdrachten haalbaarder kunnen worden. Afronden.

Dagdeel 3

Tijd	PowerPoint	Toelichting
09:30- 10:00	**Programma dagdeel 3** • Terugkoppeling praktijkopdrachten • De kracht van verhalen vertellen: de ZON methode • Hoe ziet de ideale aanjager eruit? • Waar sta je zelf als aanjager? • Wat staat je te doen? Training Procesondersteuners diversiteitssensitieve jeugdhulp VERWEY JONKER Pharos	Terugblik op praktijkopdrachten: • Wat heeft je eerste prioriteit nav je scan? • Wie heeft er een commitmentgesprek gedaan? Hoe ging dat? • Wie heeft er een werkgroep opgestart? Hoe ging dat? • Wie maakte er een start aan het plan van aanpak? Hoe ging dat? We reflecteren met alle deelnemers. Uitleg programma vandaag.

10:00-10:10	**Wat zegt jouw naam?** *Oefening:* Ga in duo's met elkaar in gesprek op basis van 3 vragen: 1. Hoe kom je aan je naam? 2. Ben je blij met je naam? 3. Wat is de diepere betekenis van je naam?	**Oefening**: hoe kom je aan je naam? Je laat de deelnemers drie vragen aan elkaar (duo's) stellen: 1. Hoe kom je aan je naam 2. Ben je blij met je naam? 3. Wat is de diepere betekenis van je naam?
10.10-10.20	**Een goed verhaal** Elk goed verhaal raakt aan drie domeinen: Het persoonlijke: Hoe kom je aan je naam? Het emotionele: Ben je blij met je naam? Het universele: Wat is de diepere betekenis van je naam? **De kracht van verhalen als instrument van verandering** Verhalen: • Verbinden • Geven betekenis aan gebeurtenissen en emoties • Kunnen stimuleren om in actie te komen, aanzetten tot verandering  **Waarom werken aan je verhaal?** Werken aan verhalen draagt bij aan: • Zelfreflectie; jezelf beter leren kennen en daar iets mee doen. o *Hardop uitspreken wat voor jou belangrijk is geeft kracht en helpt je bij het nemen van initiatief.* • Vanuit empathie zet het aan tot stilstaan bij je eigen automatische denken en handelen en van daaruit naar het maken van andere keuzes. o *Begin van het oplossen van problemen.* • Waarden en drijfveren benoemen. Duidelijker maken waar je voor staat. o *Door stevig woorden te geven aan je missie zet je de eerste stappen in het meekrijgen van anderen.*	**Uitleg**: De onderdelen van deze kennismaking hangen samen met drie basale onderdelen/domeinen van storytelling: het persoonlijke, het emotionele en het universele. Waar draagt een verhaal aan bij? Verhalen kunnen effectief instrument zijn om veranderingsprocessen aan te jagen. Verhalen informeren niet alleen; ze kunnen ook emotioneel raken en mensen in beweging brengen. Verhalen maken complexe of meer abstracte thema's herkenbaar, maken bewust van andere (minder bekende) perspectieven en zorgen ervoor dat mensen zich verbonden (gaan) voelen met een boodschap. Dit maakt verhalen essentieel voor het vergroten van bewustwording/het stimuleren van gedragsverandering en draagvlak creëren en behouden voor verandering.
10.20-10.40	**ZON: een goed verhaal** Z – zelf: je nodigt anderen uit om een relatie met je aan te gaan • Wat maakte indruk op jou? • Wat was het moment dat je in actie wilde komen? • Wat heb je overwonnen (en zet jou nu in een aangenomen)? • Iets kwetsbaars – want als je kwetsbaar kunt zijn, kun je samenwerken. Wat is het eerste moment dat je dit onderwerp belangrijk ging vinden? O – ons: 1. Zorg dat de ander hetzelfde probleem herkent. 2. Leg uit dat dit aansluit op jullie gezamenlijke missie. Is diegene het eens? 3. Vertel enthousiast over jouw werkzame oplossing. 4. Zeg dat alleen met de hulp van velen er dingen kunnen veranderen. Waarom is dit een probleem voor anderen? N – nu: • Waarom is dit urgent? *Leg een heel duidelijk concreet verzoek neer.* Waarom wil ik dit nu? Privé mag privé blijven Credits: The Lowlander Project **De opbouw van jouw ZON-verhaal** Zelf: Waarom doe je het werk wat je doet? • Wat maakt dit onderwerp belangrijk voor mij? (waarden) • Een uitdaging, een keuze en een uitkomst Ons: Waarom is dit belangrijk voor de ander? • 'Dit kan jou ook overkomen' • Dit willen we samen realiseren • Weer: een uitdaging, een keuze en een uitkomst (korter!) Nu: Waarom wil je dit nu? Wat wil je van de ander? • Waarom nu? (feiten & cijfers) • Weer: een uitdaging, een keuze en een uitkomst (korter!) • Waarom ben je boos? • Wat is je hoop? Credits: The Lowlander Project	Specifieke Storytelling methode is de ZON techniek. Deze vormt onderdeel van Lowlander project's bewegingsopbouw methodiek. Je legt de stappen uit. En als trainer vertel je je eigen ZON-verhaal. Er liggen 3 A4-tjes op de grond met Z O N. Je vertelt je ZON-verhaal en verplaatst je van de ene letter naar de andere (Z O N), naarmate je verhaal vordert. Voorbeel: ZON verhaal als voorbeeld bij de training.docx Na afronding, ga je terug naar de blaadjes. Bij elke letter vraag je aan de groep waarom dat stuk verhaal de Z, de O, of de N is. Dit is een manier om te controleren of de techniek duidelijk is.

10.40-11.30		Materiaal: bloknoot + pen Individueel aan de slag: maak je eigen verhaal obv ZON Coaching op 2 ZON verhalen door trainer: • Vraag door op onderdelen die meer uitleg vragen of verdieping behoeven. • Geen advies of tips. Alleen door nieuwsgierige vragen weet de maker wat nog beter kan.
11.30-11.45		Pauze
11.45-12.15	  	Materiaal: flipchart, stiften (aantal kleuren) We gaan in drie stappen kijken naar de ideale procesondersteuner. Eerst plenair • Stap 1. Hoe ziet de ideale procesondersteuner eruit? • Stap 2. Individueel: waar sta je zelf als procesondersteuner? • Stap 3. Wat heb ik voor mezelf te doen? Stap 1: Hoe ziet de ideale procesondersteuner eruit? Je gaat met de gehele groep een persoon /poppetje tekenen en aankleden aan de hand van deze vragen: • Welke eigenschappen heeft deze procesondersteuner/ aanjager? • Welke missie spreekt de procesondersteuner/ aanjager uit? • Wat is de procesondersteuner/ aanjager aan het doen? • Welke instrumenten heeft deze in de hand? • Welke functie heeft deze procesondersteuner/ aanjager? • Wat denkt de procesondersteuner/ aanjager? Waar is die van overtuigd? Is de procesondersteuner dilemma vrij? Vervolgens ga je met de eerste reacties verdiepen:

	Wat neem je mee van deze aanjager? 	1. Intrinsieke motivatie voelen ontstaat wanneer aan vijf basisbehoeften wordt voldaan: autonomie, competentie, verbondenheid, energie en zingeving. *Wat betekent dit voor de ideale procesondersteuner? Kunnen we het poppetje nog aanpassen?* 2. Daarna laat je 1 video zien van een aanjager. *Wat leer je van deze aanjager(s)?* Weer aanvullen aan de tekening.
12.15-12.30	**Aan de slag: waar sta je zelf?** • Werkblad procesondersteuners 	**Materiaal**: Pharos werkblad procesondersteuner **2. Waar sta je zelf?** Je gaat nu individueel aan de slag. Aan de hand van Pharos werkblad, maak je je eigen poppetje, waar sta je nu zelf tav het ideale profiel? Denk aan: • Vaardigheden • Missie: wat draag je uit? • Wat je al doet als procesondersteuner • Psychologische basisbehoeften om energie te hebben/houden op het onderwerp • Wat houdt je persoonlijk tegen (weerstand)? Welke overtuigingen heb je en zitten misschien in de weg?
12.30-12.50	**Wat heb je voor jezelf te doen?** *Oefening:* **In dialoog met je buurpersoon:** wat heb je voor jezelf te doen om sterker te worden in de rol van aanjager? • Maak je to-do list	**Materiaal**: gesprekskaartje procesondersteuner + to do lijst **Stap 3. Wat help ik voor mezelf te doen?** Jullie gaan nu in duo's in gesprek, aan de hand van een gesprekskaartje (Pharos). 1. Je geeft toelichting bij jouw tekening. Daarna bespreek je de volgende vragen met elkaar: o Heb ik goed beeld van wat mijn sterke eigenschappen zijn? o Heb ik een goed beeld van de hulpbronnen die ik kan benutten? o Wat is belemmerend? o Wat heb ik voor mezelf te doen? 2. Tenslotte vul je voor jezelf een to-do lijst in.

12.50-13.00	**Praktijkopdrachten** ZON methode • Maak een voorbeeld van de werkvloer die de noodzaak van de veranderopgave aangeeft. Je integreert dit verhaal in je eigen ZON. • Oefen je nieuwe ZON bij 1 ambassadeur en verbeter je ZON daarna. Gesprekken • Observeer in gesprekken die je voert: welke vormen van weerstand kom je tegen bij collega's/leidinggevenden?	Uitleg praktijkopdrachten. Controleer of de praktijkopdrachten haalbaar zijn en evt hoe je ze haalbaarder kan maken. Afronden,
13.00-13.30		Lunch

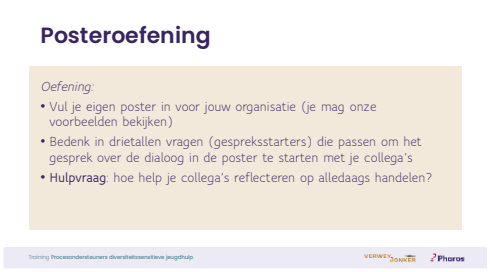
Incheckmoment na ca. 4 weken:

- Hoe gaat het?
- Wat komen je tegen?
- Wat heb je extra nodig in laatste dagdeel?

Dagdeel 4

Tijd	PowerPoint	Toelichting
9.30-10.00	**Programma dagdeel 4** • Terugkoppeling praktijkopdrachten • Veelvoorkomende vormen van weerstand • Omgaan met weerstand: oefenen • Inzetten van fysieke vormen	Terugblik op praktijkopdrachten Uitleg programma vandaag
10.00-10.25	**Korte dialoog**  **Korte dialoog** 	Laat ze een korte dialoog doen met buurpersoon: • Welke vormen van weerstand kom je tegen in jouw organisatie? Uitleg: veelvoorkomende vormen van weerstand aan de hand van slide en wat tips zijn om om te gaan met deze weerstandvormen. Tenslotte toets je herkenning van weerstand en kennis van handige reacties door rollenspel te doen adhv de casus.

	 	
10.25-10.35		Oefenen met 1 praktijksituatie met je buurpersoon
10.35-11.20		Daarna nodig je 2 mensen uit om met jou als trainer te oefenen in een rollenspel. Je vraagt uit met welke vorm je wilt oefenen. Als trainer en/of trainingsacteur speel je de rol en uit je die weerstandsvorm. Na het gesprek geef je aan hoe het gesprek als manager voelt en welke tips je hebt voor de deelnemer. Ze mogen nog een keer oefenen met jouw tips. Zorg dat je in ieder geval voor 2 mensen tijd hebt. Hiervoor zijn 3 scènes uitgewerkt om voorbeeldreacties te hebben. Uiteraard mogen deelnemers oefenen met eigen situatie/reacties uit hun praktijk. Mogelijke scenes: 1. Je manager vindt dat je verhaal niet aansluit op de doelen van de organisatie. 2. De manager is sceptisch of diversiteitssensitieve aanpak wel echt gaat helpen. 3. De manager geeft aan: de prioriteiten zijn al bepaald. Er is nu geen ruimte.

11.20-11.35		Pauze
11.35-11.40	Geen slide. Je laat deelnemers drie posters bekijken.	*[Doel is hier om de eigen werkplek creatief te benutten om het thema te agenderen op de eigen fysieke werkplek]* **Poster oefening**: je laat deelnemers drie posters bekijken. Het gaat om korte, alledaagse situatieschetsen die het automatische denk- of handelingspatroon van collega's op de werkvloer illustreren. Geef het voorbeeld: "ik verwijs altijd door naar die ene opvoedvaardigheden groep. Ik denk er niet aan om te checken of die groep wel aansluit". Maar ze hebben jou nodig om actief te reflecteren en die patronen te ontdekken. Dat creëert voor jou een moment om een verandering te introduceren.
11.40-11.55		**Aan de slag**: • Vul je eigen poster in voor jouw organisatie (je mag onze voorbeelden gebruiken) • Bedenk in drietallen vragen (gesprekssstarters) die passen om het gesprek over de dialoog of situatieschets in de poster te starten met je collega's **Deel uit**: lege gesprekskaartjes **Hulpvraag**: hoe help je collega's reflecteren op alledaags handelen?
11.55-12.20		Eén deelnemer begeleidt een dialoog rondom de poster met de rest van de groep met de zojuist gemaakte gesprekssstarters. Hoe gaat dat? Herhaal met één andere deelnemer.

12.20-12.30	**Aan de slag: flexibele brainstorm** *Oefening:* Bespreek met elkaar: • Fysieke omgeving: wat is er nog meer mogelijk behalve posters met dialogen? • Welk verzoek aan collega's doet jouw idee in de fysieke omgeving?	Flexibele brainstorm met de groep: • Wat is er nog meer mogelijk behalve posters met dialogen? • Hoe kun je de fysieke omgeving nog meer benutten; welke creatieve werkvormen zou je nog meer kunnen inzetten? Je laat deelnemers reageren op elkaars ideeën en stimuleert nieuwe ideeën.
12.30-13.00	**Wat neem je mee van deze training?** 	Reflectie op persoonlijke ontwikkeling als aanjager: Pak je to-do-list er weer bij. Ga in gesprek, in andere duo's dan eerst. Hoe sta je er nu voor? Je blikt met de groep terug op de gehele training. In hoeverre heeft de training bijgedragen aan de leerdoelen?
13.00-13.30		Lunch