

# Triple-C<sup>®</sup> Competenties Teamleider



**Verbindend organiseren  
van de behandeling**



# Inhoudsopgave

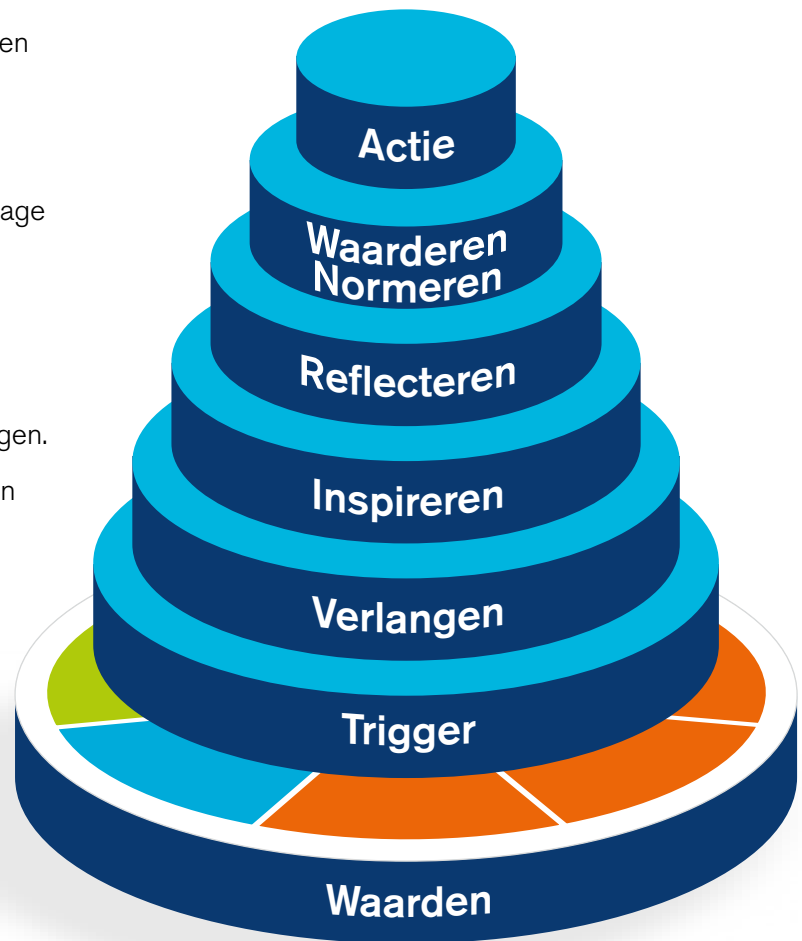
<b>1</b>	<b>Hoe werken wij</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Menswaardig leiderschap</b>	<b>4</b>
<b>3</b>	<b>De menselijke maat als monitor</b>	<b>5</b>
<b>4</b>	<b>Meewerkend teamleider</b>	<b>7</b>
<b>5</b>	<b>Kerncompetenties</b>	<b>8</b>
<b>6</b>	<b>Vragenlijst Triple-C Competenties</b>	<b>9</b>
<b>7</b>	<b>Verlangens</b>	<b>14</b>

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar worden gemaakt, op welke wijze dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van ASVZ.

Versie 2 © januari 2024 ASVZ

# 1. Hoe werken wij

- Menswaardigheid voorleven... Laten zien en ervaren wat de bedoeling is.
- Ik ben ok - jij bent ok.
- Vanuit mijn waarheid lever ik een bijdrage aan een gedeelde werkelijkheid.
- De praktijk benutten... ontdekken en aansluiten bij wat er al is.
- Uitdagen... d.m.v. complexe praktijkvragen.
- Betekenis geven... de praktijk verklaren door Triple-C objecten te benutten.
- Samen 100%... elkaar nodig hebben om verder te komen.



## Wat is Triple-C?

Triple-C is een menswaardig behandel- en organisatie-model voor de begeleiding en behandeling van mensen met een beperking, die daarnaast psychische of gedragsproblemen hebben. De drie C's van Triple-C staan voor cliënt, coach en competentie. De cliënt en zijn coach (begeleider) bouwen met gezamenlijke, dagelijkse taken aan hun vertrouwensrelatie en competenties.

**ASVZ** is de grondlegger van **Triple-C**, de organisatie waar Triple-C en 'het gewone leven ervaren' het beste tot hun recht komen. Voor cliënten en medewerkers.

**Triple-C**  
PODCAST



**Meer weten  
over Triple-C?**  
Luister mee!



# 2. Menswaardig leiderschap

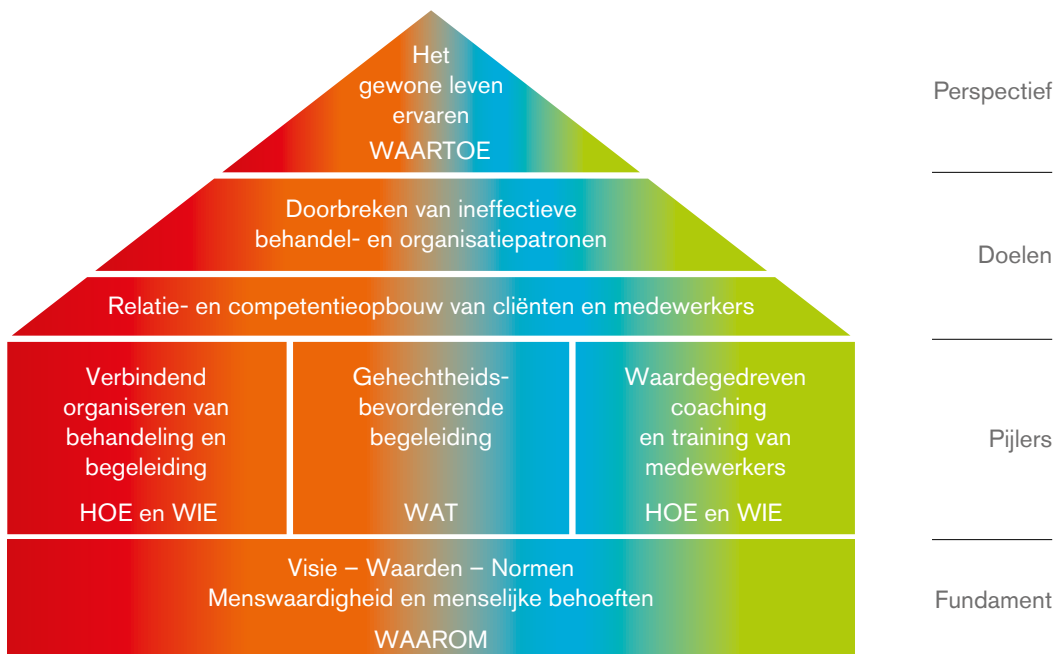
## Mensen hebben mensen nodig

Al vele jaren leeft ASVZ een behandel- en organisatietraditie voor die gebaseerd is op menswaardigheid, menselijke behoeften, werken aan onvoorwaardelijke begeleiding en een betekenisvolle daginvulling. De focus ligt op het gewone leven, niet op veiligheid, controle, beheersing en probleemgedrag.

Samen bouwen we aan menswaardigheid, dat is het WAAROM van ASVZ. Het WAAROM wordt zichtbaar door het WAT, de gehechtheids-bevorderende behandeling. Door het HOE en WIE, het verbindend organiseren en de waardengedreven coaching van begeleiders maken we het WAT mogelijk.

Om dit alles voor nu en in de toekomst vast te houden is een continu organiseer-, leer- en afstemmingsproces nodig. Als dat lukt, voelen medewerkers zich ondersteund door de relatie met hun teamleider, manager en orthopedagogen en door een betekenisvolle invulling van hun dagelijkse werk. Daardoor kunnen zij op hun beurt cliënten optimaal ondersteunen. Dat resulteert in menswaardigheid, betrouwbaarheid, veiligheid, gehechtheid, verbondenheid en ontwikkeling. De stress en risico's nemen af en het perspectief 'het gewone leven ervaren' voor cliënten komt dichterbij en voor bestaande en toekomstige medewerkers is en blijft ASVZ een aantrekkelijke werkgever.

Het Triple-C Organisatiehuis



# 3. De menselijke monitor als maat

## Menswaardigheid, gehechtheid en betekenis realiseren

### Dit is het perspectief

#### Het gewone leven ervaren

We spreken van een menswaardig bestaan als in een menswaardige omgeving d.m.v. onvoorwaardelijke begeleiding en een betekenisvolle daginvulling wordt aangesloten bij de menselijke behoeften: lichamelijk welzijn, houvast en voor-spel-baarheid, erkenning en waardering, invloed op het eigen leven, betekenis- en zingeving. Dat er gehechtheid ontstaat door sensitief en responsief aan te sluiten bij de uniekheid van de persoon. We laten ons daarom zo min mogelijk leiden door het uiterlijke gedrag maar zijn telkens gericht op het vervullen van menselijke behoeften.

#### Richtinggevende waarden

- De organisatie- en persoonlijke waarden sluiten aan bij de Triple-C waarden.
- De Triple-C waarden komen tot uitdrukking in de behandeling en begeleiding, de wijze van organiseren en de coaching van medewerkers.

#### Menswaardige omgeving

- De woonomgeving van cliënt(en) is menswaardig.
- De werkomgeving van cliënt(en) en medewerkers is menswaardig.

#### Aansluiten bij de menselijke behoeften

- In de begeleiding van cliënten zijn de menselijke behoeften het uitgangspunt.
- Samen met cliënt, diens verwanten en begeleiders is de beeldvorming vanuit de menselijke behoeften concreet vertaald in begeleidingsvraag, doelen en dagprogramma.
- Probleemgedrag wordt gezien als symptoom (gevolg) van onvervulde menselijke behoeften.



## Gewoon doen

### De orthopedagogische behandeling

Cliënten hebben houvast aan taken en activiteiten in de woning, op het werk en tijdens de vrijetijdsbesteding. De onvoorwaardelijke dagelijkse begeleiding is gehechtheidsbevorderend en heeft daarbij een behandelend effect. Het gaat behalve om wat iemand wil, ook om wat iemand nodig heeft. Het normatieve aspect van 'aansluiten bij behoeften in plaats van wensen'.

#### Behandeling en begeleiding

- Cliënten ervaren onvoorwaardelijke begeleiding.
- Cliënten hebben houvast aan een betekenisvolle daginvulling
- De begeleiding wordt gekenmerkt door dialoog, dus niet door als-dan afspraken en regels.
- We stoten geen cliënten uit als gevolg van herhaaldelijk probleemgedrag.



#### Verbindend organiseren van de behandeling

- In de hele organisatie staat een mens-waardige behandeling en begeleiding van cliënten centraal.
- De behandeling en begeleiding is dusdanig georganiseerd dat cliënten en medewerkers betrouwbaarheid ervaren, vertrouwen krijgen en zelfvertrouwen kunnen ontwikkelen.

#### Waardegedreven coaching en training van medewerkers

- Medewerkers worden getraind en gecoacht om de gehechtheidsbevorderende behandeling te begrijpen en uit te voeren.
- Medewerkers blijven aansluiten bij de intensieve begelevingsvraag door het voorkomen en opheffen van handlings-verlegenheid.
- Medewerkers hebben een Triple-C competentieplan t.b.v. hun professionele en persoonlijke ontwikkeling.

## 4. Meewerkend teamleider

De functie van meewerkend teamleider is al jaren cruciaal in het betrouwbaar en succesvol organiseren van de behandeling/begeleiding en de coaching van medewerkers. De meewerkend teamleider is binnen ASVZ inhoudelijk deskundig én weet wat er op de werkvloer speelt. Vanuit een coördinerende, coachende en teamopbouwende rol richt de teamleider zich op het versterken van de relatie- en competentie-opbouw, zowel bij cliënten als bij begeleiders.

### Laten zien wat de bedoeling is

Omdat visie, waarden en cultuur van ASVZ voor medewerkers nog wel eens abstract en ongrijpbaar aanvoelen. Is het aan de teamleider om dit tastbaar en begrijpelijk te maken door menswaardigheid, gehechtheid, onvoorwaardelijke begeleiding en betekenisvolle activiteiten 'voor te leven'. Dat doet de teamleider door aan te sluiten, betrouwbaar te zijn, uit te nodigen, samen te werken en open te staan voor betekenisvolle relaties. De teamleider overziet het grotere geheel, is proactief en kijkt verder dan de hier-en-nu-situatie. Maar beseft ook dat competenties, talenten, creativiteit, betrokkenheid en de vitaliteit van medewerkers het belangrijkste kapitaal zijn voor de levensvatbaarheid en het aanpassingsvermogen van ASVZ.

### Waarom meewerkend teamleider

De teamleider werkt voor 60 tot 70% mee in de directe begeleiding van cliënten. Hij/zij ervaart dus vanuit eigen waarneming, hoe er wordt samengewerkt, welke dilemma's er leven en wat hebben begeleiders nodig hebben om aan te sluiten bij de begeleidingsvraag van cliënten. In de praktijk leeft hij/zij menswaardige traditie voor. En laat ook zien vertrouwen te hebben in de gezamenlijke waarden/visie, in zichzelf en anderen. Er ontstaat net als in de begeleiding van cliënten 'gehechtheid'. Dat wordt nog eens versterkt doordat de teamleider samen met begeleiders ook de stressvolle momenten met cliënten aangaat.

### Een verantwoordelijkheid teamleider...

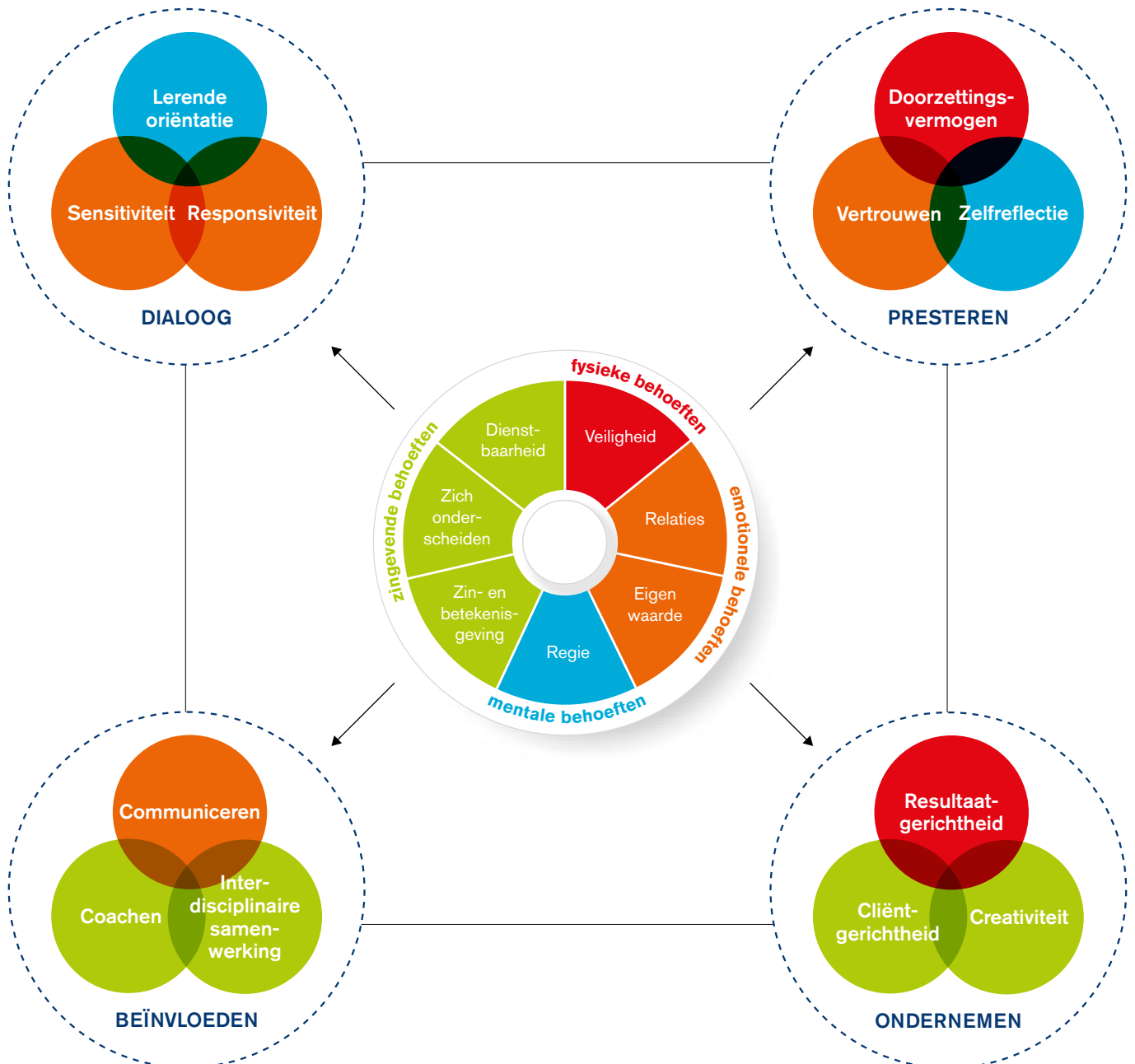
- 1 voert de behandelplanning met de persoonlijk begeleiders uit in overleg met de orthopedagoog. Dit gaat over de planning van de behandeling, maar ook over de planning van inzet van medewerkers (aantal, opleidingsniveau, etc.).
- 2 realiseert samen met manager en orthopedagoog een betaalbaar menswaardig- en gehechtheidsbevorderd behandelklimaat. Het klimaat wordt onder andere bepaald door de grootte van het team, het aantal vaste krachten, continuïteit in overlegvormen, de begeleidingsstijl en de manier waarop manager, orthopedagoog en teamleider Triple-C voorleven.
- 3 houdt de (LACCS - Houvast -Triple-C) bekwaamheid van medewerkers actueel.
- 4 sluit aan bij de teamontwikkeling en/of ontwikkeling van individuele medewerkers.
- 5 leeft menswaardigheid en gehechtheid voor door te allen tijde de menselijke behoeften van cliënten en medewerkers als uitgangspunt te nemen ook als de omstandigheden minder vanzelfsprekend of zelfs risicovol worden.

# 5. Kerncompetenties

Welke competenties heb jij als teamleider vast te houden, te versterken en/of te ontwikkelen om menswaardig leiderschap te realiseren. Voor startende teamleiders zijn er vanuit Triple-C zes kerncompetenties beschreven: **sensitiviteit, responsiviteit, vertrouwen, lerende oriëntatie, zelfreflectie en doorzettingsvermogen.**

Als startende teamleiders van 'nature' aanleg hebben voor deze kerncompetenties, hebben ze vaak voldoende fysieke, emotionele en mentale stabiliteit en veerkracht om door te groeien.

*Competenties en competentiegebieden in relatie tot de menselijke behoeften*





# 6. Vragenlijst | Triple-C Competenties

## Twaalf competenties

In totaal zijn er twaalf competenties geformuleerd. Deze zijn allemaal te herleiden tot menswaardigheid, gehechtheid en de menselijke behoeften. En de ontwikkeling van een professionele identiteit en vakmanschap. We verstaan onder competenties 'een samensmelting van kennis, vaardigheden en houding die het functioneren in een bepaalde context mogelijk maken (Biemans et al., 2009)'. Die kennis, vaardigheden en gedragingen worden niet apart van elkaar en versnipperd aangeboden, maar geïntegreerd in de hele taak (Wesselink et al., 2007). Door de samensmelting van de professionele identiteit en het vakmanschap kunnen competente teamleiders de behandeling verbindend organiseren en medewerkers waardegedreven coachen.



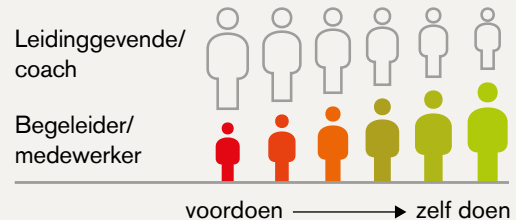
## Vragenlijst

Er is een vragenlijst ontwikkeld, zodat je kunt ontdekken welke competenties je wilt vasthouden, versterken en ontwikkelen. Je onderzoekt per competentie hoe collega's en leidinggevende jou daarin het beste kunnen aanvullen.

### Invullen en aanvullen

- Welke competenties ga ik vasthouden, versterken en/of ontwikkelen?
- Welke RUR coachingsstijl vult mij aan?

## Welke coaching vult jou aan?



### Ontwikkelen

Richtinggevend

Vul mij aan door: **Voordoelen | Meedoen**

Ik wil zien wat er bedoeld wordt met menswaardigheid, gehechtheid, onvoorwaardelijke begeleiding en betekenisvolle activiteiten, zodat ik de werkwijze en het waarom begrijp.



### Versterken

Uitnodigend

Vul mij aan door: **Meedoen | Samendoen**

Doe het met mij samen. Kijk regelmatig met mij mee. Reflecteer op mijn gevoelens, gedachten en gedrag en laat mij vanuit mijn ervaringen tot inzicht te komen.



### Vasthouden

Ruimtegevend

Vul mij aan door: **Samendoen | Zelf doen**

Ik weet, begrijp en kan menswaardigheid en gehechtheid voorleven onder alle omstandigheden. Geef mij ruimte aan onderbouwde initiatieven en bevestig mij daarbij op visie, waarden en drijfveren zodat ik mijn professionele identiteit en vakmanschap verder kan ontwikkelen.

### 1. Sensitiviteit | Competentiedomein - Dialoog

*Ik hou rekening met de impact die mijn functie bij anderen oproept. Ik ben gevoelig voor de behoeften en signalen van cliënten, verwanten, medewerkers en teams en vertaal deze als resultaat van vervulde en/of onvervulde menselijke behoeften.*

Welke RUR coachingsstijl vult mij aan	Voordoan Meedoen	Meedoen Samendoen	Samendoen Zelfdoen
Ik ervaar, vorm mezelf een beeld over de situatie en sluit aan bij wat er nodig is.			
Ik voel aan, luister naar wat er wel of juist niet gezegd wordt, onderzoek en bevestig i.p.v. direct iets te vinden, te oordelen en/of een activiteit over te nemen.			
Ik signaleer gevoelens, gedachten en gedrag die de samenwerking op het niveau van client   team   sector belemmeren en breng dit in gesprek met de betrokkenen.			

### 2. Responsiviteit | Competentiedomein - Dialoog

*Ik ben emotioneel, mentaal en fysiek weerbaar en kan daardoor afstemmen op de behoeften van cliënten, verwanten en medewerkers.*

Welke RUR coachingsstijl vult mij aan	Voordoan Meedoen	Meedoen Samendoen	Samendoen Zelfdoen
Ik sluit aan bij de emotionele onderstroom in samenwerkingsprocessen af te stemmen op de menselijke behoeften.			
Ik blijf ook in situaties waarin menswaardigheid en de samenwerking onder druk staat aansluiten op de behoeften van cliënten, verwanten en uitvoerenden van de behandeling.			
Ik stel mijn natuurlijke reactiepatronen bij om bevorderende en/of -remmende factoren op client-, team- en sectorniveau vast te houden, te versterken en/of om te buigen.			

### 3. Lerende oriëntatie | Competentiedomein - Dialoog

*Ik leef een reflectieve teamcultuur voor, stimuleer medewerkers verantwoordelijkheid te nemen, faciliteer en geef hen ruimte om te experimenteren om persoonlijk te groeien en zich professioneel te ontwikkelen.*

Welke RUR coachingsstijl vult mij aan	Voordoan Meedoen	Meedoen Samendoen	Samendoen Zelfdoen
Ik creëer een teamcultuur van samen leren door samen terug te kijken op ervaringen en er waardegedreven betekenis aan te geven.			
Ik benut de begeleidingsvraag en behandelafasering van cliënten voor de persoonlijke groei en professionele ontwikkeling van medewerkers.			
Ik ga uit van wat medewerkers al kunnen, sluit hierbij aan vanuit een nieuwsgierige, onderzoekende en waarderende houding.			

#### 4. Doorzettingsvermogen | Competentiedomein - Presteren

*Ik heb een lange adem en houd vast aan het realiseren van het gewone leven voor cliënten. Ook als dit veel inspanning vraagt van mijzelf, orthopedagoog en manager en de kans bestaat dat de behandeling minder verbindend georganiseerd kan worden.*

Welke RUR coachingsstijl vult mij aan	Voordo Meedoen	Meedoen Samendoen	Samendoen Zelfdoen
Ik kijk verder dan vandaag en neem verantwoorde risico's om een menswaardige omgeving voor cliënten en medewerkers vast te houden en te versterken.			
Ik blijf betrouwbaar, stel menswaardigheid, de behoeften en gehchtheid van cliënten centraal door tegenstrijdige belangen daarin bespreekbaar te maken.			
Ik ga door waar anderen zouden stoppen en reik alternatieven aan zodat de emotionele onderstroom in de samenwerking bevorderend blijft voor cliënten en medewerkers.			

#### 5. Vertrouwen | Competentiedomein - Dialoog

*Ik heb zelfvertrouwen, vertrouwen in de behandelvisie, de samenwerking met de orthopedagoog en manager daardoor kan ik verantwoorde risico's nemen om cliënten het gewone leven te laten ervaren.*

Welke RUR coachingsstijlen vult mij aan	Voordo Meedoen	Meedoen Samendoen	Samendoen Zelfdoen
Ik ga uit van de goede intenties van anderen. Geef hen vertrouwen, zij hoeven dat niet te 'verdienen'.			
Ik zie probleemgedrag van cliënten of weerstand van medewerkers als uiting van onvervulde behoeften of onmacht. Niet als onwil.			
Ik haal vertrouwen uit mezelf, mijn deskundigheid en samenwerkingsrelaties in plaats van behoefte te hebben aan regels en protocollen.			

#### 6. Zelfreflectie | Competentiedomein - Dialoog

*Ik stel me benaderbaar, kwetsbaar en reflectief op. Ik zie feedback van anderen – cliënten, verwanten, medewerkers en collega's van andere disciplines – als spiegel van hoe ik op hen ben afgestemd.*

Welke RUR coachingsstijlen vult mij aan	Voordo Meedoen	Meedoen Samendoen	Samendoen Zelfdoen
Ik reflecteer ter ondersteuning van mijn persoonlijke groei en professionele ontwikkeling met de orthopedagoog, manager en collega's op de onderliggende visie, traditie en waarden van mijn handelen.			
Ik reflecteer met de orthopedagoog, manager en collega's over hoe het mij lukt om betekenis te geven aan het verbindend organiseren van de behandeling en de waardegedreven coaching van medewerkers.			
Ik leg bij een stagnerende samenwerking de oorzaak niet buiten mezelf – cliënten, verwanten, medewerkers, collega's of andere omstandigheden – maar wil daarin mijn eigen professionele verantwoordelijkheid ontdekken.			

## 7. Resultaatgerichtheid | Competentiedomein – Ondernemen

*Ik heb de boel op orde en geef binnen de bestaande budgetten richting aan een menswaardige omgeving. Daarin wordt voldaan aan de menselijke behoeften: lichamelijk welzijn, houvast en voorspelbaarheid, erkenning en waardering, invloed op het eigen leven en betekenis- en zingeving.*

Welke RUR coachingsstijl vult mij aan	Voordo Meedoen	Meedoen Samendoen	Samendoen Zelfdoen
Ik werk methodisch volgens de cyclus 'Plan - Do - Check - Act' en gebruik de SystemeTRIE en Teamreflector om het gezamenlijk resultaat te toetsen.			
Ik blijf gericht op het organiseren van menswaardige zorg ook als dat door omstandigheden onder druk staat.			
Ik herken vroegtijdig gehechtheids-belemmerende signalen en benut het Triple-C organisatiehuis om samen met het team en orthopedagoog deze signalen betekenis te geven en om te buigen.			

## 8. Clientgerichtheid | Competentiedomein – Ondernemen

*Ik houvast aan de kwaliteit van bestaan door te evalueren hoe de omgeving, de behandeling, de wijze van organiseren en de coaching van medewerkers aansluit bij menswaardigheid, de begeleidingsvraag en het gestelde perspectief.*

Welke RUR coachingsstijl vult mij aan	Voordo Meedoen	Meedoen Samendoen	Samendoen Zelfdoen
Ik streef een zo objectief mogelijke clientgerichtheid na en benut daarom de Triple-C scan als meetinstrument.			
Ik coach medewerkers zodat zij in de behandelfasering meegroeien met de ontwikkeling van cliënten.			
Ik faciliteer een modelgetrouwe behandeling waarin de begeleidingsvraag, de behandelfasering, het perspectief, de werkdoelen en het dagprogramma de leidraad zijn.			

## 9. Creativiteit | Competentiedomein – Ondernemen

*Ik benut mijn kennis, ervaringen en inzichten om d.m.v. menswaardig leiderschap, inspirerende ideeën en goed onderbouwde behandelingen een vitaal werkklimaat voor medewerkers vast te houden.*

Welke RUR coachingsstijl vult mij aan	Voordo Meedoen	Meedoen Samendoen	Samendoen Zelfdoen
Ik sluit aan bij: het moment, de situatie en de draagkracht van het team en/of medewerker.			
Ik volg de nieuwsgierigheid en het ontwikkelverlangen van medewerkers, nodig hen uit om samen betekenis te geven aan praktijksituaties.			
Ik bespreek met medewerkers bestaande denk- en werkwijzen die uitgaan van controle en beheersing. Daarbij stem ik met de orthopedagoog af wat nodig is om 'anders denken en kijken' op gang te brengen.			

## 10. Communiceren | Competentiedomein – Beïnvloeden

*Ik breng in wisselende situaties en aan wisselende mensen zowel verbaal als non-verbaal de kern van een boodschap helder over.*

Welke RUR coachingsstijl vult mij aan	Voordo Meedo	Meedo Samendo	Samendo Zelfdo
Ik sluit met passende communicatievormen en in begrijpelijk Nederlands aan bij mijn gesprekspartner(s).			
Ik breng in rapportage en overdracht een heldere en doelgerichte structuur aan vanuit de werkdoelen, de afgesproken begeleidingsstijl en het dagprogramma.			
Ik luister, communiceer onderzoekend en gelijkwaardig met cliënten, verwanten, medewerkers en collega's van andere disciplines. Ook als er sprake is van minder vanzelfsprekende omstandigheden of tegengestelde belangen.			

## 11. Coachen | Competentiedomein – Beïnvloeden

*Ik ben bij medewerkers en mezelf gericht op de ontwikkeling van mentale veerkracht zodat menswaardigheid en gehechtheid overeind blijft ook als de omstandigheden minder vanzelfsprekend worden.*

Welke RUR coachingsstijl vult mij aan	Voordo Meedo	Meedo Samendo	Samendo Zelfdo
Ik coach medewerkers op hun persoonlijke groei en professionele ontwikkeling zodat zij zichzelf kunnen hanteren in de opbouw van betrouwbaarheid naar cliënten.			
Ik stimuleer medewerkers om elkaar te inspireren, te bevragen en praktijksituaties betekenis te geven d.m.v. Triple-C-objecten.			
Ik draag geen kant-en-klare oplossingen aan. Ik hanteer een 'verbindend vermogen' om mensen in balans te brengen met zichzelf, hun verantwoordelijkheid en hun omgeving.			

## 12. Interdisciplinaire samenwerking | Competentiedomein - Beïnvloeden

*Ik heb vanuit mijn eigen vakmanschap een gedeelde verantwoordelijkheid met de orthopedagoog, manager en arts VG om de kwaliteit van de behandeling en begeleiding vast te houden, het verbindend organiseren te realiseren en de waardegedreven coaching van medewerkers vorm te geven.*

Welke RUR coachingsstijl vult mij aan	Voordo Meedo	Meedo Samendo	Samendo Zelfdo
Ik spreek vanuit een loyale houding naar cliënten, verwanten en medewerkers anderen aan op naleving van het interdisciplinair vastgestelde beleid.			
Ik voer een gezamenlijk genomen besluit uit, ook wanneer er (nog) geen consensus over is.			
Ik luister en bevraag anderen zodat wederzijdse beïnvloeding ontstaat waarvan de uitkomst niet vooraf vaststaat.			

# 7. Verlangen

## Persoonlijke groei en professionele ontwikkeling

REFLECTIE | WAARDEREN | ACTIE





Meer weten?

[www.triplecwerkplaats.nl](http://www.triplecwerkplaats.nl)