



ONDERZOEKSPROJECT TEAMWERK IN DE WIJK

SUCCESSVOLLE TRANSFORMATIE VAN HET SOCIAAL DOMEIN

Vrijwel alle gemeenten in Nederland werken in het sociale domein met wijkteams. Zij geven echter allemaal op eigen wijze invulling aan de organisatie, aansturing en missie van de teams. Het onderzoeksproject "Teamwerk in de Wijk" heeft als doelstelling om te achterhalen welke kenmerken van wijkteams bijdragen aan de succesvolle transformatie van het sociaal domein. Het uitgangspunt is om hierbij te leren van de verschillende wijkteamkenmerken tussen en binnen gemeenten, en de ontwikkeling van wijkteams te volgen over de tijd heen.

Het onderzoeksproject "Teamwerk in de Wijk" is een samenwerking van de Universiteit Leiden, de Erasmus Universiteit Rotterdam en de wijkteams in Amsterdam, Rotterdam, Den Haag en de regio Holland-Rijnland. Gedurende drie

jaar zijn meer dan 100 wijkteams onderzocht met een jaarlijkse vragenlijst onder de teamleden en de teamleiders. Bevindingen zijn in jaarlijkse stadsrapportages (overzicht van bevindingen per gemeente) en teamrapportages (factsheet met belangrijkste bevindingen voor elk team) gecommuniceerd.

Met deze flyer informeren wij belanghebbenden over de kernthema's van het onderzoek, één kernbevinding, en de mogelijkheden voor andere gemeenten om in de toekomst ook mee te doen aan het onderzoek.

KERNTHEMA'S

Waar er in het publieke debat veel aandacht is voor de *transitie* (bijvoorbeeld gemeentelijk beleid over organisatie, inkoop en aansturing), richt dit onderzoek zich



op de *transformatie* van individuele wijkteams, hun teamleden en teamleiders. Het onderzoek genereert kennis over vier kernthema's:

1. Leren en innoveren

De transformatie van het sociaal domein beoogt meer maatwerk in de lokale context van teams te realiseren. Teamleren en teaminnovatie liggen hieraan ten grondslag. In hoeverre zijn wijkteams in staat

te leren en innoveren? Welke factoren versterken en hinderen de mogelijkheden voor wijkteams om te leren en te innoveren?

2. Leiderschap en zelfsturing

Leiderschap is cruciaal voor het functioneren en presteren van een team. Het onderzoek brengt in kaart welke typen leiderschapsgedrag aanwezig zijn in het team, zoals visionair, dienend of taakgericht leiderschap. Daarnaast is van belang wie leiderschap uitoefent: is dat enkel de teamleider, of is leiderschap een gedeelde activiteit onder leden van het team?

3. Interdisciplinaire samenwerking

Interdisciplinaire teams brengen professionals met verschillende professies en disciplinaire achtergronden bijeen. In welke omstandigheden leidt dit tot een verrijking van samenwerking binnen en buiten de teamgrenzen, en in welke situaties zorgt het voor bemoeilijking van de samenwerking?

4. Bureaucratie, administratieve druk en ruimte voor de professional

Ruimte voor de professional is gewenst, maar het loslaten van regels kan zorgen voor onzekerheid. Het onderzoek brengt in kaart welke regels en procedures het team helpen in het werk, en welke regels worden ervaren als overbodige bureaucratie. In hoeverre bieden samenwerking en leiderschap mogelijkheden om minder regelgestuurd te werken?

KERNBEVINDING: NIET GEMEENTELIJK BELEID, MAAR MANAGEMENT, LEIDERSCHAP EN GEDRAG ZIJN BEPALEND

De kernbevinding van het onderzoeksproject is dat *"het functioneren en presteren van wijkteams voor het overgrote deel wordt bepaald door factoren op het niveau van het team, en niet door factoren op het niveau van de gemeente"*. In andere woorden: hoewel er tussen gemeentes grote variëteit is aan beleid en grote verschillen bestaan in de organisatie van de teams, verschillen teamkenmerken sterker binnen gemeenten dan tussen gemeenten. Zo bestaan verschillen in de mate waarin professionals in wijkteams in de praktijk zelfsturend gedrag vertonen voor 86% uit variatie binnen gemeenten, en is dit voor slechts 14% afhankelijk van factoren op het niveau van de gemeente.

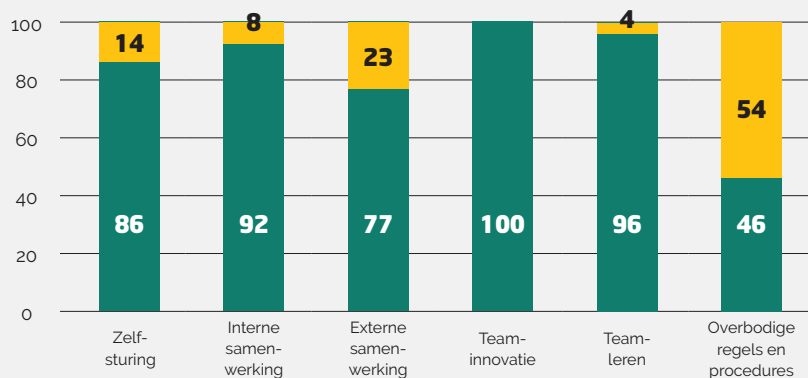
In onderstaande figuur is te zien dat ook de mate waarin teams intern en extern samenwerken voor slechts een klein deel bepaald wordt door verschillen tussen gemeenten.

Voor teaminnovatie en teamleren, cruciaal voor het laten slagen van de transformatie, is de invloed van gemeentelijk beleid respectievelijk 0% en 4%. Alleen voor de hoeveelheid overbodige regels en procedures is de invloed van gemeentelijk beleid sterk bepalend: 54% van de variatie in 'onnodige bureaucratie' wordt bepaald door het gemeentelijk niveau.

DOE MEE!

Doe mee met Teamwerk in de Wijk! Vanaf 2020 gaat het onderzoeksproject voor drie jaar verder. Het is onze ambitie om daarbij gebruik te gaan maken van ondersteunende, administratieve data van het CBS. Het is nu mogelijk voor andere gemeentes om zich aan te melden en deel te nemen aan het onderzoek. Op deze manier maakt uw gemeente deel uit van een groeiende groep van gemeentes die met elkaar wetenschappelijke inzichten genereert om de transformatie te ondersteunen. Voor meer informatie kunt u contact opnemen met dr. Joris van der Voet (j.van.der.voet@fgga.leidenuniv.nl).

FACTOREN OP TEAMNIVEAU, NIET GEMEENTENIVEAU, ZIJN BEPALEND VOOR HET FUNCTIONEREN VAN WIJKTEAMS



Dit resultaat laat zien dat keuzes op beleidsniveau niet bepalend zijn voor de wijze waarop wijkteams in de praktijk functioneren. Voor politiek en bestuur betekent dit resultaat dat het slagen van de decentralisatie draait om *transformatie op de werkvloer*, en niet om *transitie van systemen*. De realiteit is dat keuzes op gemeentelijk niveau – 'nul tot honderd'-teams of jeugdteams apart, de inbedding van professionals binnen of buiten de gemeentelijke organisatie, aansturing door managers of door een coach – uiteindelijk weinig consequenties hebben voor hoe teams functioneren. In plaats van het wijzigen van beleid, structuren en systemen op gemeenteniveau moet de aandacht verschuiven naar management, leiderschap en gedrag op teamniveau. Voor professionals en teamleiders biedt deze bevinding veel perspectief, er is binnen het team veel mogelijk om het functioneren van het team te beïnvloeden. Ook onderstreept dit het belang van onderzoek over de gemeentegrenzen heen: ondanks verschillen in beleid is er op teamniveau veel van elkaar te leren!