



# Veerkracht

*Bijlagen bij een onderzoek naar het implementeren van de methodiek  
Veerkracht binnen het Kompas*

Een document met bijlagen bij het onderzoeksverslag van Willemijn het Lam & Ilona Dulfer, vierdejaarsstudenten SPH aan de Christelijke Hogeschool in Ede, onder begeleiding van Aletta Simons en onder beoordeling van Elize Lam.

In opdracht van het Kompas, onderdeel van het Leger des Heils – maatschappelijk centrum Rotterdam. Onder begeleiding van Martha Prins, unitleidster.



## 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

|                                                                                        |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b><u>1. INTERVIEWVRAGEN</u></b>                                                       | <b>4</b>  |
| 1.1 INTERVIEWVRAGEN ONTWIKKELAAR VEERKRACHT                                            | 4         |
| 1.2 INTERVIEWVRAGEN UNITLEIDSTER KOMPAS                                                | 4         |
| 1.3 INTERVIEWVRAGEN MEDEWERKERS KOMPAS                                                 | 5         |
| <b><u>2. KERNLABELS INTERVIEWS</u></b>                                                 | <b>7</b>  |
| 2.1 KERNLABELS                                                                         | 7         |
| 2.2 DEFINITIES KERNLABELS                                                              | 10        |
| <b><u>3. LABELS INTERVIEWS</u></b>                                                     | <b>12</b> |
| 3.1 INTERVIEW MET NETTY JONGEPIER, ONTWIKKELAAR VEERKRACHT                             | 12        |
| 3.2 INTERVIEW MET LENNART DE VRIES, PERSOONLIJK BEGELEIDER OP HET KOMPAS               | 17        |
| 3.3 INTERVIEW MET MARTHA PRINS, UNITLEIDSTER OP HET KOMPAS                             | 21        |
| 3.4 INTERVIEW MET DIANA, GROEPSWERKER OP HET KOMPAS                                    | 26        |
| 3.5 INTERVIEW MET TIM, PERSOONLIJK BEGELEIDER OP HET KOMPAS                            | 29        |
| 3.7 INTERVIEW MET ALYAN, PERSOONLIJK BEGELEIDER OP HET KOMPAS                          | 40        |
| 3.8 INTERVIEW MET JERRY, GROEPSWERKER OP HET KOMPAS                                    | 42        |
| 3.9 INTERVIEW MET GESA, VOORHEEN PROJECTLEIDER EN PERSOONLIJK BEGELEIDER OP HET KOMPAS | 45        |
| 3.10 INTERVIEW MET ANNEMIEKE, PERSOONLIJK BEGELEIDER OP HET KOMPAS                     | 52        |
| <b><u>4. VEERKRACHT</u></b>                                                            | <b>54</b> |
| 4.1 METHODEBESCHRIJVING                                                                | 54        |
| 4.2 FACTSHEET VEERKRACHT                                                               | 54        |
| <b><u>5. BELBIN TEAMROLLENTTEST</u></b>                                                | <b>55</b> |
| <b><u>6. LITERATUURLIJST BIJLAGEN</u></b>                                              | <b>57</b> |

# 1. Interviewvragen

## 1.1 Interviewvragen ontwikkelaar Veerkracht

Wat is er bekend over de methodiek Veerkracht?

- Wat was voor u de aanleiding om over een methode als Veerkracht na te gaan denken?
- Waarom vindt u Veerkracht belangrijk voor de hulpverlening aan kinderen/gezinnen binnen de maatschappelijke opvang?
- Kunt u kort omschrijven wat Veerkracht inhoudt?
- Welk doel wilde u met deze methode bereiken? Is uw doel bereikt? Zo niet, wat is er nog nodig dit doel wel te bereiken?

Wat zegt de literatuur over het implementeren van een methodiek op de werkvloer?

- Heeft u bij het ontwikkelen van de methodiek nagedacht over de implementatie hiervan op de werkvloer?
- Welke tips heeft u voor het implementeren van de methodiek Veerkracht?
- In hoeverre heeft u zicht op de implementatie van Veerkracht bij de organisaties uit de ontwikkelgroep?
- Kunt u ons enkele succeservaringen vertellen van organisaties waarbij er met Veerkracht wordt gewerkt zoals u het bedoeld heeft?

Wat hebben medewerkers van het Kompas nodig om te kunnen werken met Veerkracht?

- Wat is binnen een instelling nodig om met Veerkracht te kunnen werken?
- Wat heeft een medewerker volgens u nodig om te kunnen werken met deze methode?
- Wat zijn belangrijke aandachtspunten in het werken met Veerkracht?
- Hoe kunnen medewerkers van het Kompas Veerkracht combineren met de Herstelgerichte manier van werken?
- Is het volgen van de training Veerkracht (de pilot, waar het Kompas aan heeft meegedaan) volgens u voldoende om de methodiek werkbaar te maken en te houden?

## 1.2 Interviewvragen unitleidster Kompas

Gezinnen in de Maatschappelijke Opvang

- Wat vind je ervan dat gezinnen in de maatschappelijke opvang verblijven?

We beginnen met deze vraag omdat we ervoor gekozen hebben een 'open interview' te houden. Door te vragen naar iemands mening, omdat we graag een spontane en eerlijke reactie willen. Daarnaast kunnen we bij een gesloten antwoord hier weer op doorvragen. Dit vinden we belangrijk.

- In hoeverre zijn medewerkers volgens jou betrokken bij de gezinnen, en specifiek de kinderen, die verblijven op het Kompas?
- Ben je tevreden over de mate waarin medewerkers betrokken zijn?

Deze vragen zijn van belang omdat vanuit de literatuur en vanuit ons eerste interview met de bedenker van Veerkracht blijkt dat voor het werken met Veerkracht een persoonlijke drive belangrijk is. In deze vragen gaan wij hier dieper op in en kunnen er zo achter komen wat er nog nodig is in de persoonlijke betrokkenheid en drive van Martha.

Kennis over Veerkracht

- Hoe is Veerkracht op het Kompas bekend gemaakt aan de medewerkers?
- Is er volgens jou bij de medewerkers voldoende kennis over Veerkracht?

Deze vragen zijn belangrijk om er achter te komen in hoeverre medewerkers op de hoogte zijn gesteld van Veerkracht, in hoeverre zij voorgelicht zijn. Daarnaast vragen we Martha wat er volgens haar nodig is om met Veerkracht te kunnen werken. Hier kunnen we vervolgens op doorvragen (wat de organisatie hierin kan betekenen en wat haar eigen bijdrage hierin kan zijn).

#### Werken met Veerkracht

- Wat is volgens jou de reden dat medewerkers nu niet met Veerkracht werken?
- Wat heb je als leidinggevende nodig om ervoor te zorgen dat het team kan werken met Veerkracht?
- Wat hebben medewerkers volgens jou nodig om met Veerkracht te kunnen werken? (Wat is nodig vanuit de organisatie, wat hebben medewerkers nodig van een leidinggevende, wat is er nodig op de werkvloer, in de samenwerking?)

Deze vragen zijn belangrijk om er achter te komen wat medewerkers nodig hebben om te kunnen werken met Veerkracht. Wanneer de middelen er zijn die zij nodig hebben, zal de stap naar het werken met Veerkracht ook vergemakkelijkt worden.

Daarnaast kan het onze blik verbreden naar wat er voor gezorgd heeft dat medewerkers nu niet met Veerkracht werken.

#### Hulpbronnen vanuit de organisatie

- Wat biedt de organisatie als het gaat om het implementeren van Veerkracht?
- Wat bied je als leidinggevende aan teamleden wanneer het gaat om het implementeren van Veerkracht?  
Is dit ook wat je zou willen bieden? Zo nee, wat zou je nog meer willen bieden?
- Heb je zicht op de aanwezige facilitaire middelen die nodig zijn om te werken met Veerkracht? (Te denken valt aan tijd, geld, en dergelijke).
- Op welke manier kan er volgens jou gezorgd worden dat er zorgvuldig met deze middelen wordt omgegaan?

Het is van belang om dit te weten, omdat vanuit de theorie blijkt dat de organisatie bepaalde hulpbronnen moet bieden om te kunnen werken met een nieuwe methode. Steun vanuit de organisatie is belangrijk. Daarom is het goed om te weten te komen wat er al aanwezig is, zodat daar in de aanbevelingen rekening mee gehouden kan worden.

### 1.3 Interviewvragen medewerkers Kompas

#### Algemeen

- Wat is je functie binnen het Kompas?

Deze vraag is van belang om te weten wat de invloed van het werken met Veerkracht is op de functie van de medewerker.

#### Gezinnen in de Maatschappelijke Opvang

- Wat vind je ervan dat gezinnen in de maatschappelijke opvang verblijven?

We beginnen met deze vraag omdat we ervoor gekozen hebben een 'open interview' te houden. Door te vragen naar iemands mening, omdat we graag een spontane en eerlijke reactie willen. Daarnaast kunnen we bij een gesloten antwoord hier weer op doorvragen. Dit vinden we belangrijk.

- In hoeverre ben je betrokken bij de gezinnen die verblijven op het Kompas?
- Ben je tevreden over je mate van betrokkenheid? (Wat maakt dat je wel of niet tevreden bent?)

- Wat vind je van het feit dat in het verleden alleen de ouders van een gezin als individuele cliënten werden gezien en de kinderen in het hulpverleningstraject dus geen aparte plaats innamen?
- Hoe vind je dat gezinnen op dit moment worden begeleid binnen het Kompas?

Deze vragen zijn van belang omdat vanuit de literatuur en vanuit ons eerste interview met de bedenker van Veerkracht blijkt dat voor het werken met Veerkracht een persoonlijke drive belangrijk is. In deze vragen gaan wij hier dieper op in en kunnen er zo achter komen wat er nog nodig is in de persoonlijke betrokkenheid en drive van een medewerker.

#### Kennis over Veerkracht

- Ben je op de hoogte gebracht van de komst van Veerkracht op het Kompas? (Zo ja, op welke manier? Zo nee, wat vind je hiervan?)
- Wat weet je van Veerkracht?
- Weet je de reden van de komst van Veerkracht?
- Wat betekent de komst van Veerkracht voor jouw werk?
- Weet je wat dit betekent voor jouw gedrag?

Deze vragen zijn belangrijk om er achter te komen in hoeverre medewerkers op de hoogte zijn van Veerkracht, in hoeverre zij voorgelicht zijn. Daarnaast vragen we door op de reden van de komst van Veerkracht en wat dit betekent voor het werk van de medewerker, om hen zo dieper door te laten denken over de noodzaak van Veerkracht en de impact hiervan op hun werk.

#### Werken met Veerkracht

- Wat heb je op de werkvloer nodig om te kunnen werken met Veerkracht?
- Wat heb je vanuit de organisatie nodig om te kunnen werken met Veerkracht?
- Wat heb je van collega's nodig om te kunnen werken met Veerkracht?
- Wat is volgens jou de oorzaak van het stil liggen van Veerkracht?

Deze vragen zijn belangrijk om er achter te komen wat medewerkers nodig hebben om te kunnen werken met Veerkracht. Wanneer de middelen er zijn die zij nodig hebben, zal de stap naar het werken met Veerkracht ook vergemakkelijkt worden.

Daarnaast kan het onze blik verbreden naar wat er voor gezorgd heeft dat medewerkers nu niet met Veerkracht werken.

Verder:

We willen een Teamrollentest afnemen bij de medewerkers om te kijken wat de medewerkers individueel en als team nodig hebben. Dit willen we omdat vanuit de literatuur duidelijk wordt dat het voor een implementatieproces van belang is in welke fase een team zich bevindt. Van daaruit kunnen we dan bekijken wat medewerkers nodig hebben en hoe we daar een aanbeveling aan kunnen verbinden.

## 2. Kernlabels interviews

### 2.1 Kernlabels

| Faciliteiten                                               | Kennis                                       | Visie                | Benadering                              | Functieomschrijving             | Doelgroep              | Benodigdheden                                  | Stagnatie                 | Implementatievoorwaarden     |
|------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|----------------------|-----------------------------------------|---------------------------------|------------------------|------------------------------------------------|---------------------------|------------------------------|
| Gebouw +(1)                                                | M: Pedagogische achtergrond -(1)             | D: Noodoplossing (3) | Betrokken -(4)<br>Betrokken (3)         | Vertrouwen (1)                  | Complexiteit (1)       | P: Samenwerking (13)                           | Methodiek -(1)            | Implementatieperiode -(1)    |
| Overleg (1)                                                | M: Training (6)<br>M: Trainen (1)            | D: Tijdelijk (1)     | Systeem (9)                             | Groepswerker (1)                | Cultuurverschillen (1) | O: Vergadering (1)                             | Uitnodigend -(1)          | Implementatieplan (1)        |
| Tijd (20)<br>Tijd -(1)                                     | M: Kennis (16)<br>O: Kennis organisatie -(1) | D: Triest (3)        | Betrokkenheid (5)<br>Betrokkenheid -(2) | Groepswerk (2)                  | Gevolgen -(1)          | O: Overleg (4)                                 | Methodisch werken -(1)    | Bijeenkomst (1)              |
| Benodigdheden (1)                                          | O: Informatie (4)                            | D: Heftig (1)        | Benadering (7)                          | Autoriteit -(1)                 | Verbondenheid (1)      | P: Motivatie (2)                               | Personeelsverloop (2)     | Voorwaarde (1)               |
| Materialen (2)                                             | O: Pilot (2)                                 | D: Noodzakelijk (2)  | Contact (2)                             | Takenpakket (3)                 | Beleving (1)           | P: Initiatief (1)                              | Vertrek projectleider (1) | Dragen (2)                   |
| Speelkamer (1)                                             | M: Verbreden (2)                             | D: Visie (3)         | Aandacht (1)                            | Bevoegdheid (1)                 | Ondergeschoven (1)     | P: Drijfveer (2)<br>P: Gedrevenheid (2)        | Kans -(1)                 | Vergelijking (1)             |
| Faciliteiten +(2)<br>Faciliteiten -(1)<br>Faciliteiten (3) | M: Onwetendheid (1)                          | D: Schrijnend (1)    | Afstand -(1)                            | Specifiek (2)                   | Preventie (1)          | P: Bewustwording (1)                           | Structuur -(2)            | Vernieuwing -(1)             |
| Wandelen (1)                                               | M: Behoeften team (1)                        | D: Zienswijze (1)    | Veiligheid -(1)                         | Onderscheid (1)                 | Confrontaties -(1)     | O: Bespreekbaarheid (1)                        | Inspraakmogelijkheid -(1) | Uitvoerbaarheid (1)          |
| Rapportage (systeem) (4)                                   | M: Expertise (1)                             | D: Actueel -(1)      | Begeleiding (1)<br>Begeleiding -(1)     | Profileren (1)                  | In kaart brengen (1)   | P: Verantwoording (1)                          | Stabiliteit -(1)          | Planning (1)                 |
| Financiën (5)<br>Financiën -(1)                            |                                              | D: Ideaal -(1)       | Aandacht (1)                            | Vanzelfsprekend (1)             | Rugzak (1)             | O: Standaard agendapunt (2)                    | Verandering -(1)          | Balans (10)                  |
| Speelgoed (1)                                              |                                              | D: Voorkeur -(1)     | Consequent -(1)<br>Consequent (2)       | Medeverantwoordelijkheid UL (1) | Ontwricht (1)          | P: Mindset (2)                                 | Samenwerking -(1)         | Ondersteuning management (1) |
| Geld (2)                                                   |                                              | D: Beeld (1)         | Interesse (1)                           |                                 |                        | P: Beschikbaarheid (1)                         | Vergadering -(1)          | Beleidsmedewerker (1)        |
| Faciliteiten +(2)                                          |                                              | M: Vernieuwend (1)   | Handelen (1)                            |                                 |                        | P: Attenderen (1)                              | Motivatie -(1)            | Borging -(1)                 |
| Ruimtes -(1)<br>Ruimtes +(1)                               |                                              | M: Toevoeging (1)    | Aanwezigheid (1)                        |                                 |                        | P: Communicatie (1)                            | Teambreed -(1)            | Management (1)               |
| Welkomspakketjes (1)                                       |                                              | M: Opvolger (1)      | Observatie (2)                          |                                 |                        | O: Verplichting (1)                            | Kennis -(11)              | Beleidsstuk (2)              |
|                                                            |                                              | M: Effectief (1)     | Individueel (1)                         |                                 |                        | O: Kartrekker(s) (7)                           | Training -(2)             |                              |
|                                                            |                                              |                      | Activiteit (1)                          |                                 |                        | O: Personeelsbezetting (4)<br>O: Mankracht (2) |                           |                              |
|                                                            |                                              |                      | Eigen kracht (2)                        |                                 |                        | O: Projectgroep (1)                            |                           |                              |

|  |  |  |                               |  |  |                                                              |  |  |
|--|--|--|-------------------------------|--|--|--------------------------------------------------------------|--|--|
|  |  |  | Begeleiders<br>betrokken (1)  |  |  | O: Zekerheid (2)                                             |  |  |
|  |  |  | Gesprek (1)                   |  |  | P: Tevreden +(1)<br>P: Tevreden -(1)<br>P: Tevredenheid -(1) |  |  |
|  |  |  | Gezinsondersteuning -(1)      |  |  | O: Reflecteren (1)                                           |  |  |
|  |  |  | Aansluiting<br>hulpvragen (1) |  |  | P: Verantwoordelijkheid (1)<br>P: Verantwoordelijkheid -(1)  |  |  |
|  |  |  | Competentieverricht (1)       |  |  | O: Handvatten (2)<br>O: Handvatten werkprocessen (1)         |  |  |
|  |  |  |                               |  |  | P: Inzicht (1)                                               |  |  |
|  |  |  |                               |  |  | P: Overstijgend werken (1)                                   |  |  |
|  |  |  |                               |  |  | O: Gemeentes (1)                                             |  |  |
|  |  |  |                               |  |  | O: HBO-niveau (1)                                            |  |  |
|  |  |  |                               |  |  | P: Denken (1)                                                |  |  |
|  |  |  |                               |  |  | P: Team (2)                                                  |  |  |
|  |  |  |                               |  |  | P: Gedachteverandering (1)                                   |  |  |
|  |  |  |                               |  |  | O: Investeren (1)                                            |  |  |
|  |  |  |                               |  |  | O: Standpunt (1)                                             |  |  |
|  |  |  |                               |  |  | O: Kans (1)                                                  |  |  |
|  |  |  |                               |  |  | O: Projectleider (10)                                        |  |  |
|  |  |  |                               |  |  | O: Structuur (8)                                             |  |  |
|  |  |  |                               |  |  | O: Werkroute (3)<br>P: Werkwijze (1)                         |  |  |
|  |  |  |                               |  |  | P: Draagkracht (1)                                           |  |  |
|  |  |  |                               |  |  | O: Continuïteit -(1)                                         |  |  |
|  |  |  |                               |  |  | P: Controle (2)                                              |  |  |
|  |  |  |                               |  |  | O: Levendig (1)                                              |  |  |
|  |  |  |                               |  |  | P: Enthousiasme (8)                                          |  |  |
|  |  |  |                               |  |  | P: Uitdaging (1)                                             |  |  |
|  |  |  |                               |  |  | P: Collega's (1)                                             |  |  |
|  |  |  |                               |  |  | O: Integratie werkprocessen (1)                              |  |  |
|  |  |  |                               |  |  | P: Resultaat (5)                                             |  |  |
|  |  |  |                               |  |  | O: Kruiswagen (1)                                            |  |  |
|  |  |  |                               |  |  | P: Verantwoordelijkheidsgevoel (2)                           |  |  |
|  |  |  |                               |  |  | O: Vastleggen (2)                                            |  |  |
|  |  |  |                               |  |  | O: Verdiepingsmogelijkheid (1)                               |  |  |
|  |  |  |                               |  |  | O: Methodiek (2)                                             |  |  |
|  |  |  |                               |  |  | O: Succesverhalen (2)                                        |  |  |
|  |  |  |                               |  |  | O: Duidelijkheid (1)                                         |  |  |

|  |  |  |  |  |  |                                 |  |  |
|--|--|--|--|--|--|---------------------------------|--|--|
|  |  |  |  |  |  | O: Aandacht functionaris (5)    |  |  |
|  |  |  |  |  |  | W: Intervisie (1)               |  |  |
|  |  |  |  |  |  | P: Consequent (1)               |  |  |
|  |  |  |  |  |  | O: Implementatie (1)            |  |  |
|  |  |  |  |  |  | O: Aanspreekpunt (1)            |  |  |
|  |  |  |  |  |  | O: Integratie werkprocessen (3) |  |  |
|  |  |  |  |  |  | P: Belang (1)                   |  |  |
|  |  |  |  |  |  | P: Doel (1)                     |  |  |
|  |  |  |  |  |  | P: Concretiseren (1)            |  |  |
|  |  |  |  |  |  | O: Realistisch (1)              |  |  |
|  |  |  |  |  |  | O: Coördineren (1)              |  |  |
|  |  |  |  |  |  | O: Netwerken (2)                |  |  |
|  |  |  |  |  |  | P: Initiatief (1)               |  |  |
|  |  |  |  |  |  | O: Borgen (2)                   |  |  |
|  |  |  |  |  |  | P: Keuzes +(1)                  |  |  |
|  |  |  |  |  |  | P: Daadkrachtig (1)             |  |  |
|  |  |  |  |  |  | O: Organisatorisch (1)          |  |  |
|  |  |  |  |  |  | O: Organisatie (1)              |  |  |

## 2.2 Definities kernlabels

### Faciliteiten

Onder 'faciliteiten' worden de voorzieningen verstaan die al dan (nog) niet beschikbaar zijn binnen de organisatie, welke nodig zijn in het werken met Veerkracht op het Kompas.

### Kennis

Met het kernlabel 'kennis' wordt alle aan- of afwezige kennis van de methodiek Veerkracht bedoeld van zowel medewerkers van het Kompas als medewerkers in de organisatie breed / het management. De kennis van de medewerkers wordt aangeduid met een 'm' voor het label. De kennis vanuit de organisatie breed / het management wordt aangeduid met een 'o' voor het label.

### Visie

Onder 'visie' wordt het beeld verstaan dat medewerkers van het Kompas hebben over gezinnen die in de maatschappelijke opvang verblijven. Dit gaat over het algemene beeld / de visie die zij daar op hebben. Dit label is dan ook niet specifiek toegespitst op het Kompas. Daarnaast gaat het ook over het beeld dat Medewerkers hebben over Veerkracht en hoe ze het ervaren dat Veerkracht een aanvulling is op het Herstelwerken dat al gebruikt wordt op het Kompas. De visie op de doelgroep wordt aangegeven met de letter 'd' en de visie op de methode wordt aangegeven met de letter 'm'.

### Benadering

Onder 'benadering' wordt de bejegening van de medewerkers richting de gezinnen van het Kompas bedoeld. Hierbij gaat het over het contact dat zij hebben met de gezinnen en de manier waarop zij dit contact inrichten.

### Functieomschrijving

Met 'functieomschrijving' wordt bedoeld dat er binnen het Kompas verschillende functies zijn, waar verschillende taken en ook verantwoordelijkheden en bevoegdheden onder passen.

### Doelgroep

Onder 'doelgroep' verstaan we de (gebroken) gezinnen van het Kompas welke dak- en of thuisloos zijn en daarom binnen de maatschappelijke opvang verblijven. Tevens wordt het beeld dat er heerst (vanuit medewerkers) over deze doelgroep bedoeld.

### Benodigdheden

#### P: Personeel

Onder 'benodigdheden personeel' wordt datgene verstaan dat personeelsleden van het Kompas nodig hebben om te kunnen werken met Veerkracht. Hierbij gaat het specifiek om benodigdheden die zij persoonlijk, als professional, op de werkvloer nodig hebben.

#### O: Organisatie

Met 'benodigdheden organisatie' wordt datgene bedoeld dat personeelsleden van het Kompas vanuit de organisatie nodig hebben om te kunnen werken met Veerkracht. Hierbij gaat het specifiek om benodigdheden die zij vanuit de organisatie / het management nodig hebben en waarop zij zelf geen invloed hebben.

### Stagnatie

Met 'stagnatie' worden de oorzaken bedoeld van het stil liggen van de methodiek Veerkracht binnen het team van het Kompas.

### Implementatievoorwaarden

Onder 'implementatievoorwaarden' worden alle voorwaarden verstaan waar zowel het personeel als de organisatie aan moet voldoen om de methodiek Veerkracht op een adequate wijze te kunnen implementeren.

### 3. Labels interviews

#### 3.1 Interview met Netty Jongepier, ontwikkelaar Veerkracht

Tabel 1.1 Interview 1

|                                    | Interviewer                                                                                                          | Fragment | Netty                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| - Confrontaties                    | Wat was voor u de aanleiding om over een methodiek als Veerkracht te gaan nadenken en het uiteindelijk te schrijven? | 1.1      | Vaak worden kinderen een beetje weggehouden natuurlijk. Ruzie en geweld, willen we niet dat een kind daarmee geconfronteerd wordt maar daarmee wordt het vaak voor het kind nog angstiger, moeilijker, enzovoorts.                                                                           |
| - Ruimtes                          |                                                                                                                      | 1.2      | De ruimtes zijn niet geschikt of er zijn geen begeleiders die daar tijd voor hebben. Veel minder faciliteiten, veel lastiger nog dan om daar kinderen op te vangen.                                                                                                                          |
| Schrijnend                         |                                                                                                                      | 1.3      | En, ja, in de maatschappelijke opvang eigenlijk vind ik daar de situatie nog schrijnender voor kinderen dan in de vrouwenopvang.                                                                                                                                                             |
| Daadkrachtig                       | Waarom vindt u Veerkracht belangrijk voor de hulpverlening in de maatschappelijke opvang?                            | 1.4      | Je kan wel vinden of roepen van er moet meer aandacht zijn voor de kinderen in de opvang, maar dat het wel belangrijk is dat je dan ook bedenkt hoe dat het beste kan.                                                                                                                       |
| Kruiwagen                          |                                                                                                                      |          | Dus dat een methodiek een soort kruiwagen kan zijn waardoor medewerkers ook weten van daarom moet ik het doen.                                                                                                                                                                               |
| + Keuzes                           |                                                                                                                      | 1.5      | Het belang van een methodiek is ook dat je eigen keuzes maakt.                                                                                                                                                                                                                               |
| Borgen<br>Trainen<br>Projectleider |                                                                                                                      | 1.6      | Tegelijkertijd is het maar een stuk papier, dus dat verbetert nog niks aan de situatie dus er is ook veel aandacht nodig voor het toerusten van de medewerkers, het trainen, maar inderdaad ook borging. Zorgen dat het überhaupt uitgevoerd kan worden. En dat er iemand is die dat stuurt. |

|                        |                                                                                                         |      |                                                                                                                                                                                                                       |
|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Initiatief             |                                                                                                         | 1.7  | Terwijl de bedoeling van een methodiek in mijn idee is van het moet jou handvatten geven, maar je moet het nog wel zelf invullen.                                                                                     |
| Netwerken              |                                                                                                         | 1.8  | Omdat je in de maatschappelijke opvang over het algemeen gewoon minder middelen hebt, minder menskracht om specifiek iets met die kinderen te doen, zal je simpelweg samen moeten werken met instellingen om je heen. |
| Netwerken              | Bent u bekend met een gezin – een plan? En hoe ziet u dat als combinatie met Veerkracht?                | 1.9  | Soms als er in een gezin heel veel complexe problematiek is dan heb je dus verschillende instellingen nodig.                                                                                                          |
| Coördineren            |                                                                                                         | 1.10 | Waar het om gaat denk ik is dat je gaat kijken van bij het kind en bij het gezin van wie is er allemaal betrokken of wie zou er dan betrokken moeten worden en dat het goed op elkaar afgestemd wordt.                |
| - Implementatieperiode | Heeft u bij de ontwikkeling van de methodiek ook nagedacht over de implementatie ervan op de werkvloer? | 1.11 | Er was uitloop van het traject en daardoor is de implementatieperiode maar eigenlijk heel kort geweest.                                                                                                               |
| Implementatieplan      |                                                                                                         | 1.12 | Er is ook een heel implementatieplan gemaakt voor de Federatie Opvang en wij hebben een bijdrage geleverd in de zin van ondersteuning aan projectleiders.                                                             |
| Projectleider          |                                                                                                         | 1.13 | Iemand binnen een instelling moet projectleider zijn voor de implementatie en die hebben we ondersteund door bijvoorbeeld een implementatiehandleiding die ze hebben gekregen.                                        |
| Bijeenkomst            |                                                                                                         | 1.14 | Er is een bijeenkomst geweest voor deze projectleiders om met elkaar uit te wisselen en om informatie te geven en met elkaar te praten.                                                                               |
|                        |                                                                                                         | 1.15 | En de training, dat is natuurlijk ook een belangrijk                                                                                                                                                                  |

|                             |                                                                                                                                                     |      |                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Training                    |                                                                                                                                                     |      | implementatiemiddel.                                                                                                                                                                                                                            |
| Voorwaarde<br>Dragen        |                                                                                                                                                     | 1.16 | Voorwaarde om iets te kunnen implementeren is dat het gedragen wordt door de organisatie.                                                                                                                                                       |
| Kartrekker                  |                                                                                                                                                     | 1.17 | Dan is denk ik verder altijd heel belangrijk dat iemand, en dat zou dan een projectleider kunnen zijn, dat iemand er aan gaat trekken en eraan blijft trekken ook en dat die ervoor zorgt dat het onder de aandacht blijft.                     |
| Borgen                      |                                                                                                                                                     | 1.18 | Het is denk ik ook wel belangrijk om het ook wel ergens te borgen in je organisatie. Je moet iets creëren waardoor je het vuurtje brandend houdt.                                                                                               |
| Gedrevenheid                |                                                                                                                                                     | 1.19 | Mensen moeten ook een gedrevenheid erin hebben.                                                                                                                                                                                                 |
| Kennis                      | En stel nou dat het er niet is, hoe krijg je die gedrevenheid dan in een team?                                                                      | 1.20 | Een belangrijke eerste stap is dat mensen informatie moeten hebben. Ze moeten eerst weten wat is het eigenlijk en waarom.                                                                                                                       |
| Drijfveren                  |                                                                                                                                                     | 1.21 | Wat ik zelf ook altijd wel belangrijk vind is dat je de eigen drijfveren van mensen aan te boren.                                                                                                                                               |
| Structuur<br>Realistisch    |                                                                                                                                                     | 1.22 | Structureren. Maar dat je wel een realistisch plan maakt.                                                                                                                                                                                       |
| Vergelijking                |                                                                                                                                                     | 1.23 | Maar ik denk dat het heel belangrijk is als je nu weer gaat beginnen om te kijken van hoe is het nu, als ik nou Veerkracht daarnaast leg wat voor verschil zit er dan in.<br>Op die manier moet je proberen het concreet en behapbaar te maken. |
| Financiën                   | Kunt u ons misschien vanuit andere organisaties succeservaringen vertellen, waar het goed geïmplementeerd is en wat zij daar dan aan hebben gedaan? | 1.24 | Als het gaat om de maatschappelijke opvang is de Tussenvoorziening natuurlijk een heel goed voorbeeld. Zij hebben allerlei fondsen en dergelijke aangeschreven voor extra geld om dan een project voor die kinderen op te kunnen zetten.        |
| Projectleider<br>Kartrekker |                                                                                                                                                     | 1.25 | Ze hebben toen een projectleider aan kunnen                                                                                                                                                                                                     |

|                                                         |                                                                                                    |                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|---------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                         |                                                                                                    |                              | nemen, iemand die ook inhoudelijk deskundig was en die daar gewoon heel erg aan getrokken heeft.                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Gedrevenheid                                            | U zegt dus eigenlijk dat die gedrevenheid is eigenlijk wel nummer één om hiermee te kunnen werken? | 1.26                         | Ja, het is in ieder geval wel een belangrijke basis.<br>Als je zelf een hele duidelijke visie hebt op wat je wilt bereiken, dan heb je veel meer kans van slagen dan als het je opgelegd wordt.                                                                                                                                                                                                                |
| - Vernieuwing                                           |                                                                                                    | 1.27                         | Alles wat nieuw is, wat erbij komt dat wordt door mensen als zwaar ervaren dus daar moet je daar ook wel je plan op baseren.                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Uitvoerbaarheid<br>- Tijd                               |                                                                                                    | 1.28                         | Het moet natuurlijk ook wel uitvoerbaar zijn dus je moet dan ook gaan kijken van hoe kan je dan iets veranderen zonder dat het extra tijd kost.                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Reflecteren                                             |                                                                                                    | 1.29                         | Dat is ook een belangrijk punt bij implementatie, dat er ruimte voor is om erover te praten en steeds te kijken van: doen we het nou zoals we eigenlijk vinden dat het zou moeten of willen we het juist een beetje anders doen omdat we vinden dat dat hier handiger werkt? Je moet je daar steeds bewust van zijn en op reflecteren.                                                                         |
| Gedragen<br><br>Verbreiding<br><br>Faciliteiten<br>Geld | Wat heeft een instelling nodig om met Veerkracht te kunnen werken?                                 | 1.30<br><br>1.31<br><br>1.32 | In ieder geval is het belangrijk denk ik dat het door de instelling gedragen wordt.<br><br>Op landelijk niveau is het nog niet echt een thema, een agendapunt. Proberen het wat meer op dat niveau onder de aandacht te brengen.<br><br>De facilitering is heel belangrijk. En ik denk dat in heel veel gevallen organisaties wel zullen zeggen ja we hebben eigenlijk extra geld nodig om dit te kunnen doen. |
| In kaart brengen                                        |                                                                                                    | 1.33                         | Het begint met de kinderen meer op de kaart te zetten.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Projectleider(s)<br>Gesprek                             |                                                                                                    | 1.34                         | Het is heel belangrijk dat er, het liefst meerdere, maar op z'n minst een iemand is die Veerkracht goed kent, die goed snapt wat ermee                                                                                                                                                                                                                                                                         |

|                                |  |      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------|--|------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Concretiseren<br>Planning      |  | 1.35 | <p>bedoeld wordt en dus ook steeds antwoord kan geven op vragen en op die manier kijkt naar wat er gebeurt en gewoon met medewerkers in gesprek kan gaan.</p> <p>Maar ook inderdaad een plan en maak gewoon concreet wat je gaat doen en welke stappen achtereen volgen en een planning en dat soort dingen.</p> |
| Balans<br>Verantwoordelijkheid |  | 1.36 | <p>Er moet een balans zijn tussen enigszins aansluiten bij wat ouders zelf aangeven en anderzijds ook wel weer benadrukken van wij dragen ook verantwoordelijkheden en we willen zo goed mogelijk kijken met u waar eventueel nog extra steun of iets nodig is.</p>                                              |

### 3.2 Interview met Lennart de Vries, persoonlijk begeleider op het Kompas

Tabel 1.2 Interview 2

| Label                      | Interviewer                                                                           | Fragment | Lennart                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Noodoplossing              | Wat vind jij ervan dat gezinnen in de maatschappelijke opvang verblijven?             | 2.1      | Het is een noodoplossing, het beste zou zijn als ze gewoon hun eigen vertrouwde omgeving hebben. Want op het moment dat ze hier in de opvang dan komen, komen met name de kinderen in aanraking met andere gezinnen met andere problemen die niet voor kinderen bedoeld zijn. Dus ik denk dat het niet echt een handige oplossing is voor de lange termijn.                                               |
| - Betrokken                | Hoe ben je zelf betrokken bij de gezinnen die verblijven op het Kompas?               | 2.2      | Nou, na de verhuizing in augustus, daarvoor zaten we in een ander pand en toen had ik regelmatig contact met de gezinnen, maar nu zijn de afdelingen heel erg gescheiden en ik ben dan verantwoordelijk voor de nachtopvang.<br>... maar echt betrokken bij de gezinnen ben ik niet. Ik lees wel wat er ongeveer daar speelt, maar hoe dat nou precies allemaal werkt, daar zit ik niet bovenop zeg maar. |
| Complexiteit               | En wat vind je dan van jouw mate van betrokkenheid? Ben je tevreden of niet tevreden? | 2.3      | Ja, heerlijk! Want ik vind het zo'n ingewikkelde doelgroep!                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Personeelsbezetting        | Leg eens uit.                                                                         | 2.4      | Ik denk ook dat het bijna noodzakelijk is om met zijn tweeën op zo'n groep te staan.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Cultuurverschillen         |                                                                                       | 2.5      | En dan heb je ook nog eens een keer te maken met verschillende culturen, ja, dus ik heb dan meer een beetje het idee dat je dan heel goed moet kunnen zijn om te oordelen of het wel of niet goed is, omdat je in zekere mate ook verantwoordelijkheid draagt voor die kinderen.                                                                                                                          |
| - Pedagogische achtergrond | ... en hoe zie je het dan voor je als Veerkracht zegt                                 | 2.6      | ...dan is er wel meer nodig dan wat ik nu aan kennis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

|                                  |                                                                                      |      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| - Kennis                         | dat er eigenlijk een heel team met de methodiek moet werken?                         | 2.7  | <p>bezit. Ja, want ik heb geen pedagogische achtergrond.</p> <p>Daar kan ik gewoon niks over roepen en ik weet ook niet precies hoe die methodiek in elkaar zit. In het gericht zijn op kinderen denk ik toch wel dat je daar wat kennis voor in huis moet hebben.</p>                                            |
| Geïntroduceerd                   | Ben je op de hoogte van de komst van Veerkracht op het Kompas?                       | 2.8  | Ja, dat is denk ik 2/3 jaar geleden of zo voor het eerst geïntroduceerd.                                                                                                                                                                                                                                          |
| - Kennis                         | En wat weet je dan te vertellen over Veerkracht?                                     | 2.9  | Veerkracht is een methodiek gericht op kinderen in de maatschappelijke opvang. Dat is wat ik weet.                                                                                                                                                                                                                |
| Aanleiding                       | En weet je de reden van de komst van Veerkracht?                                     | 2.10 | Volgens mij was dat naar aanleiding van iemand die daar wel ideeën naar had en daar een onderzoek op heeft gezet, maar ik weet niet precies wie nou de kip of het ei was. Er was een soort pilot.                                                                                                                 |
| Werkritme                        | Wat betekent de komst van Veerkracht voor jouw werk?                                 | 2.11 | Eigenlijk niks. Ik heb het een paar keer in de vergadering voorbij horen komen, maar voor mij praktisch heeft het geen veranderingen met zich meegebracht.                                                                                                                                                        |
| Benodigdheden<br>Kennis<br>Visie | Wat denk jij dan op de werkvloer nodig te hebben om met Veerkracht te kunnen werken? | 2.12 | Ik denk dat ik een heleboel nodig heb.<br>Een stuk kennis, maar ook visie met wat vinden we dan van gezinnen in de opvang. Dus nog voor ik kan antwoorden van wat heb ik nodig om met Veerkracht te werken, denk ik dat je een heel duidelijke visie moet hebben vanuit het Kompas of vanuit het Leger des Heils. |
| - Methodiek                      | Wat heb je dan denk jij vanuit de organisatie bovenaf nodig?                         | 2.13 | Ik denk sowieso dat we op dit moment niet methodisch werken. Er is een onbalans in.                                                                                                                                                                                                                               |
| Werkritme<br>- Continuïteit      |                                                                                      | 2.14 | Je moet er dagelijks mee bezig zijn, mee oefenen en mee geconfronteerd worden. In mijn geval is dat niet het                                                                                                                                                                                                      |

|                            |                                                                                                                                     |      |                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                            |                                                                                                                                     |      | geval.                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Daadkracht<br>Samenwerking | Wat heb je van collega's nodig om te kunnen werken met Veerkracht?                                                                  | 2.15 | Dat ze het gewoon doen. Dat je het met zijn allen doet.                                                                                                                                                                                                      |
| Projectleider<br>Winst     |                                                                                                                                     | 2.16 | En ik denk dat het belangrijk is dat er gewoon iemand op staat die gelooft in een methodiek, die ook de verandering heeft gezien. Van wat levert het nou op als je het toepast.                                                                              |
| Winst                      |                                                                                                                                     | 2.17 | Als er winst in te behalen valt denk ik wel dat het motiveert om het toe te gaan passen.                                                                                                                                                                     |
| - Draagkracht              | Heb je zicht op de oorzaak van het stilliggen van Veerkracht?                                                                       | 2.18 | Ik had het idee dat de leiding het wel leuk vond dat er een pilot draaide, maar het niet zo droeg als Gesa (medewerker/oud-projectleider). En dat het dan heel lastig is om als individuele medewerker een complete methodiek in een organisatie te brengen. |
| - Aandacht                 |                                                                                                                                     | 2.19 | Waar je aandacht aan besteed, dat gaat groeien, dus als je er geen aandacht aan besteed heb je een heel grote kans dat het gaat verleppen en ik denk dat dat gebeurt is.                                                                                     |
| - Autoriteit               | Wat is er nodig om tot verandering te komen?                                                                                        | 2.20 | Als medewerker heb je de autoriteiten niet om ook dingen te gaan verwachten van medewerkers.                                                                                                                                                                 |
| Controle                   |                                                                                                                                     | 2.21 | Je moet dat wel controleren, daar moet je achteraan zitten.                                                                                                                                                                                                  |
| Tijd                       |                                                                                                                                     | 2.22 | Een verandering dat duurt gewoon een hele tijd voordat dat doorgevoerd is.                                                                                                                                                                                   |
| Structuur                  | Eigenlijk zeg jij dus ik heb meer enthousiasme nodig zodat er meer mensen zijn die het dragen en zich ook voor Veerkracht inzetten? | 2.23 | Ik denk dat je het eerst gewoon goed moet inrichten van hoe ga je dat dan doen en wanneer komt het in de overdracht terug, wanneer komt het in de vergaderingen terug, hoe rapporteer je?                                                                    |
| Resultaat                  |                                                                                                                                     | 2.24 | Maar ook: wat mag je verwachten van de uitkomsten?                                                                                                                                                                                                           |
| Controle                   |                                                                                                                                     | 2.25 | Wie controleert dan of de                                                                                                                                                                                                                                    |

|                          |                                                                                                                                                                     |      |                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Projectleider            |                                                                                                                                                                     | 2.26 | <p>methodiek goed wordt uitgevoerd?<br/>Kloppen de gesprekstechnieken wel?</p> <p>Ik denk dat je daar echt een goede professional op moet zetten die dat hele traject en proces in de gaten houdt.</p>                                                |
| Resultaat                | Wat heb jij nodig om enthousiast te worden over het werken met Veerkracht?                                                                                          | 2.27 | Resultaten: dus wat gaat het opleveren?                                                                                                                                                                                                               |
| Integratie werkprocessen | Veerkracht is te zien als aanvulling op Herstelwerk, is het helpend voor jou om te kunnen gaan werken met Veerkracht?                                               | 2.28 | Ja, dat denk ik wel. Je moet er wel een geheel van proberen te maken. Als het aansluit is dat natuurlijk perfect.                                                                                                                                     |
| - Faciliteiten           | De basale randvoorwaarden zoals de aanwezigheid van een speel- en tuinkamer zijn aanwezig, welke invloed heeft dit volgens jou op het implementeren van Veerkracht? | 2.29 | Je hebt een doel met Veerkracht en ik denk dat faciliteiten dan ondergeschikt zijn.                                                                                                                                                                   |
| Bevoegdheid Kartrekker   | Welke tips wil je ons meegeven?                                                                                                                                     | 2.30 | Ik zou hele kleine stapjes maken en ook kijken naar echt iemand die ertoe bevoegd is en autoriteiten heeft die de kar gaat trekken. Ik denk dat je dat als individuele medewerker doet dat het dan lastig wordt om dit echt kans van slagen te geven. |

### 3.3 Interview met Martha Prins, unitleidster op het Kompas

Tabel 1.3 Interview 3

| Label                               | Interviewer                                                                                                            | Fragment | Martha                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Noodoplossing                       | Wat vind jij ervan dat gezinnen in de maatschappelijke opvang verblijven?                                              | 3.1      | Het zou wenselijk zijn dat het niet zou gebeuren, maar er zijn gewoon situaties waarin gezinnen het niet meer thuis redden en dan is er geen andere mogelijkheid dan de opvang.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| - Betrokkenheid                     | In hoeverre zijn de medewerkers van het Kompas volgens jou betrokken bij de gezinnen en dan specifiek bij de kinderen? | 3.2      | We zijn natuurlijk in september verhuisd naar dit pand en dit pand is wel wat anders gesetteld dan het oude pand. In het oude pand had ik het idee dat iedereen actief betrokken was bij de gezinnen. In deze setting is dat minder. Enerzijds denk ik dat het goed is, want daar wilden we het natuurlijk ook gedeeltelijk voor doen dat mensen hun eigen zelfredzaamheid weer terug krijgen, maar aan de andere kant denk ik ook van ze zitten er niet voor niks dus ze hebben ook echt nog wel flinke ondersteuning nodig om het weer op de rit te krijgen. |
| - Gezinsondersteuning<br>- Tevreden | Ben je tevreden over de mate van betrokkenheid?                                                                        | 3.3      | Op dit moment vind ik de ondersteuning aan de gezinnen echt te minimaal.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Zienswijze                          | Als je concrete punten zou moeten noemen, wat zou je dan willen?                                                       | 3.4      | Wat we nu natuurlijk wel doen is een aantal rondes lopen per dienst, maar ik heb het gevoel dat de gezinnen de ruimtes zich wat toegeëigend hebben. En dat het personeel het lastig vindt om in die ruimtes te komen als zijnde van dat het onze ruimtes zijn. Dus daar zou iets in moeten veranderen, in die zienswijze.                                                                                                                                                                                                                                      |
| Werkritme<br>Aansluiting hulpvragen |                                                                                                                        | 3.5      | Maar ik denk ook dat het gaat om de invulling van de dagdiensten en avonddiensten richting de gezinnen. Dat het beter afgestemd wordt op wat ze nodig hebben, dat we ook weten wat ze nodig hebben en dat op die manier ook we de inzet beter gaan aansluiten bij de hulpvragen.                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Training                            | De komst van Veerkracht, hoe is dat toen bekend gemaakt aan de                                                         | 3.6      | De groepswerkers hebben toen met de twee PB'ers die verantwoordelijk daarvoor waren                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

|                          |                                                                                                   |      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Projectleider            | medewerkers?                                                                                      | 3.7  | <p>een aantal dagdelen training gehad. Dus daar hebben we scholing aan gegeven om dat in de praktijk te kunnen doen. Daarnaast is er in een aantal teamoverleggen aandacht aan besteed.</p> <p>Maar ik merk wel dat er echt een coördinator Veerkracht nodig is om de boel in het zicht te houden. Dat hadden we wel, zij is vertrokken naar een andere functie binnen de organisatie. En daarin merk ik wel dat het ook moeilijker door de rest is op te pakken, omdat zij niet de aandragers zijn.</p> |
| Structuur<br>Takenpakket | Vind je dat de medewerkers voldoende kennis hebben over Veerkracht?                               | 3.8  | Een aantal denk ik wel, maar we waren toen natuurlijk nog in de opstartfase. Dus er is nooit echt meer vaart achter gezet van hoe gaan we het dan daadwerkelijk uitvoeren, wie is waar verantwoordelijk voor en wat kunnen cliënten van ons verwachten? Dat hebben we denk ik niet op die manier goed uitgewerkt om het gewoon draaiende te krijgen.                                                                                                                                                     |
| Vertrek projectleider    | En waar ligt dat dan aan volgens jou, dat dat niet gebeurd is?                                    | 3.9  | Deels denk ik door het vertrek van de coördinator. De overname die daarna gebeurde door een medewerker was denk ik niet passend binnen haar takenpakket.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Training                 |                                                                                                   | 3.10 | Ik denk deels ook wel met de setting en ik denk dat het hele team gewoon getraind moet worden om het echt als team brede methodiek te hebben naast het Herstelwerk en naast het zorgplan.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Integratie werkprocessen |                                                                                                   | 3.11 | En ik denk dat het heel verstandig is als we kijken naar de werkprocessen die we hanteren dat daar ook de methodiek daar echt in verweven is. Zodat het in je dagelijks handelen zit en het iets automatisch wordt.                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Integratie werkprocessen | Wat heb jij als leidinggevende nodig om ervoor te zorgen dat jouw team kan werken met Veerkracht? | 3.12 | Implementatie in de werkprocessen is denk ik heel belangrijk.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Rapportagesysteem        |                                                                                                   | 3.13 | Het zou mooi zijn als er in Clever New (rapportagesysteem) iets toegevoegd kan worden waarin medewerkers bij het opstellen van                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

|                                              |                                                                                                                        |      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ondersteuning management<br>Financiën        |                                                                                                                        | 3.14 | <p>een zorgplan voor de ouders ook gelinkt worden aan stukken Veerkracht zodat het meegenomen wordt in de begeleiding.</p> <p>Een stukje erkenning vanuit de organisatie en inzet of inzicht van het MT (managementteam) dat dit belangrijk is en dat het ook op financieel gebied wordt ondersteund.</p>                                                                                                                                                             |
| - Kennis organisatie                         | In hoeverre heb jij zicht op de kennis die er is over Veerkracht in bijvoorbeeld het MT of bij Tjalling?               | 3.15 | Ik weet dat de coördinatoren hiervoor een korte presentatie hebben gegeven in een MT-overleg. Ik weet dat Tjalling op diverse bijeenkomsten is geweest in het land en er is ook wel sprake geweest om het MCR breed al op te pakken, maar dat is ook wel een beetje in de sloppen geraakt.                                                                                                                                                                            |
| Inzicht<br>Resultaat<br>Belang               | Wat hebben medewerkers volgens jou nodig om Veerkracht in te kunnen zetten?                                            | 3.16 | Inzicht waarom het belangrijk is dat kinderen dit aangeboden krijgen in de opvang. Zodat ze ook snappen dat gezinnen of kinderen die in de opvang gezet worden en waar niks mee gedaan wordt hetzelfde patroon gaan herhalen als wat hun ouders in de opvang doen. Ik denk dat het team daar meer van moet weten zodat ze ook het belang daarvan in zien om ermee te gaan werken. Omdat zij willen voorkomen dat kinderen straks onze nieuwe generatie cliënten zijn. |
| Tijd<br>Training<br>Handvatten werkprocessen | Wat is er nog meer nodig?                                                                                              | 3.17 | Een stukje tijd om het ook te kunnen onderzoeken en zich eigen te maken. Een brede training daarin. En handvatten in de werkprocessen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| + Ruimten                                    | Wat is er praktisch op de werkvloer nog nodig?                                                                         | 3.18 | Ik denk niet heel veel, het is meer het praktisch uitvoeren. We hebben ruimten voor kinderen, dus ik denk niet iets specifiek.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Overstijgend werken<br>Betrokkenheid         | Wat is er in de samenwerking tussen collega's belangrijk volgens jou, in het werken met Veerkracht?                    | 3.19 | Van de eilanden af komen, overstijgend kunnen denken wanneer het gaat om Veerkracht. Zodat iedereen wel in bepaalde mate betrokken is bij de doelgroep.                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| - Financiën                                  | Wat biedt de organisatie breed wanneer het gaat om het implementeren van een methodiek en dan nu specifiek Veerkracht? | 3.20 | Niet veel, nee. Er zijn nog geen financiën voor.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Tijd<br>Behoeften team                       | Wat wil jij als leidinggevende bieden aan                                                                              | 3.21 | Ruimte in de agenda om ermee aan de slag te gaan. Als er teambreed                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

|                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Overleg                                                                           | teamleden wanneer het gaat over het weer opstarten van Veerkracht?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                      | behoefte is aan meer ontwikkeling daar ook naar zoeken. En blijven sparren met degene die Veerkracht weer op gaat pakken en op de kaart gaat zetten.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Intervisie                                                                        | Zou er denk jij vraag zijn naar een stukje intervisie op het gebied van Veerkracht?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 3.22                                 | Ik denk dat het meer gaat om de intervisie over: hoe kunnen we voorkomen dat kinderen dezelfde route gaan lopen als de ouders.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Tijd                                                                              | Is er volgens jou de mogelijkheid om in de werkritmes tijd vrij te maken voor Veerkracht?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 3.23                                 | Ja, dat denk ik zeer zeker.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Medeverantwoordelijkheid UL<br><br>Verantwoordelijkheidsgevoel                    | In het interview dat we hadden met een medewerker zei hij van ik denk niet dat het goed is wanneer een medewerker alleen de kar gaat trekken. Dus hij dacht echt dat het goed is dat een leidinggevende dat doet. Omdat jij bijvoorbeeld de autoriteit hebt van joh dit wil ik zien in je functioneren en anders... Niet op een dreigende manier, maar gewoon wel als een stukje autoriteit. Hoe zie jij dat? | 3.24                                 | Daar ben ik het deels mee eens, dat ik medeverantwoordelijk kan zijn. Maar ik vind medewerkers zelf verantwoordelijk voor goede zorg te leveren. Dus dan is het meer dat ik medewerkers vragen stel, dan dat ik zeg dat iemand iets moet doen. Dus meer de vragen gaan stellen: wat belemmert jou om dat te doen en wat heb je nodig? Dan dat ik zeg van nu moet je dus aan de slag met Veerkracht, want dan is het iets van mij en nog steeds niet van de medewerker zelf. En als ik weg ga, dan is Veerkracht ook weg, dus het moet echt vanaf de vloer komen.'                                             |
| Visie                                                                             | Vanuit de literatuur hebben we gezien dat het belangrijk is om een stukje visie op papier te hebben over gezinnen. Is die er?                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 3.25                                 | Ja, die heeft Gesa toen geloof ik wel op papier gezet.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Visie<br>- Actueel                                                                | En is die ook nog beschikbaar / up to date?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 3.26                                 | Nee, ik denk dat die geüpdatet moet worden naar de setting van dit pand.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Financiën<br>Kartrekker<br><br><br><br><br><br><br>Beleidsmedewerker<br>Structuur | Je gaf aan zeg maar dat je Het belangrijk vindt voor het implementeren dat je erkenning krijgt vanuit de organisatie zeg maar of organisatie breed. Ik vroeg me af hoe zie je dat zeg maar praktisch voor je, wat heb je dan nodig?                                                                                                                                                                           | 3.27<br><br><br><br><br><br><br>3.28 | Een stukje financiële erkenning. Nu is daar geen specifiek persoon voor die dat uitvoert, maar iemand doet het naast zijn takenpakket. En dat past soms, maar als er straks we 6/7 gezinnen binnen zitten dan wordt dat veel minder qua ruimte.<br><br>Maar ook dat de organisatie meedenkt op beleidsniveau van oké, zo kunnen we het organiseren op een locatie dan zullen we daar dus kaders MCR breed voor moeten afspreken. Er moet dan een beleidsmedewerker zijn die dit onderdeel onder zich houdt en daar ook regelmatig een update in geeft. Dus dat het gezien wordt maar dat er ook kaders worden |

|                          |                                                                                                                                             |      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                          |                                                                                                                                             |      | gemaakt om ons daarin te ondersteunen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| - Borging                | En stel dat het niet gebeurt, wat betekent dat dan voor jou?                                                                                | 3.29 | Het betekent niet dat we het laten liggen, maar het zal op een minder professionele manier en ook met minder borging in de organisatie terecht komen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Tijd                     | Als medewerkers niet met Veerkracht kunnen of willen werken, hoe krijg je medewerkers dan zo ver dat ze hun tijd er wel in gaan investeren? | 3.30 | De basis ligt er al bij mensen, we moeten gaan kijken hoe we dat kunnen vlot trekken.<br>Waar we naar toe willen is dat cliënten hier zes maanden zijn en in de eerste drie maanden zullen de persoonlijk begeleiders heel hard aan de slag gaan om dingen voor elkaar te krijgen rondom praktische zaken en zodra er maar enig zicht is op dat mensen over een bepaalde tijd kunnen uitstromen dan kan er een ambulante werker invliegen die dan de zaken op gaat pakken als begeleider. En dan kan een persoonlijk begeleider intern aan de slag met al die overige zaken. Dus dan is er weer ruimte om dat stevig rondom de gezinnen in te zetten. |
| Doel<br>Resultaat        | Hoe krijg je medewerkers daar enthousiast voor?                                                                                             | 3.31 | Het gaat denk ik echt om het feit dat we moeten laten zien waar Veerkracht voor dient. En ik denk dat als dat helder is dat mensen ook een stuk bewust zijn krijgen en er weer mee aan de slag kunnen omdat we ook gewoon niet willen dat deze kinderen bij de volgende stap bij de nachtopvang moeten aankloppen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Integratie werkprocessen |                                                                                                                                             | 3.32 | Het moet gewoon goed in de werkprocessen liggen zodat het voor de medewerkers ook niet voelt als extra opgave maar dat het gewoon bij de taken hoort.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

### 3.4 Interview met Diana, groepswerker op het Kompas

Tabel 1.4 Interview 4

| Label                                                     | Interviewer                                                                      | Fragment                           | Diana                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tijdelijk                                                 | Wat vind je er van dat gezinnen in de Maatschappelijke Opvang verblijven?        | 4.1                                | Nou ik denk dat het van tijdelijke aard moet zijn. Ik denk niet dat het goed zou zijn om ze langdurig in de opvang te hebben. Gezien de kinderen, hun ontwikkeling, als ze naar school gaan, met vriendjes en vriendinnen. Vaak durven ze die kinderen niet uit te nodigen, omdat ze dan bang zijn dat ze dan stempel krijgen omdat ze in een opvang zitten. Dus ik denk niet dat het van langdurige aard moet zijn. Kijk, als er geen enkele andere oplossing is, dat zij zo. |
| Vertrouwen<br>Groepswerker                                | Hoe ben jij betrokken bij de gezinnen die op het Kompas wonen?                   | 4.2                                | Ik denk heel veel. Als ze iets nodig hebben, komen ze graag naar de groepswerkers. Denk in de meeste gevallen durven ze hun ei beter kwijt bij de groepswerkers dan bij de PB-ers. Ik denk dat ze dat gevoel hebben dat ze daar alles kunnen zeggen bij onze groepswerkers met de hoop dat wij dat niet door vertellen of rapporteren naar de PB-ers.                                                                                                                          |
| Training                                                  | Ben je op de hoogte van de komst van Veerkracht op het Kompas?                   | 4.3                                | Ja. Ik ben er van op de hoogte. Ik ben zelf een dagje ook meegegaan naar Amersfoort in verband met Veerkracht.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Aandacht<br><br><br><br><br><br><br>Contact<br>Benadering | Wat weet je ons te vertellen over Veerkracht?                                    | 4.4<br><br><br><br><br><br><br>4.5 | Dat er meer aandacht aan kinderen besteedt moet worden, dat je kinderen meer moet betrekken in het verblijf bij de opvang, want vaak genoeg denken wij: 'De ouders regelen het wel' en we vergeten de kinderen.<br><br>En ik vind ontzettend goed dat er meer met kinderen kan gesproken worden, van 'hoe vind jij het om in de opvang te zijn met je moeder, met je vader of wat dan ook' en dat die kinderen hun ei kwijt kunnen.                                            |
| Systeem<br>-Kennis                                        | Weet je ook de reden waarom Veerkracht is gekomen?                               | 4.6                                | De echte reden niet, maar ik heb zo'n vermoeden. Om kinderen bij te betrekken. Om ook goed te kijken naar de kinderen. Niet alleen gevoel hebben van: die horen bij het pakketje van de ouders, dus het komt wel goed.                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Vergadering<br>Training                                   | En hoe ben je op de hoogte gebracht over Veerkracht dat je daarmee moest werken? | 4.7                                | Nou, door middel van vergadering en ook de training.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

|                                   |                                                                                                                      |      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Kennis                            | En heb je het idee dat je genoeg weet over Veerkracht om er mee te werken of zou je meer kennis willen hebben of...? | 4.8  | Ik heb het gevoel dat ik wat meer weet, want meer kennis is nooit weg. Het is altijd goed als je meer kennis kan hebben over Veerkracht.                                                                                                                                                                                                                                  |
| Benadering                        | Op welke manier heeft de komst van Veerkracht jouw werken verandert? Jouw manier van werken..                        | 4.9  | Ik heb geprobeerd beetje anders te gaan werken, meer een praatje met de kinderen, kinderen het gevoel geven van ze horen er bij. Als ze op kantoor kwamen, kon ik vragen: 'Hee, hoe is het gegaan op school? Wat wil je later worden?' Of wat dan ook. En je merkt ook dat die kinderen dan dat prettig vinden, omdat er gevraagd wordt, dat er interesse getoond wordt.' |
| Benadering<br>Systeem<br>Levendig | Wat heb jij nodig om te kunnen werken met Veerkracht?                                                                | 4.10 | Wat ik nodig zou hebben om het weer levendig te maken, is eerst als er kinderen in de opvang zitten, dat je meer naar de kinderen toegaat. En niet het gevoel hebt van: ja ze zitten goed bij hun moeder, laat maar gaan, ik ben met andere dingen bezig. Je moet tijd nemen voor die kinderen, want ze horen er bij.                                                     |
| Interesse                         | Dus eigenlijk gewoon uit het kantoor komen en de kinderen opzoeken?                                                  | 4.11 | Ja en kinderen opzoeken, interesse tonen in de kinderen en dan oprechte interesse, want kinderen voelen dat ook aan.                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Tijd<br>Takenpakket               | En wat heb je vanuit de organisatie nodig, bijvoorbeeld vanuit Martha of vanuit de organisatie breed?                | 4.12 | Nou het enige dat ik nodig zou hebben, tijd. Dat als ik dan met de kinderen bezig ben, dat er niet gekeken wordt van wat doet Diana daar, ze heeft andere werkzaamheden te doen? Want dat is ook een taak. Weetje dat is het enige wat ik nodig zou hebben van de organisatie.                                                                                            |
| Samenwerken<br>overleg            | En van collega's?                                                                                                    | 4.13 | En collega's ook. Ik denk dat we het samen moeten doen en dat je, als je samen bent, dat je het in overleg doet en ik denk, zodra als je dat in een samenspel doet met elkaar, dat het geen probleem zal zijn.                                                                                                                                                            |
| -Consequent                       | Hoe komt het volgens jou dat Veerkracht nu stil ligt?                                                                | 4.14 | Het is stil komen te liggen toen Gesa wegging. Ik heb gemerkt van als wij een vergadering hadden over Veerkracht, negen van de tien keer ging het niet door. Omdat er dan of haast niemand was, of je was met z'n tweeën of drieën...                                                                                                                                     |
| Enthousiasme<br>Uitdaging         | Wat heb jij nodig om enthousiast te worden over Veerkracht?                                                          | 4.15 | Nou, ik denk dat als het weer opgepakt wordt, dat het mijn interesse weer gaat opkrikken. Weetje                                                                                                                                                                                                                                                                          |

|                                                           |                                                                                                                                                                                                                        |      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                           |                                                                                                                                                                                                                        |      | om toch die uitdaging aan te gaan van hee, hoe krijgen we het voor elkaar dat we de kinderen op zo'n positie neerzetten dat ze zich ook beter gaan voelen en ook gelukkig wezen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| +Faciliteiten                                             | Welke faciliteiten zijn er volgens jou nodig op Het Kompas om met Veerkracht te werken?                                                                                                                                | 4.16 | Volgens mij zijn er genoeg faciliteiten hier.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Collega's<br>Materialen<br>Speelkamer<br>Wandelen         | Kun je voorbeelden noemen?                                                                                                                                                                                             | 4.17 | Als iemand iets nodig heeft, is het bij ons te vinden. Dan bedoel ik collega's, maar ook materialen. Speelkamer en je kan met ze gaan wandelen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Enthousiasme<br>projectleider<br>Consequent<br>-motivatie | Het was natuurlijk op een gegeven moment teruggevallen dat jullie werken met Veerkracht en dat dat niet meer ging, hoe denk je als jullie nu weer met Veerkracht gaan werken hoe je dat voorkomt dat dat weer gebeurt? | 4.18 | Ja ik denk dat degene die echt bezig is met Veerkracht, dat degene ons enthousiast moet maken! Die moet ons kriebelen, want je hebt een leider nodig! En die moet consequent zijn naar de collega's van 'Jongens we hebben die dag, vergadering over Veerkracht, ik verwacht iedereen!' Kijk, als je de keuze overlaat aan iemand, dan kan die makkelijk zeggen van: 'Ik heb geen zin om vandaag te gaan dus ik doe het niet' Maar om het weer in beeld te brengen en ook vast te kunnen houden, moet je wel consequent zijn naar je mensen, want ik merkte het dat ik mijn huis uit kwam omdat er Veerkracht was, maar er was er maar één of twee personen en ja op een gegeven moment word je gedemotiveerd! |
| Samenwerken<br>Consequent<br>Verantwoordelijkheidsgevoel  | Je zegt: medewerkers moeten enthousiast gemaakt worden door iemand, hoe maakt iemand jullie dan enthousiast?                                                                                                           | 4.19 | Door middel van Veerkracht weer op te starten en ons uit te nodigen en dan met z'n allen, dat we streven van 'Jongens, dit is het concept, we gaan weer aan Veerkracht werken. Ik verwacht dat iedereen haar of zijn medewerking verleend' Ja, ik denk dat mensen dan het gevoel krijgen van 'Hee, ik hoor d'r bij, ik moet ook de verantwoording nemen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

### 3.5 Interview met Tim, persoonlijk begeleider op het Kompas

Tabel 1.5 Interview 5

| Label                     | Interviewer                                                                                                            | Fragment | Tim                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Triest<br>Systeem         | Wat vind je er van dat gezinnen in de Maatschappelijke Opvang verblijven?                                              | 5.1      | Ja aan de ene kant is het triest dat gezinnen hier terecht moeten komen, maar ik vind het wel heel goed dat we een specifieke afdeling hebben die zich inzet voor opvang van gezinnen. Het is natuurlijk gewoon een systeem dat je binnenhaalt. Een hele andere afdeling als de andere.                                     |
| Systeem                   | En wat maakt dat zo anders?                                                                                            | 5.2      | Omdat de onderdelen van het systeem in het begeleiden is anders als dat je één individu begeleid. Dus als je een vader of een moeder begeleid, heb je het indirect ook over de kinderen, soms zelfs direct. En andersom natuurlijk ook. Je kunt niet alleen de kinderen gaan begeleiden en niks voor de ouders willen doen. |
| -Gevolgen<br>Benadering   |                                                                                                                        | 5.3      | Dus als je dat verder trekt, dan heeft dat probleem dus altijd een uitwerking op ieder lid van zo'n systeem. Dat vraagt een hele specifieke benadering.                                                                                                                                                                     |
| Groepswork                | Hoe ben jij als professional betrokken bij de gezinnen die hier wonen op het Kompas?                                   | 5.4      | Ik denk dat de taken die ik uitvoer, als je het hebt over het dingen doen op die afdeling waar de gezinnen verblijven, dat dat meer in de vorm van groepswork is.                                                                                                                                                           |
| Betrokkenheid             |                                                                                                                        | 5.5      | Dus dat vind ik wel lastig, ik probeer er meer te zijn en voor de kinderen dan een beetje gek doen soms of praten over de dingen die ze leuk vinden, die ik dan soms ook wel leuk vind.                                                                                                                                     |
| Initiatief,<br>-structuur | En hoe ervaar jij jouw mate van betrokkenheid? Ben je tevreden over hoe het nu is of zou je dingen anders willen zien? | 5.6      | (..) maar als er bijvoorbeeld meer kinderen boven zouden zitten, zou ik het leuk vinden als ik daar zelf wel wat meer zou doen, maar dat is puur op eigen initiatief, dat is niet omdat dat dan vast staat, of dat je dan meer of minder zou kunnen gaan doen.                                                              |
| Vastleggen                | Wat vind je ervan dat daar niks over vaststaat?                                                                        | 5.7      | Je kunt daar denk niet op papier gaan zetten van als ik een uurtje niks heb, dat ik dat moet gaan doen boven.<br><br>Je zou natuurlijk wel iets op papier kunnen leggen, wat er voor zorgt dat                                                                                                                              |

|                                               |                                                                           |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Vastleggen<br>Specifiek<br>-Methodisch werken |                                                                           | 5.8              | de mensen die wel verantwoordelijkheden hebben vanuit het PB-schap, wel daar specifiek taken hebben die gericht zijn op bepaalde methodiek, dat hebben we nu naar mijn idee niet heel erg. En je hoort wel wat dingen, maar dat is voor mij niet echt inzichtelijk.<br>Ik heb niet het idee dat PB-ers ook echt door een bepaalde bril kijken vanuit een methodiek naar de afdeling waar gezinnen verblijven.                                                                                                                                                                                                                                          |
| -Betrokkenheid                                | Ben je op de hoogte gebracht van de komst van Veerkracht op het Kompas?   | 5.9              | Ja. Tijdens vergaderingen hebben we het een aantal keren over gehad. Gesa is er toen volgens mij wel mee bezig geweest. Annemarieke toen daarna. Maar meer een beetje dat je kort bijgepraat werd van 'Joh ik heb een overleg gehad met die en die zaten d'r bij en...' In mijn beleving was het niet veel meer dan dat.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| -Kenniss<br><br>Systeem<br>Rapportage         | En wat weet jij dan van de inhoud van Veerkracht?<br><br>Wat weet je wel? | 5.10<br><br>5.11 | Weinig.<br><br>Ja wat ik er van weet omdat het meer een taak is in de zin van 'jongens we gaan er in het team opletten dat de kinderen een specifieke rol hebben en niet als een soort bijhangsel binnenkomen, maar dat een kind elk een losstaand individu is binnen het systeem waarmee ze binnen komen, dus het gezin, maar dat de kinderen ook in de rapportage en in het aanleggen van een rapportagesysteem, dat dat veel meer in de picture staat. Dus dat je op een kind gaat rapporteren. Veel specifiekere als dat je alleen maar op de moeder rapporteert en dat je het kind ook gezien hebt bij wijze van. Dus dat vind ik wel belangrijk. |
| Systeem<br>Verbondenheid                      | Wat maakt dat zo belangrijk voor je?                                      | 5.12             | Een kind is ook jong of oud, het is een onlosmakelijk onderdeel van een systeem. Als je een gezin als systeem ziet, dan kun je er niet omheen dat dat kind direct verbonden is met het probleem wat er uiteindelijk voor zorgt dat zo iemand hier terecht komt.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Beleving                                      |                                                                           | 5.13             | En daarna, en daar heb ik het nou nog niet eens over gehad, is de                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

|                                                                      |                                                                                                                                                                                                                |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                      |                                                                                                                                                                                                                |                  | beleving van zo'n kind. Ik bedoel als je ziet wat de uitwerking van het verblijf in de Maatschappelijke Opvang heeft op volwassenen, ja dan hebben we het er nog niet eens over hoe een kind dat ziet. Als deze kids straks twintig zijn, kijken ze terug op hun kindertijd en daar zit dan toch vaak een jaar bijvoorbeeld van in de Maatschappelijke Opvang. Nou, dat vind ik best pittig.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Drijfveer<br>Tijd                                                    | En is dat een drijfveer voor jou om met Veerkracht aan de slag te gaan?                                                                                                                                        | 5.14             | Dat zou een drijfveer kunnen zijn. Op dit moment vind ik, ja ik heb er niet zoveel tijd voor, maar dat vind ik wel leuk om te doen. Als ik dan even niks heb, dat je gewoon door er te zijn of leuke dingen te bedenken ofzo of gewoon leuke gesprekken te hebben, dat het voor kinderen ook gewoon leuk is. Dat het niet alleen maar vervelend is, dat dit niet per se een plek hoeft te zijn waar je je moet schamen voor je vriendjes.                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| -Kennis                                                              | Weet je de reden van de komst van Veerkracht?                                                                                                                                                                  | 5.15             | Nee.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| -Kennis<br><br>Specifiek<br>Systeem                                  | Wat betekent de komst van Veerkracht voor jouw werk? Wat heeft het de afgelopen periode betekend en wat denk je dat het zou kunnen betekenen?<br><br>Dus je doet niks anders als wat je al deed bij wijze van? | 5.16<br><br>5.17 | Voor mij is er niet zo erg veel verandert, in de zin van dat ik niet vanuit een bepaalde methodiek ben gaan werken ofzo, dat ik daarin ben verandert. Want ik weet gewoon niet wat die methodiek inhoudt.<br><br>Nou, ook niet helemaal. Kijk als je met z'n allen afsprekt dat een kind centraal staat in de zin van dat een kind niet meer zomaar d'r bij zit bij wijze van spreken, bijvoorbeeld het rapporteren merk ik zelf wel dat je op andere specifieke dingen gaat letten in plaats van dat je gewoon rapporteert van nou ja ik heb met moeder of met vader gesproken en dus niet met het kind. Dat je nu ook specifiek rapporteert, ja dat je eigenlijk gewoon rapporteert op het kind in plaats van verbonden aan de ouder. |
| Informatie<br>Verdiepingsmogelijkheid<br><br>Kennis<br>Bewustwording | Wat heb jij als medewerker op de werkvloer nodig om te kunnen werken met Veerkracht?                                                                                                                           | 5.18<br><br>5.19 | Nou allereerst informatie over de methodiek. Ik bedoel ik vind het zelf prettig als ik me eerst kan inlezen en kan verdiepen in wat een bepaalde methodiek inhoudt.<br><br>Het begint bij een stukje kennis. En daarna van die kennis ga je door naar bewustwording, van wat doe ik? Doe ik het al zo? Of is het                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

|                                          |                                                                                                                                         |      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Verdiepingsmogelijkheid<br>Kennis        |                                                                                                                                         | 5.20 | <p>allemaal nieuw voor me?</p> <p>Ik kan niet zomaar klabam beginnen met een methodiek. Ik wil eerst weten wat het inhoudt, waar komt het vandaan, wat is er dan vernieuwend of doe je juist een stap terug.</p>                                                                                                                                                                              |
| Verdiepingsmogelijkheid                  | Wat heb je vanuit de organisatie breed of vanuit Martha bijvoorbeeld nodig om iets nieuws in te zetten, met iets nieuws te gaan werken? | 5.21 | De mogelijkheid om je te verdiepen in zo'n nieuwe methodiek. En niet tijdens een overleg efftjes een flap-over alleen of zo, ik zou het zelf wel prettig vinden dat je een mapje mee naar huis kan nemen of zo. Zodat thuis even door kan bladeren en in ieder geval dat als je er in geïnteresseerd bent, er meer mogelijk is dan een mapje naast de computer in het kantoor staat.          |
| Verdiepingsmogelijkheid,<br>-Uitnodigend | Wat is volgens jou de oorzaak dat Veerkracht is stil komen te liggen?                                                                   | 5.22 | Nou, denk ten eerste, dat de methodiek in een mapje staat wat ergens wordt neergezet in een kassie of naast de computer, dat ik denk: ja dat nodigt mij al niet uit dus dat het misschien collega's ook helemaal niet uitnodigt om het te lezen.                                                                                                                                              |
| -Kennis                                  |                                                                                                                                         | 5.23 | Ik heb ook niet het idee dat het echt ontzettend leeft of zo bij de medewerkers. Kennelijk zorgt er iets voor dat dat niet helemaal wordt opgepakt door collega's, terwijl we wel allemaal openstaan voor verandering. Ik denk dat het in eerste instantie mis gaat bij een stukje kennis, dat we niet weten wat het precies inhoudt. Want voor mij houdt dat me dan al tegen eerlijk gezegd. |
| Betrokkenheid<br>-Inspiraakmogelijkheid  |                                                                                                                                         | 5.24 | En dat je ook niet heel erg wordt meegenomen en wordt betrokken bij de ontwikkeling van zo'n methodiek. Je kan natuurlijk wel een team daarin betrokken houden bij waar komt het nou vandaan zo'n methodiek, waarom is de verandering nodig dan, wat waren de signalen...?                                                                                                                    |
| Enthousiasme                             |                                                                                                                                         | 5.25 | En als daar niet echt één iemand enthousiast wordt in zo'n team, behalve dan de mensen die werken op de afdeling waar de gezinnen zijn, ja dan krijg je het team niet mee.                                                                                                                                                                                                                    |
| Tijd<br>Verdiepingsmogelijkheid          | En wat zou er nodig zijn om jou enthousiast te maken?                                                                                   | 5.26 | Dat ik gewoon de tijd heb en de mogelijkheid heb om mezelf daarin te verdiepen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

|                                             |                                                                                                                                                                                               |      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Verdiepingsmogelijkheid<br>Bespreekbaarheid |                                                                                                                                                                                               | 5.27 | Gaan we ons met z'n allen daarin verdiepen en is er een mogelijkheid dat je er met z'n allen over praat, aan de hand van casussen en voorbeelden en dergelijke, ja dan wordt het al veel hapbaarder.                                                                                                                                         |
| Kennis<br>Duidelijkheid<br>Verantwoording   | Dus eigenlijk zeg je van alles ligt dan eigenlijk in een stukje kennis en als ik dat niet heb, dan kan ik ook niet ergens enthousiast van worden?                                             | 5.28 | Ja voor mij wel ja! Ik wil wel graag weten wat ik dan ga doen! En wat ik dan kan veranderen, wat ik juist moet blijven doen en dat ik ook kan verantwoorden waarom ik dingen zo doe.                                                                                                                                                         |
| -Samenwerken                                |                                                                                                                                                                                               | 5.29 | En dat je dat dus met z'n allen kan, dat je met z'n allen afsprekt dat je dat proces ingaat! Dat hebben we nog niet gedaan.                                                                                                                                                                                                                  |
| Noodzaak                                    | Je vind het wel nodig, dat er een methodiek is voor de begeleiding van gezinnen en dan specifiek kinderen?                                                                                    | 5.30 | Ja, vind ik belangrijk!                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Toevoeging<br>Vernieuwend                   | Veerkraft is te zien als een aanvulling op Herstelwerk, dus eigenkrachtgericht werken wat we eigenlijk allemaal al doen zou dat helpend zijn voor jou dat het aansluit bij al iets bestaands? | 5.31 | Ja kijk dan heb je het meer als een soort toevoeging dan misschien als een methodiek of iets dergelijks. Maar ik denk, in mijn optiek is dat altijd al iets vernieuwends ofzo. Het kan een aanvulling zijn op wat je al doet. Dat het dezelfde basis heeft van kijken dat kan natuurlijk, dus in dat opzicht maakt het een stuk makkelijker. |
| Faciliteiten<br>Kennis<br>Informatie        | Welke faciliteiten zijn er volgens jou nodig om met Veerkraft te kunnen werken en ook, om er mee te blijven werken?                                                                           | 5.32 | Ja dan kennis weer dan. Met kennis heb je dus informatie nodig, dat moet er zijn.                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Betrokkenheid<br>Consequent                 |                                                                                                                                                                                               | 5.33 | Betrokkenheid. Dus dat er ook een bepaalde druk op zit van: voor die tijd moet je je wel verdiept hebben in...daardoor word je denk ik ook een stuk betrokkener.                                                                                                                                                                             |
| Projectleider<br>Standaard agendapunt       | Een soort leader?                                                                                                                                                                             | 5.34 | Ja. Cliëntbesprekingen zou een mooi moment zijn om vanuit Veerkraft bijvoorbeeld ook kinderen te bespreken. Dat het terugkerend is. Dat het een standaard onderdeel wordt van wat je al doet. Dan heb je                                                                                                                                     |

|                           |                                                                                                                                                                                                            |      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                           |                                                                                                                                                                                                            |      | dus een toevoeging op een bestaande methodiek en een toevoeging op je bestaande overlegmomenten.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Implementatie<br>Handelen | Je gaf aan dat je je niet wil vastleggen op iets dat je per se moet doen. Hoe zie je daarin Veerkracht, want daarin zitten natuurlijk wel bepaalde richtlijnen aan... vind je dat dan een beperking of...? | 5.35 | Ik denk wel dat je twee dingen door elkaar haalt, want ik bedoel daar niet mee dat je jezelf niet kan aanleren om een bepaalde manier van kijken te hebben. Ik zou het mooi vinden als het gewoon geïmplementeerd wordt in iets wat je al doet, dat het een manier van kijken is naar. En dat gaat waarschijnlijk je handelen wel kleuren. daarmee bedoel ik niet dat je je dat niet kan verplichten om gewoon door een bepaalde bril naar een situatie te kijken. Dat je juist op zo'n moment, dat misschien spontaan ontstaat, dat je wel weet van okee vanuit de methodiek weet ik juist dit en dit en dit... |

### 3.6 Interview met Jorien, persoonlijk begeleider op het Kompas

Tabel 1.6 Interview

| Label                                   | Interviewer                                                                                              | Fragment | Jorien                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Triest                                  | Wat vind jij er van dat gezinnen in de Maatschappelijke Opvang verblijven?                               | 6.1      | Ik vind het triest. Want uiteindelijk zou geen enkel gezin op deze manier moeten wonen en leven voor een periode.                                                                                                                                                                                      |
| Noodzakelijk                            |                                                                                                          | 6.2      | Aan de andere kant is het nodig, want het is nu eenmaal zo dat er gezinnen op straat komen te staan om wat voor reden dan ook. dus ik ben heel erg blij dat wij de mogelijkheid hebben onder andere ook hier om daar opvang voor te bieden.                                                            |
| Betrokken                               | Hoe ben jij betrokken bij de gezinnen die op het Kompas verblijven?                                      | 6.3      | Ik ben eigenlijk vooral betrokken door het contact dat ik op de groep heb met de gezinnen.                                                                                                                                                                                                             |
| Groepswerk                              |                                                                                                          | 6.4      | De gezinnen kom ik dan vooral tegen als ik gewoon met groepswerk bezig ben, dus voor praktische zaken.                                                                                                                                                                                                 |
| Overleg                                 |                                                                                                          | 6.5      | Ook zakelijk hoor, als groep onderling, en ook met collega's onderling heb ik er weleens gesprekken over de kinderen.                                                                                                                                                                                  |
| Betrokken<br>Onderscheid                | Hoe ervaar jij jouw mate van betrokkenheid, ben je tevreden daarover of zou je dingen graag anders zien? | 6.6      | Ik denk dat er meer betrokkenheid kan zijn alleen ik denk dat er onderscheid moet komen tussen het daadwerkelijke begeleiden zegmaar het op bepaalde leefgebieden begeleiden van financiën, dat soort zaken. Dat is echt de verantwoordelijkheid van de persoonlijk begeleider.                        |
| Aanwezigheid<br>Motivatie<br>Observatie |                                                                                                          | 6.7      | Aan de andere kant denk ik wel dat het goed zou zijn als we, als team allemaal, ook al begeleid ik geen gezinnen, wel op de afdeling daar aanwezig zijn. Gewoon om te kijken en observeren, wat gebeurt er precies, dus hoe is de sfeer tussen de bewoners. Nou ja goed ook daar een stukje motiveren. |
| Pilot                                   | Ben je op de hoogte van de komst van Veerkracht op het Kompas?                                           | 6.8      | Ja. Ik wist dat het ging komen. Ja, we zijn er een tijdje mee bezig geweest. Ik weet vorig jaar ergens is een pilot geweest voor <b>35</b> Veerkracht.                                                                                                                                                 |

|                            |                                                                 |      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------|-----------------------------------------------------------------|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Projectgroep<br>Informatie |                                                                 | 6.9  | En er is een projectgroep opgezet en die zijn daar druk mee bezig geweest en die hebben ook iedere keer tijdens een vergadering wat vertelt over wat ze met Veerkracht wat dat doet. En uiteindelijk is ook daaruit gekomen dat ze dat ook hier willen gaan doorzetten maar ik moet wel zeggen dat hetgeen dat ik gezien heb en gehoord heb, nog vooral is wat ik gehoord heb en ik heb nog niet heel erg de praktische uitwerking ervan gezien zegmaar.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Individueel<br>Systeem     | Wat weet jij zelf ons te vertellen over wat Veerkracht inhoudt? | 6.10 | Veerkracht is ik denk een methodiek die is gericht op kinderen van gezinnen. Die het vooral ook belangrijk vindt om kinderen hun eigen traject te geven binnen de zorg die ouders ontvangen. En tuurlijk zijn de ouders degenen die de problematiek hebben, maar kinderen die zien natuurlijk dingen, die horen dingen en is het belangrijk dat zij meer ook individueel de aandacht krijgen. En nu is die aandacht vaak alleen nog maar gericht op, tenminste dat was zeker in het verleden zo, gericht op gezinnen alleen, op de ouders en hooguit op echt oudere kinderen en zeker jonge kinderen worden daar helemaal niet bij betrokken. En ik denk dat het goed is om dat wél te gaan doen, omdat ook zij nog genoeg vragen hebben van hoe het is om in de opvang te wonen en hoe gaan ze daarmee om. Dus daar gaat Veerkracht over. |
| Profileren                 | Wat betekent de komst van Veerkracht voor jouw werk?            | 6.11 | Ik denk dat het betekent dat ik me meer als groepswerker zal moeten gaan profileren op de groepen van de gezinnen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Activiteit                 | Ja, hoe zie je dat voor je?                                     | 6.12 | Dan zou ik zelf dat in een vorm van een activiteit ofzo gooien.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Betrokken<br>Aanspreekpunt |                                                                 | 6.13 | Dat je zo meer betrokken bent in ieder geval. Al is het alleen maar als aanspreekpunt en laat zien dat je er bent, dat ze weten dat je ze ziet.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Mindset                    | Wat heb jij dan concreet in jouw gedrag nodig om die            | 6.14 | Ik denk dat het een mindset is ten eerste, dus dat ik me bewust moet                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

|                            |                                                                                         |      |                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tijd                       | verandering tot een goed einde te brengen?                                              | 6.15 | bedenken dat ik het ga doen omdat het belangrijk is voor de kinderen. Dat het dan juist ook goed is dat wij daar zijn ook om die kinderen te horen en hun positieve invloed te geven.                                                                             |
| Beschikbaarheid            |                                                                                         | 6.16 | Tijd klinkt een beetje cliché, maar dat is natuurlijk wel zo.<br><br>Daarnaast is het ook wel zo dat ik denk dat bewoners, of die kinderen zelf, ook mogen weten dat ze mogen komen met vragen.                                                                   |
| Structuur                  | Wat heb jij verder vanuit de organisatie breed nodig om Veerkracht in te kunnen zetten? | 6.17 | Ik denk toch wel een duidelijke vorm van structuur, van hoe gaan we dat dan doen in ons team? Hoe gaan we met elkaar zorgen dat we dit gaan dragen?                                                                                                               |
| Expertise                  |                                                                                         | 6.18 | En ik denk dat het ook heel goed zou zijn als ook mensen met expertise daarvoor worden ingeschakeld.                                                                                                                                                              |
| Kennis                     | Dus eigenlijk zeg je een stuk kennis heb ik nodig om te weten wat ik kan doen?          | 6.19 | Ja ja dat denk ik wel! Ja.                                                                                                                                                                                                                                        |
| Samenwerking Informatie    | Wat heb jij vanuit collega's nodig?                                                     | 6.20 | Ik denk dat het een stuk samenwerking is. Dus ten eerste met de begeleiders van de gezinnen. Dus zeker voor de gezinnen denk ik dat het goed is om af te stemmen om een stukje achtergrond te weten.                                                              |
| Attenderen Communicatie    |                                                                                         | 6.21 | En daarnaast een stukje ook aanspreken, elkaar attenderen. Dat je op die manier de communicatie ook laat zijn.                                                                                                                                                    |
| -Verandering               | Wat is volgens jou de oorzaak dat Veerkracht stil is komen te liggen?                   | 6.22 | Er zijn ontzettend veel dingen hier gebeurt. Er is constant verandering telkens, wat vernieuwing. Wat ook positief is, maar dat betekent ook dat er dus zoveel dingen tegelijk gebeuren dat je de focus een beetje kwijtraakt, dan doe je van alles een beetje.   |
| -Structuur<br>-Vergadering |                                                                                         | 6.23 | En daarnaast is het ook niet altijd structuur. Het is niet dat er direct kansen op worden geboden en daar moet je dan met elkaar over nadenken en dat nadenken kost dan weer tijd. Onze vergaderingen zijn maar één keer in de twee weken ongeveer, dus nou ja en |

|                         |                                                                                                                                                                                                               |      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                         |                                                                                                                                                                                                               |      | dan zijn er nog alle andere belangrijke dingen die aan de orde komen. Er is gewoon heel veel tegelijk! Ik denk dat dat vooral de reden is dat het nu een beetje stil is komen te liggen. Ja medewerkers die natuurlijk ook weggaan.                                                                                                                                                                                                               |
| Kartrekker<br>Kennis    | Wat heb jij als medewerker nodig om enthousiast te worden voor het werken met Veerkracht?                                                                                                                     | 6.24 | Ik denk dat het belangrijk is dat er een aantal mensen uit het team zijn die de kar trekken, die er echt enthousiast over zijn al, die sowieso iets hebben met kinderen, kennis in huis hebben van bepaalde pedagogische zaken. Dus ook van wat in de basis heel belangrijk is.                                                                                                                                                                   |
| Resultaat               |                                                                                                                                                                                                               | 6.25 | Ik denk, wat heel erg stimuleert, is als je resultaat ziet, als je ziet dat kinderen happy zijn, ondanks dat zij in een lastige situatie zitten, omdat hun ouders vooral in een lastige situatie zitten, maar dat zij ondanks dat wel echt kind kunnen zijn.                                                                                                                                                                                      |
| Opvolger<br>Effectief   | Veerkracht is te zien als een aanvulling op Eigen kracht werken, het Herstelwerken wat wij doen, is het helpend voor jou om te werken met Veerkracht? Dat je weet van nou wat wij doen, sluit bij elkaar aan? | 6.26 | Ik denk het wel ja, ik denk dat dat ook heel belangrijk is. er zijn al veel nieuwe dingen, er zijn constant veranderingen binnen de zorg überhaupt, dus dan is het wel heel fijn als je iets hebt wat aansluit bij hetgeen waar je al mee bezig bent. Dat het niet een compleet nieuw iets is wat je moet aanleren, maar dat je echt soort van als opvolger dus daarmee aan de slag kan. Ik denk wel dat je dat het een stuk effectiever dan is.' |
| Kennis<br>Kartrekker(s) | Welke faciliteiten of randvoorwaarden zijn volgens jou nodig?                                                                                                                                                 | 6.27 | Ik denk een stuk kennis.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|                         |                                                                                                                                                                                                               | 6.28 | Ik denk ook medewerkers, of in ieder geval één of twee die echt de kar trekken. De komst van dit punt bespreekbaar maken binnen vergaderingen en binnen het team.                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Financiën               |                                                                                                                                                                                                               | 6.29 | Daarnaast denk ik ook wel dat daar qua financiën toch wel om ook activiteiten goed te kunnen organiseren.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Speelgoed               |                                                                                                                                                                                                               | 6.30 | Nu is er een speelkamer die echt heel erg bewust voor de kinderen, daar spelen ze gewoon lekker zelf, terwijl als je met kinderen echt een                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

|                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                   |      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Geld                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                   | 6.31 | <p>serieus gesprek wil hebben, kan speelgoed ook helpen natuurlijk in zo'n gesprek en we hebben op geen enkel kantoor iets van speelgoed staan. Dat je in ieder geval iets uit de kast kan halen van 'joh kijk es' of kleurplaten achter de hand hebt en kleurtjes, ik noem maar wat.</p> <p>Daar is natuurlijk wel gewoon geld voor nodig.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <p>Mindset<br/>Tijd</p> <p>Kartrekker<br/>Enthousiasme<br/>Agendapunt</p> <p>Structuur verplichting<br/>Rapportagesysteem</p> | <p>Je gaf aan dat Veerkracht is stil komen te liggen door de vernieuwingen die hier spelen, dat het vaak wel daarmee te maken heeft en dan vraag ik me af van hoe voorkom je dat als er nu weer allerlei vernieuwingen zijn, dat het dan niet weer zo blijft?</p> |      | <p>Nou ik denk echt dat het belangrijk is dat de mindset verandert, dus dat we echt weten hoe belangrijk het is. Het moet een standaard worden en dat kost gewoon tijd.</p> <p>En daarnaast moet je dus iemand hebben die d'r constant enthousiast over is, die het blijft inbrengen ondanks dat we het misschien weleens vergeten, maar dat het gewoon soort van standaard op de agenda staat.</p> <p>En dat je ook een structuur hebt waarmee je het kan toepassen. Ik denk dat dat ook heel erg belangrijk is. Het is nu bijvoorbeeld in ons standaard rapportagesysteem, of waarin je je zorgplannen maakt, daar is dit nog helemaal niet in meegenomen en dat zou heel erg mooi zijn. Dus dat je eigenlijk bijna verplicht bent om het aan te gaan pakken.</p> |

### 3.7 Interview met Alyan, persoonlijk begeleider op het Kompas

Tabel 1.7 Interview

| Label                             | Interviewer                                                                                                                 | Fragment              | Alyan                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Heftig</p> <p>- Veiligheid</p> | Onze eerste vraag is wat jij ervan vindt dat gezinnen in de maatschappelijke opvang verblijven?                             | <p>7.1</p> <p>7.2</p> | <p>Nu ik er wat langer mee werk met gezinnen in de opvang moet ik zeggen dat ik daar wat genuanceerder over ben gaan denken. In eerste instantie schrok ik best wel van dat het dus nodig is in onze maatschappij dat een gezin met echt kinderen volop in de ontwikkeling ja buiten op straat komen te staan. En als je dus met ze werkt dan zie je dat het dus wel kan en dat het niet perse schadelijk hoeft te zijn voor de kinderen, maar in eerste instantie dacht ik echt van wow heftig!</p> <p>Met name voor de jonge kinderen die volop in hun groei en hechting en een veilige situatie moeten zitten.</p> |
| Begeleiding                       | Op welke manier ben jij betrokken bij de gezinnen die hier op het Kompas verblijven?                                        | 7.3                   | Ik begeleid de gezinnen nu.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Tijd                              | Hoe ervaar jij je betrokkenheid bij de gezinnen? Ben je tevreden zoals je het nu doet of zou je meer betrokken willen zijn? | 7.4                   | Ja, ik ben nu daarin gerold zeg maar. Dus de begeleiding is allemaal nogal recentelijk. Dus het is nu tussen de groepstaken die ik doe zeg maar door. Dus ik merk dat ik nog niet optimaal mijn tijd heb kunnen benutten bij de gezinnen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Contact                           | Heb je contact ook met de kinderen op het Kompas?                                                                           | 7.5                   | Als ik ze zie dan spreek ik ze wel aan en dan is het niet zo zeer een begeleidingsgesprek maar: hoi, hoe is het, etc.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Pilot<br>Enthousiasme             | Ben je op de hoogte van de komst van Veerkracht op het Kompas?                                                              | 7.6                   | Ja, daar ben ik van op de hoogte. Ik ben op de hoogte gebracht toen de pilot er aan kwam door enthousiaste medewerkers die hiermee aan de slag gingen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Eigen kracht                      | Weet je de reden van de komst van Veerkracht?                                                                               | 7.7                   | Met name om de kinderen gewoon in de opvang in beeld te krijgen. Kinderen vallen nu onder de                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

|                                          |                                                                                                                                        |      |                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                          |                                                                                                                                        |      | begeleiding van ouders als een soort bij hangsel maar eigenlijk is het belangrijk om ze ook in hun eigen kracht neer te zetten.                                                                                                                                                    |
| Handvatten                               | Wat betekent de komst van Veerkracht voor jouw werk?                                                                                   | 7.8  | Nou, het biedt gewoon een handvat, het kan een handvat bieden om zeg maar de kinderen in beeld te krijgen. Wat is voor hun belangrijk en zo schat ik in hoe Veerkracht zou kunnen werken.                                                                                          |
| Observatie<br>- Kennis                   | Wat weet je van de inhoud van Veerkracht?                                                                                              | 7.9  | Nou alleen in het kort wat ik vanuit de pilot heb meegekregen is gericht kinderen observeren aan de hand van activiteiten.                                                                                                                                                         |
| Kennis                                   | Dus de vraag wat jij nodig zou hebben is eigenlijk een stukje kennis?                                                                  | 7.10 | Ja, ja.                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Samenwerking<br>- Teambreed<br>Motivatie | En wat zou je nog meer nodig hebben om deze vernieuwing goed te laten doorwerken op de werkvloer?                                      | 7.11 | Nou ook wel samenwerken met collega's. Dat we er als team gewoon achter staan. Ik denk dat dat ook wel de reden is van waarom het nu stil ligt. Dat het niet breed door het team gezien wordt en opgepakt wordt. Het nut van iets moet zichtbaar zijn voordat je motivatie krijgt. |
| Kennis                                   | En wat heb jij dan verder nodig om enthousiast te worden van Veerkracht?                                                               | 7.12 | Meer kennis.                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Tijd                                     | Wat heb je organisatie breed nodig?                                                                                                    | 7.13 | Ja, de tijd. Dat je zorgt voor een moment in de week. Ja, inplannen.                                                                                                                                                                                                               |
| - Kennis                                 | Veerkracht is goed te zien als een aanvulling op Herstelwerk, het eigen kracht werken waar we mee bezig zijn. Is dat helpend voor jou? | 7.14 | Ik heb hier duidelijk te weinig kennis over Veerkracht.                                                                                                                                                                                                                            |

### 3.8 Interview met Jerry, groepswerker op het Kompas

Tabel 1.8 Interview 8 Jerry

| Label           | Interviewer                                                                 | Fragment | Jerry                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Triest          | Wat vind je ervan dat gezinnen in de Maatschappelijke Opvang verblijven?    | 8.1      | Nou ja, 't is triest eigenlijk en dat laat de gesteldheid van de maatschappij zien tegenwoordig. En het is niet dat het iets nieuws is, maar zoveel tegenwoordig.                                                                                                                                                                                                                                          |
| Betrokkenheid   | Hoe ben jij betrokken bij de gezinnen die hier op het Kompas verblijven?    | 8.2      | Het is eigenlijk een stuk minder geworden dan het in het oude pand was. Op het oude Kompas zat je er middenin als het ware, een beetje op de groep en je zag iedereen de hele dag en je was met de kinderen bezig, in deze nieuwe setting, nieuwe pand, is dat lastig. Ik wil niet zeggen dat ik meer betrokken moet worden, ik voel nog steeds betrokkenheid bij iedereen eigenlijk die in de opvang zit. |
| -Afstand        | Ben je tevreden over je betrokkenheid of zou je meer betrokken willen zijn? | 8.3      | Ja best wel. Nu heb ik niet echt het gevoel dat ik iets kan bijdragen aan de gezinssituatie. Ik ga weinig met de kinderen om. In de oude setting konden mensen me gelijk aanspreken en hier is het zo dat je toch meer op een afstand zit.                                                                                                                                                                 |
| -Training       | Ben je op de hoogte van de komst van Veerkracht op het Kompas?              | 8.4      | Ik heb nu het gevoel dat ik daarin eigenlijk ja vind ik voor niks heb gezeten.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| -Training       | Bij die training bedoel je?                                                 | 8.5      | Bij die training...nou voor niks is dat is onzin. Ik kan d'r weinig mee.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Methodiek       | Wat houdt Veerkracht in voor jou?                                           | 8.6      | Nou, het is meer een methodiek gericht op kinderen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Verbreden       | Weet je de reden van de komst van Veerkracht op het Kompas?                 | 8.7      | Veerkracht moet eigenlijk wereldwijd breed toegepast worden.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Ondergeschoven  | Waarom?                                                                     | 8.8      | Het kind is meestal het ondergeschoven kind.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Vanzelfsprekend | Wat betekent de komst van Veerkracht voor jouw werk?                        | 8.9      | Ik merk daar niet zoveel van persoonlijk, ik ben gewend om met kinderen om te gaan. Dat is eigenlijk niet iets nieuws voor mij.                                                                                                                                                                                                                                                                            |

|                                    |                                                                                                                                                                 |      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Personeelsbezetting<br>Takenpakket | Wat heb je dan op de werkvloer nodig om te kunnen werken met Veerkracht? In dit pand.                                                                           | 8.10 | Dat is meer personeel, veel meer personeel. Want dan kan ik me losmaken van het voorgebouw en kan ik langer de tijd aan de gezinnenkant bezoeken. Zonder dat je op het puntje van je stoel zit of steeds weggeroepen wordt of alleen maar d'r heengaan, laten zien, even een babbeltje maken en gelijk weer weg ben. Het is niet echt dat je het gevoel hebt dat je d'r voor die mensen kan zijn.                                                                                      |
| Tijd                               | Dus eigenlijk zeg je: 'Ik heb een stuk tijd nodig'?                                                                                                             | 8.11 | Ja wel tijd eigenlijk. Als er tijd is, dan kan ik Veerkracht meer toepassen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Kennis,<br>samenwerking            | En heb je het idee dat je genoeg kennis hebt over Veerkracht? Om er mee te kunnen werken, of zeg je van nou het hele team zou meer kennis erover moeten hebben? | 8.12 | Nou, ik vind eigenlijk best wel het hele team de kennis over mag hebben, want ja ik ben dan weliswaar niet de begeleider van een gezin, maar ik heb er toch mee te maken en dat geldt voor elk lid van het team. Dus het zou handig zijn als iedereen weet hoe dat in elkaar zit en toegepast kan worden. Want dan weet jij misschien wat je doet, maar als de ander het weet, dan weet die ook een beetje waar het om draait en naar wat er gekeken kan worden als jij d'r niet bent. |
| Personeelsbezetting                | Wat heb je vanuit de organisatie nodig om te kunnen werken met Veerkracht? Organisatie breed, vanuit Martha, vanuit het management...?                          | 8.13 | Personeel zodat je zodat je meer armslag hebt om dingen te gaan doen. Ik krijg het gevoel dat je een beetje langs de zijlijn staat.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Samenwerking                       | En wat heb je van collega's nodig om te kunnen werken met Veerkracht?                                                                                           | 8.14 | Ondersteuning in meerdere zaken. Dus als ik bijvoorbeeld naar achteren gaat en er staat nog het één en ander daar dat gedaan moet worden dat dat dan opgepakt wordt.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Samenwerking                       | Dus eigenlijk een stukje samenwerking, overleg 'ik                                                                                                              | 8.15 | In feite heb je weinig mankracht om                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

|                                |                                                                                                                                                             |      |                                                                                                                                                                |
|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Mankracht                      | doe dit, jij doet dat...’?                                                                                                                                  |      | daadwerkelijk voor honderd procent voor iets te gaan.                                                                                                          |
| Organisatorisch                | Wat is volgens jou de oorzaak dat Veerkracht stil is komen te liggen? Je noemde al de verhuizing en nieuwe pand, zijn er nog meer dingen die je kan noemen? | 8.16 | Ja de organisatorische schakels eigenlijk. Mensen die een baan kunnen opzeggen...                                                                              |
| Structuur<br>Personeelsverloop | Vertrek van Gesa, Annemarieka...                                                                                                                            | 8.17 | Ja en dan komt er weer iemand en die is dan weer weg in korte tijd... er is qua structuur best wel een beetje chaotisch.                                       |
| Enthousiasme                   | Wat heb jij nodig om enthousiast te worden over het werken met Veerkracht?                                                                                  | 8.18 | Ik heb niks nodig om enthousiast te worden, want het werkt zo.                                                                                                 |
| Onwetendheid                   | Dus eigenlijk zeg je dat het stilligt dat dat demotiveert je? Het is meer motiverend als het blijft werken?                                                 | 8.19 | Nou ik ben niet echt gedemotiveerd, maar ik zou niet weten hoe ik er nu iets mee moet, zou kunnen doen.                                                        |
| Zekerheid                      | Dus eigenlijk zeg je ik heb nu meer richtlijnen nodig om er weer mee te kunnen gaan werken?                                                                 | 8.20 | Nou niet zozeer richtlijnen. De zekerheid van nou dit is het team en hier gaan we het mee doen dat is even niet zo zeker.                                      |
| Zekerheid                      | En dat die zekerheid ontbreekt, dat is voor jou een belemmering?                                                                                            | 8.21 | Maar als ik als ik weet van nou ja, ik noem maar iets, jij komt even invallen. Dan, ja dan heeft het weinig nut om iemand de omgeving hier te gaan laten zien. |
| +Faciliteiten                  | Welke faciliteiten zijn er volgens jou nog nodig om met Veerkracht te kunnen werken?                                                                        | 8.22 | Nou in feite is qua faciliteiten het enigste vervelende is de indeling van het pand. Maar qua faciliteiten is eigenlijk ja de speelkamer hier...               |
| +Faciliteiten                  | Daar ontbreekt het niet aan?                                                                                                                                | 8.23 | Daar ontbreekt het niet echt aan nee.                                                                                                                          |

## Tabel 1.9 Interview 9 Gesa

45

|                        |                                                                                                                        |      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Methodiek              |                                                                                                                        | 9.7  | <p>begeleiding voor kinderen was, dus daar wou ik wat mee. Nou na dat onderzoek, nou daar kwam dus duidelijk naar voren dat zowel ouders als personeel, iedereen wou wel dat er wat was, maar er was niks.</p> <p>Toen is er een nieuwe leidinggevende gekomen en die zei van: nou ga maar gewoon eens op zoek naar een methodiek of wat dan ook. En toen bleek er dus nét een methodiek afgerond te zijn voor kinderen in de opvangen voor vrouwen die te maken hadden gehad met huiselijk geweld. Dus dat zijn meer de vrouwenopvangen. Die methodiek die was er net en ze gingen er mee bezig om die aan te passen, zodat het ook voor Maatschappelijke Opvangen geschikt zou worden. En omdat we interesse hadden, konden we meedoen in die ontwikkelgroep en op die manier zijn we er dus in meegegaan.</p> |
| Systeem                | Wat betekent volgens jou de komst van Veerkracht voor een medewerker van het Kompas, voor 't werk en dat soort dingen? | 9.8  | Het zorgt ervoor dat je naar het gezin gaat kijken in plaats van naar ouders en af en toe eens de kinderen. Het zorgt ervoor dat je het hele plaatje gaat zien.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Benadering             | Wat betekent dat volgens jou voor het gedrag van een medewerker?                                                       | 9.9  | Wat ik merkte, is dat mijn werkritme hetzelfde bleef, alleen ik benaderde de ouders anders. Eerst benaderde ik de ouders gewoon: Jij bent hier dus jij bent meneer die of mevrouw die... en dat ging er veel meer naartoe: Ja maar je bent de moeder van...die kinderen of je bent de vader van die kinderen! En doordat je ouders ook aansprak als ouder in plaats van als meneer of mevrouw, dat maakte dat ze zich heel bewust waren van hun kinderen. Ouders waren veel gemotiveerder om dat te gaan doen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Kennis HBO-niveau      | Wat heeft een medewerker volgens jou nodig om te kunnen werken met Veerkracht?                                         | 9.10 | Kennis, echt wel HBO-niveau. Heel erg kennis van systeemwerken. Ook wel basiskennis over de kinderen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Faciliteit Rapporteren |                                                                                                                        | 9.11 | Ja ook gewoon wel wat facilitaire dingen, dus de mogelijkheid om te rapporteren op het gezin in plaats van op alleen de moeder.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Tijd                   |                                                                                                                        | 9.12 | Tijd om met de kinderen even te gaan zitten.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

|                                     |                                                                                                                                                                               |      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Denken                              |                                                                                                                                                                               | 9.13 | Gewoon het hele denken moet om!<br>Praktisch gezien weet ik een invulling niet heel erg, 't is een switch in het denken. Je moet op het gezin gefocust zijn in plaats van op die ouder met z'n schulden.                                                                                                                                                         |
| Competentieverricht<br>Eigen Kracht |                                                                                                                                                                               | 9.14 | En Veerkracht helpt daar heel erg bij en die kijkt ook heel erg naar wat kan een ouder al, wat gaat er goed? En dat vind ik heel prettig om mee te werken, omdat je dan een ouder ook niet hoeft aan te spreken op: dit gaat niet, dat gaat niet. Maar je kan gaan kijken van: Hee dit gaat goed, hoe gaan we dat gebruiken om je kind ook gewoon te versterken. |
| Aandacht functionaris               | Wat denk jij dat er vanuit de organisatie breed nodig is om Veerkracht te kunnen borgen, te implementeren?                                                                    | 9.15 | Ik denk dat als eerste belangrijk is een aandachtspersoon. Één persoon in de organisatie, die de kinderen als aandachtspunt heeft of die Veerkracht als aandachtspunt heeft om het te gaan implementeren.                                                                                                                                                        |
| Aandacht functionaris               |                                                                                                                                                                               | 9.16 | Op het moment dat je een aandachtspersoon hebt, die kan ook een rol spelen richting het management. Die kan een rol spelen richting facilitaire zaken. Die is dan gewoon een spil waar je ook gewoon je praktische vragen kan brengen, inhoudelijke vragen.                                                                                                      |
| Team<br>Samenwerking                | Jij bent natuurlijk zelf heel erg met Veerkracht bezig geweest, zijn er nog meer dingen waar je tegenaan bent gelopen waarvan je denkt van: dit moeten jullie zeker meenemen? | 9.17 | Dat de hele teams mee moeten. Je kan niet zeggen: één iemand is de aandachtspunt en that's it. Het hele team moet mee in het veranderen van die gedachte.                                                                                                                                                                                                        |
| Financiën<br>Gedachteverandering    |                                                                                                                                                                               | 9.18 | Als je eenmaal die gedachteverandering hebt van we gaan voor het gezin. Financiën dat gezin in goede financiële situatie zit, dat is ook belangrijk voor de kinderen. Als je die gedachtesprong maakt, dan heb je al heel veel winst behaald. Maar dan moet dus wel het hele team mee. Het kan niet van één                                                      |

|                          |                                                                                                                                                                                                                 |      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                          |                                                                                                                                                                                                                 |      | iemand komen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Overleg                  | Je noemde al dat dat collega's het allemaal moeten dragen eigenlijk die methodiek, stel jij bent medewerker bij het Kompas, wat heb jij dan nog meer van je collega's nodig om te kunnen werken met Veerkracht? | 9.19 | Gewoon af en toe ook een luisterend oor, dat je gewoon met elkaar d'r over kan hebben, kunt brainstormen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Personeelsverloop        | Want Veerkracht is toen al stil komen te liggen, eigenlijk begon het al toen jij er nog was of...?                                                                                                              | 9.20 | Met dat ik minder ben gaan werken is het wel echt op een laag pitje komen te staan.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Investeren<br>Mankracht  |                                                                                                                                                                                                                 | 9.21 | Je moet eerst investeren voordat het goed kan lopen, dus je moet eerst even extra mankrachten hebben eigenlijk en als het dan lekker loopt, dan kan je dat wel weer iets terugbrengen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Tijd                     |                                                                                                                                                                                                                 | 9.22 | We kregen niet de uren, we kregen niet de faciliteiten, we hadden niet genoeg kinderen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Organisatie              |                                                                                                                                                                                                                 | 9.23 | We hebben een hele hoop leuke initiatieven en we willen heel graag, maar we hebben die organisatie nodig! De organisatie moet er nu achteraan komen en dat kwam niet.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Beleidsstuk<br>Standpunt | Wat moet er nog gebeuren voordat de organisatie wel meegaat? Heb je daar zicht op?                                                                                                                              | 9.24 | We hebben toen een beleidsstuk geschreven, van nou dit is nodig om die kinderen onder de aandacht te brengen. Dat is toen gepresenteerd in het MT, dus daar is wel een begin mee gemaakt. 'Dus ik denk dat wat nu verder nodig is, is dat beleid vastzetten, van: okee dit is ons beleid over kinderen. Of een ander beleid maken, maar in ieder geval dat er een standpunt is. Want vanuit dat standpunt kan je verder werken. Als er geen standpunt is, dan, nou ja daarmee liepen we dus een hele hoop tegen dingen aan dat we wel wilden, maar niks kregen. |
| Succesverhalen           | Wat is er volgens jou nodig om medewerkers enthousiast te maken over Veerkracht?                                                                                                                                | 9.25 | Goede verhalen. De verhalen van kleine kinderen die een tekening maakten over d'r huis. waarin ze d'r dromen vertelt. Goede verhalen van ouders ook, dat die vertellen van: nou, ik voelde me gehoord als ouder. Ik zat hier voor mezelf, maar nu zitten we hier als gezin en m'n kinderen worden ook gezien!                                                                                                                                                                                                                                                   |

|                          |                                                                                                                                                                     |      |                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tijd                     |                                                                                                                                                                     | 9.26 | En je moet ook stapje voor stapje gaan! Er is zoveel uit Veerkracht te halen. En eerst iets goed hebben staan voordat je aan het volgende begint.                                                                                                                        |
| Materiaal                |                                                                                                                                                                     | 9.27 | Materiaal ook. Als je dat materiaal hebt, ja daar word je gewoon al enthousiast van.                                                                                                                                                                                     |
| +Gebouw<br>+Faciliteiten | Je hebt al een aantal faciliteiten genoemd. Kan je nog een aanvulling geven van wat er nog nodig is volgens jou op het Kompas?                                      | 9.28 | Ik denk dat het Kompas qua faciliteit, qua gebouw is er klaar voor om met Veerkracht te werken.                                                                                                                                                                          |
| Tijd                     |                                                                                                                                                                     | 9.29 | D'r is tijd nodig om te investeren. En dan heb ik het niet per se in uren tijd, maar er is tijd nodig gewoon in jaren.                                                                                                                                                   |
| Werkwijze<br>Benadering  |                                                                                                                                                                     | 9.30 | Je moet heel anders gaan werken. Je moet anders naar een gezin gaan kijken.                                                                                                                                                                                              |
| Aandacht functionaris    |                                                                                                                                                                     | 9.31 | Ik denk dat het goed is dat er een aandachtspunt komt die de medewerkers elke keer daarin meeneemt, er aan blijft herinneren van: o ja we keken naar het gezin! En dat kost gewoon echt een hoop tijd.                                                                   |
| Enthousiasme             | Jij was natuurlijk zelf projectleider, wat zijn jouw succeservaringen destijds van het inwerken van Veerkracht?                                                     | 9.32 | Dat er echt wel een aantal collega's echt wel enthousiast waren en er gewoon echt mee aan de slag gingen.                                                                                                                                                                |
| Succesverhalen           |                                                                                                                                                                     | 9.33 | Een succesverhaal vond ik ook wel, een moeder die zei van nou hehe onze kinderen worden ook gezien! Kinderen die sneller naar ons toekwamen als er wat was, de deur van het kantoor werd platgelopen door kinderen.                                                      |
| Beleidsstuk              | En welke stappen heb jij als projectleider gezet in Veerkracht binnen de organisatie te brengen?                                                                    | 9.34 | In het MT hebben we een overleg toen bij gezeten. En daarin hebben we dus inderdaad ons beleid neergelegd.                                                                                                                                                               |
| Overleg                  | En je was natuurlijk ook projectleider in het projectgroepje op de werkvloer binnen het team, welke stappen zijn er gezet om Veerkracht binnen het team te brengen? | 9.35 | Elke maand hadden we een overleg waarin we gewoon eens even bespraken van: joh hoe gaat het nu?                                                                                                                                                                          |
| Tijd                     |                                                                                                                                                                     | 9.36 | En ook daarin heb ik er voor gekozen om hele kleine stapjes te nemen. Dus eerst maar eens rapporteren op de kinderen. Daarin was niet het hele team meegenomen, d'r gebeurde teveel op de locatie.<br><br>De welkomstboekjes zijn gemaakt, ook welkomstpakketjes voor de |

|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Welkomstpakketjes                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 9.37 | kinderen hadden we op een gegeven moment.                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| -Kans                               | En stel je nou voor, je zou terugkomen op het Kompas en je zou horen dat dit er allemaal zo bij lag, welke stappen zou je dan willen ondernemen en welke tips zou je ons mee willen geven?                                                                                                                        | 9.38 | Dan zou ik vertellen wat voor kans we hebben laten liggen. Kijk die kinderen nou! Die kinderen zitten hier niet voor niks.                                                                                                                                                                                                                     |
| Rugzak                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 9.39 | Kinderen in de vrouwenopvang die te maken hebben gehad met huiselijk geweld die worden op kussentjes gelegd, dat wordt gezien die hebben een rugzakje, maar onze kinderen hebben een rugzák!                                                                                                                                                   |
| Gemeentes<br>Kans                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 9.40 | Gemeentes zijn nu verantwoordelijk voor de kinderen, dus daarin zou ik ook stappen naar de gemeentes gaan zetten of in eerste instantie naar de directie van joh: we moeten iets en we hebben kansen. We hebben kansen om naar de gemeentes toe te gaan. Het kleine beetje tijd wat je hebt, steek die dáárin, de kinderen zijn zo belangrijk. |
| Benadering                          | Jij gaf al aan dat je op een gegeven moment toen je met Veerkracht ging werken de ouders ging aanspreken als ouder, maar hoe veranderde die houding?                                                                                                                                                              | 9.41 | Dat was vooral bij mezelf even een switch een knop omzetten. Ik was natuurlijk best intensief met Veerkracht bezig, dus dat was ook elke keer mezelf er weer aan herinneren: het zijn ouders, ouders, ouders, ouders. 't Is niet meneer die, mevrouw die, het zijn ouders.                                                                     |
| Samenwerking<br>Overleg             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 9.42 | Elkaar er ook op aan blijven spreken, daarom helpen, hielpen die...dat we één keer in de maand bij elkaar kwamen, dat hielp ook heel erg.                                                                                                                                                                                                      |
| Aandacht functionaris<br>management | Je zei dat het belangrijk is dat er één persoon een beetje het aanstuurt, maar je gaf ook aan dat dat je daar in het team niet helemaal meekreeg toen jij zegmaar die aandachtspersoon was en wat zou je zegmaar aan die aandachtspersoon mee willen geven, om wel het team mee te krijgen, maar dan niet alleen? | 9.43 | Ik kon het alleen in praktische zaken meenemen en niet in beleidsdingen of zo, daarvoor had ik echt het management nodig. En daarom zou ik wel een aandacht functionaris inzetten die juist wel die korte lijntjes heeft.                                                                                                                      |
| -Kennis                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 9.44 | Wat ik merkte bij de collega's die meededen in Veerkracht was de helft niet voldoende geschoold. Je hebt écht die kennis over de kinderen nodig, over de systemen om met Veerkracht aan de slag te kunnen. Dus ik kreeg het team ook gedeeltelijk niet mee omdat er te weinig kennis was.                                                      |
| Aandacht functionaris               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 9.45 | En dan heb je dus een aandacht functionaris nodig die ook weer met                                                                                                                                                                                                                                                                             |

|              |                                                                                                                                            |      |                                                                                                                                                                                                          |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|              |                                                                                                                                            |      | de teams gaat kijken hoeveel medewerkers heb jij nodig die wél voldoende geschoold zijn? Want die medewerkers moeten het wel gaan dragen en die kunnen wel de SPW-ers erin meenemen in praktische zaken. |
| Samenwerking | Dus je zegt eigenlijk is er iemand op de werkvloer nodig, dus vanuit het team, én iemand daar nog boven die dan het kortere lijntje heeft? | 9.46 | Ál die medewerkers die met kinderen werken, die zijn aanspreekpunt.                                                                                                                                      |

### 3.10 Interview met Annemieke, persoonlijk begeleider op het Kompas

Tabel 1.10 Interview 10

| Label                     | Interviewer                                                                           | Fragment | Annemieke                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Noodoplossing Preventie   | Wat vind jij ervan dat gezinnen in de maatschappelijke opvang verblijven?             | 10.1     | Kijk, het hoort eigenlijk niet. Ik vind dat een tussenoplossing, maar ik denk dat het beter voor gezinnen zou zijn als er meer preventie zou zijn. Het heeft veel invloed op de kinderen. Voor kinderen is het gewoon niet fijn om in de maatschappelijke opvang te zitten. |
| - Betrokken               | Hoe ben jij betrokken bij de gezinnen die op het Kompas wonen?                        | 10.2     | Niet heel erg veel. Af en toe een praatje met de kinderen of de ouders, maar voor de rest niet.                                                                                                                                                                             |
| + Tevreden                | Ben je tevreden over die mate van betrokkenheid of zou je het anders willen zien?     | 10.3     | Ik ben er wel tevreden mee. Er zit begeleiding op. Dus een praatje of dingetje is wel goed.                                                                                                                                                                                 |
| - Kennis                  | Ben je op de hoogte van de komst van Veerkracht op het Kompas?                        | 10.4     | Ik heb er wel eens wat van gehoord, maar ik heb me er niet in verdiept.                                                                                                                                                                                                     |
| - Kennis                  | Wat weet je van Veerkracht?                                                           | 10.5     | Nee, eigenlijk niet zo veel, nee.                                                                                                                                                                                                                                           |
| - Betrokken               | Weet je de reden van de komst van Veerkracht?                                         | 10.6     | Nee. Ik weet dat het langs is gekomen, maar ik moet zeggen ik heb me er niet heel erg mee bezig gehouden.                                                                                                                                                                   |
| Begeleiders Betrokken     | Wat betekent de komst van Veerkracht voor jouw werk?                                  | 10.7     | Ik denk niet zo heel veel. Ik denk dat de begeleiders ermee aan de slag gaan en ik weet niet in hoeverre wij erin betrokken worden.                                                                                                                                         |
| - Betrokken               | Ben je erin betrokken de afgelopen periode?                                           | 10.8     | Nee. Maar voor de rest heb ik niks binnen het team of binnen het Kompas dat ik gemerkt heb dat er actief mee bezig is geweest. Af en toe wel dat ik hoorde van oh ja nou hoor ik iets van Veerkracht terug, maar nee. Voor de rest niet.                                    |
| Tijd Structuur Handvatten | Wat zou jij op de werkvloer nodig hebben om met Veerkracht te kunnen werken denk jij? | 10.9     | Tijd. Ik denk iets van een programma waarin staat uitgelegd of beschreven wat voor activiteiten je kan doen en hoe je op de werkvloer te werk moet gaan ermee.                                                                                                              |

|                                         |                                                                             |       |                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                         |                                                                             |       |                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Samenwerking<br>Kennis<br>Goed overleg  | Wat heb je van collega's nodig om met Veerkracht te kunnen werken?          | 10.10 | Samenwerking. En kennis en goed overleg.                                                                                                                                                                                                                                             |
| - Stabiliteit<br>Personeelsbezetting    | En weet je dan de oorzaak te noemen dat Veerkracht is stil komen te liggen? | 10.11 | Nou ik denk sowieso door de verhuizing. En door de wisseling van het team. Ja, er is gewoon de laatste tijd geen stabiliteit geweest dus degenen die het oppakten gingen weg en er kwamen weer nieuwe bij dus ik denk daardoor dat het gewoon niet is opgepakt.                      |
| Kennis<br>Enthousiasme<br>Projectleider | Wat heb je nodig om enthousiast te worden in het werken met Veerkracht?     | 10.12 | Ja, meer kennis en iemand die me enthousiast maakt ook. Iemand die uitlegt hoe het in zijn werk gaat, wat je er mee kan doen, ik denk dat ik dan wel enthousiast word, ja.<br>Want ik vind het wel goed, Veerkracht. Dat er iets is voor de kinderen van de maatschappelijke opvang. |

## 4. Veerkracht

### 4.1 Methodebeschrijving

*Het was wenselijk de methodebeschrijving Veerkracht volledig toe te voegen aan de bijlagen, maar dit is niet mogelijk wegens onbekende afspraken wat betreft auteursrechten. Binnen het Kompas is bekend dat de methodebeschrijving niet mag worden verspreid en daarom gaan we ervan uit dat ook wij deze niet mogen verspreiden. De lezer verwijzen we voor een methodebeschrijving naar deelvraag 2 uit het onderzoeksverslag en daarnaast naar het factsheet.*

*Het Kompas beschikt over de methodebeschrijving, dus voor de implementatie zal dit verder niet voor problemen zorgen.*

### 4.2 Factsheet Veerkracht

*Het factsheet bestaat uit een Pdf-bestand. Er is geprobeerd dit bestand toe te voegen, maar dit leverde problemen op qua opmaak. Om deze reden is ervoor gekozen dit bestand in een apart document op te nemen en het op deze manier toe te voegen aan de bijlagen.*

## 5. Belbin teamrollentest

In de zoektocht naar de benodigheden voor medewerkers om te werken met Veerkracht stuiten we op de literatuur van de verschillende typen medewerkers die er kunnen zijn en de gevolgen hiervan voor een implementatieproces. In overleg met Martha Prins, unitleidster van het Kompas, hebben we de medewerkers verzocht de teamrollentest in te vullen. Reeds eerder aangegeven hebben medewerkers ons toestemming gegeven hun namen te gebruiken binnen dit onderzoeksverslag. Om de leesbaarheid te vergroten gebruiken we daarom ook binnen dit hoofdstuk de voornamen van de medewerkers.

Unitleidster en acht van de negen teamleden hebben de test ingevuld. Op deze uitslagen zullen we onderstaand verslag baseren.

Belbin stelt dat er negen teamrollen te onderscheiden zijn. Binnen een effectief team zouden volgens Belbin alle rollen vertegenwoordigd moeten zijn. Een medewerker heeft doorgaans een voorkeur voor bepaalde rollen, maar in teamverband kan er sprake zijn van het invullen van verschillende rollen (Cleven, 2008).

De teamrollen zoals Belbin deze onderscheidt (Belbin); (Cleven, 2008):

- ❖ Voorzitter  
*Een voorzitter wordt als stabiel, dominant en extrovert omschreven. Door de voorzitter wordt de werkwijze van het team onder controle gehouden en daarnaast laat de voorzitter elk teamlid tot zijn recht komen voor zover dit mogelijk is. Een voorzitter beschikt niet over buitengewone intelligentie en heeft evenmin bijzondere creatieve talenten. Een voorzitter beschikt over kalmte, realisme en nuchterheid. Een voorzitter kan luisteren naar anderen, maar is sterk genoeg om de adviezen van anderen naast zich neer te leggen.*
- ❖ Vormer  
*De vormer wordt omschreven als onrustig, dominant en extrovert. De naam zegt het al: een vormer geeft vorm aan de inspanningen van het team en zoekt daarnaast naar patronen in discussies die gevoerd worden. Valkuilen van de vormer zijn dat hij uitdagend, ruziënd, snel gefrustreerd en onrustig kan zijn. Een vormer is meer hard dan zachtmoedig en durft risico's te nemen. Onder druk en bij hoge snelheid is de vormer het meest productief.*
- ❖ Plant  
*Een plant is dominant, beschikt over een zeer hoge intelligentie en is introvert. Een plant komt met plotselinge ideeën en kan de creativiteit binnen een team genereren. De plant binnen het team roept weerstanden op door een kritische houding tegenover 'domheid' en daarnaast door gebrek aan de praktische uitvoering (naast de ideeën).*
- ❖ Monitor  
*De monitor wordt ook wel waarschuwer genoemd en beschikt over een hoge intelligentie en is ook stabiel en introvert. De problemen worden door de monitor geanalyseerd en de ideeën die er binnen een team zijn worden kritisch bekeken. Een monitor is serieus en voorzichtig en wantrouwt de euforie binnen een team. De motivatie tot presteren is bij de monitor gering.*
- ❖ Bedrijfsman  
*De bedrijfsman wordt omschreven als een stabiel en beheerst persoon. Een bedrijfsman is goed in de praktische organisatie en zet beslissingen om in concrete werkzaamheden. Doorgaans heeft de bedrijfsman een goed ontwikkeld zelfbeeld en kan hij zijn gevoelens beheersen. De bedrijfsman is actief en bezit discipline en flair in het organiseren, met name wanneer hij onder druk staat of binnen verwarrende situaties.*
- ❖ Groepswerker  
*Stabiel, extrovert en iemand die weinig overheerst. Een groepswerker ondersteunt en stimuleert collega's en bevordert daarnaast de communicatie binnen een team. De groepswerker is sociaal en kan goed luisteren. Daarnaast zorgt de groepswerker ervoor dat*

*teamleden en activiteiten samen kunnen integreren binnen een werkproces. Een groepswerker heeft een sterk verlichtend effect op een team.*

❖ **Onderzoeker**

*De onderzoeker wordt omschreven als een stabiel, extrovert en dominant persoon. Hij gaat op zoek naar ideeën en ontwikkelingen en beschikt over veel contacten buiten de deur: een groepswerker is een ontspannen, gezellig en sociaal persoon en pikt gemakkelijk ideeën op bij anderen.*

❖ **Zorgdrager**

*Een zorgdrager is rustig en introvert. Daarnaast is hij alert en houdt in de gaten dat niets over het hoofd wordt gezien. Elk teamlid wordt door de zorgdrager rusteloos en zorgelijk gevolgd. De zorgdrager absorbeert stress en is ook wel de man achter de schermen te noemen die het planmatige proces in het oog houdt.*

❖ **Specialist**

*Deze rol is later toegevoegd aan de teamrollen van Belbin. In de test die wij hebben afgenomen bij de medewerkers van het Kompas komt deze rol niet naar voren. Er wordt gesteld dat de rol van specialist een enkel inhoudelijke rol is en de specialist zou zich dan ook onttrekken aan het proces waarin een team kan zitten.*

Unitleidster en medewerkers van het Kompas nemen de volgende rollen in:

Martha Prins: vormer (17.1%), bedrijfsman (17.1%), monitor (14.3%), onderzoeker (14.3%).

Tim Houtman: vormer (20%), bedrijfsman (18.6%), zorgdrager (14.3%), onderzoeker (12.9%), monitor (11.4%).

Annemieke van Tuijl: zorgdrager (20%), groepswerker (17.1%), voorzitter (14.3%), vormer (12.9%).

Lennart de Vries: vormer (25.7%), bedrijfsman (20%), onderzoeker (15.7%), monitor (10%).

Jorien Hamoen: groepswerker (20%), bedrijfsman (15.7%), monitor (11.4%).

Alyan van Driel: vormer (30%), onderzoeker (17.1%), plant (12.9%), groepswerker (11.4%), voorzitter (10%).

Ilona Dulfer: bedrijfsman (16%), vormer (16%), groepswerker (15%).

Jerry Dankoor: vormer (25%), groepswerker (17.2%), monitor (16%), bedrijfsman (11.4%).

Diana Geerdorf: zorgdrager (20%), groepswerker (18.6%), vormer (11.4%).

Wanneer we de verschillende teamrollen bekijken en de uitslagen van de teamrollentest daarnaast leggen kan het volgende geconstateerd worden. De teamleden nemen veelal verschillende rollen in, waarvan enkele rollen nadrukkelijk de boventoon voeren.

Zes van de negen teamleden nemen de rol van vormer in en ook is er een grote groep bedrijfsmannen, namelijk vijf van de negen teamleden. Er zijn drie zorgdragers en zes groepswerkers. Daarnaast zijn er nog een aantal andere rollen die worden ingenomen.

## 6. Literatuurlijst bijlagen

### Bibliografie

Belbin, D. M. (sd). Belbin. Opgeroepen op april 28, 2015, van Belbin:  
[www.belbin.com/rte.asp?id=5](http://www.belbin.com/rte.asp?id=5)

Cleven, G. (2008). Teams in welzijns- en gezondheidszorg ontwikkeling en begeleiding. In G. Cleven, Teams in welzijns- en gezondheidszorg ontwikkeling en begeleiding. Houten: Bohn Stafleu van Loghum.