



BIRKHOVEN ZORGGOED

Teamkompas voor Zelfsturing

Wat is het teamkompas:

Met dit instrument kun je inzicht krijgen in de ontwikkeling van je team als het gaat om effectief samenwerken: Waar staan wij als team? Hoe werken wij samen? Samenwerken is de basis van zelfsturing.

Waarvoor kunnen we het instrument inzetten?

Door als team samen het teamkompas in te vullen, help je elkaar om verder te ontwikkelen en beter samen te werken. Je maakt helder hoe effectief jullie samenwerken. Je kunt zo samen ontwikkeldoelen stellen om de samenwerking binnen het team te verbeteren. Ook kun je de resultaten gebruiken om helder te maken waarop jullie training of coaching willen hebben.

Wanneer kunnen we het gebruiken:

Je kunt deze meting doen bij jullie start met zelfsturing en nadat je een tijdje op weg bent. Je ziet dan aan de hand van de verschillen tussen beide metingen hoe jullie je als team ontwikkelen in effectieve samenwerking. Jullie kunnen er ook voor kiezen het daarna elk half jaar of jaar in te vullen, om zo te volgen hoe jullie met elkaar samenwerken als zelfsturend team.

Wat is de inhoud van het teamontwikkelmodel?

Er worden vier fasen in teamontwikkeling onderscheiden:

- 1 Gericht op het individuele belang : "IK"
- 2 Bundeling van individuen - ik tegenover. Jij: subgroepjes ontstaan in het team
- 3 Groep "Wij gevoel" wij tegenover zij: de sociale binding is sterker geworden
- 4 Een team, Blik naar buiten: "wij en zij"

Je kunt verbeterdoelen stellen met je team om je te ontwikkelen. Elke volgende fase houdt in dat je een stap verder in samenwerking komt met elkaar. De beschrijving van elke fase geeft richting en ideeën over welke doelen je kunt stellen. In fase 4 heb je de hoogste of beste vorm van samenwerking met elkaar gevonden.

Er worden vier onderwerpen onderscheiden:

- 1 Communiceren & Samenwerken
- 2 Organiseren & Coördineren & Leren
- 3 Feedback & Zelfreflectie
- 4 Ondernemen & Cliënt tevredenheid

Het instrument is gebaseerd op het fasenmodel voor teamontwikkeling, naar Hersey en Blanchard (twee organisatiedeskundigen).

In het in te vullen schema staan de kenmerken per fase waarop je als team je score geeft.

Hoe werkt het?

Je vult het teamkompas in samen met je team, door een score te geven. In de eerste kolom kun je maximaal 5 punten geven per onderwerp. In de andere kolommen kun je maximaal 10 punten geven per onderwerp. Daarbij geldt: hoe hoger de score hoe beter jullie het op dat punt doen.

Jullie bepalen in gesprek met elkaar welke scores jullie de verschillende onderwerpen geven. Je kunt dat samen doen met je coach en je als team hierop laten begeleiden.

In het gesprek merken jullie of je het eens bent met elkaar of niet. In beide gevallen is het leerzaam om door te praten en elkaar te vragen waarom jullie iets vinden en daar voorbeelden van te geven uit de praktijk.

Team:
Datum:

1. Communiceren en Samenwerken								
Onderwerp	Fase 1 Individueel belang: ik	score	Fase 2: Bundeling van individuen	score	Fase 3: Groep	score	Fase 4: Team	score
Hoe wij communiceren met elkaar, overleg voeren en de rollen verdelen.	Wij organiseren als team zelf de werkoverleggen en nemen besluiten over de in de praktijk voorkomende zaken. We verdelen taken en we bepalen gezamenlijk wie welke rol het beste kan doen. We hebben oog voor de balans tussen de teamleden. De coach zorgt voor en ondersteunt in het overleg.		De rollen in ons team zijn verdeeld op basis van talent of interesse in het onderwerp en we hebben afgesproken wat we van elkaar mogen verwachten. Er is een balans tussen de verschillende rollen en alle teamleden hebben een verantwoordelijkheid. De coach ondersteunt in het overleg.		We hebben als team afgesproken op welke manier we onderling willen communiceren en dat wij elkaar daarop wijzen. Wij benutten elkaars kwaliteiten. Wij communiceren open en eerlijk met elkaar. Wij organiseren zelf het cliënten- en werkoverleg en bereiden dit voor.		Wij voelen ons veilig in het team. Wij spreken elkaar aan op het gedrag en ondersteunen elkaar waar nodig. We respecteren de verantwoordelijkheid die bij de rolverdeling hoort. Wij verbeteren continu ons werkoverleg, het overleg is effectief en de vraag van de cliënt is een vanzelfsprekend uitgangspunt van onze besluiten.	
Hoe wij omgaan met meningsverschillen of conflicten	Wij hebben de neiging om onderlinge meningsverschillen of conflicten uit de weg te gaan. We vinden het lastig om problemen openlijk te bespreken, dat zijn we niet gewend. Luisteren naar elkaar en doorvragen op wat iemand zegt, doen we nog onvoldoende. Af en toe is er een emotionele uitbarsting in het team. De coach bemiddelt en maakt het conflict bespreekbaar in de groep.		Wij hebben afspraken gemaakt op welke manier conflicten worden besproken, en hoe we dat op zorgvuldige en respectvolle wijze kunnen doen. Wij kennen en werken met de feedbackregels. Degene met de teamrol "teamsamenwerking" is in staat onvrede op de agenda te zetten en bespreekbaar te maken in ons team.		Wij zijn er alert op dat wij efficiënt en effectief samenwerken. Bij onvrede in het team lossen we dat samen op. Onderlinge conflicten worden in ons team respectvol en zorgvuldig besproken en wij proberen gezamenlijk tot een oplossing te komen in een open gesprek.		Wij lossen onderlinge conflicten respectvol op en feedbackregels worden vanzelfsprekend toegepast. Ook conflicten met de omgeving (ondersteunende diensten, externe partners) worden door ons zelfstandig en zorgvuldig opgelost. Wij ervaren een open samenwerking en motiveren elkaar tot betere prestaties in het belang van onze cliënt.	
Hoe wij besluiten nemen	Wij nemen besluiten over in de dagelijkse praktijk voorkomende zaken die een praktische oplossing vragen. Daar komen we niet meer op terug. We bespreken meestal niet of de afspraken daadwerkelijk worden nagekomen en of ze het effect geven wat we willen bereiken. Wij verdelen de taken aan wie zich aanbiedt of beschikbaar is en niet op basis van talent, bij wie de taak het beste past.		Wij nemen besluiten over in de praktijk voorkomende zaken en bespreken hoe de rollen zijn verdeeld. De kaders en visie van de organisatie vormen de basis van de besluiten. Ons wordt gevraagd hoe het gaat en wij worden ondersteund als er problemen zijn bij de uitvoering van een taak of rol. Als wij verbeteringen willen doorvoeren dan proberen wij elkaar van onze eigen mening te overtuigen. De behoefte van de cliënt is nog te weinig uitgangspunt van onze discussie.		Wij bediscussiëren en nemen besluiten waar we allemaal achter staan, over verbeteringen die de cliënt ten goede komen en denken mee over organisatorische onderwerpen. Wij geven elkaar tijdig aan als wij een planning of deadline niet halen. Wij hebben geen moeite met hulp vragen en hulp aanbieden.		Wij besluiten zelf over verbeterthema's en bepalen zelfstandig ons jaarplan. Ons jaarplan past bij de speerpunten van de organisatie en de ontwikkelingen in de ouderenzorg. Wij ervaren een grote invloed op het beleid van de organisatie ten aanzien van ons werk. Wij evalueren regelmatig hoe wij als team overleggen, tot besluiten komen en onze plannen realiseren. Wij hebben een open blik naar buiten.	
Subtotaal	Fase 1		Fase 2		Fase 3		Fase 4	

2. Organiseren, Coördineren en Leren

Onderwerp	Fase 1 Individueel belang: ik	score	Fase 2: Bundeling van individuen	score	Fase 3: Groep	score	Fase 4: Team	score
Hoe wij met onze inzetbaarheid en flexibiliteit om gaan, zodat we 24 uur/7dagen per week de zorg goed geregeld hebben.	Wij maken afspraken over hoe onze formatie wordt ingezet. Dit stemmen wij af op de behoefte van de cliënt over de 24 uur verdeeld en de kaders die wij hebben mee gekregen. Wij zijn in ons team allemaal bereid om flexibel te werken als dit nodig is.		Wij zijn als teamleden voldoende breed inzetbaar, zodat wij bij ziekte en verlof de vervanging intern kunnen regelen. We zijn in staat om zorgtaken van elkaar over te nemen als dat nodig is. De balans tussen werk en privé noemen de meeste collega's uit ons team goed. De gewenste flexibiliteit is grotendeels bereikt.		Wij zijn als teamleden op meerdere kerntaken inzetbaar. De gewenste flexibiliteit is bereikt. Vervanging is soepel te regelen. De balans van geven en nemen binnen het team wordt door iedereen als goed ervaren. De balans tussen werk- en privé noemen onze collega's goed.		Wij hebben in ons team de juiste deskundigheidsmix om kerntaken volledig uit te voeren. Wij houden als team in de gaten of veranderingen in zorgbehoeften consequenties heeft voor de uitvoering van onze kerntaken en voor onze functiemix. Ook halen we als team kennis en ondersteuning van buiten naar binnen om hoog complexe en weinig voorkomende specialistische zorg te kunnen uitvoeren.	
Hoe wij aan de kwaliteit van welzijn, wonen en zorg werken	In ons team is voldoende kennis en kunde van alle kerntaken. Het zorgleefplan is de basis voor de kwaliteit van wonen en zorg, Wijzigingen in de zorgbehoefte lopen via de (team)contactpersoon van de cliënt. Onze beroepshouding voldoet aan de gestelde eisen.		Wij overzien de gevolgen van veranderingen in de behoefte van de cliënt voor de werkzaamheden en de planning in ons team. Al onze teamleden signaleren veranderingen. Wij voelen ons allemaal verantwoordelijk voor het informeren van elkaar.		Wij stemmen met ons team de gevolgen van veranderingen in het uitvoerende proces af met cliënten /familie, behandelaars en ondersteunende diensten. Wij hebben een goede relatie met de cliënt, die zoveel mogelijk zelf de regie over de zorg heeft. Onze relatie met de cliënt is leidend in de zorgverlening. De geprotocolleerde werkwijze van het woon/zorgplan wordt door ons team als vanzelfsprekend uitgevoerd, door alle teamleden. Wij ondersteunen elkaar en geven elkaar feedback om de afspraken met de cliënt en familie na te komen.		Wij zijn met ons team op de hoogte van relevante ontwikkelingen in de ouderenzorg en passen die toe binnen ons werk. Wij zijn voortdurend op zoek naar verbetering en vernieuwing in de zorg of bedenken zelf nieuwe projecten. Vanzelfsprekend voeren wij terugkerend het gesprek met onze cliënten en diens naasten hierover en vragen naar hun voorstellen of mening. Ons team past de uitvoering van de zorg aan op veranderingen in wet- en regelgeving en ontwikkelingen in de ouderenzorg. Ons teamlid met de rol van kwaliteit & veiligheid neemt het initiatief indien nodig.	
Hoe wij omgaan met leren	Wij zijn niet bewust op zoek naar wat wij willen ontwikkelen bij onszelf. Wij hebben geen zicht op welke persoonlijke en professionele kwaliteiten nodig zijn. Wij richten ons vooral op de praktische zaken. De "verplichte" scholingen worden gevolgd. De coach is degene die actief het leren en ontwikkelen in ons team aan de orde stelt.		Wij coachen elkaar op het verbeteren van de uitvoerende zorg. Wij hebben allemaal zicht op onze eigen ontwikkelbehoefte en bespreken dat met elkaar. Wij willen van en aan elkaar leren. Wij houden daarbij rekening met het beschikbare budget.		Wij evalueren elkaar op de uitvoering van onze werkzaamheden, onze aanwezige kunde, beroepshouding etc. Wij willen ons vakmanschap versterken. Wij willen de kwaliteit en tevredenheid van cliënten goed volgen, voeren regelmatig onderzoek uit en zien de bevindingen daarvan als een kans om te verbeteren.		Wij evalueren regelmatig de afspraken over de ontwikkeling van ons team en onze teamleden. Wij voeren kwaliteitstoetsingen uit en stellen zelfstandig de aanpak ter verbetering op. Nieuwe ontwikkelingen in de zorg nemen wij mee in onze keuzes voor training en opleiding. Persoonlijke ontwikkeling en vakmanschap zijn voor ons belangrijk. Wij beheren ons eigen opleidingsbudget.	
Subtotaal	Fase 1		Fase 2		Fase 3		Fase 4	





3. Feedback en Zelfreflectie

Onderwerp	Fase 1 Individueel belang: ik	score	Fase 2: Bundeling van individuen	score	Fase 3: Groep	score	Fase 4: Team	score
Hoe wij feedback geven en ontvangen	In ons team bestaan de ongeschreven regels dat wij liever over elkaar spreken dan met elkaar. Feedback ervaren we als negatieve kritiek. We vinden het lastig fouten open te bespreken en gaan dat liever uit de weg.		Wij hebben afgesproken hoe wij onderling met elkaar willen omgaan en wat wij van elkaar mogen verwachten. Ook hebben we uitgesproken welke gedragingen wij niet gewenst vinden. Wij oefenen bewust met feedback geven en ontvangen. De coach ondersteunt het leerproces.		Wij benutten elkaars kwaliteiten en onze onderlinge communicatie is open en eerlijk. De sfeer is ontspannen en plezierig. Wij kunnen feedback geven en ontvangen, gevraagd en ongevraagd en merken dat dit leidt tot zelfreflectie, waardoor we betere kwaliteit leveren.		Wij hebben een groot onderling vertrouwen in elkaars kwaliteiten en manier van werken. Meningsverschillen over de verantwoordelijkheden bij zelfsturing kunnen wij bijna altijd voorkomen of oplossen. Veranderingen zijn voor ons een aanleiding tot een open gesprek in ons team. Wij evalueren regelmatig met de teamcoach.	
Hoe wij reflecteren op eigen gedrag	Wij zijn ons niet goed bewust van de effecten van ons eigen gedrag. Wij doen wat verwacht wordt. Wij leggen de verantwoordelijkheid nog regelmatig buiten onszelf. Wij luisteren onvoldoende naar elkaar en hebben de neiging door elkaar te praten.		Wij signaleren en wijzen elkaar steeds vaker op de feedback afspraken en oefenen hiermee. Wij komen afspraken na en geven elkaar ruimte in het overleg. Wij zijn ons meer bewust van het effect van ons gedrag op cliënten en collega's. Wij verbeteren steeds vaker ons gedrag en onze manier van werken met de cliënt.		Wij zijn er alert op dat we reflecteren op ons eigen handelen en op ons handelen als team. Wij als teamleden ervaren dat wij onszelf ontwikkelen en dat we elkaar goed kennen. Reflecteren is voor ons vanzelfsprekend als professional met de cliënt en als verantwoordelijk teamlid. Ons vertrouwen in elkaar is gegroeid.		Wij vertrouwen op elkaar in het nakomen van afspraken. Wij reflecteren op de relaties met de cliënt en samenwerkingspartners buiten ons team. Wij zijn in staat om als team ons eigen belang te overstijgen en het grotere geheel waarvan wij onderdeel zijn te zien.	
Hoe wij als team ontwikkelen en met ondersteuning omgaan.	Wij voelen ons verantwoordelijk om zelf taken uit te voeren en zelf verantwoordelijk te zijn. Onze leervraag is: vertrouwen krijgen dat een collega uit ons team het ook kan uitvoeren én uitspreken wat de effecten zijn van ons eigen gedrag. De coach stelt actief de doelen aan de orde.		Wij ervaren dat het niet altijd lukt om veranderingen bij onszelf en bij elkaar positief te bespreken. Wij zijn ons hiervan meer bewust en vragen op ons eigen initiatief ondersteuning aan de teamcoach.		Wij werken zelfbewust en ervaren dat wij onszelf kunnen zijn in het dagelijkse werk met elkaar. Knelpunten bespreken en oplossen is voor ons een gewoonte geworden waarbij wij respectvol met elkaar omgaan. Wij regelen zelf de ondersteuning die nodig is. De teamcoach is nog regelmatig aanwezig.		Wij zijn ons bewust van de toegevoegde waarde die wij hebben voor de organisatie en partners daarbuiten. Ons team evalueert regelmatig door bijvoorbeeld het invullen van het teamkompas. Wij zijn zelfbewust en autonoom. De rol van coach is verdiepend, spiegelend en prikkelend.	
Subtotaal	Fase 1		Fase 2		Fase 3		Fase 4	

4. Ondernemen en Cliënttevredenheid

Onderwerp	Fase 1 Individueel belang: ik	score	Fase 2: Bundeling van individuen	score	Fase 3: Groep	score	Fase 4: Team	score
Hoe we als team werken aan visie en doelen	Wij werken nog niet vanuit gezamenlijkheid aan het neerleggen van de regie bij de cliënt of aan het verdiepen van de relatie met de cliënt. Wij werken nog niet bewust vanuit het recht op zelfregie van de cliënt, diens recht om zelf beslissingen te nemen. De eigenheid van de cliënt is voor ons als team nog geen bewust uitgangspunt waarop we ons handelen baseren.		Wij werken eigen doelstellingen en actieplannen uit om de zorg aan cliënten te verbeteren, bijvoorbeeld in het jaarplan.		Wij werken actief aan verbeteringen op het gebied van zelfregie van de cliënt. De veranderingen voeren we in het dagelijkse werk in en evalueren we op bewuste en systematische wijze. Wij presenteren zelfbewust en met ambitie onze plannen aan cliënten, naasten en management en staan open voor feedback. Onze activiteiten zijn een afspiegeling van de visie en kaders van de organisatie.		Wij werken met prestatieafspraken en houden rekening met de veranderende wensen en behoeften van de cliënt en diens omgeving. Wij zijn actief met hen in contact hierover. Omdat wij om ons heen kijken, is het samenwerken met partners actief in ontwikkeling. Wij zijn creatief en denken mee met of dragen zelf vernieuwingen aan voor het verbeteren van welzijn, wonen en zorg. Hieruit spreekt onze ambitie om de visie en missie werkelijk vorm te geven.	
Cliënttevredenheid	Wij werken volgens de aangeleerde Standaarden en richtlijnen. Wij reageren op wensen, vragen en behoeften van de cliënt en familie op het moment dat ze gesteld worden. Vragen die niet in het "pakket" zitten pakken we op.		Wij sluiten aan bij wensen en behoeften van de cliënt. Wij kunnen op een creatieve manier aan oplossingen werken en kunnen de cliënt in zijn of haar kracht zetten. Wij bespreken regelmatig veranderingen en ondernemen daar actie op.		Wij hebben onze prestaties onder controle. Wij zijn in contact met de cliënt over de kwaliteit van zorg en de tevredenheid. Wij nemen initiatieven om tevredenheidsonderzoeken te houden, de resultaten worden gezamenlijk besproken.		Wij overleggen regelmatig over prestaties, verbeteracties, nieuwe diensten, verwachtingen en eisen met het oog op optimale tevredenheid van onze cliënten. Wij delen de prestaties met ons management en ondersteunende diensten. Wij kennen onze grenzen en zetten expertise van buiten ons team in en wij bieden onze eigen expertise actief aan om anderen te helpen de cliënttevredenheid te vergroten.	
Subtotaal	Fase 1		Fase 2		Fase 3		Fase 4	

Score Blad

Onderwerp	Fase 1 Individueel belang: ik	subtotaal	Fase 2: Bundeling van individuen	subtotaal	Fase 3: Groep	subtotaal	Fase 4: Team	subtotaal
1. Communicatie en Samenwerking								
2. Organiseren, Coördineren en Leren								
3. Feedback en Zelfreflectie								
4. Ondernemen en Cliënttevredenheid								
Totaalscores	Fase 1 	5-60	Fase 2 	Tot 180	Fase 3 	Tot 300	Fase 4 	Tot 420

