



NETWERK GEBORTEZORG
NOORDWEST NEDERLAND

Team functioneren VSV's

Amsterdam, 30 juni 2015

Athena Instituut, VU Amsterdam

Samenvatting

De afgelopen jaren is steeds meer nadruk gelegd op Verloskundige Samenwerkingsverbanden (VSV's), als instrument om de interprofessionele samenwerking in de geboortezorg te versterken. Om inzicht te krijgen waar het veld staat met betrekking tot deze verandering is een vragenlijst uitgezet onder de leden van deze VSV's om het (interprofessionele) teamfunctioneren te bepalen.

Door middel van de Team Climate Inventory (TCI) van Anderson en West zijn vier aspecten voor een goed teamklimaat in kaart gebracht, namelijk: (1) ervaren veiligheid voor participatie, (2) ondersteuning bij innovatie, (3) teamvisie, en (4) taakgerichtheid. De TCI is uitgezet onder alle 18 VSV's binnen de regio van het Netwerk Geboortezorg Noordwest Nederland. In totaal hebben 246 geboortezorgprofessionals de vragenlijst ingevuld. De TCI bestaat uit 44 stellingen/vragen, waarbij respondenten antwoord kunnen geven op een schaal van 1 tot 5, variërend van 'sterk mee oneens' tot 'sterk mee eens'. Een 3 geeft 'neutraal' aan. De scores op verschillende stellingen samen geven inzicht in de (sub)factoren van een goed teamklimaat.

Op basis van de TCI kunnen wij niet volmondig stellen dat er een ijzersterk teamklimaat heerst binnen de VSV's. Wel stellen wij vast dat het teamklimaat gematigd positief is. De respondenten geven het teamfunctioneren van de VSV's een gemiddelde score van 3,38. Op een aantal deelgebieden is nadrukkelijk progressie te boeken. Op dit moment treffen de VSV-leden elkaar niet vaak informeel, voelen zij zich niet altijd geaccepteerd en begrepen, en wordt spanning tussen teamleden ervaren. Ook worden zwakke punten van het VSV slecht getoetst en zijn er geen duidelijke criteria waaraan VSV-leden proberen te voldoen om de hoogst mogelijke kwaliteit te bereiken als team.

Positieve bevindingen zijn dat informatie goed gedeeld wordt binnen het VSV en dat VSV-leden het eens zijn met de doelstellingen die zijn ontwikkeld. De VSV-leden staan open voor verandering en werken samen om nieuwe ideeën te ontwikkelen en toe te passen. Voor de teamleden is het belangrijk om een hoge kwaliteit te bereiken en teamleden volgen elkaar kritisch om deze hoge kwaliteit te handhaven.

Introductie

Om bij te dragen aan betere gezondheidsuitkomsten en een hogere tevredenheid van de cliënt is de afgelopen jaren steeds meer nadruk gelegd op de Verloskundige Samenwerkingsverbanden (VSV's). Deze VSV's dienen als instrument om de interprofessionele samenwerking in de geboortezorg te verbeteren en de geboortezorgketen te versterken. Om inzicht te krijgen waar het veld staat met betrekking tot deze verandering is begin 2015 een vragenlijst uitgezet onder de leden van deze VSV's om hun (interprofessionele) team functioneren te bepalen.

Het doel van deze rapportage is inzicht geven in het team functioneren van de VSV's in de regio. Meer specifiek is door middel van de vragenlijst getracht meer inzicht te verkrijgen in de samenwerking tussen de geboortezorg professionals op VSV-niveau. Wat gaat goed in deze samenwerking met betrekking tot het teamfunctionerenen wat gaat minder goed?

*De VSVs kunnen de uitkomsten van deze vragenlijst gebruiken om te reflecteren op het functioneren en het opstellen van verbeterplannen voor verdere versterking van het VSV en daarmee de geboortezorgketen. Hierbij kan onder andere de **Toolbox Reflexive Monitoring** worden gebruikt. Op de website van het Netwerk is hierover meer informatie te vinden.*

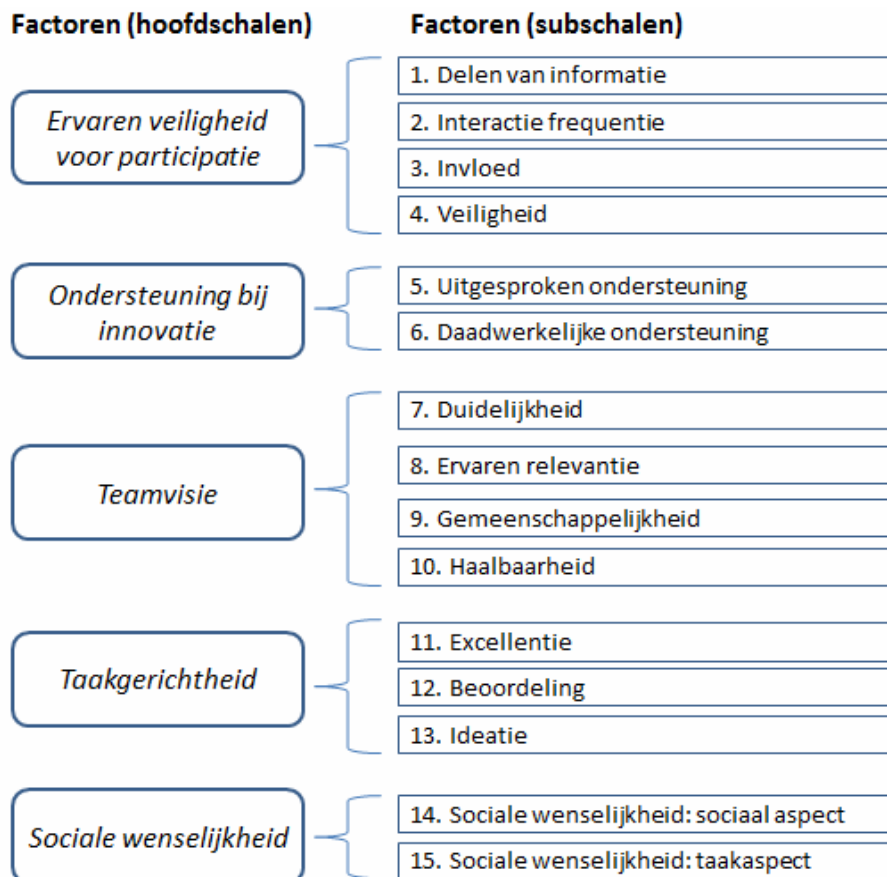
De vragenlijst wordt half 2016 opnieuw herhaald, zodat inzicht kan worden gekregen in veranderingen in het teamklimaat. Deze uitkomsten zullen worden vergeleken met de huidige uitkomsten en kunnen opnieuw startpunt dienen voor reflectie.

Methode

De gebruikte vragenlijst is de Team Climate Inventory (TCI) van Anderson en West, welke gebruikt kan worden om het teamklimaat van 'teams' in de gezondheidszorg te meten¹. De TCI afgenomen binnen de VSV's is erop gericht om het werkklimaat en de sfeer binnen het VSV team te meten.

Er wordt gesteld door Anderson en West dat vier factoren essentieel zijn voor het genereren en implementeren van nieuwe ideeën, waardoor het teamfunctioneren kan worden verbeterd. Deze vier factoren zijn; *Ervaren veiligheid voor participatie, Ondersteuning bij innovatie, Teamvisie, en Taakgerichtheid*. Deze factoren staan weergegeven in figuur 1. In figuur 1 is tevens te zien dat er nog een vijfde factor is toegevoegd. *Sociale wenselijkheid* geeft de mate aan waarin de professionals geneigd zijn om sociaal wenselijke antwoorden te geven. Daarnaast is te zien dat de vijf factoren (hoofdschalen) kunnen worden onderverdeeld in kleinere factoren (subschalen).

¹Ouwens, M., Hulscher, M., Wollersheim, H. Meten van teamklimaat. *Kwaliteit in zorg* 2009; 4: 14-18.



Figuur 1. Structuur van de Team Climate Inventory.

De vragenlijst bestaat uit 44 stellingen/vragen waarbij de respondenten antwoord kunnen geven op een likert-schaal van 1 tot 5, variërend van 'sterk mee oneens' tot sterk mee eens', waarbij een 3 'neutraal' is. Een hogere score geeft hierbij aan dat het teamklimaat beter is. Twee, drie of vier stellingen samen vormen een subschaal. Subschaal 4. *Veiligheid*, wordt bijvoorbeeld gevormd door de stellingen *'Teamleden voelen zich begrepen en geaccepteerd door elkaar'* en *'We hebben een houding van 'we gaan er samen voor''*.

Per stelling, subschaal en hoofdschaal zijn gemiddelde scores (en standaarddeviaties, SD) berekend en met elkaar vergeleken. De gemiddelde scores zijn berekend door gebruik te maken van de scores op de likert-schaal. Aangezien de professionals op een schaal van 1 tot 5 konden aangeven in hoeverre zij het eens waren met de stellingen, kon de laagste gemiddelde score hypothetisch gezien een 1 zijn, en de hoogste gemiddelde score een 5. De standaarddeviaties geven de spreiding aan; de mate waarin de antwoorden verschillen. Een lagere standaarddeviatie houdt dus in dat de respondenten overeenstemming hebben wat betreft de waarde die zij aan de stelling/subschaal/hoofdschaal gegeven hebben.

Na een overzicht van de gemiddelde scores per hoofdschaal, wordt in de resultaten aangegeven welke subschalen en stellingen binnen deze hoofdschalen relatief hoog en relatief laag scoorden. Grof gezegd kan gesteld worden dat alle waarden boven de 3 neigen naar een positief teamklimaat. Een 3 is echter neutraal en geeft dus zeker niet aan dat het teamklimaat goed is. Om te identificeren op welke punten het teamklimaat binnen de VSV's goed en minder goed is, zijn de waarden met name onderling vergeleken binnen de hoofdschalen.

De resultaten worden in dit rapport voor de gehele regio gezamenlijk gerapporteerd en niet per VSV afzonderlijk. In de rapportage wordt tevens geen onderscheid gemaakt tussen de verschillende beroepsgroepen. Hieronder worden, zoals reeds genoemd, eerst de algemene gemiddelde scores en vervolgens de meest opvallende bevindingen per hoofdschaal beschreven. In de annex staan histogrammen voor iedere hoofdschaal en subschaal, waarbinnen de gemiddelde scores op de individuele vragen zichtbaar zijn.

Onderzoekspopulatie

Alle 18 VSV's binnen het Netwerk Geboortezorg Noordwest Nederlands participeerden in de vragenlijst. De TCI was ingevuld door 5 tot 31 professionals per VSV en in totaal is de vragenlijst 246 keeringevuld. Zowel gynaecologen, eerstelijnsverloskundigen, klinisch verloskundigen, kraamverzorgsters, kinderartsen, verpleegkundigen en arts-assistenten hebben deelgenomen.

Het merendeel van de professionals in de VSV's (n=13) heeft de vragenlijst in de periode december 2014 tot half maart 2015 ingevuld. Leden van de andere VSV's (n=5) hebben de TCI ingevuld van half mei 2014 tot augustus 2014. Reden hiervoor is dat deze VSV's deelnamen aan een ander samenwerkingsproject in de regio (de Noordwest Nederland op één Lijn-Studie), waarbij de TCI tevens gebruikt werd om het teamfunctioneren te meten. VSV Almere, Noordkop, Zaanstad, VUmc en Amsterdam Oost namen deel aan dit project, waarbij de VSV's samen met de onderzoekers de samenwerking binnen het VSV analyseerden en verbeterpunten opstelden en invoerden. De TCI werd twee keer uitgevoerd: aan het begin en aan het einde van de studie (om verbetering te kunnen meten). Alleen de eerste meting is in deze rapportage meegenomen.

Een overzicht van de VSV's en het aantal personen dat per VSV de vragenlijst heeft ingevuld is zichtbaar in tabel 1.

Tabel 1. Het aantal ingevulde vragenlijsten per VSV.

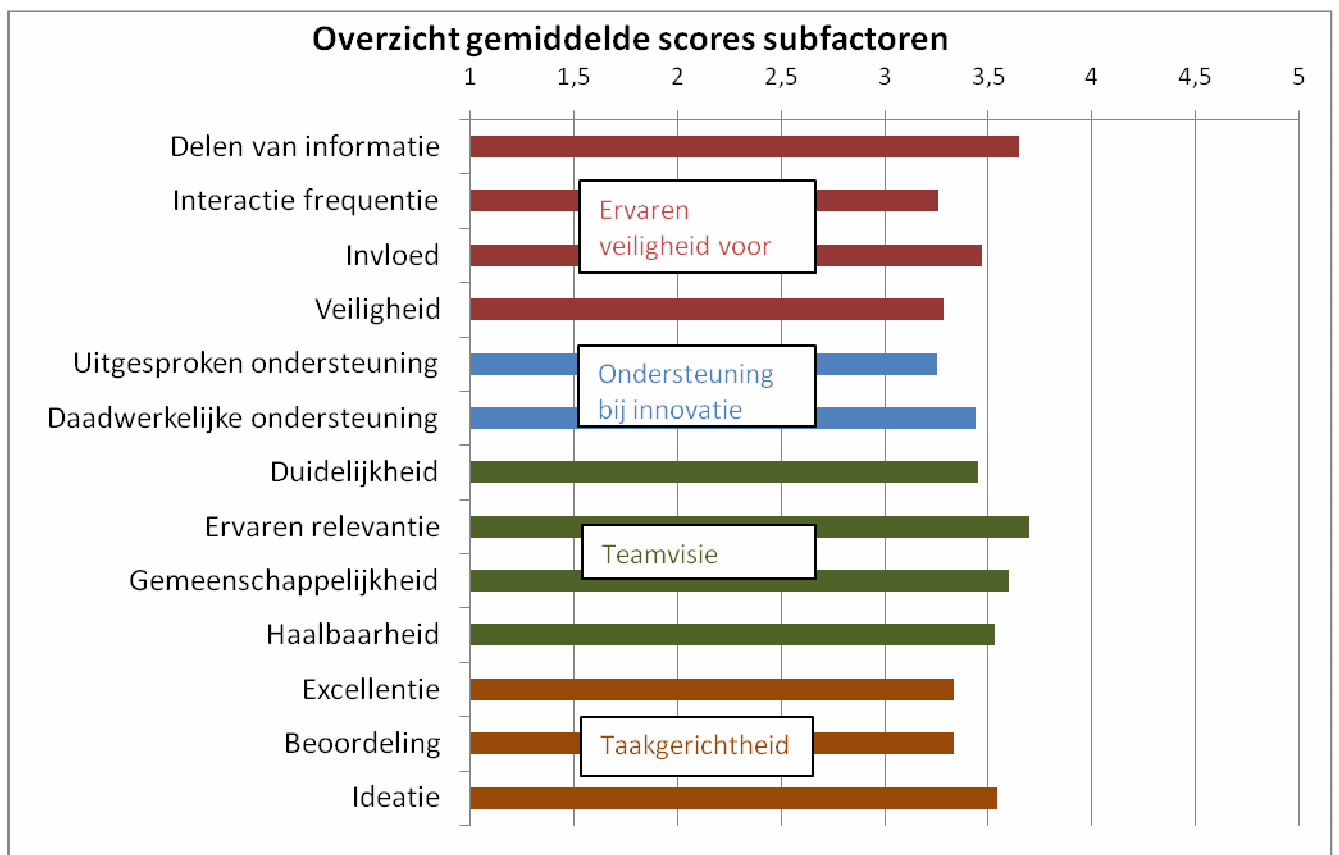
Naam VSV	Aantal ingevulde vragenlijsten
Almere	26
AMC	12
Amsterdam Noord	5
Amstelland Meerlanden	7
Amsterdam Oost	14
Lelystad e.o.	7
Noord Holland Noord	25
Noordkop	31
RKZ Midden Kennemerland	5
Rondom	18
Sint Lucas Andreas Ziekenhuis	8
Slotervaart Ziekenhuis	13
Spaarne	9
Tergooi Ziekenhuis Blaricum	15
VU Medisch Centrum	17
Waterland	5
Westfriesland en Westfries Gasthuis	7
Zaanstad	22
Totaal	246

Resultaten

Algemene gemiddelde scores

Op basis van de TCI kunnen wij niet volmondig stellen dat er een ijzersterk teamklimaat heerst binnen de VSV's. Wel stellen wij vast dat het teamklimaat gematigd positief is. De respondenten geven het teamfunctioneren van de VSV's een gemiddelde score van 3,38(SD 0,51), wat hoger ligt dan de 3 die op de vijfpunts-schaal 'neutraal' aangaf. De gemiddelde scores (en standaarddeviatie) op de vier (vijf) hoofdschalen zijn als volgt:

- Ervaren veiligheid voor participatie: 3,41(SD 0,55)
- Ondersteuning bij innovatie: 3,34(SD 0,57)
- Teamvisie: 3,60(SD 0,67)
- Taakgerichtheid: 3,38(SD 0,73)
- (Sociale wenselijkheid: 2,98(SD 0,50))



Figuur 2. Overzicht gemiddelde scores van de subfactoren, per hoofdfactor.

Hoofdfactor 1: Ervaren veiligheid voor participatie

Deze hoofdfactor geeft de mate aan waarin er een omgeving binnen het team heerst waar deelname aan beslissingen wordt aangemoedigd. Wanneer er sprake is van een hoge ervaren veiligheid voor participatie, worden interpersoonlijke relaties gezien als niet-bedreigend en heerst er een gevoel van vertrouwen en support binnen het team. Het gevolg is dat meer informatie gedeeld wordt, en dat teamleden bereidwilliger zijn om ideeën voor nieuwe en betere manieren van werken te ontwikkelen. Dit maakt een hogere mate van ervaren veiligheid van participatie belangrijk. Daarnaast ook omdat dit kan leiden tot minder weerstand wanneer deze nieuwe ideeën worden doorgevoerd.

Binnen de VSV's in de regio wordt gemiddelde een **3,41**(SD 0,55) gescoord op *Ervaren veiligheid voor participatie*(zie annex voor de individuele tabellen). Deze hoofdfactor bestaat uit de volgende vier onderdelen:

1. **Delen van informatie, 3,65** (SD 0,62): mate waarin informatie gedeeld wordt binnen het team.
2. **Interactiefrequentie, 3,26** (SD 0,67): hoe vaak teamleden elkaar kunnen zien en spreken en de mogelijkheid hebben om hierdoor informatie uit te wisselen.
3. **Invloed, 3,47** (SD 0,55): in hoeverre alle teamleden kunnen participeren in besluitvorming.
4. **Veiligheid, 3,28** (SD 0,84): de mate waarin teamleden zich veilig voelen om nieuwe ideeën in te brengen en voluit te praten.

Met betrekking tot de ervaren veiligheid voor participatie binnende VSV's blijkt dat VSV leden regelmatig contact met elkaar hebben(3,38 SD 0,77) en informatie binnen het team goed gedeeld wordt(3,85, SD 0,76). Daarentegen gaan VSV leden niet vaak met elkaar om (3,04 SD 0,94), en treffen zij elkander niet vaak formeel en informeel (2,60 SD 0,95). Temeer is het opvallend dat de teams zeer laag scoren op de stelling 'er is nooit spanning tussen teamleden' (2,49 SD 0,79). Met andere woorden; er is sprake van spanning binnen het VSV. In lijn daarmee voelen teamleden zich niet altijd geaccepteerd en begrepen(3,22 SD 0,84), en geven VSV leden aan dat er niet in grote mate een cultuur heerst van geven en nemen(3,20 SD 0,84).

Op basis van de resultaten met betrekking tot de ervaren veiligheid van participatie kunnen we stellen dat VSV's baat bij hebben om te bouwen aan onderling vertrouwen, om zodoende spanning weg te nemen en meer gebruik te kunnen maken van ieders ervaring en expertise. Wellicht dat meer informeel contact hier aan kan bijdragen.

Hoofdfactor 2: Ondersteuning bij innovatie

Ondersteuning bij innovatie geeft de mate aan waarin de professionals in het team worden ondersteund in de inspanningen die zij doen om nieuwe ideeën te introduceren.

De gemiddelde score op *Ondersteuning bij innovatie* is **3,34**(SD 0,57). Deze hoofdfactor scoort het laagst van de vier hoofdfactoren. Ondersteuning van innovatie bestaat uit twee onderdelen:

5. **Uitgesproken ondersteuning, 3,25** (SD 0,62): de mate waarin ondersteuning wordt gevraagd (of kan worden gevraagd) wanneer nieuwe ideeën worden ontwikkeld en doorgevoerd.
6. **Daadwerkelijke ondersteuning, 3,34**(SD 0,59):in hoeverre tijd, medewerking en middelen worden verkregen wanneer nieuwe ideeën worden ontwikkeld en doorgevoerd.

De VSV teams staan open voor en reageren op veranderingen (3,46 SD 0,80). Daarnaast werken teamleden samen om nieuwe ideeën toe te ontwikkelen en toe te passen (3,63 SD 0,71). Dit is opvallend, aangezien de stelling 'hulp bij het ontwikkelen van nieuwe ideeën is gemakkelijk voor handen' relatief laag scoort (3,17 SD 0,85), en er weinig praktische ondersteuning wordt geboden voor nieuwe ideeën en hun toepassing (3,33 SD 0,76). Ook zoeken teamleden niet altijd naar nieuwe manieren om naar problemen te kijken (3,09 SD 0,83).

Het zou wenselijk zijn als de VSV ledenwerken aan het verhelderen van de problemen die er spelen en de hulp die zij verwachten binnen het VSV, om te stimuleren dat samen nieuwe ideeën worden ontwikkeld en teamleden elkaar (praktische) hulp bieden.

Hoofdfactor 3: Teamvisie

Een teamvisie refereert naar het hebben van een duidelijke gewenste uitkomst op de lange termijn voor het gehele team. Een teamvisie geeft een hoger doel aan en kan daarmee motivatie geven voor de teamleden. Tevens kan het hebben van een duidelijke teamvisie richting geven aan het handelen van het team.

De gemiddelde score op *Teamvisie binnen de VSV'sis* **3,60**(SD 0,67), wat maakt dat teamvisie de hoogste gemiddelde score heeft van alle hoofdfactoren. Teamvisie kan onderverdeeld worden in vier subfactoren:

7. **Duidelijkheid, 3,45** (SD 0,82): in hoeverre de doelstellingen duidelijk zijn voor de teamleden.
8. **Ervaren relevantie, 3,71**(SD 0,77): de mate waarin teamleden overtuigd zijn van de relevantie van de teamvisie.
9. **Gemeenschappelijkheid, 3,60**(SD 0,69): de mate waarin de teamvisie is geaccepteerd door alle teamleden en gedeeld wordt onder iedereen.
10. **Haalbaarheid, 3,53** (SD 0,72): in hoeverre teamleden verwachten dat de teamvisie haalbaar is.

De doelen van het VSV worden gezien als zinvol voor de professionals zelf(3,66 SD 0,91), zinvol voor de organisatie (3,83 SD 0,86) en zinvol voor de maatschappij (3,78 SD 0,97). Doelstellingen worden (in mindere mate) ook gezien als bruikbaar en geschikt(3,57 SD 0,88), bereikbaar (3,52 SD 0,80), en realistisch en haalbaar (3,53 SD 0,79). Het idee heerst ook dat teamleden het eens zijn met de doelstellingen(3,66 SD 0,89)en zich hieraan verbonden voelen (3,59 SD 0,85). Opvallend is wel dat VSV-ledeniets vaker aangeven dat zij het eens zijn met de doelstellingen, dan dat zij denken dat andere teamleden het eens zijn met de doelstellingen (3,54 SD 0,75).

De duidelijkheid van de doelstellingen scoort iets lager(3,45 SD 0,82): doelstellingen zijn niet voor iedereen duidelijk.Opmerkelijk hierbij is dat iets vaker wordt aangegeven dat de doelstellingen voor de professional zelf duidelijk zijn (3,50 SD 0,95), dan gedacht wordt dat de doelstellingen duidelijk zijn

voor de andere leden van het VSV team (3,39 SD 0,84). De spreiding binnen deze stellingen is echter wel relatief hoog: voor een aantal professionals zijn de geheel doelen duidelijk, voor anderen niet.

Wij concluderen dat de VSV's goed op weg zijn met het stellen van relevante doelen. De professionals binnen de VSV's worden wel aangeraden de doelen te expliciteren aan elkander om zodoende te zorgen dat ieder aan dezelfde, gedeelde, doelen werkt.

Hoofdfactor 4: Taakgerichtheid

Taakgerichtheid geeft aan in hoeverre de teamleden toewerken naar de doelen die zij hebben gesteld, en de mate waarin teamleden gezamenlijk streven naar een zo hoog mogelijke kwaliteit. Verder beschrijft deze factor een klimaat waarin verbeteringen in de huidige processen kunnen worden gemaakt. Taakgerichtheid uit zich in het aanwezig zijn van bepaalde controlesystemen, het kritisch kunnen evalueren van de prestaties van het team, en de bereidheid om als gevolg hiervan aanpassingen te maken.

Door de professionals in de regio wordt gemiddelde een **3,38**(SD 0,73) gescoord op *Taakgerichtheid*. Taakgerichtheid bestaat uit de volgende drie onderdelen:

- 11. Excellentie, 3,33** (SD 0,88): de mate van betrokkenheid van alle teamleden om de best mogelijke resultaten te bereiken.
- 12. Beoordeling, 3,32** (SD 0,84): in hoeverre teamleden (kritisch) reflecteren op elkaars werk en het werk (en de resultaten) van het gehele team.
- 13. Ideatie, 3,54**(SD 3,54): in hoeverre ideeën en hulp worden geleverd vanuit de teamleden om een hoge kwaliteit te bereiken, en in welke mate teamleden hierop voortbouwen.

Binnen de VSV's worden ideeën en praktische hulp geboden aan collega's om het werk zo goed mogelijk te doen (3,73 SD 0,84), en teamleden doen altijd hun best(3,72 SD 0,72). Het is voor de VSV-leden belangrijk om als team de hoogst mogelijke kwaliteit te bereiken (3,62 SD 0,96,,) en zij volgen elkaar kritisch om een hoge kwaliteit te handhaven (3,65 SD 0,96). Teamleden zijn ook redelijk bereid om de essentie van het team ter discussie te stellen (3,39 SD 0,96). Daarentegen heeft het team geen duidelijk criteria waaraan VSV-leden proberen te voldoen om als team de hoogst mogelijke kwaliteit te bereiken (3,03 SD 1,01). Ook worden zwakke punten van de VSV-teams om de beste resultaten te bereiken slecht getoetst (2,93 SD 1,02). De spreiding binnen beide stellingen is echter wel vrij hoog.

De VSV professionals doen er goed aan om expliciet criteria en indicatoren te bepalen voor taken zodat gezamenlijk gestreefd kan worden naar excellentie, en het zelf lerende vermogen van het team versterkt kan worden. (Zoals ook werd geconstateerd bij het expliciet maken van de doelen.)

Hoofdfactor 5: Sociaal wenselijkheid

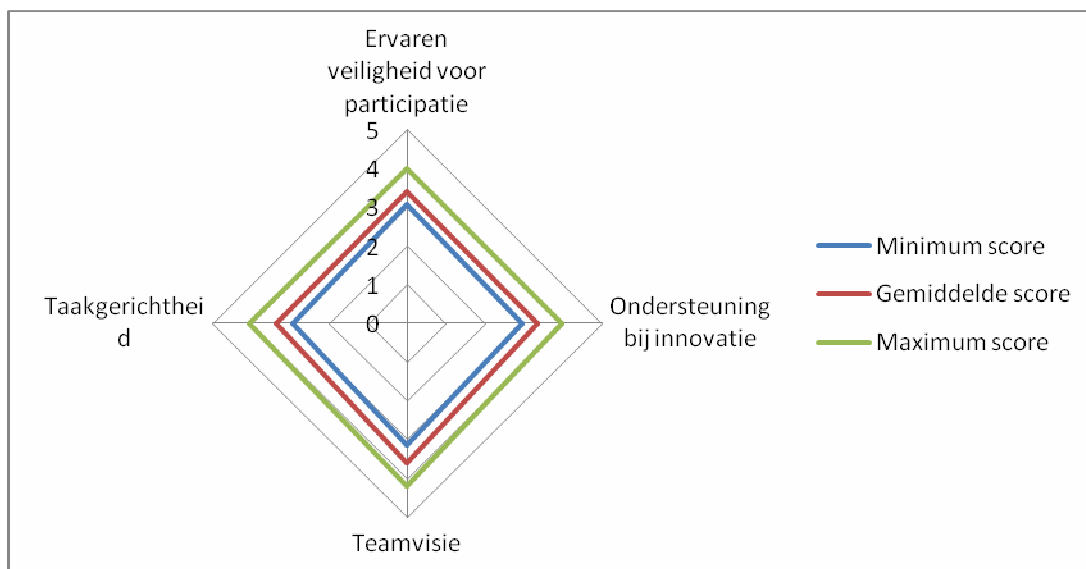
De hoofdfactor sociaal wenselijkheid geeft, zoals eerder genoemd, de mate aan waarin de teamleden geneigd zijn om sociaal wenselijke antwoorden te geven. De gemiddelde score op deze hoofdfactor was een **2.98**(SD 0,57). Dit geeft aan dat de professionals binnen de VSV's niet geneigd zijn om sociaal wenselijke antwoorden te geven.

Hoewel deze categorie in zijn algemeenheid verder niet direct iets zegt over het teamklimaat, is het wel degelijk interessant om de individuele stellingen te bekijken. Naast de eerdergenoemde lage score op de stelling 'er is nooit spanning tussen teamleden' (2.49 SD 0,79) en de hoge score op de stelling 'teamleden doen altijd hun best' (3.72 SD 0,72), zijn er nog andere interessante bevindingen.

Deel uitmaken van het team is voor de VSV-leden niet direct het belangrijkste aspect van hun werk (2.67 SD 0,90) en de VSV leden achten het VSV-team ook niet duidelijk beter dan elk anders team in hetzelfde werkveld (2.65 SD 0,82).

Overeenkomsten tussen VSV's

Gezien de lage respons binnen een aantal VSV's (waardoor binnen enkele VSV's maar 5 professionals de TCI hebben ingevuld) is het lastig om harde uitspraken te doen over verschillen tussen de VSV's. Dit is ook niet het doel van deze rapportage. In onderstaande figuur is echter wel te zien dat de verschillen op de vier hoofdfactoren tussen de VSV's vrij groot zijn. Binnen een aantal VSV's wordt duidelijk hoger of lager gescoord. Binnen het hoofddomein *Taakgerichtheid* is het grootste verschil zichtbaar; de laagste score voor één van de VSV's is een 2,95 en de hoogste score een 4,08. De verschillen tussen de VSV's op *Ervaren veiligheid voor participatie* (3,07 – 3,98), *Ondersteuning bij innovatie* (2,95 – 3,89) en *Teamvisie* (3,13 – 4,17) liggen iets lager, maar ook allen rond de 1.



Figuur 3. Vergelijking gemiddelde scores hoofdfactoren tussen VSV's.

Algehele conclusie

Op basis van de TCI kunnen wij niet volmondig stellen dat er een ijzersterk teamklimaat heerst binnen de VSV's. Wel stellen wij vast dat het teamklimaat gematigd positief is. De respondenten geven het teamfunctioneren van de VSV's een gemiddelde score van 3,38. De hoofdfactor teamvisie (3,60) scoort relatief hoog; ervaren veiligheid voor participatie (3,41), taakgerichtheid (3,38) en ondersteuning bij innovatie (3,34) scoren lager.

Positieve bevindingen zijn dat informatie binnen de VSV-team goed gedeeld wordt en teamleden regelmatig contact hebben met elkaar. Daarnaast worden de doelstellingen die binnen de VSV's zijn ontwikkeld gezien als zinvol en haalbaar, en zijn de VSV-leden het met de doelstellingen eens. De VSV-leden staan open voor verandering en werken samen om nieuwe ideeën te ontwikkelen en toe

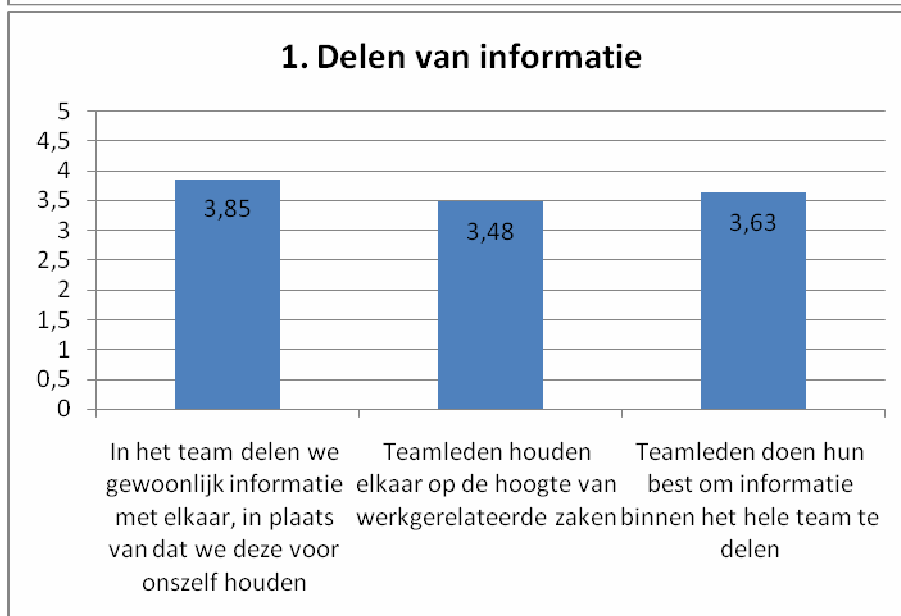
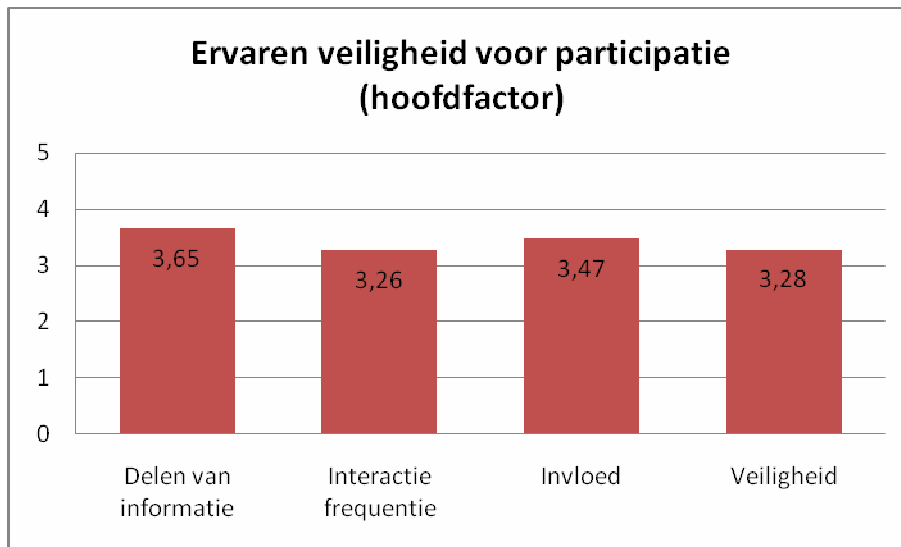
te passen. Voor de teamleden is het belangrijk om een hoge kwaliteit te bereiken en teamleden volgen elkaar ook kritisch om deze hoge kwaliteit te handhaven.

Op een aantal deelgebieden is nadrukkelijk progressie te boeken. Op dit moment treffen de VSV-leden elkaar niet vaak informeel, voelen zij zich niet altijd geaccepteerd en begrepen, en wordt spanning tussen teamleden ervaren. Ook worden zwakke punten van het VSV slecht getoetst volgens de VSV-leden en zijn er geen duidelijke criteria waaraan teamleden proberen te voldoen om de hoogst mogelijke kwaliteit te bereiken als team. Een ander verbeterpunt is dat op dit moment de VSV-leden niet het idee hebben dat deel uitmaken van het VSV team een belangrijk aspect is van hun werk, en dat het VSV team meerwaarde heeft ten aanzien van andere samenwerkingsverbanden in hetzelfde werkveld.

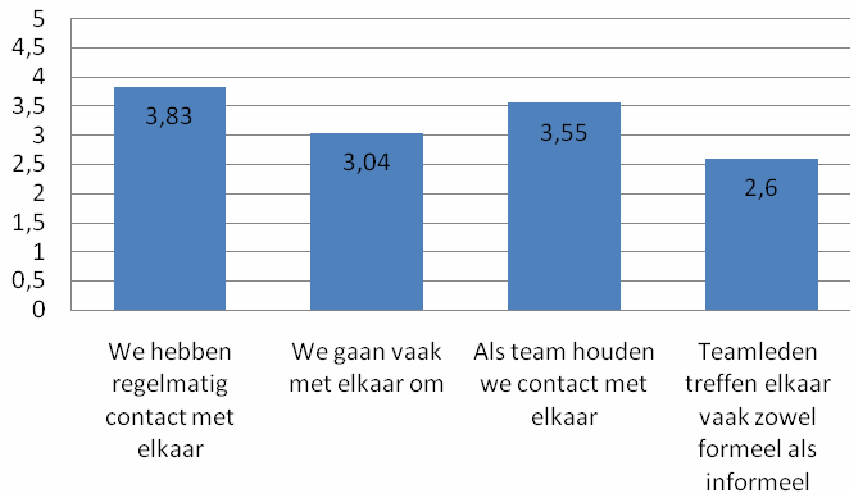
Wij kunnen stellen dat het binnen de VSV-teams met name belangrijk is dat doelen en criteria/indicatoren voor taken expliciet worden gemaakt. Op deze manier kan gezorgd worden dat iedereen aan dezelfde, gedeelde doelen werkt en gezamenlijk streeft naar excellentie. Daarnaast doen de VSV teams er goed aan om te werken aan het expliciteren van de problemen die er spelen en de hulp die zij verwachten binnen het VSV, om zodoende te stimuleren dat samen nieuwe ideeën worden ontwikkeld en teamleden elkaar (praktische) hulp bieden.

De VSV-teams hebben er tevens baat bij om te werken aan het onderling vertrouwen, om spanning weg te nemen en meer gebruik te kunnen maken van ieders ervaring en expertise. Wellicht dat meer informeel contact hier aan kan bijdragen.

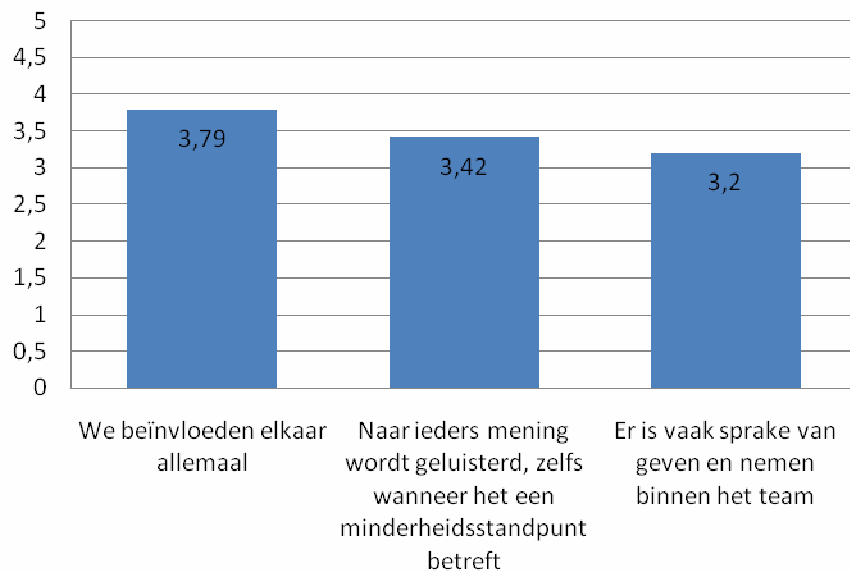
Annex



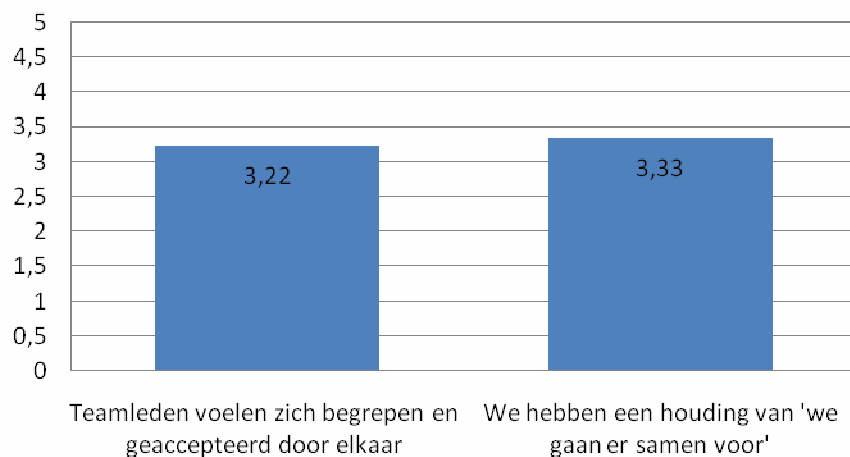
2. Interactie frequentie



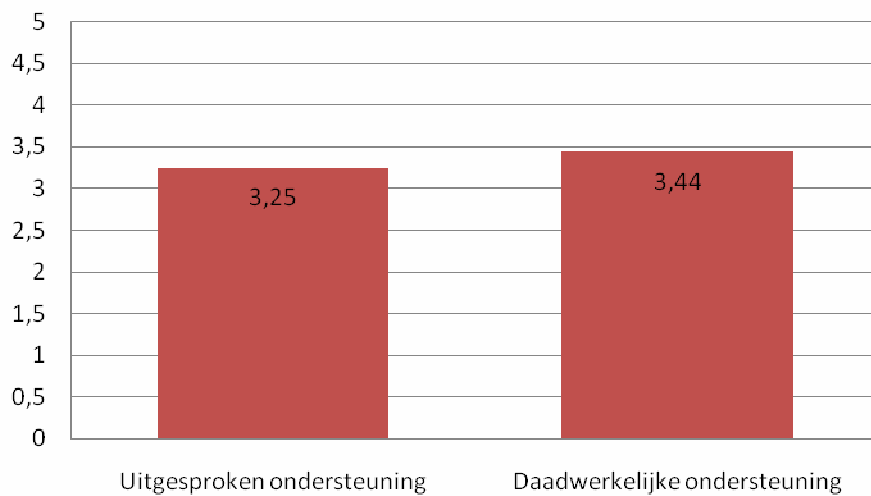
3. Invloed



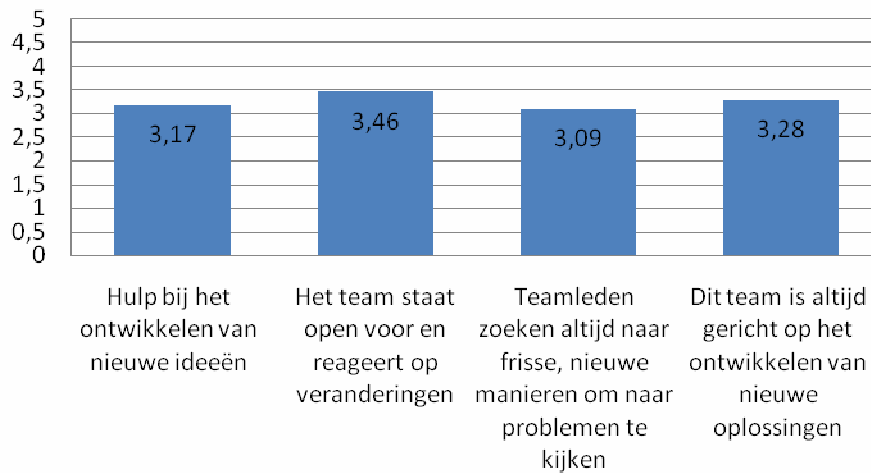
4. Veiligheid



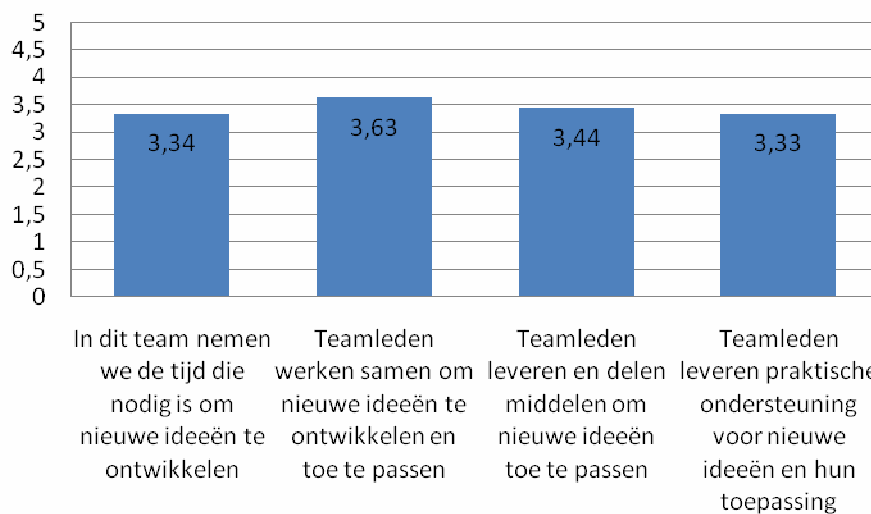
Ondersteuning bij innovatie (hoofdfactor)

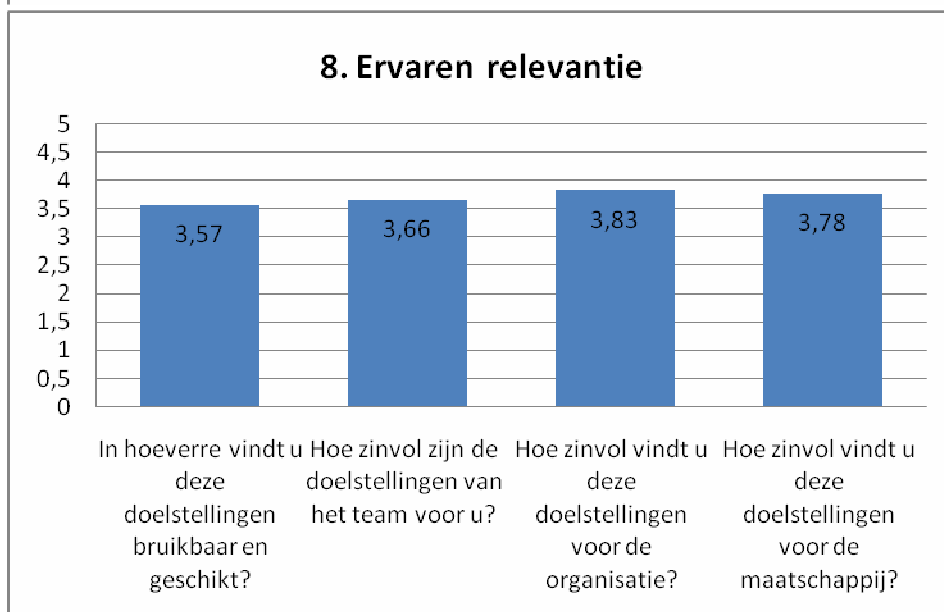
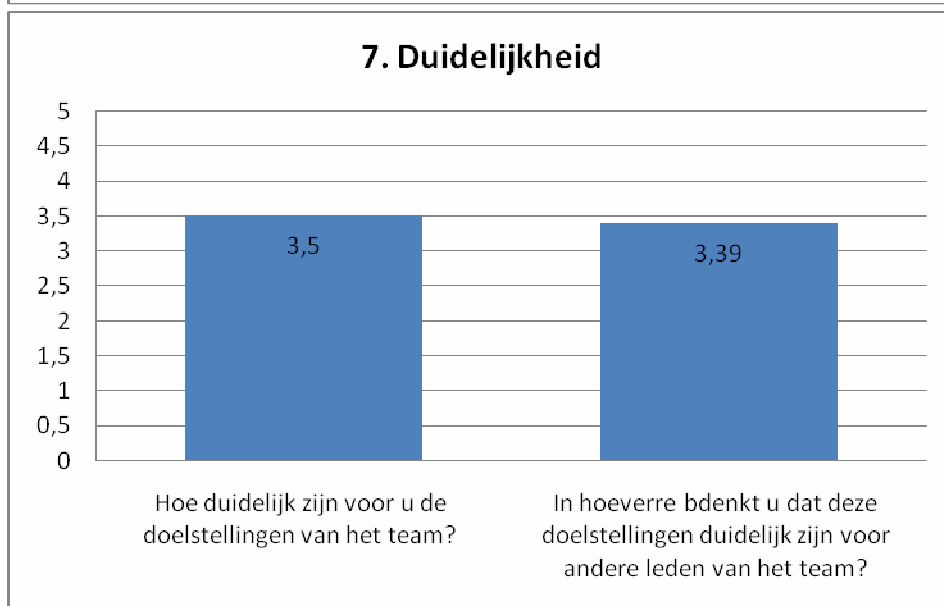
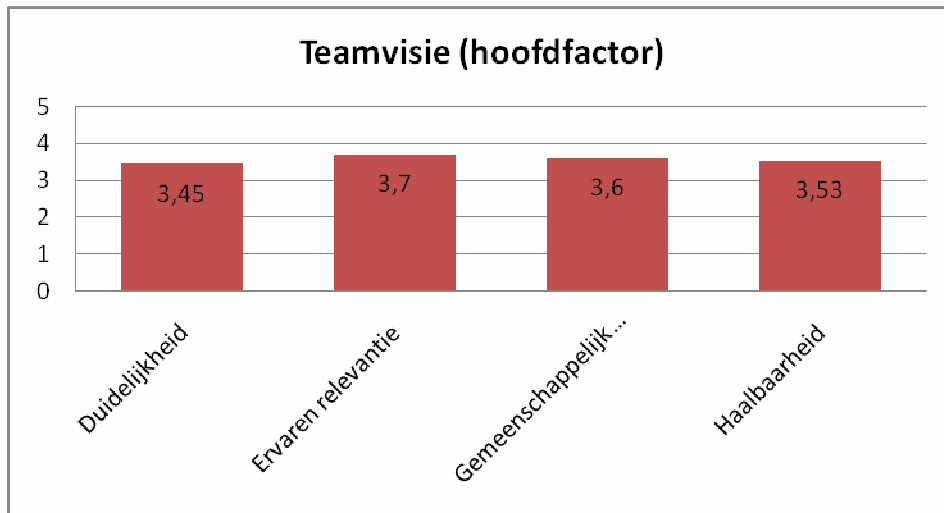


5. Uitgesproken ondersteuning

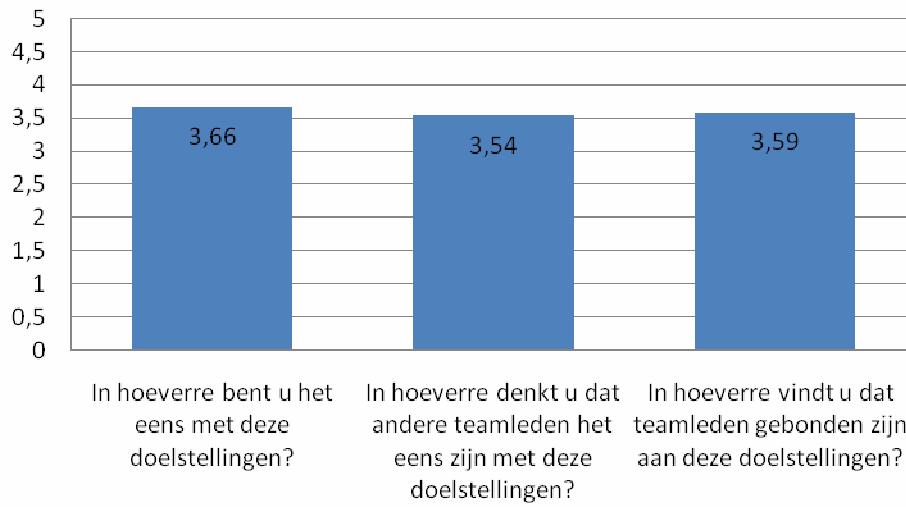


6. Daadwerkelijke ondersteuning

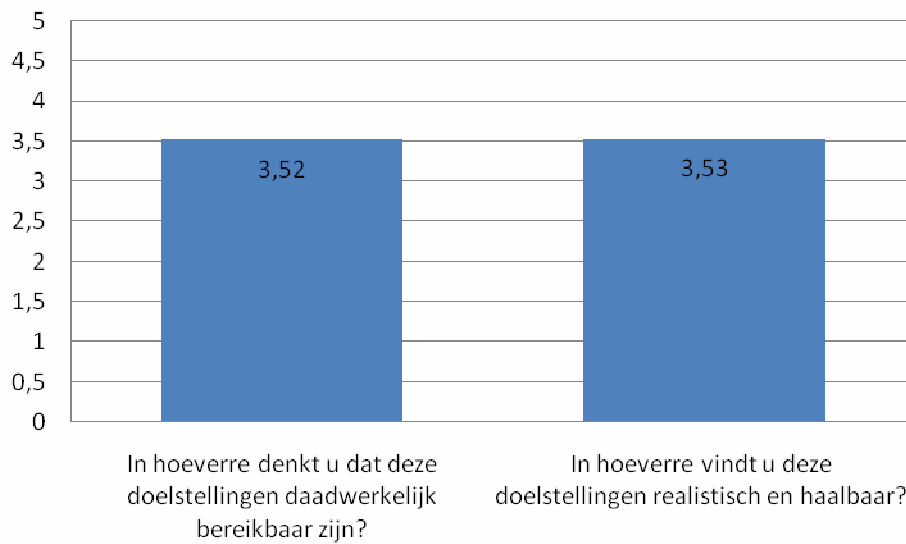


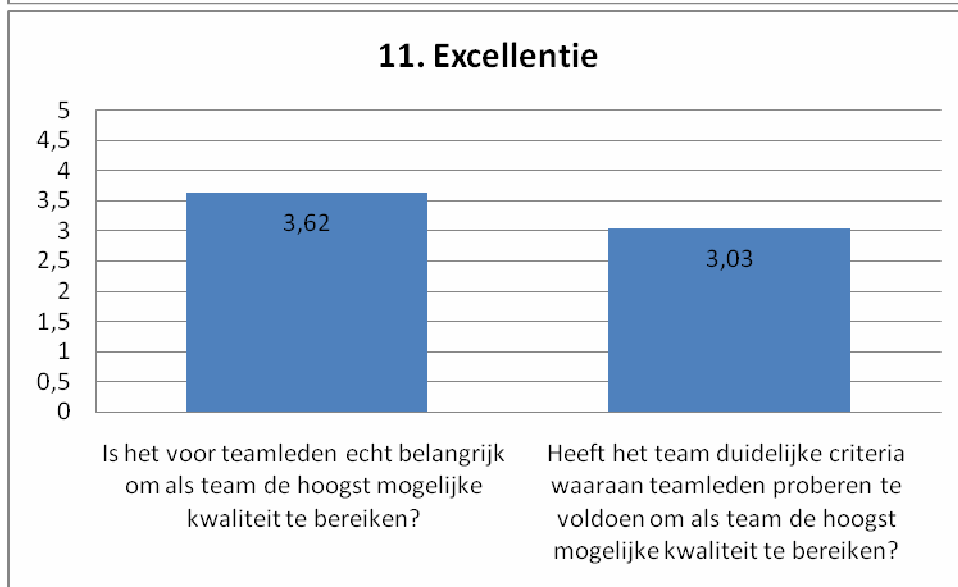
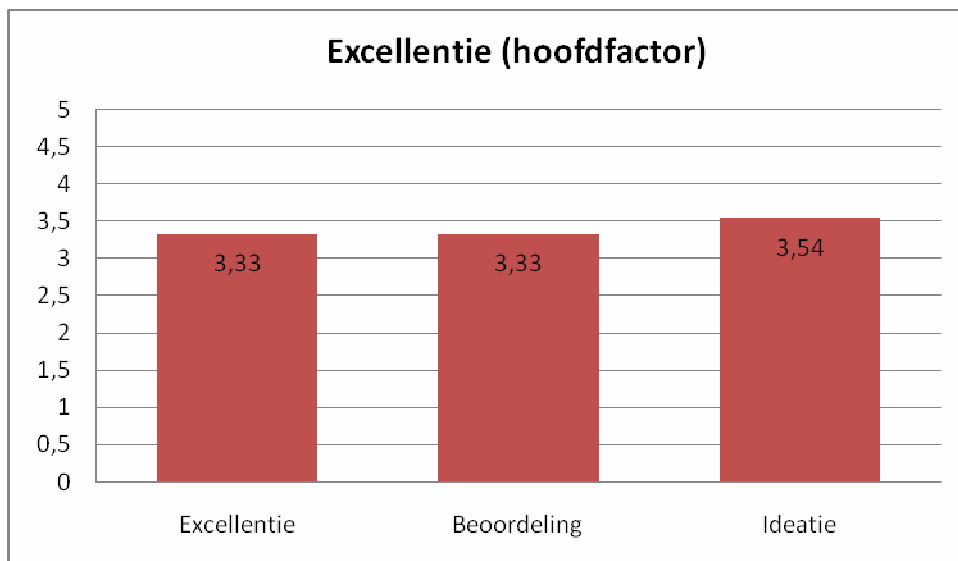


9. Gemeenschappelijkheid

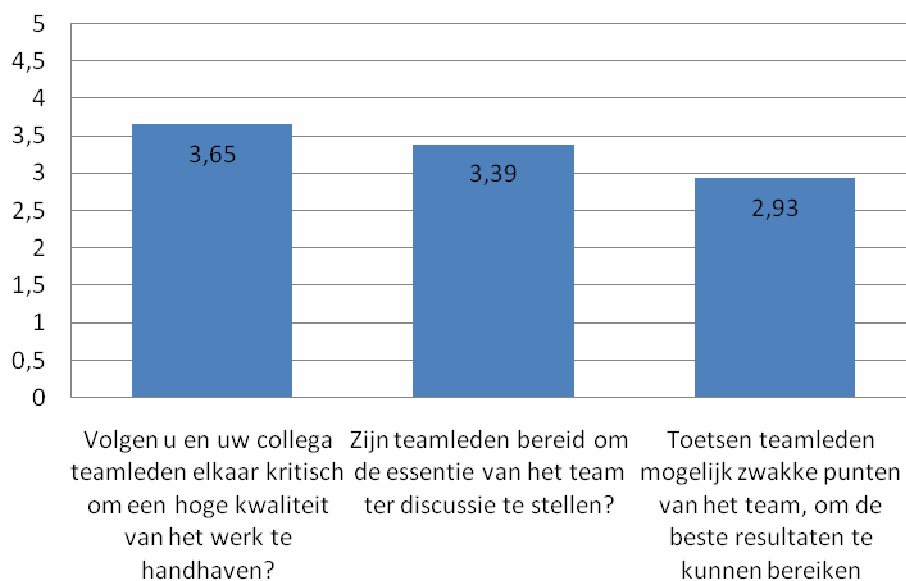


10. Haalbaarheid

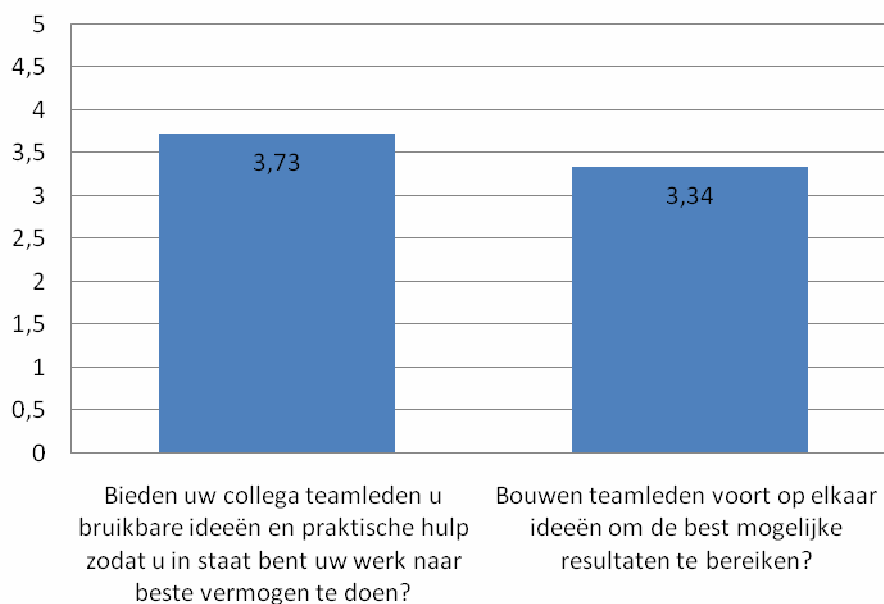




12. Beoordeling



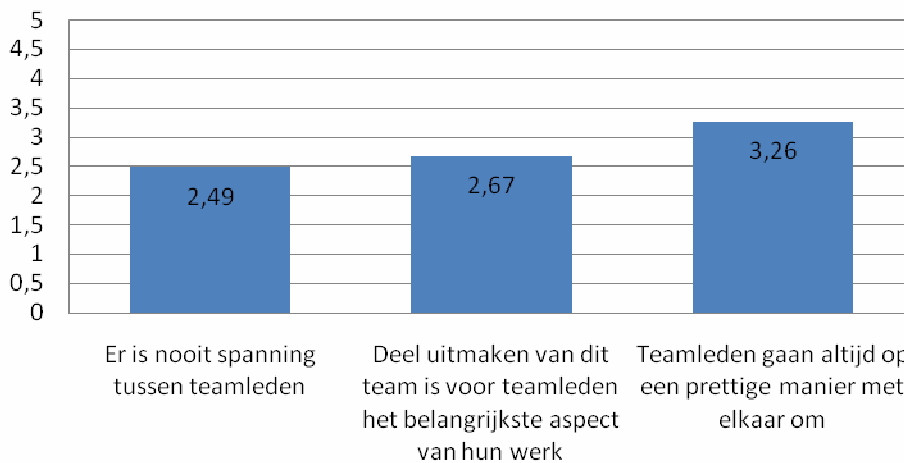
13. Ideatie



Sociale wenselijkheid (hoofdfactor)



14. Sociale wenselijkheid: sociaal aspect



15. Sociale wenselijkheid: taakaspect

