

# Spot Light

3e jaargang nummer 2 - September 2003

SPOTlight is bedoeld voor directies en (opleidings)managers werkzaam in instituten voor zorg en welzijn

## Van Crisis Naar Vertrouwen bij De Bruggen Rijnmond

De succesvolle training Van Crisis Naar Vertrouwen heeft al in veel instellingen doorgang gevonden. Tot volle tevredenheid, mogen we wel zeggen. Het meeste succes boekt de training als een train-de-traineropleiding er parallel aan loopt. Een mooi voorbeeld is het traject dat bij De Bruggen Rijnmond, instituut voor mensen met een verstandelijke handicap in regio NWN, is afgelegd.

Gedurende een kleine twee jaar is een groot aantal teams getraind in de vaardigheden die Van Crisis Naar Vertrouwen biedt. In dit project is een cursiste opgeleid tot trainer die nu onder licentie van SPOT de training mag geven in de eigen organisatie. In gesprek met manager zorg en wonen Rob van Dijk en consultant zorgbemiddeling/coach/trainer Lidy Mulders, krijgen we een indruk van hun ervaringen met Van Crisis Naar Vertrouwen.

### Pluim

Rob van Dijk: 'Ik herinner me nog dat Hans van Oosten bij me kwam met het cursusaanbod van SPOT en dat hij me enthousiast maakte voor de training Van Crisis Naar Vertrouwen. Toen het traject was uitgestippeld, zijn in twee jaar alle teams van de verschillende locaties getraind. Buitengewoon tevreden zijn we over trainer Henny Nijveld die op haar enthousiaste, professionele manier kennis en vaardigheden wist over te dragen. Ik heb het contact met SPOT als heel plezierig ervaren en ik ben uitermate tevreden over de samenwerking.'

### Van Crisis Naar Vertrouwen geïmplementeerd

Trainer Lidy Mulders: 'Om de kennis en vaardigheden van Van



Crisis Naar Vertrouwen levendig te houden organiseer ik met regelmaat terugkomdagen of -dagdelen, afhankelijk van de behoefte van teams. Ook neem ik wel eens deel aan een teamvergadering om Van Crisis Naar Vertrouwen en eventuele problemen te bespreken. En ik train natuurlijk de nieuwkomers zodat alle medewerkers over dezelfde kennis en vaardigheden beschikken. Bij de terugkomdagen blijkt nog wel dat Van Crisis Naar Vertrouwen als het ware gevoed moet worden om vaardigheden vast te kunnen houden. Totdat we bereikt hebben dat deze onderdeel zijn geworden van een basishouding.

Rob: 'Fijn is dat je merkt dat mensen de vaardigheden willen toepassen en dat ze daarbij regelmatig het kaartje met het stappenplan ter hand nemen. Je ziet ook dat er in het ene team meer 'crisis' is dan in het andere en dat er in een ander team meer 'vertrouwen' is dan in het andere. Dat heeft o.a. te maken met het aanbod van eigentijdse zorg, interactieprocessen en met de fysieke gesteldheid van de groep. Er kunnen problemen zijn op betrekking- of op inhoudsniveau.'

Lidy: 'En wat opvalt is dat mensen aan het begin van een training een beetje terugschrikken van de titel van de training. Dan moet je uitleggen dat het niet gaat om crises maar om lastige

situaties. Het geeft wel eens een beetje onrust, mensen reageren: wij hebben geen crises. Inmiddels is de training zo vertrouwd en ingeburgerd dat we ons daar geen zorgen om maken.'

Tijdens haar opleiding heeft Lidy Mulders een aantal trainingen meegelopen met SPOTtrainer Henry Nijveld en daarbij onderdelen zelfstandig verzorgd.

Lidy: 'Dat heb ik als heel prettig, ja zelfs veilig ervaren. Ik heb veel van Henry geleerd en ik heb veel praktijkvoorbeelden gezien. Hoewel ik moet zeggen dat ik na de eerste zelfstandige trainingsdag bang was dat ik het nooit zou kunnen, zag ik het na de tweede dag helemaal zitten.

Dit najaar gaan we het implementeren van Van Crisis Naar Vertrouwen planmatig aanpakken. In overleg met Rob en de teams bekijk ik wat nodig is en welke teamleden nog wat bijscholing behoeven.'



Van Crisis Naar Vertrouwen is een tweedaagse training waarin cursisten aan de hand van het 6-stappenplan, effectief leren communiceren in lastige situaties. Zij weten er mee om te gaan door aan te sluiten bij de ander. Hun eigen gevoelens en (vaak) angsten erkennen zij en weten deze een plaats te geven.

### Aan te bevelen?

Rob: 'Zeker, het concept van het project Van Crisis Naar Vertrouwen is naadloos over te nemen. De grote kracht ervan vinden wij het opleiden van een eigen trainer. Tijdens een training komen wel eens privacy-gevoelige dingen boven drijven, omdat mensen veel bezig zijn met reflectie. Een interne trainer weet dan snel en subtiel een link te leggen naar bevoegde personen die in een vroeg stadium een opkomend probleem bespreekbaar kunnen maken.

Van Crisis Naar Vertrouwen wordt bij ons volledig geïntegreerd in de organisatie en opgenomen in het scholingsbeleid. En daar ben ik trots op.'

## Persoonlijke OntwikkelingsPlannen die wèrken!

**Vraaggerichte zorgverlening vereist vraaggericht personeelsmanagement. Niet een beetje, maar in volle omvang. Medewerkers krijgen dan evenals cliënten een centrale positie in de organisatie. Het Persoonlijk OntwikkelingsPlan is een onmisbaar instrument.**

Persoonlijke OntwikkelingsPlannen kunnen vooral effectief zijn wanneer zij door leidinggevenden zeer bewust worden ingezet om belangrijke resultaten te kunnen boeken. Een vrijblijvend



P.O.P. is niet meer van deze tijd. Het gericht ontwikkelen van competenties van medewerkers moet duidelijk en zo mogelijk direct leiden tot betere resultaten en/of zicht bieden op (verdere) loopbaanontwikkeling.

Dit vraagt om persoonlijk commitment van de direct leidinggevende. Ook wanneer Persoonlijke OntwikkelingsPlannen vanuit de top van de organisatie zijn 'voorgeschreven'.

Natuurlijk speelt de medewerker zelf ook een belangrijke rol. Hij heeft er ook belang bij: het P.O.P. geeft hem niet alleen zicht op ontwikkeling in zijn functie, maar ook de mogelijkheid initiatief te nemen in de verdere vormgeving van zijn loopbaan.

Een goed P.O.P., in samenspraak tussen medewerker en leidinggevende opgesteld, helpt concrete en haalbare stappen te maken om gericht aan de toekomst te werken.

SPOT Opleiding & Training kan organisaties hierbij helpen door als bondgenoot en coach op te treden van uw leidinggeven- den, om te zorgen dat het resultaatgericht werken met compe- tenties en P.O.P.'s werkelijk tot stand komt.

### SPOT kan u ondersteunen door:

- Training en coaching bij het opstellen van Persoonlijke OntwikkelingsPlannen
- Training en coaching op functionerings/beoordelingsgesprekken die ontwikkelingsgericht zijn
- Loopbaanbegeleiding
- Begeleiding bij de implementatie van Competentiemanagement
- Advisering bij een strategisch, toekomstgericht HRM beleid
- Advisering over de introductie van portfolio's als instrument van personeels- en professionaliseringsbeleid

Steeds meer organisaties ontdekken dat de persoonlijke ontwikkeling van medewerkers van cruciaal belang is voor hun continuïteit. Ook worden in CAO's afspraken gemaakt over het invoeren van het P.O.P., als instrument met toegevoegde waarde naast het functioneringsgesprek en het beoordelingsgesprek. Doel ervan is tweërlei:

- medewerkers beter te laten functioneren binnen hun functie om daarmee de organisatiedoelen beter te behalen en,
- medewerkers ruimte te bieden hun talenten ten volle in te zetten en te ontwikkelen en daarmee oog te hebben voor individuele (loopbaan)ontwikkeling.

Daardoor binden deze organisaties niet alleen hun medewerkers maar houden hen ook breed inzetbaar en flexibel.

Daarnaast biedt SPOT een eenjarig programma aan voor leidinggevendenden die de effectiviteit van hun optreden willen vergroten. Het leerprogramma heeft als basis het managementmodel van Quinn. Deze Amerikaanse hoogleraar begeleidt al jaren topmanagers en heeft een poging gedaan de belangrijkste vier managementmodellen van de 20e eeuw met elkaar te verbinden in één managementmodel.

Leidinggevendenden werken volgens Quinn in een omgeving die vaak moeilijk te voorspellen is. Ze moeten daarom leren flexibel te werken, tegelijkertijd een omgeving creëren die voldoende stabiliteit bezit, medewerkers motiveren en daarbij de planning

en controle niet uit het oog verliezen. Er is voor de leidinggevende daarom een achttal rollen weggelegd die hij moet weten te hanteren om succesvol en effectief te kunnen werken. Quinn onderscheidt de volgende rollen:

<b>Bestuurder</b>	plant en stelt doelen voorop
<b>Producent</b>	neemt verantwoordelijkheid op en werkt productief
<b>Controleur</b>	gaat na of doelen worden gehaald, of mensen zich aan de regels houden
<b>Coördinator</b>	onderhoudt structuur en sturing binnen het systeem
<b>Teambouwer</b>	moedigt samenwerking aan
<b>Mentor</b>	zorgt voor ontwikkeling van medewerkers
<b>Vernieuwer</b>	maakt veranderingen en aanpassingen mogelijk
<b>Bemiddelaar</b>	gebruikt overredingskracht en invloed om bijkomende productiemiddelen te verkrijgen van buitenaf.

(bron: Robert E. Quinn, *handboek managementvaardigheden*)

Het programma kent 6 blokken van 2 dagen en daarnaast 4 dagdelen individuele coaching. De indeling van de blokken is als volgt:

Blok 1: Introductie in het managementmodel, cultuurprofiel van de organisatie/afdeling

Blok 2: Een eigen persoonlijk Ontwikkelingsplan, eigen sterkten en zwakten

Blok 3: De rol van mentor en teambouwer

Blok 4: De rol van bestuurder en producent

Blok 5: De rol van vernieuwer en bemiddelaar

Blok 6: De rol van controleur en coördinator, afsluiting

Na elk blok wordt een 'huiswerkopdracht' gegeven. Ook wordt de cursisten gevraagd met behulp van een logboek hun leerontwikkeling bij te houden.

De training van de bij de rollen behorende vaardigheden worden steeds in vijf (leer-)stappen gepresenteerd:

1. **Assessment.** Helpt bij het ontdekken van de eigen vaardigheid, kennis e.d. Allerlei middelen, zoals vragenlijsten, rollenspelen, feedback van derden kunnen worden gebruikt.
2. **Leren.** Houdt in dat u informatie (theorie) over het onderwerp leest en eventueel met behulp van logboekverslagen, steekwoorden, verslaglegging verwerkt.
3. **Analyse.** Verkent geschikte en ongeschikte gedragspatronen door na te gaan hoe anderen zich in een bepaalde situatie gedragen. Hierbij wordt gebruik gemaakt van casuïstiek, rollenspel of andere voorbeelden van gedrag (bijv. hoe reageerde uw collega in die situatie?).
4. **Oefening.** Stelt u in staat de vaardigheid toe te passen in een veilige situatie. Dit is een mogelijkheid tot experimenteren en feedback. Hier worden vaak rollenspelen, collegiale consultgesprekken, simulaties e.d. gebruikt.
5. **Toepassing en evaluatie.** Geeft u de gelegenheid het (leer) proces over te dragen op situaties in de realiteit. Doorgaans zijn de opdrachten bedoeld korte termijn experimenten te stimuleren en om de vaardigheid in lange termijn handelen te verankeren. Uiteindelijk leidt deze stap tot een nieuw assessment.

#### Na afloop van het programma:

- heeft u de cultuur in uw organisatie of afdeling in kaart gebracht
- heeft u uw persoonlijke voorkeuren en ambities verhelderd
- heeft u een helder beeld van uw sterktes en zwaktes op acht managementrollen
- heeft u, op basis van uw sterkten en zwakten, een persoonlijk ontwikkelingsplan opgesteld
- kunt u richting geven aan uw eigen ontwikkeling en heeft u uw effectiviteit op basis van uw sterkte/zwakteanalyse verbeterd.



## Workshop Persoonlijke OntwikkelingsPlannen

**Doelgroep is leidinggevenden die kennis willen maken met de systematiek van Persoonlijke Ontwikkelings-Plannen. Zij willen in één dag veel praktische informatie en ervaringen over het onderwerp, een adequate strategie om met een P.O.P.-systeem te werken, ervaren hoe een P.O.P.- gesprek werkt en hoe het zich verhoudt tot bijvoorbeeld functionerings- en beoordelingsgesprekken.**

#### Programmaopzet

In de workshop wordt gebruik gemaakt van de volgende werkvormen: inleidingen, het aanreiken van instrumenten, oefenen van vaardigheden en het uitwisselen van ervaringen. De workshop duurt van 09.30 uur tot 16.30 uur. Iedere deelnemer ontvangt na afloop een syllabus over het onderwerp en een P.O.P.-formulier met handleiding. Het aantal deelnemers is minimaal acht en maximaal twaalf.

#### Globaal programma

##### Ochtend

- Wat zijn persoonlijke ontwikkelingsplannen en waarom zijn ze zo belangrijk?
- De basis van P.O.P.: competentie management
  - Wat is een competentie?
  - Wat is competentie management, hoe doen we dat in onze eigen organisatie?
- Het doel van het P.O.P.
  - Ontwikkeling van competenties binnen een functie, ontwikkeling loopbaan

##### Middag

- De inhoud van een P.O.P.
  - Wat is het verschil tussen P.O.P., beoordelen en functioneringsgesprekken?
  - Hoe vaak wordt een P.O.P.-gesprek gevoerd?
  - Wat wordt er vastgelegd en hoe?
- Het P.O.P.-gesprek
  - Opzet van het gesprek
  - Oefenen van een gesprek aan de hand van een casus
- Mogelijkheden binnen de eigen organisatie

Het programma zal starten in januari 2004. De voorlopige planning is:

Blok 1: januari

Blok 2: februari

*Na blok 2: start individuele coaching*

Blok 3: april

Blok 4: juni

Blok 5: september

Blok 6: november

De kosten voor het leerprogramma bedragen € 4.500,- per deelnemer. De prijs is inclusief materiaal, achtergrondinformatie, lunch, koffie en thee, exclusief reis- en overnachtingskosten. De training zal worden gehouden op een centrale plaats. Het leerprogramma kan ook als incompany traject worden afgenomen.

Wilt u meer informatie over het leerprogramma of één van de ondersteunende producten bel dan met Els Savelsberg (office manager) of mail naar: info@spottraining.nl

## Overzicht cursusaanbod

### Kennis- en vaardigheidstrainingen

- ABC's voor gedragsverandering, *leren omgaan met gedragsproblemen*
- De Cliëntenraad, *een introductie voor de leden*
- Omgaan met seksualiteit van verstandelijk gehandicapte mensen
- Omgaan met afwijkend gedrag, *ontwikkelingsdynamische benaderingswijze*
- Van Crisis Naar Vertrouwen: *basiscursus en train-de-trainer-cursus in het omgaan met crisissituaties*
- Onder Controle: *basiscursus en train-de-trainercursus voor het omgaan met agressie*
- Supervisie / Intervisie
- Werkbegeleiding / Coaching
- Leergang Effectief leidinggeven

### En verder

- Organisatie en begeleiding symposia en werkconferenties
- Ontwikkelen en implementeren van beleid op het gebied van Personeel & Organisatie
- Ontwikkelen van opleidingsplannen en daarmee samenhangende implementatie- en evaluatietrajecten
- Interim-management



Ik wil Spotlight voortaan per e-mail ontvangen

Ik heb belangstelling voor:

- De Interne Adviseur
- Van Crisis Naar Vertrouwen
- Onder Controle
- ABC's voor Gedragsverandering
- Medezeggenschap in de Cliëntenraad
- Leergang effectief leidinggeven
- Workshop Persoonlijke Ontwikkelingsplannen

Naam: .....

Functie: .....

Adres: .....

Postcode en woonplaats: .....

E-mailadres: .....

Werkzaam bij: .....



## Overzicht publicaties en uitgaven

Onderstaande publicaties zijn te bestellen bij SPOT Opleiding & Training. Genoemde prijzen zijn exclusief verzendkosten.

### Passie en Professie

(meerdere auteurs)

*Over geestelijke gezondheid bij mensen met een verstandelijke handicap.*

ISBN 90 801537 6 1; genaaid/gebroscheerd € 9,25

### Minder vaak uit de bocht

(drs. G.J. Verberne, W. Verzijl)

*Leren omgaan met spanningen, zelfmanagement voor verstandelijk gehandicapten.*

ISBN 90 801537 5 3; gebonden, geïllustreerd € 11,15

### Ik heet Alex

(Lynda Vitali)

*Ervaringen van de moeder van een jongen met het syndroom van Down.*

ISBN 90 801537 7 x; genaaid/gebroscheerd; € 11,50

### Kijk naar jezelf (drs. J. Nauts)

*Basisinformatie over mensen met een verstandelijke handicap.*

Genaaid/gebroscheerd, geïllustreerd; € 11,15