

## Sterke teams in de zorg voor mensen met EVB+

De zorg voor mensen met EVB+ vraagt om betrokkenheid, vakmanschap en veerkracht. Maar hoe zorgen we ervoor dat er voldoende collega's blijven om deze belangrijke taak op zich te nemen? Als teamleider/zorgmanager speel jij hierin een sleutelrol.

### Aan welke knoppen kun jij draaien:



**... voor jezelf als teamleider.** *Zelfzorg, voorbeeldgedrag & verantwoordelijkheid*



**... voor de mensen in het team.** *Individuele aandacht & ontwikkeling*



**... voor het team als geheel.** *Teamdynamiek & samenwerking*



**... voor de context waarin het team werkt.** *Omgeving & externe invloeden*

### Waarop is deze hand-out gebaseerd?

Deze hand-out is gebaseerd op de bijeenkomsten van de themagroep Medewerkers in 2025, waarin we keken naar het behouden van medewerkers voor de zorg aan mensen met EVB+. In deze bijeenkomsten bouwden we verder op de inzichten van de themagroep in 2024, weergegeven in [Mieke's verhaal](#). Dit jaar sloten ook een aantal experts aan: Gerben Zonneveld, Erna Scholtes en Marcel van der Meulen.

Meer van Gerben Zonneveld over de systeembril vind je [hier](#)

Meer van Erna Scholtes over 'Hoe het lukt' vind je [hier](#)

Meer van Marcel van der Meulen over leiderschap vind je [hier](#)



## Voor jezelf als teamleider

*Zelfzorg, voorbeeldgedrag & verantwoordelijkheid*



- Ken de **taak** van het team én jouw eigen rol en verantwoordelijkheid.
- Ken de **kaders**, waarden en werkwijze van de organisatie, en leef deze zichtbaar voor: leg uit waarom je dingen doet en maak je handelen transparant.
- Geef het **voorbeeld** in gedrag en houding: Wees nabij en beschikbaar voor begeleiders, zoals je verwacht dat zij dat zijn voor bewoners. Wees creatief, en zoek naar passende, soms out-of-the-box-oplossingen. Ook daarin ben je een voorbeeld voor begeleiders. Wees duidelijk en direct waar nodig.
- Sta ervoor open om te **leren** (van fouten), reflecteer op je eigen handelen, en deel dit.
- Blijf verbonden met de praktijk en loop regelmatig mee om goed te **begrijpen** wat begeleiders dagelijks tegenkomen en wat zij nodig hebben.
- Stem je **leiderschapsstijl** af op de situatie en de ontwikkeling van het team: Geef richting (*wat en waarom*) en laat het team meedenken over het *hoe*.
- **Handel** snel bij signalen: niet weggijken, bagatelliseren of uitstellen, maar toon leiderschap.
- Richt je op jouw **kerntaak** als teamleider. Bespreek wat jij nodig hebt om die taak goed te kunnen invullen.



## Voor de mensen in het team

*Individuele aandacht & ontwikkeling*



- Toon oprechte interesse in de teamleden als **mens** en maak echt contact.
- Spreek je **waardering** en **trots** uit voor de dagelijkse betrokkenheid van teamleden, zowel naar individuele teamleden, als naar buiten toe.
- Zorg goed voor **vaste medewerkers**, en zorg ervoor dat zij het goed hebben met elkaar. Uit je waardering voor hun langdurige betrokkenheid en betrouwbaarheid.
- Wees duidelijk over specifieke **verwachtingen** richting medewerkers, nieuwkomers en invalkrachten en over hun **verplichtingen**. En ga in gesprek als je de indruk hebt dat het niet lukt om hieraan te voldoen.
- Houd oog voor de **balans** tussen geven en nemen bij individuele teamleden. Denk **proactief** mee met mensen en bied ondersteuning aan voordat erom wordt gevraagd.
- Wees **betrouwbaar** en **bereikbaar** wanneer er een beroep op je wordt gedaan. En durf zelf ook om hulp of advies te vragen.
- Ga in gesprek met (nieuwe) teamleden over hun **drijfveren**, **kwaliteiten** en hun **meerwaarde** voor het team. En bespreek wat zij nodig hebben om ervoor te zorgen dat dit naar voren kan komen.
- Zorg voor een warme en stevige **bedding** voor nieuwkomers in het team. Geef vertrouwen en benut hun specifieke inbreng.



## Voor het team als geheel

### Teamdynamiek & samenwerking



- Zorg voor helderheid over de gezamenlijke **doelen** en de gezamenlijke **visie**. Zorg voor overeenstemming over hoe het team werkt, zowel rond de dagelijkse zorg als in onderlinge samenwerking.
- Maak afspraken en werkwijzen praktisch en **concreet**, zodat het team er direct mee aan de slag kan.
- Wees **realistisch** over wat er kan, als er (te) weinig personeel is. Ga in gesprek over wat **minimaal** moet gebeuren in de dagelijkse zorg en in administratie, en over wat opgeschoven kan worden als er even geen ruimte is. Zorg voor het team als het niet lukt.
- Sluit aan op de **expertise** van individuele teamleden, en organiseer hulpbronnen voor eventuele extra taken die niet passen bij het team.
- Heb oog voor **morele stress** binnen het team en ga actief het gesprek aan over hoe je hiermee om kunt gaan.
- Benadruk dat je **samen één team** bent, en wees duidelijk over ieders rol en verantwoordelijkheden: van vaste begeleiders tot invalkrachten, van assistent-begeleiders tot gedragskundige en teamleider.
- Benoem **patronen** in de samenwerking en bespreek of de patronen bijdragen aan de gezamenlijke taak.
- Bewaak **eerlijkheid** in het team: voelt het voor iedereen eerlijk (genoeg)? Heeft het niet nakomen van verantwoordelijkheden en afspraken passende consequenties?
- Maak **verschillen** tussen teamleden bespreekbaar en productief. Spreek waardering uit voor **extra inzet** van individuele teamleden en maak dit zichtbaar. Waardeer de langdurige betrokkenheid van vaste medewerkers. Zorg dat invallers een toegevoegde waarde hebben.
- Creëer ruimte en tijd voor **informele ontmoetingen** tussen begeleiders, bewoners, familie en andere teamleden.



## Voor de context waarin het team werkt

### Omgeving & externe invloeden



- Blijf een veilig, stabiel en prettig **werkklimaat** voor begeleiders voor ogen houden, ook bij complex gedrag van bewoners.
- Zorg, samen met de gedragskundige, voor een goed behandelklimaat waar begeleiders zich voldoende **competent** voelen om zorg te bieden aan mensen met EVB+.
- Zet gekozen kaders en werkwijze **consequent** door in teamoverleg, procedures en dagelijkse praktijk.
- Zorg voor de benodigde **middelen** en **randvoorwaarden** (materialen, overlegtijd, scholing, oefentijd, ondersteuning, extra administratie rondom WZD en meerzorg etc.) voor het team.
- Maak het ontbreken van randvoorwaarden om zorg te dragen voor mensen met EVB+ **kenbaar** binnen de organisatie. Vraag om hulp of advies als randvoorwaarden ontbreken. Vraag om **rugdekking** vanuit de organisatie als de teamtaak niet realistisch is.
- Zorg, samen met anderen binnen de organisatie, voor een goede inwerktijd, **leerklimaat** en perspectief voor (vaste) medewerkers en voor nieuwkomers (zij-instromers en anders-opgeleiden etc.).
- Vraag om duidelijke kaders en afspraken binnen de organisatie over rollen en verantwoordelijkheden van alle betrokkenen in het team, incl. de teamleider. Maak **kenbaar** en bespreekbaar als dit niet past bij de beschikbare tijd.
- Vraag om duidelijke kaders en afspraken rondom taken en verantwoordelijkheden van **invalkrachten**.
- Breng **kaders en waarden** vanuit de organisatie in herinnering: hoe zorgen anderen ervoor dat het team zijn werk kan doen?