

# De reis van Cosis



CosisTeam

GRIP - SAMEN - KLEINE STAPPEN



# Heb jij grip op je werk?

2020, de eerste collega's gaan met elkaar op reis. Elk team krijgt een goedgevulde reiskoffer mee (er zijn nog koffers over, dus als je er nog één wilt...), er staat een EHBI (Eerste Hulp Bij Implementatie)-team klaar en voor onderweg is er een appeltje voor de dorst (CosisAppel). Een goede voorbereiding is het halve werk.

## Maar waarom gingen we allemaal op reis? Wat was onze bestemming?

We weten inmiddels allemaal waar Cosis voor staat en waar we voor gaan: mensen met een verstandelijke en/of psychische beperking helpen grip te krijgen op hun leven. Dat is onze bedoeling. En we startten onze trektocht Cosis2020 om deze te realiseren. Om cliënten grip te kunnen geven op hun leven heb jij, als medewerker van Cosis, ook grip nodig op je werk. Maar hoe krijg je dat? Meer grip op je werk? En welke kaders heb je daarbij nodig?

Voor mij betekent grip duidelijkheid over het nemen van besluiten: waarover mag ik zelf besluiten én waar moet ik dat samen met collega's en de Raad van Bestuur doen. En binnen welke kaders moet het besluit genomen worden. Maar grip heeft voor mij ook nog een hele andere betekenis. Namelijk betrouwbaar zijn, in de volle breedte. Betrouwbaar zijn door te zeggen wat je doet en te doen wat je zegt. Door aanspreekbaar te zijn en duidelijk te zijn als iets niet kan en de tijd nemen om dit te bespreken. Maar als ik aan jouw vraag wat grip voor jou betekent of aan één van je collega's, krijg ik vast verschillende antwoorden.

En daar zit precies het moeilijke en tegelijk het mooie van Cosis2020 in: grip betekent voor iedereen wat anders. Grip op je werk gaat over de manier waarop je met elkaar samenwerkt, afspraken maakt, met elkaar de verantwoordelijkheid neemt voor de taak van jouw team, omgaan met mee- en tegenvallers, over cultuur binnen een team. Allemaal zaken die op hun beurt beïnvloed worden door de specifieke cliënten van de locatie, wisselingen in het team, hoe vaak je je collega's ziet, de manier van samenwerken met behandelaren en ondersteuners, en nog veel meer.

De CosisReis bood prachtige handvatten om het gesprek hierover te voeren met elkaar. Teams maakten werkafspraken met behulp van standaarden als de CosisAppel en de RACI, er werden Teambedoelingen geformuleerd en

COV is inmiddels een afkorting die iedereen kent. Er is een 'taal' ontwikkeld die we met elkaar spreken en verstaan, waarbij elk team met elkaar zijn eigen afspraken maakt en accenten legt.

## De CosisReis bood prachtige handvatten om het gesprek te voeren met elkaar.

Nu, 3 jaar later, hebben alle teams met hun reisleader de CosisReis afgelegd. Ik ben trots op wat we daarin hebben bereikt. Samen hebben we vele stappen gezet en zijn er mooie dingen ontstaan binnen teams en tussen collega's. Voor nu zijn we klaar met de CosisReizen, maar we blijven niet stilstaan. Cosis blijft zich ontwikkelen en ook jij, als medewerker, blijft leren en je ontwikkelen. Alleen op die manier kunnen we nu en in de toekomst met elkaar vorm blijven geven aan De bedoeling!

### Lieke Ruijgers

Directeur cluster KJG

Namens de directie aanspreekpunt voor De bedoeling en de CosisReizen

# De CosisReis: samenwerken, leren en delen

Sinds 2017 realiseren we stap voor stap onze visie, De bedoeling: 'wij helpen mensen met een verstandelijke en/of psychische beperking grip te krijgen op hun leven'.



Om te kunnen werken vanuit deze visie ontwikkelden we een organisatiemodel. Een model met de focus op grip voor de cliënt en de medewerker, met minder bureaucratie en controle. Een model dat samenwerken, leren en delen bevordert. Het uitgangspunt van het nieuwe organisatiemodel was kristalhelder: we doen datgene dat voor jou bijdraagt aan het ervaren van grip en waardering. En via jou aan grip op het leven van onze cliënten, want daar doen we het allemaal voor!

In het voorjaar van 2019 gingen 600 medewerkers in groepen aan slag hoe het organisatiemodel handen en voeten te geven. In mei van dat jaar werden de eerste ideeën gepresenteerd in een voorlopig advies. Dit model testten we in de praktijk.

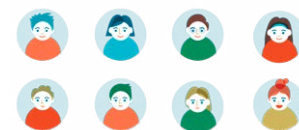
22 teams deden mee aan de testfase. De testfase waaraan met scepsis, enthousiasme en commitment werd begonnen, leverde veel bevindingen op. Op basis hiervan werd de route om te komen tot het organisatiemodel van Cosis verder aangescherpt. Deze route bestond uit zes zogeheten ontwikkellijnen. In oktober 2020 legden de eerste collega's hun route af, de CosisReis (trektocht). En nu, eind 2023 zijn alle collega's op reis geweest. En nee, dat betekent niet dat we nu klaar zijn. De CosisReizen zijn klaar, maar we blijven leren en ontwikkelen. Daarbij stellen we ons steeds de vragen: 'wat werkt' en 'waar hebben we behoefte aan'. De zes ontwikkellijnen zijn nu belegd in de organisatie. We nemen je nog even mee in wat we hebben gedaan.

## De 6 ontwikkellijnen



### CosisMedewerker: ken jezelf, je rol en je opgave

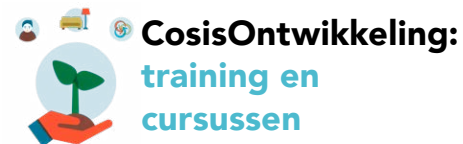
Om je cliënten te helpen grip te krijgen op hun leven, moet je eerst zelf grip ervaren. Het ervaren van grip valt of staat met het weten wat De bedoeling is en weten wanneer je het goed doet. Het CosisMedewerkerprofiel is hiervoor een belangrijke basis: ken jezelf, ken je rol en ken je opdracht. Hierin lees je we van jou verwachten en wat jij van Cosis kunt verwachten. Het nieuwe introductieprogramma 'Warm Welkom' voor nieuwe collega's draagt ook bij aan het doorleven van onze visie.



### CosisTeam: op weg naar een CosisTeam

Netty Perfors, teamleider HR Concern: 'Warm Welkom is meer dan alleen een e-learning. Het begint al bij het sollicitatiegesprek, voel jij je gezien en gehoord? Kom je bij ons werken dan verwelkomen we je graag met een door cliënten gemaakte gevulde rugzak met o.a. een kalender met allemaal weetjes over Cosis. Vanuit het team waar je gaat werken stuurt je buddy alvast een persoonlijk kaartje zodat je je extra welkom voelt op je eerste werkdag.' In de thuishuisteam voor leidinggevendenden brengen de HR-adviseurs het introductiebeleid 'Warm Welkom' onder de aandacht en bespreekbaar. Netty: 'Verder denken we na over een maandelijkse fysieke ontmoeting voor nieuwe medewerkers om ook andere nieuwe Cosis collega's te ontmoeten. Je onderdeel voelen van het grotere Cosis, jezelf, je rol en opdracht kennen vinden we belangrijk. Een goede introductie is belangrijk om je thuis te voelen én om bij Cosis te blijven.'

Elke medewerker heeft één CosisTeam als thuishuisteam. Het team waar jij je echt thuis mag voelen. Elk team formuleert zijn eigen TeamBedoeling: wat wil je met elkaar bereiken, jullie doelen. Samen zorg je voor de realisatie hiervan. Het ene team doet dat voor een groep cliënten (Zorgteam), de andere stuurt één of meerdere teams aan (Besturend team) óf hebben interne collega's als directe klant (Supportteam, Ondersteunend Team).



Als CosisMedewerker mag je jezelf voortdurend ontwikkelen, zodat je een bijdrage kunt leveren aan de ontwikkeling van het team. En daarmee aan de ontwikkeling van de organisatie.

Zo maken we optimaal gebruik van elkaars professionele kennis en kunde. Met je team breng je periodiek in beeld waar jullie staan qua ontwikkeling. Samen bepalen jullie de stappen waarop en middelen waarmee jullie je willen ontwikkelen. Hiervoor gebruiken jullie de CosisTeammeter. Je CosisLeidinggevende ondersteunt jullie in deze ontwikkelstappen. De CosisAcademie is verantwoordelijk voor ondersteuning aan jou en je team bij jullie ontwikkeling!



## CosisLeidinggevende: doorlopend aandacht

Het leveren van goede zorg is een teamprestatie. Anton Penninga, HR Business Partner: 'De leidinggevende is

verantwoordelijk voor het motiveren van het team en het bieden van de juiste voorwaarden die het team nodig heeft voor het uitvoeren van hun opdracht. Natuurlijk heeft de leidinggevende aandacht voor de persoonlijke situatie en ontwikkeling van de medewerkers van het team. Binnen de gestelde kaders kan de leidinggevende in samenspraak met het team taken beleggen bij de teamcoördinator. De leidinggevende blijft eindverantwoordelijk.' Om ervoor te zorgen dat ook nieuwe leidinggevendenden weten wat er van hen gevraagd wordt, is er een aanvullend introductieprogramma voor leidinggevendenden opgesteld.



## CosisStandaard: hoe werken wij

Samen met je CosisTeam stel je vast wat jullie nodig hebben om het werk goed uit te kunnen voeren, op jullie locatie met die persona.

In de directe cliëntzorg werk je volgens een basismethodiek en op basis van de principes van de Driehoekskunde. Daarnaast zijn er een aantal vaste werkwijzen die een team grip geven bij het uitvoeren van De bedoeling.

Je team verdeelt de taken en legt deze vast in de **CosisRACI**. De **CosisOverlegvorm** geeft hierbij houvast. Bij deze manier van overleggen stuur je op je primaire proces: hoe sta je ervoor als team. Liggen we op koers? Zijn er nog zaken die we willen verbeteren?. Natuurlijk is er ruimte voor groei en ontwikkeling voor alle medewerkers en in teamverband. We gebruiken de **CosisTeammeter** om met elkaar successen te vieren en we kijken kritisch wat er nodig is binnen het team. Met het vullen van de **CosisAppel** bespreken jullie samen welke kaders er zijn en welke beweegruimte er is om naar eigen inzicht te handelen en beslissingen te nemen. Met de **Schrap- en Snapsessies** kunnen jullie de administratieve werkzaamheden verminderen. De CosisStandaarden vind je terug op Cosisnet in Zenya, ons kwaliteitshandboek. En uiteraard blijven we hierop in kleine stappen verbeteren.



## CosisSupport: hulp voor onderweg

Tijdens de reis kon je hulp krijgen als je ergens tegenaan liep. Nu de reizen afgerond zijn, stopt deze hulp natuurlijk niet. We blijven je ondersteunen. Het antwoord op je vragen kun je vinden op Cosisnet. Maar er staan ook altijd medewerkers van de ondersteunende diensten voor je klaar. Ga hiervoor naar de knop Supportdesk op Cosisnet of bel met de Supportdesk, T 088 839 33 33. En je kunt je vragen ook neerleggen bij het team Continu Verbeteren (zie p. 19)



Aletta en Ingrid

## Reisverhaal

# Bezwaren opzijzetten en ervoor gaan

'We doen het toch goed zoals we het doen?'. 'De organisatie wil weer iets van ons'. Vooraf was er nogal wat weerstand in het CosisTeam van Ingrid Lutterop, ondersteunend medewerker KKO, en Aletta de Vries, coach lokale cliëntenraden. Ingrid en Aletta maakten hun Cosisreis in het voorjaar van 2021.

'De CosisReis is toch niet van toepassing op ons team. Die is er alleen voor de zorgteams.' Zo dachten veel collega's van Aletta en Ingrid erover voordat ze met elkaar op reis gingen. Aletta was namens het team bij de intake met hun procesbegeleider. Daar kwam ze positief vandaan: 'Er was veel weerstand in het team, maar na de intake heb ik gezegd: 'laten we gewoon beginnen en onderweg vooral kritisch blijven over wat voor ons zal werken en wat niet. Laten we het beste voor ons eruit halen.' Het team zetten hun bezwaren opzij en ze gingen er met elkaar voor.

### Verbinding en sfeer

De meeste reisetappes legde het team online af. Aletta: 'Het was coronatijd, dus helaas kon het niet anders. In eerste instantie zijn we hier na de reis mee doorgedaan, maar nu wisselen we het af. We vergaderen twee keer online en één keer fysiek. Voorafgaand aan de fysieke bijeenkomsten lunchen we samen. Dit zorgt voor verbinding en voor een meer ontspannen onderlinge sfeer. Dat is mooi om te zien, want in ons werk zijn we allemaal vrij solistisch bezig.'

### Mooie dingen

Tijdens de CosisReis wordt stilgestaan bij verschillende standaarden. Eén daarvan is de

Cosis OverlegVorm (COV). Ingrid: 'De COV is een mooi instrument. Het geeft het team houvast en structuur. In de samenwerking met Cosis-collega's hoef je niets meer uit te leggen, want iedereen weet wat de COV is. Het kostte sommigen van ons wel even tijd om de achterliggende gedachte van de COV te begrijpen. Voor de één was dit een belemmering tijdens de reis, voor de ander speelde dit minder een rol. En het blijft lastig om aan nieuwe collega's goed over te brengen wat de achterliggend gedachte van de COV is.' De CosisTeamMetersessie heeft het team mooie dingen gebracht. Aletta: 'Het is goed om stil te staan bij onze kwaliteiten en ontwikkelpunten. Op welke punten kunnen we ons nog ontwikkelen en welke stappen moeten we zetten om daar te komen. Ook was het mooi om op deze manier stil te staan bij de rol van onze leidinggevende. Helaas, we hebben hier in het vervolgtraject niets meer mee gedaan. Jammer, hé!'

### Van praten naar actie

Aletta: 'Het zou voor het team goed zijn om de standaarden uit de reis te herhalen, omdat deze structuur geven én om actie vragen. Nu blijven we vaak hangen in het gesprek over een onderwerp. We herhalen dingen zonder dat we tot concrete acties komen. Dit gebeurt bijvoorbeeld ook bij het Waar-loop-Ik-Tegen-Aan-Bord (WLITA-Bord). Het gesprek over de onderwerpen die we hierop zetten wordt gevoerd en is zeker van waarde. Maar zo is het bord niet bedoeld. Het vraagt om een actief vervolg.' Het team voelt dan ook de behoefte om de COV weer eens opnieuw door te nemen. Een opfrismoment!



# Procesbegeleiders blikken terug

Een reis als de CosisReis vraagt om een goede reisbegeleider, of zoals wij ze noemen, een procesbegeleider. In totaal gingen 18 procesbegeleiders op pad met 308 teams. Het werden 308 verschillende reizen. Reizen die online plaatsvonden vanwege corona of juist toch fysiek. Reizen met hoogte- en dieptepunten. Reizen die nieuwe inzichten brachten of bestaande inzichten juiste versterkten. Met procesbegeleiders Alice Havinga, Lout van der Velde en Silvia van der Kamp blikken we terug op hun reizen, hun verwachtingen, hun ervaringen én hun uitdagingen.

'Een flinke kluit', lacht Lout als we hem vragen naar zijn verwachtingen voor de start van de CosisReizen. 'Er ging iets veranderen. En als je iets verandert, dan ontstaat er weerstand. Daar had ik vooraf wel rekening mee gehouden. Ik kreeg bijvoorbeeld vaak te horen 'mooi verhaal Lout, maar waar halen wij de tijd vandaan?' Silvia: 'In het begin ging je veelal op reis met teams die zichzelf hadden aangemeld. Zij waren nieuwsgierig naar de verandering, gemotiveerd om op reis te gaan, waardoor er weinig weerstand was. Later 'moesten' teams op reis. Dat maakte het soms lastig om het team in beweging te krijgen.' Silvia vroeg de leidinggevende om bij de intake de meest kritische collega van het

team naar voren te schuiven: 'Door die direct te betrekken bij het proces, goed mee te nemen in het hoe en waarom van de reis, verminderde de weerstand bij deze collegialmpressie Cosis2020 en de CosisReizen volgde de rest van het team meestal ook. Soms werd deze persoon dan zelfs een ambassadeur voor de rest van het team.'

## Duidelijkheid

Om weerstand weg te nemen is het belangrijk dat vooraf duidelijk is waarom we dit doen. Lout: 'Om De bedoeling vorm te geven moeten we de zorg die we bieden op dezelfde wijze benaderen. Zowel op organisatorisch als zorginhoudelijk niveau. De CosisReis reikt deze manier van werken aan. Dat was aan collega's goed uit te leggen.' Daarbij zijn alle lagen binnen Cosis goed meegenomen in de ontwikkeling van de CosisReis. Alice: 'Ik ben één van de 600 mensen die heeft meegedacht over de invulling van de reis. Eerder had ik vaak het gevoel dat beleid werd ontwikkeld om vervolgens op locatie maar te zien hoe je het interpreteert en implementeert. Nu was dat gelukkig anders.' Lout: 'De nieuwe manier van werken blijft in ontwikkeling en daarbij is een stimulerende en faciliterende rol van de leidinggevende essentieel. Het is daarom goed om leidinggevendend zich hierin ook blijvend te laten ontwikkelen.

## In het diepe

Alice, Lout en Silvia moesten alle drie groeien in hun rol. Silvia: 'Het was mooi, maar ook spannend om de rol van procesbegeleider te vervullen. Helemaal omdat we door corona de eerste teams gelijk via online-bijeenkomsten moesten begeleiden. Dat was wel even schakelen.' Voor Lout betekende deze overgang een stoomcursus digitalisering: 'We moesten alles omzetten naar digitale middelen, maar ik moest zelf ook ineens van alles kunnen met een scherm. Voor mij was dit echt wel even een puzzel.' Alice zag haar rol als één grote uitdaging: 'Het duurt wel even voor je je alles eigen hebt gemaakt. De standaarden stonden helder en duidelijk op papier verwoord, maar het was een heel proces om te leren hoe je de standaarden voor een team laat werken zodat het ze verder helpt.'

## In het zadel

Naarmate de procesbegeleiders meer ervaring kregen, kwamen ze ook steeds beter in het zadel te zitten aldus Alice: 'Je leerde een team steeds sneller kennen: wat is dit voor team, wat speelt er, wat werkt het beste voor dit team. Als je beter weet hoe hierop in te spelen, bereik je meer.' Silvia vult aan: 'De dynamiek in een team speelt een grote rol. Sommige collega's nemen tijdens de reis het proces over. Anderen gaan achteroverzitten en moet je in beweging zien te krijgen. Zo mooi als dat lukt.' Aan het eind van een reis vroeg Lout het team naar Tips en Tops voor hem in zijn rol als procesbegeleider: 'Tops geven is mooi en makkelijk. Tips geven is een stuk moeilijker, maar op een gegeven moment kreeg ik te horen dat ik wel wat minder vaak in herhaling mocht treden. En toen dacht ik: mooi, want dan heb je dus begrepen wat ik vertelde.'

## Eigen initiatief

Nu de CosisReizen zijn afgerond, zijn teams zelf verantwoordelijk voor het verder reizen op de ingeslagen weg. Alice: 'Ik geloof niet dat teams nog precies werken zoals we het met elkaar hebben afgesproken. Dat is niet persé fout, als de essentie van het continu verbeteren maar niet verloren gaat. Het is nu aan de leidinggevende om dit proces te bewaken.' Cosis kan ook

niet verwachten dat elk team één op één alle processen van Cosis2020 van A tot Z exact uitvoert meent Lout: 'Dat hoeft ook niet, als iedereen maar wel op dezelfde manier kijkt naar het primaire proces, het ondersteunend proces en het ontwikkelingsproces. Kijk als team regelmatig hoe deze drie processen binnen het team lopen, want die vormen de kern van het verhaal.'

## Terugkijken

Lout, Silvia en Alice kijken allemaal met een goed gevoel terug op hun reizen. 'Als procesbegeleiders hadden we een fantastisch team. Er heerste een mooie dynamiek en maakten veel gebruik van elkaar kennis en kunde,' vertelt Silvia. Lout vindt het mooi om te zien wat het de teams, en daarmee de organisatie heeft gebracht: 'Teams zijn zich door de reis meer bewust waar ze mee bezig zijn en waar ze wel en geen invloed op uit kunnen oefenen. Teams denken zelf na over wat goed gaat en waar ze tegenaanlopen. Ze moeten nu zelf het initiatief nemen om dingen op te lossen.' Lout pleit er voor om 'meervoudig' te blijven kijken: 'Kijk vanuit verschillende gezichtspunten naar vraagstukken. Laat iedereen meedenken en ideeën aandragen. Vergeet daarbij de cliënten en hun verwanten niet. Met hen had ik meer verbinding willen zien in Cosis2020.'

Tot slot geeft Alice haar collega's het volgende mee: 'Soms zie je in de waan van de dag niet meer hoe je daadwerkelijk iets verder kunt brengen. Laten we dan toch de tijd nemen om even uit te stappen en hier als team met elkaar naar te kijken.'



# Impressie Cosis2020 en de CosisReizen



Een appeltje voor onderweg!



Brainstormen met elkaar



Bedankt cliënten van de Etalage in Emmen! Zij maakten de schilderijen voor de teams die ze ontvingen na het afleggen van hun laatste etappe van de CosisReis



Met de koffer op reis



We gaan op reis!



COV bij Logeerhuis Groningen



Warme afsluiting van procesbegeleiders team Cosis2020!



## 📍 Reisverhaal

# Vrijheid om couleur locale aan te brengen

Han Jansen, leidinggevende cluster Ambulant, heeft de CosisReis zes keer gemaakt. Direct bij het starten van de reizen, maakte hij zijn eerste reis met het team van BW de Prince. Zijn laatste reis rondde hij af in het derde kwartaal van dit jaar met Team Ambulant Zuid. Al met al was het een lange periode van reizen voor Han.

‘Het grote aantal reizen maakte dat ik veel moest schakelen. Elk team start weer opnieuw vanaf 0. Tegelijkertijd was ik met andere teams al onderweg. Dat maakte dat ik op sommige momenten bewust even stil moest staan om niet voor een team uit te lopen,’ vertelt Han. Hij zag de teams voorzichtig en soms argwanend aan de reis begonnen: ‘Teams hadden veel vragen: ‘Waarom is dit nodig? Wat kunnen we

verwachten? Heeft dit wel waarde vanwege de tijdinvestering, andere dingen kunnen dan niet’. En ze waren bang om hun eigen manier van overleg te verliezen. Eenmaal op reis was het soms wat zuchten en steunen.’

### Ambulant vs BW

Tijdens de reizen viel het verschil tussen Ambulante en BW Teams op. Han: ‘Ambulant kent een andere dynamiek. Het vaststellen van alle randvoorwaarden is bij een Ambulant Team lastiger dan bij een 24-uurs zorgteam. Denk aan het samenstellen van de COV, de RACI en omzetten van werktijd in declarabele tijd. Een Ambulant Team werkt individueeler, waardoor teamprocessen meer naar de achtergrond verdwijnen. Een BW Team

kent zelfstandig werkende teams, die juist veel samenwerken. Dit maakt het belang van teamafspraken groter. Het maken van de reis heeft ertoe geleid dat zij nóg meer met elkaar praten over die onderwerpen waar het écht om gaat.’

### Couleur Locale

Han vindt het opmerkelijk dat tijdens de reis wordt gezegd dat de COV van het team is: ‘Er werd verteld dat er ruimte was om als team zelf keuzes te kunnen maken. In de praktijk bleek dat lastig. Uiteindelijk bleef het toch een soort keurslijf waaraan je moest voldoen. Hierover heb ik wel eens van mening verschild met een procesbegeleider. Er werd vast gehouden aan het protocol ‘we gaan doen zoals het bedoeld is.’ Nu de procesbegeleider uit beeld is voelt het team de vrijheid om meer ‘couleur locale’ aan te brengen. Het team is aan zet om ermee te werken, waardoor je ziet dat de COV zich verder ontwikkelt.’

De CosisAppel hebben de teams als bijlage in de COV hangen. ‘Maar we gebruiken deze eigenlijk niet meer’, vertelt Han. ‘Het gesprek tijdens onze reis over de inhoud van de buitenste schil, waar zit onze invloed, was mooi. Het gesprek over ‘wat is verplicht’ gaf ook duidelijkheid. Maar wat besproken wordt in de appel zit voor ons ingebed in de COV of het jaargesprek. De Appel zie ik als een verzameling van kaders die we regelmatig bespreken in de COV. Omdat we dit anders hebben ingericht, zie ik niet direct het nut ervan in om de Appel jaarlijks te bespreken. Mocht dit toch zinvol zijn, dan hoor ik dat graag van teams die dit wél doen.’

De terugkomsessies werden door de teams als zeer waardevol ervaren: ‘Voor mijn teams die als laatste op reis zijn geweest, zijn er geen terugkomsessies meer. Heel begrijpelijk, want je moet een keer stoppen. Dus die ga ik zeker zelf organiseren, want dat is het moment om alle onderdelen weer even aan te scherpen.’

### Structuur en duidelijkheid

De reis heeft ervoor gezorgd dat het voor de teams duidelijk is wat hun invloed is op het dagelijks reilen en zeilen op locatie. Han: ‘De verantwoordelijkheden die bij de verschillende functies horen zijn helder en duidelijk. De wijze van overleggen is verbeterd. We waren erg gewend om binnen de BW’s zelfstandig te werken met een leidinggevende op relatieve afstand. Door de CosisReis is deze werkwijze verbeterd en verder aangescherpt. De reis heeft niet geleid tot grote veranderingen, maar wel tot meer structuur en duidelijkheid.’

Het team is aan zet om ermee te werken, waardoor je ziet dat de COV zich verder ontwikkelt.

### Verbinding

Han was blij toen alle reizen waren afgelegd: ‘Het was een grote tijdinvestering met zes teams. Daarom schoof ik soms ook een Team Coördinator naar voren om de voortgang erin te houden en stappen te kunnen blijven maken.’ Als leidinggevende zit Han nu 1x per zes weken bij de COV van zijn teams. Han: ‘Ik doe dit om te zien hoe het loopt. We bespreken dan onderwerpen waar bijvoorbeeld besluitvorming op moet komen. Daarnaast leg ik de verbinding tussen de strategische/tactische zaken en de uitvoering hiervan op locatie.’



# Hoe is de reis van de Raad van Bestuur verlopen?

## Een reis richting meer grip

Met zijn allen zijn we op CosisReis gegaan om uiteindelijk op een gezamenlijk eindstation uit te komen. Tijdens deze reis hebben we hard gewerkt aan het realiseren van De bedoeling. Ook onze Raad van Bestuur reisde mee en heeft haar bijdrage geleverd. Hoe verliep hun reis? En hoe hebben zij de ervaringen van hun medereizigers beleefd? Is de eindbestemming wat ze er van verwacht hadden?

Bert Hogeboom: 'Met De bedoeling probeerden we Cosis een nieuwe, professionele richting te geven. We vroegen alle betrokkenen om met ons mee te bewegen in dezelfde richting. Tijdens dit proces vroegen we teams om na te denken over wie we als Cosis willen zijn. Hoe wil jij je werk doen? Hoe gedragen we ons? Streven we hetzelfde doel na? Benutten we ieders talenten optimaal!? En hoe geven we cliënten de regie? Wat hebben ze daarvoor van ons als professionals nodig?'

## Minder controle geeft meer grip. Vertrouwen in elkaar is de sleutel.

Margreet voegt toe: 'Regie en bewegingsvrijheid is belangrijk. We willen dat iedereen dat ervaart, zowel medewerkers als cliënten. Ieder individu maakt deel uit van een groter geheel, maar alle individuen zijn uniek met hun eigen vaardigheden. Met eigen regie kun je je werk op je eigen vertrouwde manier doen, waardoor je je talenten optimaal benut. Net zoals in een voetbalelftal, waar individuen verschillende rollen hebben om samen een onoverwinnelijk team te worden. Dat is wat we ook bij Cosis nastreven: een sterk samenhangend geheel, waar cliënten maximaal van kunnen profiteren.'

### Meebewegen

Bert vervolgt: 'Nu zijn we bijna aan het eind van onze reis, maar het is moeilijk te zeggen of we ons doel hebben bereikt. De coronapandemie heeft bijvoorbeeld veel grip weggenomen. We moesten strengere regels hanteren, wat het proces naar meer eigen regie heeft vertraagd.'

Na deze uitdagende periode hebben we de reis voortgezet, maar in een rustiger tempo. We moeten de cliënten de tijd gunnen en in kleine stappen verder laten ontwikkelen. Hoewel ik niet precies kan zeggen waar we nu staan in dit proces, ben ik blij dat we steeds meer aandacht besteden aan grip. De bedoeling krijgt zeker vorm.'

Margreet voegt toe: 'We hebben ook gezegd dat we streven naar minder bureaucratie en controle. In de dagelijkse praktijk wordt dat nog niet altijd zo ervaren. Toch willen we hieraan blijven werken. We moeten meebewegen met de digitale trend, maar we moeten scherp blijven om kansen te benutten om de bureaucratie en controle te verminderen. Minder controle geeft meer grip. Vertrouwen in elkaar is de sleutel. Cosis staat bekend om haar zorgvuldigheid en we willen dat graag behouden, maar wel in balans met gezond verstand en flexibiliteit. Soms moeten we van strikte regels afwijken voor een beter resultaat. We naderen het einde van de CosisReis, maar dat betekent niet dat we achterover kunnen leunen. We moeten blijven ontwikkelen en vernieuwen om ons gedachtengoed levend te houden. Maar daarnaast mogen we ook met trots terugkijken op wat we tot nu toe hebben bereikt.'

### Meer dan tevreden

Bert besluit: 'Ik hoop dat we hebben kunnen uitleggen hoe wij onze reis hebben ervaren. De vraag of medewerkers en cliënten meer grip ervaren is door ons lastig te beantwoorden. We merken dat de principes van De bedoeling wel in de gesprekken naar voren komen, ook al wordt daarbij De bedoeling niet benoemd. En dat is prima. Uiteindelijk draait het om hoe we zorg op maat leveren aan de cliënten, hoe we ons gedragen naar de buitenwereld. Onze reis is nog niet ten einde, maar we zijn blij dat we vooruitgang boeken, en dat is iets waar wij als Raad van Bestuur meer dan tevreden mee zijn.'

# Cliënten over de CosisReis

Cliënten helpen grip te krijgen op hun leven. Dat is waar we het voor doen. Daarom gingen we met elkaar op reis. Wat hebben onze cliënten gemerkt van alle reisbewegingen? We vroegen het hen.

'Toen het team van de locatie waar ik woon met de CosisReis bezig was kostte hen dat veel tijd. Soms hadden ze wel twee vergaderingen in een week, de teamvergadering en de CosisReis. De gemeenschappelijke ruimte was daardoor vaker dicht, want het team zat daar dan. Dat was niet fijn voor cliënten. Er werd niet altijd van tevoren goed verteld dat de gemeenschappelijke ruimte dicht was. Ik hoorde van mijn begeleider over de CosisReis, maar ik weet niet of andere begeleiders dat ook hebben besproken met cliënten die daar minder van snappen', vertelt een cliënt die woont bij Cosis. Zij vond het ook niet prettig dat er tijdens de CosisReis voor werd gekozen om makkelijk te eten, omdat de kookdienst geen tijd had om te koken. 'Makkelijk eten betekende dan vaak patat of chinees. Geen gezonde keuzes, dat had wel anders gekund volgens mij.'

Nu de CosisReis voorbij is, merk ik wel dat het team efficiënter werkt.

## Efficiënter werken

'Nu de CosisReis voorbij is, merk ik wel dat het team efficiënter werkt. Als je bijvoorbeeld iets aanvraagt moest de begeleider dat eerst met de teamcoördinator overleggen, nu kunnen ze zelf meer beslissen, dat is fijn. Het lijkt ook alsof het team meer kan opvangen, bijvoorbeeld als veel cliënten tegelijk onrustig zijn. Maar ik weet niet zeker of dat met de CosisReis te maken heeft,' vervolgt de cliënte haar verhaal.

## Aandachtsfunctionarissen

De cliënte ziet dat er voor heel veel onderwerpen aandachtsfunctionarissen zijn: 'Daardoor hebben begeleiders veel taken naast het begeleiden van cliënten. Ik snap wel dat het belangrijk is dat een aantal onderwerpen goed in de gaten wordt gehouden. Maar ik vind het wel jammer dat er daardoor minder tijd over lijkt te zijn voor cliënten. Laatst zat een begeleider in de gemeenschappelijke ruimte op haar laptop te werken aan andere taken dan begeleidingstaken. Daardoor was ze wel nabij, maar eigenlijk ook weer niet. Ik heb liever dat iemand er helemaal is. Wat ik dan wel weer goed vind is dat verzorgingsassistenten nu ook aandachtsfunctionaris zijn.'

Een andere cliënte die bij Cosis woont valt het op dat het team nu in tweeën is verdeeld: 'Ze werken apart en vergaderen apart. Ze vergaderen ook vaker dan voor de CosisReis. Of cliënten daar verder echt iets van merken weet ik niet.' Helaas kan een cliënt die ambulante ondersteuning van Cosis ontvangt ons niets vertellen. 'Ik weet niks van een CosisReis,' laat hij ons weten.





## 📍 Reisverhaal

# Van twee naar één team

In de coronaperiode startte het Thuis team van Anja Bol, begeleider WDL Uithuizen, met de CosisReis. Een Thuis team waarin twee teams werden samengevoegd: WDL Uithuizen en WDL Winsum. Dat alles maakte het een bijzondere reis.

'We maakten de CosisReis online. Vanwege corona moesten we ineens met Teams werken. Dat was nieuw voor ons en erg wennen. Hier ging veel aandacht naartoe en dat ging ten koste van de CosisReis. Tijdens de CosisReis ontvang je heel veel informatie. Niet alle informatie blijft even goed hangen. Naast de reis hadden we ook heel veel andere overleggen. Dit alles met elkaar maakte het wel heel veel', vertelt Anja. De opzet van de CosisReis vindt Anja heel mooi: 'De reis is Cosisbreed weggezet. Dit maakt dat je als teams en collega's weet waar je het over hebt als iemand begint over de COV, de RACI of de CosisAppel. Je hoeft niets meer uit te leggen, want iedereen heeft dezelfde reis afgelegd.'

### **Clïent op één**

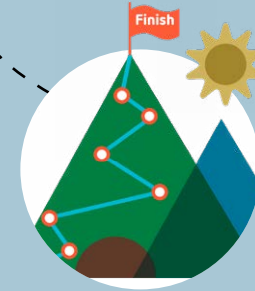
Vooraf had Anja weinig verwachtingen van de reis. 'Ik had geen idee wat me te wachten stond en had me er eerlijk gezegd ook niet in verdiept. En ik denk dat dit voor meer collega's van het team gold. We lieten het gewoon op ons afkomen. Weet je, onze prioriteit ligt bij de cliënten en het werken op de groep. Alles erom heen vind ik interessant, maar staat bij mij niet voorop.'

### **Intens**

Nu Anja terugkijkt op de reis, ziet ze de samenhang tussen de verschillende instrumenten van de reis. Anja: 'Dit heb ik niet zo ervaren tijdens de reis. Toen voelde het als intens en veel. De RACI is heel nuttig en geeft ons veel inzicht. De Schrap- en Sna sessie is ook een mooi instrument. We hadden een top 3 opgesteld en die hebben we helemaal afgerond. We willen weer starten met een nieuwe top 3. Maar als we dan het Schrap en Snap instrument erbij pakken, gaan we eigenlijk alles overnieuw doen. Het lukt ons niet om dit samen goed op te pakken en terug te brengen tot een top 3. Daar zijn we wel hulp bij nodig. De CosisAppel is wat abstract. Als team hebben we behoefte om deze nog eens samen door te nemen.'

### **Bewustwording**

Anja geeft aan dat het afleggen van de CosisReis heeft bijgedragen aan de bewustwording waar ze staan als team en wat ze met elkaar te doen hebben. Anja: 'Ik kijk met een goed gevoel terug op de reis. Deze heeft helderheid en een goede samenwerking tussen de beide teams gebracht. We waren twee teams, maar werken nu samen als één team.'



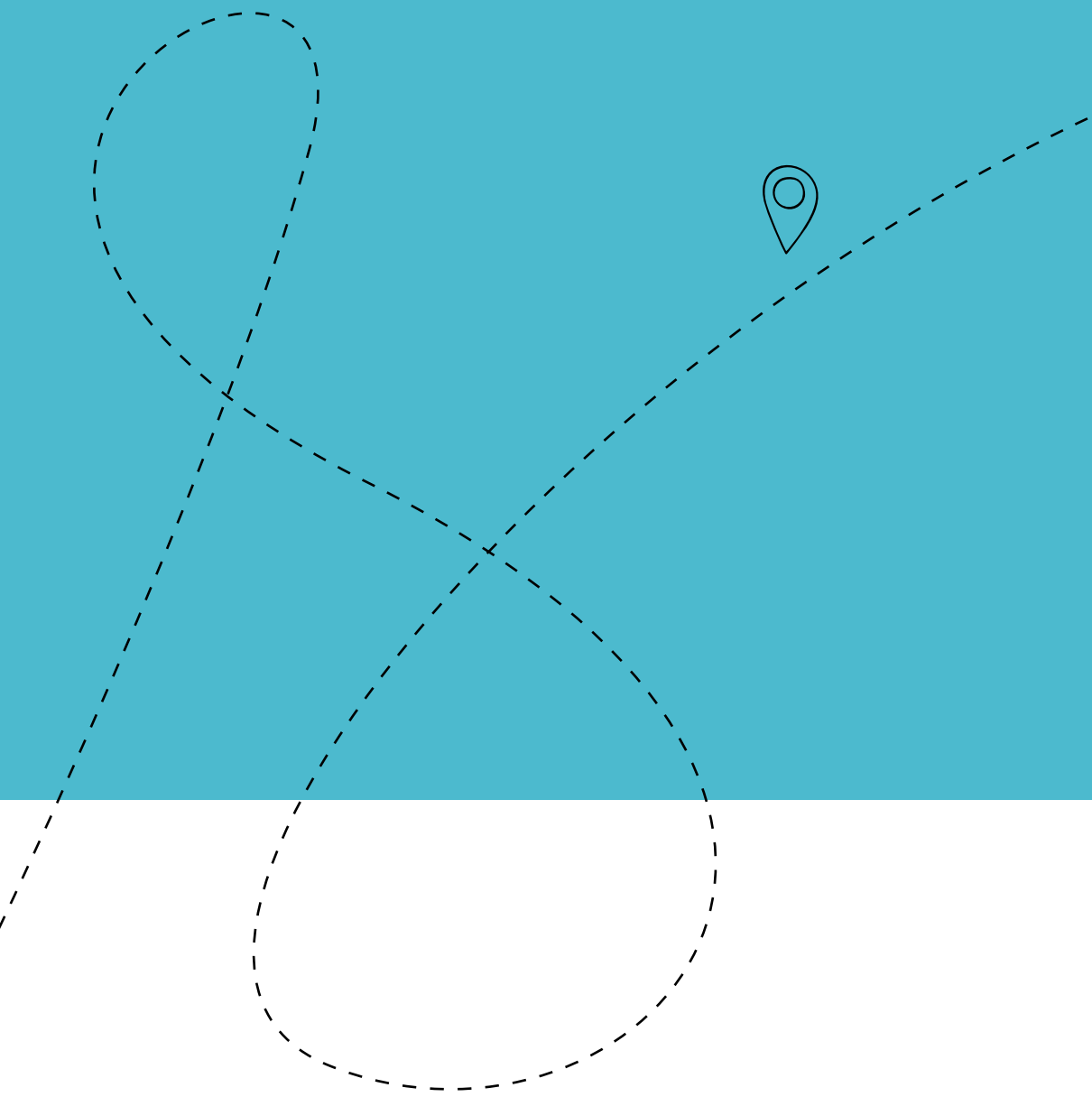
# Cosis blijft onderweg

Wat hebben we mooie reizen afgelegd met elkaar! En wat is er de afgelopen jaren veel gedaan om De bedoeling van Cosis gestalte te geven. Het programma Cosis2020 is nu ten einde, maar onze reis als Cosis stopt natuurlijk niet. Daarom staan er, naast je directe collega's, je teamcoördinator of leidinggevende, ook nu collega's voor je klaar als je een vraag hebt. Veel zaken kun je al vinden op Cosisnet en anders kun je je vraag stellen via de Supportdesk.

Daarnaast kun je ook een beroep doen op de collega's van het team Continu Verbeteren. Zij staan voor je klaar als je een vraagstuk hebt over één van de thema's of onderdelen uit De bedoeling. Zij kunnen je bijvoorbeeld helpen als:

- een proces op locatie niet lekker loopt;
- een COV-gesprek keer op keer moeizaam gaat;
- een teambedoeling opnieuw geformuleerd moet worden;
- je ondersteuning wenst bij een teammetersessie.

Aarzel niet en stuur een mail naar [continuverbeteren@cosis.nu](mailto:continuverbeteren@cosis.nu). Het team Continu Verbeteren neemt contact met je op.



[www.cosis.nu](http://www.cosis.nu)

 @cosis7613  @stichtingCosis  @stichting\_cosis  @cosis

**cosis**

hulp bij een verstandelijke  
of psychische beperking