

# Lerend ontwikkelen in wijkteams

## Tips voor teamleiders

- Ga op zoek naar de eigen kracht van de teamleden en het team als geheel, met als doel vergroting van hun zelfredzaamheid en samenredzaamheid. Stimuleer dat teamleden bij elkaar te rade gaan als ze vragen hebben of problemen. Maak bijvoorbeeld de gedragsafspraken om altijd eerst naar een collega te gaan als het teamlid er zelf niet uitkomt, en dan pas naar een teamleider.
- Durf vertrouwen in het team en in hun lerend vermogen te hebben.
- Leef het gewenste gedrag voor. Wees zelf flexibel. Los niet op maar denk mee. Vraag in elk gesprek met teamleden na hoe zij aan het leren zijn, wat zij daarbij nodig hebben, wat hun tips zijn voor de anderen.
- Ondersteun experimenten. Geef ruimte om iets onorthodox uit te proberen. Stimuleer dat actief door tijdens casusoverleg te vragen naar oplossingen die passen bij de bakens Welzijn Nieuwe Stijl. Help belemmeringen opheffen.
- Geef ruimte aan creativiteit. Stimuleer zelfstandig en ondernemend gedrag. Moedig de teamleden aan. Beloon de inspanning en niet de prestatie
- Benadruk successen, en niet alleen wat er niet goed verliep. Vraag bijvoorbeeld elk overleg naar de successen van de week. Vraag door: wat was precies het succes, en wat heb jij daaraan bijgedragen? Maar durf ook te leren van fouten en bestrijd risicomijdend gedrag.
- Houd er rekening mee dat mensen verschillende manieren van leren hebben, verschillende leerstijlen. Dit kan leiden tot onderlinge irritaties in de groep. Heb hier als teamleider aandacht voor. Verduidelijk wat er gebeurt, waardoor de irritaties ontstaan. Geef aandacht aan hun zorgen en onzekerheden. Bevorder dat teamleden elkaar op een positieve manier feedback gaan geven. Benadruk dat het juist goed is dat er verschillen zijn. Vraag respect voor elkaars expertise, posities en belangen. Benut de verschillende zienswijzen als motor voor verandering.
- Moedig aan dat teamleden in duo's optrekken en van elkaar leren. Doe alleen aan taakverdeling in het team als dit kan bijdragen aan samenwerken en leren.
- Help heldere teamregels formuleren en een structuur voor de casuïstiekbespreking. Een duidelijke structuur motiveert teamleden en biedt veiligheid.
- Reserveer voldoende tijd voor de bespreking van casuïstiek. Hiervan leren teamleden het allermeest. Tijdens casuïstiekoverleg bespreken teamleden wat ze moeilijk vinden en waar ze in vastlopen. Ze analyseren samen wat ervan de hand is, of er sprake is van een structureel patroon, wat mogelijke vervolgstappen zijn.
- Bewaak dat teamleden tijd nemen om te leren en te reflecteren. Creëer reflectiemomenten. Dat kan tijdens individuele coaching, maar ook in groepsinterviews.
- Schrap alle regels en procedures die niet bijdragen aan het doel dat het wijkteam nastreeft. Geef niet toe aan de druk vanuit het team om zelf regels en procedures op papier te zetten.
- Manage het verwachtingsniveau. Het gaat niet ineens goed. Het kost tijd en veel oefening om iets nieuws te leren. Leren doet soms pijn omdat je er niet alleen iets mee wint. Leren brengt ook verlies en ongemak met zich mee. Help teamleden het vertrouwen te krijgen dat de pijn overgaat en moedig ze aan. Ook de klant moet wennen aan meer eigen kracht.
- Organiseer werkbezoeken voor ambtenaren en bestuurders, en ga zelf ook regelmatig met een teamlid mee.

## Nieuwsgierig naar meer?

Stuur een mail naar [info@suzannebunnik.nl](mailto:info@suzannebunnik.nl) waarin u uw interesse aangeeft in mijn boek over transformeren in gemeenten. U ontvangt dan bericht van mij zodra het boek uitkomt.



Vereniging van  
Nederlandse Gemeenten



# Lerend ontwikkelen in wijkteams

## Adviezen voor bestuurders en ambtenaren

- Laat de praktijk leidend zijn, en zorg voor voldoende kennis van de praktijk. Het is belangrijk dat bestuur en ambtelijke top regelmatig casussen bespreken, zodat ze weten wat er leeft. Haal een veelheid aan kleine praktijkvoorbeelden en interventies op bij de uitvoering. Bespreek wat er gebeurde, welke regels helpend en belemmerend waren, hoe het volgende keer nog beter kan. Als bestuurders en ambtenaren niet mee-leren, heeft de innovatie geen kans van slagen.
- Overleg niet alleen met bestuur en management, maar nodig ook de mensen van de praktijk aan tafel uit. Creëer leergroepen of feedbackloops: organiseer regelmatig bijeenkomsten waarin professionals, ambtenaren, managers en bestuurders ervaringen uitwisselen over wat ze in de praktijk tegenkomen en welke dilemma's ze hierbij ervaren. Betrek hier ook mensen bij vanuit de onderwijswereld, vanuit Hogescholen of universiteiten, en nodig ervaringsdeskundigen uit die de stem van de burger kunnen vertegenwoordigen. Stimuleer de deelnemers om vanuit hun verschillende perspectieven naar dezelfde werkelijkheid te kijken, en zo in dialoog nieuwe oplossingen te vinden.
- Stuur op gelijkwaardigheid. Zorg dat geen wij-zij gevoel ontstaat tussen organisatielagen of afdelingen.
- Organiseer tegenkracht en debat. Stel de regels zelf, actief ter discussie: waarom doen we dit op dezelfde manier? Van wie moet dit?
- Ga mee op werkbezoek, of woon bijeenkomsten van professionals bij om gedegen zicht te krijgen op wat professionals en burgers nodig hebben bij goede zorgverlening. Het is onvoldoende om alleen cliëntenraden in te stellen als vorm van contact met de burger. Probeer ook burgers te bereiken die de weg naar het bestuur niet vanzelf weten te vinden. Ga de wijk in, spreek via vertrouwenspersonen, opbouwwerkers of professionals met buurtbewoners.
- Beschouw leren als permanent onderdeel van werken. Faciliteer de medewerkers in tijd om te leren. Geef medewerkers bijvoorbeeld een dagdeel per maand om zelf in te vullen met leeractiviteiten, en geef het vertrouwen dat ze dit goed besteden. Voor de een kan het helpen om op een bankje te gaan zitten om te reflecteren, de ander volgt liever een training.
- Organiseer gezamenlijke trainingen voor bestuur, ambtenaren en professionals. Laat deze ondersteunen door Hogescholen.
- Maak leren aantrekkelijk door afwisseling in leeractiviteiten. Organiseer naast casuïstiektafels, focusgroepen, leergroepen, training en werkbezoek ook inspirerende sprekers, masterclasses, en coaching on the job.
- Benut verschillen in leerstijl. Breng denkers, doeners, ontwerpers en beslissers bij elkaar. Zorg dat ambtenaren hun kennis en expertise delen met de wijkteams. Laat ambtenaren het leren van wijkteams ondersteunen. Bijvoorbeeld door wijkteams te helpen bij het bewerken van hun leerervaringen met theoretische kennis, met reflectie, met dialoog en meervoudig kijken. Vandaar uit kunnen ambtenaren de wijkteams helpen met oplossingen. Die kunnen leiden tot het afschaffen van regels die niet helpend zijn, en in beperkte mate tot nieuwe regels.
- Informeer de Raad regelmatig over de voortgang. Raadsleden hebben vaak veel vragen over de gang van zaken. Zij willen graag zekerheden, die soms botsen met de zoekende fase waarin de wijkteams verkeren. Benoem de successen en vraag tijd en ruimte voor de wijkteams om successen uit te bouwen.
- Focussen op successen. Kies bij het bespreken van succesvolle praktijkvoorbeelden de uitzondering als uitgangspunt: wat deed jij anders, waardoor je een andere uitkomst kreeg. Benadruk dat de uitzondering is niet fout is maar juist goed en leerzaam.

### Nieuwsgierig naar meer?

Stuur een mail naar [info@suzannebunnik.nl](mailto:info@suzannebunnik.nl) waarin u uw interesse aangeeft in mijn boek over transformeren in gemeenten. U ontvangt dan bericht van mij zodra het boek uitkomt.



Vereniging van  
Nederlandse Gemeenten

