



Workload in balans

Werkpakket voor professionals

Inhoudsopgave

Introductie	4		
Lessen uit de sportwereld	6		
Het werkpakket in het kort	7		
Voordat je begint....	9		
1 Het team: Samen van Start			
Wie vormen het team en hoe krijg je iedereen mee die ertoe doet?	11		
Deelstap 1a: Waarom willen we met verantwoorde workload aan de slag?	12		
Deelstap 1b: Wie zijn nodig bij het maken van een verantwoorde workload en wat zijn hun belangen?	13		
Deelstap 1c: Welk proces spreek je af?	14		
Werksessie	15		
2 Het speelveld: De wijk, de ondersteuningsbehoefte en de organisatie in beeld			
In welke context doen jullie je werk als wijkteam?	16		
Deelstap 2a: Hoe ziet de wijk eruit en welke ondersteuningsbehoefte hebben inwoners?	17		
Deelstap 2b: Hoe werkt onze organisatie?	18		
Deelstap 2c: Wat zijn de meewegende factoren?	19		
Werksessie	20		
3 Het spel: Wens en werkelijkheid?			
Hoe staat de workload er nu voor en waar willen we als team naartoe?	21		
Deelstap 3a: Wat is de bedoeling van ons werk?	22		
Deelstap 3b: Wat is een passende mate van betrokkenheid?	23		
Deelstap 3c: Wat verstaan we onder workload?	24		
Deelstap 3d: Hoe ziet de huidige workload eruit?	25		
Deelstap 3e: Wat zijn toekomstige ontwikkelingen waarop we willen of moeten anticiperen?	26		
Werksessie	27		
4 De tactiek: Duurzaam aan de slag			
Hoe werk je op een duurzame manier aan het bepalen en bewaken van een passende workload?	28		
Deelstap 4a: Welke bandbreedtes zijn passend?	29		
Deelstap 4b: Waar willen we als eerste mee aan de slag?	31		
Deelstap 4c: Hoe bouwen we een duurzaam proces in?	32		
Deelstap 4d: Waar staan we nu, wat kunnen we vieren en hoe gaan we verder?	33		
Werksessie	34		

WERKBLADEN**35**

Werkblad 1.1	Praktijkvoorbeeld Veranderstrategie	36	Werkblad 3.1	Praktijkvoorbeeld Mate van Betrokkenheid	50
Werkblad 1.2	Format Netwerkanalyse	37	Werkblad 3.2	Praktijkvoorbeeld Definitie workload	51
Werkblad 1.3	Format belangenmatrix	38	Werkblad 3.3	Format casus, taken- en urenoverzicht	53
Werkblad 1.4	Werkvorm Gezamenlijke Kick-off	39	Werkblad 3.4	Werkvorm Hete hangijzers	57
Werkblad 2.1	Format indicatoren over de wijk en de ondersteuningsbehoefte	41	Werkblad 3.5	Werkvorm Krantenkoppen	58
Werkblad 2.2	Format methodiek voor informatie over de wijk en de ondersteuningsbehoefte	43	Werkblad 3.6	Werkvorm Metaforen	59
Werkblad 2.3	Format indicatoren over de organisatie	44	Werkblad 4.1	Praktijkvoorbeeld Bandbreedte	60
Werkblad 2.4	Format methodiek voor informatie over de organisatie	46	Werkblad 4.2	Format bandbreedtes	61
Werkblad 2.5	Format Meewegende factoren en Spinnenweb	47	Werkblad 4.3	Format reflectievragen	62

Introductie

Werk jij in een lokaal (wijk)team en merk je dat jouw team van professionals moeilijk grip krijgt op de workload? Bijvoorbeeld omdat je als team te veel op je bordje hebt, of omdat het werk in sterke pieken en dalen komt? Dit werkpakket is bedoeld om jullie als team te helpen om tot een meer verantwoorde workload te komen.

Workload

Allereerst even over het begrip. Je *workload* is het aantal casussen dat jullie als wijkteammedewerkers (als team) op jullie nemen, in combinatie met andere taken en activiteiten waar wijkteams verantwoordelijk voor zijn. Onderdeel van de workload is ook de tijd die nodig is voor professionele afstemming, reflectie, scholing, teambuilding en administratie.

Verantwoord

Een workload is *verantwoord* als professionals hun werk goed en met plezier kunnen doen en zij de beoogde waarde van het werk realiseren, de verwachte kwaliteit kunnen leveren en zich professioneel kunnen ontwikkelen. Een *verantwoorde workload* is niet uit te drukken in één getal dat het wijkteam als beheersmiddel kan inzetten en waarop de medewerkers kunnen worden afgerekend. Het is eerder een bandbreedte van de hoeveelheid werk die volgens het team redelijkerwijs gedaan kan worden.

Wat levert dit werkpakket op?

Dit werkpakket helpt je team om deze bandbreedte te bepalen: een onderbouwde en uitgewerkte inschatting van wat een verantwoorde workload voor het team is. Deze uitwerking helpt de professionals te reflecteren op hun dagelijkse werk en taakverdeling.

Het helpt je ook zicht te krijgen op de zaken waar je als team veel of weinig tijd aan besteedt, welke zaken misschien te veel aandacht opslokken en hoe je daarin patronen kunt doorbreken.

Het werkpakket is ook op andere manieren behulpzaam, bijvoorbeeld voor het gesprek van jullie bestuurder met de wethouder: aan de hand van de verantwoorde bandbreedte kan jullie bestuurder aangeven wat jullie als wijkteam nodig hebben om te kunnen voldoen aan de vragen van inwoners en de opdracht die jullie vanuit de gemeente krijgen.

Voor wie?

Dit werkpakket is bedoeld voor professionals die werken in wijkteams. Het kan gaan om uitvoerend professionals, maar ook om kwaliteitsmedewerkers, onderzoekers, teamleiders of bestuurders. Essentieel is dat het uitvoerende team bij het opstellen van het werkpakket betrokken is.

WIJKTEAMS

Wij definiëren wijkteams (overgenomen uit en in overeenstemming met de Peiling wijkteams 2025, Movisie) als volgt: Teams die integraal, generalistisch, interdisciplinair en outreachend werken ten behoeve van de zorg- en dienstverlening die een bepaalde gemeente biedt aan haar inwoners in het kader van de Wmo, Jeugdwet en Participatiewet. Dit kunnen jeugdteams zijn, wijkteams voor volwassenen of 0 tot 100 teams. Wijkteams worden ook wel buurtteams, sociale teams of lokale teams genoemd.

‘Zie het werken met de Verantwoorde Workload als een doorlopend proces.’

Siem de Roo, Coördinator/adviseur kwaliteit Sociaal Domein en Interne projectleider Carins

Lessen uit de sportwereld

Naar alle waarschijnlijkheid stem jij met de collega's van je wijkteam geregeld af over de workload. Toch zien we nog geregeld dat wijkteamedewerkers vooral eigen afwegingen maken. Soms voelen ze zich daar persoonlijk verantwoordelijk voor en denken dat ze er alleen voor staan. In het ergste geval gaan ze zich verloren voelen in de eigen organisatie. Om dat te voorkomen, kunnen we lessen trekken uit de sport.

Laten we ons eens afvragen hoe kan het dat het ene sportteam de pannen van het dak speelt, en het andere team maar moeizaam resultaten weet te boeken, ook als de spelers vergelijkbare professionele kwaliteit en ervaring hebben. Een mooi voorbeeld van een succesvol team zijn de Oranje-handbalvrouwen die in 2015 tot ieders verbazing de finale van het WK haalden. Een ander sprekend voorbeeld is het voetbalteam van het kleine Curaçao, dat zich in 2026 voor het eerst kwalificeerde voor het WK voetbal. Het succes van beide teams zat hem in meer dan de kwaliteit van de individuele teamleden. Beide teams waren bijzonder goed georganiseerd en er was voorzien in belangrijke voorwaarden om de spelers optimaal te laten functioneren.

Goed lopende teams hebben samen aandacht voor vier belangrijke elementen:

1 Het team

In een goed lopend sportteam is er aandacht voor elkaar. Wensen en behoeften zijn uitgesproken en er is een gezamenlijk belang en doel.

2 Het speelveld

In een goed lopend sportteam gaan de spelers voorbereid de wedstrijd in. De omstandigheden voor de wedstrijd zijn geanalyseerd en de spelers weten wat hun te wachten staat.

3 Het spel

In een goed lopend sportteam weten de spelers hoe ze de wedstrijd moeten benaderen. De spelers weten wat ieders rol is en wat er van hen wordt verwacht.

4 De tactiek

Een goed lopend sportteam maakt, op basis van de eerdere uitslagen, duidelijke afspraken over de te volgen patronen. Deze zijn herkenbaar voor alle spelers en bieden het team houvast tijdens wedstrijden.

In dit werkpakket ga je gezamenlijk aan de slag met deze vier elementen. Daarmee voorzie je in de noodzakelijke voorwaarden voor team en leden om tot een verantwoorde workload te komen.

Het werkpakket in het kort

Het vaststellen van een verantwoorde workload voor het wijkteam is niet hetzelfde als het maken van een rekensom over uren. Het is een proces van met elkaar bepalen wat belangrijk is om volgens de bedoeling van je wijkteam en met plezier te werken voor inwoners. En dat binnen de door organisatie en subsidiegever gestelde kaders. De doelen, ambities én de rollen en taken van verschillende collega's moeten daarbij worden betrokken, en de belangen van andere (ook externe) betrokkenen. Dit werkpakket is opgesteld om alle invalshoeken en belangen in dit proces een plaats te geven.



HET TEAM
Samen van start

Deelstep 1.a ▶

Waarom met de workload aan de slag?

Deelstep 1.b ▶

Wie zijn de belanghebbenden?

Deelstep 1.c ▶

Wat is de veranderaanpak?

Werkessie ▶



HET SPEELVELD
De wijk en
organisatie
in beeld

Deelstep 2.a ▶

Hoe ziet de wijk eruit en welke
ondersteuningsbehoefte hebben inwoners?

Deelstep 2.b ▶

Hoe werkt de organisatie?

Deelstep 2.c ▶

Wat zijn de meewegende factoren?

Werkessie ▶

Opbouw

Het werkpakket is opgebouwd uit vier stappen, zie figuur 1, die elk bestaan uit meerdere deelstappen die je doorloopt met het veranderteam, een groep trekkers (zie voor meer informatie het onderdeel 'Voordat je begint'). Bij elke deelstep beantwoord je met je team een vraag.



HET SPEL
Feitelijke
workload naast
de bedoeling

Deelstep 3.a ▶

Wat is de bedoeling van ons werk?

Deelstep 3.b ▶

Wat verstaan we onder workload?

Deelstep 3.c ▶

Wat is een passende betrokkenheid?

Deelstep 3.d ▶

Hoe ziet de workload eruit?

Deelstep 3.e ▶

Wat zijn toekomstige ontwikkelingen?

Werkessie ▶



DE TACTIEK
Duurzaam
aan de slag

Deelstep 4.a ▶

Welke bandbreedtes zijn passend?

Deelstep 4.b ▶

Waar willen we als eerste mee aan de slag?

Deelstep 4.c ▶

Hoe bouwen we een duurzaam proces in?

Deelstep 4.d ▶

Waar staan we nu, wat kunnen we vieren en
hoe gaan we verder?

Werkessie ▶

Bij iedere deelstap werkt het veranderteam aan een concrete opdracht. De deelstappen hangen met elkaar samen, daarom helpt het als je deze allemaal doorloopt. Tegelijkertijd is het doorlopen van de stappen apart van elkaar al waardevol en kan het zijn dat je aan de ene stap of deelstap meer aandacht wilt besteden dan aan de andere. Bij elke afzonderlijke stap is het beoogde resultaat geformuleerd.

De praktijk is weerbarstig en het toewerken naar een verantwoorde workload is soms een zaak van lange adem. Maar door het volgen van de stappen en deelstappen afzonderlijk worden tussendoor successen behaald en werk je als wijkteam geleidelijk toe naar verantwoorde workload, meer werkplezier en werken volgens de bedoeling van het wijkteam. Bij het bestuderen van de verschillende deelstappen lees je meer over wat het precies inhoudt en wat je hiermee kan bereiken.

STAP 3 IS DE CENTRALE STAP

Stap 3 omvat de grootste stap van dit werkpakket. Want in deze stap ga jij met je collega's de diepte in om te bepalen wat de bedoeling is van het wijkteam, welke mate van betrokkenheid richting inwoners daarbij past, hoe een workload eruit zou moeten zien, en hoe dat zich verhoudt tot de huidige workload. De opbrengst van deze invalshoeken bij elkaar maakt het mogelijk om een passende inschatting te maken van de bandbreedte voor een verantwoorde workload. Omdat deze stap groter is dan de andere stappen in dit werkpakket, zijn hieraan ook de meeste werkvormen en werksessies gekoppeld.

Werksessies

Als je met het veranderteam alle deelstappen van een stap hebt doorlopen, bespreek je het resultaat van de uitgewerkte opdrachten met het uitvoerende team waar deze aanpak zich op richt. Samen reflecteer je op de opbrengsten. Dit doe je in één of meerdere werksessies. Bij de ene stap lukt het misschien goed om dit in het team binnen één werksessie (dagdeel) te doorlopen. Bij andere stappen is er mogelijk meer tijd nodig. Maak hiervan zelf een inschatting.

‘Door de stappen te volgen kom je vanzelf op een passende vorm voor jouw wijkteam waarmee je aan de slag kan.’

Joyce Horst, kwaliteitsmedewerker Sociaal Domein, gemeente Soest

Lees dit werkpakket eerst helemaal door voordat je aan de slag gaat. Maak vervolgens een planning van wanneer het veranderteam aan de opdrachten werkt en wanneer de werksessies plaatsvinden. Je kunt dit stap voor stap doen, je weet namelijk nooit hoe het precies loopt.

Werkbladen

Bij iedere stap vind je werkbladen met uitgewerkte voorbeelden ter inspiratie en formats en werkvormen die je kunt benutten voor de deelstappen en de werksessies. In de werkbladen kun je de informatie die je ophaalt vastleggen. Deze informatie is uiteindelijk ook nuttig voor het vaststellen wat een verantwoorde workload is. Kijk hoe jij deze werkbladen het beste kunt gebruiken en vertalen naar jouw praktijk.

Ervaringen uit de praktijk

Het werkpakket is oorspronkelijk ontwikkeld in 2018 en is sindsdien door verschillende gemeenten en hun lokale teams beproefd. Deze praktijkervaring vind je terug in dit werkpakket, bijvoorbeeld in de vorm van quotes of als praktijkvoorbeelden in de bijlagen.

Voordat je begint....

Bekijk, voordat je als wijkteam aan de slag gaat met het opstellen van een verantwoorde workload, de volgende belangrijke aandachtspunten, overwegingen en tips.

Veranderteam

Stel in de startfase van het proces een veranderteam samen dat de verantwoorde workload op de agenda zet. Dit team bereidt de werksessies voor, begeleidt en bewaakt dus het proces, verzamelt informatie door de opdrachten uit te voeren en betreft betrokkenen en belanghebbenden op specifieke onderdelen. Er kunnen leidinggevenden, wijkteammedewerkers, kwaliteitsmedewerkers zitting in hebben, maar ook bijvoorbeeld een communicatiemedewerker of dataspecialist. Belangrijk is dat ze een goede verankering hebben in het team of de teams en de lijntjes naar boven en naar buiten goed kunnen vertegenwoordigen. Maak met elkaar duidelijke afspraken over taken en wie waarvoor verantwoordelijk is.



Trek dit traject niet alleen. De ervaring leert dat één persoon te kwetsbaar is qua continuïteit en dat het samen sparren van grote toegevoegde waarde is. Bovendien kun je verschillende kwaliteiten inzetten of toegang hebben tot verschillende organisatorische lijnen.

Zeggenschap

Werken aan verantwoorde workload doe je als wijkteam samen. Een werkklimaat waarbij medewerkers zeggenschap hebben, is onmisbaar. Dat wil zeggen dat alle wijkteammedewerkers kunnen meedenken en meebeslissen over werkprocessen en beleid in een organisatie. Zeggenschap draagt ook bij aan een betere werksfeer, lagere werkdruk,

behoud van collega's en betere ondersteuning van inwoners. Management en bestuur faciliteren dit door ruimte, mogelijkheden en vertrouwen te geven aan wijkteammedewerkers om te beslissen wat een verantwoorde workload is en hoe ze daartoe komen.

Belanghebbenden

Denk ook aan de belanghebbenden zoals ervaringsdeskundigen, inwoners en partners in de wijk. Wordt iedere stem voldoende gehoord? Workloadbepaling is een complex traject waarbij de input vanuit verschillende oogpunten belangrijk is. Het vraagt zoekwerk en het verhelderen van onduidelijkheden.

Doorlooptijd

Wat is een realistische doorlooptijd en tijdsinvestering? Houd er rekening mee dat de doorlooptijd minimaal een half jaar tot een jaar is, afhankelijk van de grootte van het team of organisatie. Dit lijkt veel, maar door het proces grondig te doorlopen leg je een stevige basis. Houd er wel met elkaar het tempo in, zodat de energie om aan de verantwoorde workload te werken op peil blijft. Schat samen in hoeveel tijd je besteedt aan de verschillende onderdelen uit het werkpakket en wat passend is.

Ten slotte

Samen werken aan een verantwoorde workload vraagt een teamcultuur waarbij je nieuwsgierig naar elkaar bent, betrokkenheid toont naar anderen, elkaar vertrouwt, waar je je kwetsbaar mag opstellen en waarbij je open met elkaar communiceert. Daarentegen: als je gevoelens niet naar elkaar uitspreekt of als deze in de onderstroom blijven, of als je werkt in een omgeving waarin je je niet kwetsbaar durft op te stellen, is er een zwakke basis om met elkaar veranderingen mogelijk te maken. Werk met elkaar, naast het werken aan een verantwoorde workload, actief aan het versterken van de

teamcohesie, samenwerkingsrelaties, zorg voor elkaar en werkplezier. Bedenk hiervoor creatieve of ludieke manieren die passen bij jouw team of organisatie. Zo wordt het komen tot een verantwoorde workload ook een leuk proces. In het artikel [6 tips voor een verantwoorde caseload](#) lees je over het praktijkvoorbeeld van medewerkers van wijkteam Lokalis in Utrecht. Zij namen het heft in eigen handen om de zware workload aan te pakken. Hun plezier in het werk nam toe en het versterkte hun zorg voor elkaar.

‘Onderdeel van ons caseloadmanagement is werkplezier. Het spelelement helpt bij ons om caseloadmanagement levend te maken en te houden. Het geeft het proces van workloadmanagement sjeu en haalt de spanning weg.’

Jaimy Lammers, gezinswerker, wijkteam Lokalis Utrecht



Het team: Samen van Start

Wie vormen het team en hoe krijg je iedereen mee die ertoe doet?

Bij deze allereerste stap werken we aan een goed vertrekpunt als basis om met elkaar te veranderen. Persoonlijke drijfveren, gedeelde belangen en samenwerkingsrelaties zijn cruciaal bij veranderprocessen. Het gesprek over een verantwoorde workload kan beladen of spannend zijn. Zo kan je als wijkteammedewerker zorgen hebben dat je je moet verantwoorden. Of dat het betekent dat je nog meer casussen moet oppakken. En wijkteammedewerkers zitten er meestal niet op te wachten om nog meer te gaan registreren. Des te belangrijker om dus met elkaar een gezamenlijke focus te hebben op verantwoorde workload.

Wat leveren deze stap en deelstappen op?

- Helderheid over het doel dat je met elkaar wilt bereiken.
- Tips om het gesprek over verantwoorde workload makkelijker te maken.
- Inzicht in de belanghebbenden die nodig zijn om tot verandering van de workload te komen en hoe je hen kunt betrekken.
- Een eerste aanzet voor een veranderstrategie die past bij je team en organisatie.

‘En wat het belangrijkste is: we wilden dit zelf tackelen. We wilden geen werkdruk. Het kwam vanuit het team zelf.’

Hanneke Cromheecke, gezinswerker, wijkteam Lokalis Utrecht

Deelstap 1a

Waarom willen we met verantwoorde workload aan de slag?

Het helpt om goed te begrijpen en uit te leggen waarom het werken aan een verantwoorde workload belangrijk en nodig is. Zo zorg je voor gemeenschappelijk richting steun vanuit de organisatie.



Opdracht

- Sta als veranderteam stil bij de huidige situatie en formuleer waarom jullie aan de slag willen met een verantwoorde workload.
- Hoe wordt de huidige workload door jou en je collega's in het team ervaren? Waar loop je tegenaan en wat gaat wel goed?
- Wat is de gewenste situatie? Welk doel zouden jullie willen bereiken na afronding van dit traject?
- Welke afspraken, processen en methodieken gebruiken jullie al om de workload verantwoord te houden? Wat werkt goed? Wat hebben jullie geprobeerd, maar werkte niet?
- Verzamel deze informatie en inzichten in een presentatie. Maak daarin onderscheid tussen feitelijke informatie (zoals afspraken en cijfers) en subjectieve informatie (zoals quotes en signalen). Wat weten we en wat voelen we? De presentatie gebruik je later voor de werksessie met het uitvoerende team.



Gebruik creatieve manieren om het gesprek over de workload tussen collega's op gang te brengen op de werkvloer. Er zijn verschillende manieren om 'het ijs te breken' binnen het team. Laat je bijvoorbeeld inspireren door de manier waarop wijkteammedewerkers bij Wijkteam Lokalis dit hebben gedaan, zoals te lezen is [in dit artikel](#). Zij bedachten werkvormen die bijdragen aan een open cultuur, waarin collega's zich kwetsbaar durven op te stellen en 'gedeelde smart' ervaren. Het is mogelijk om deze verschillende werkvormen te integreren in de werksessie voor deelstap 1.

Deelstap 1b

Wie zijn nodig bij het maken van een verantwoorde workload en wat zijn hun belangen?

Een verantwoorde workload maak je met vele betrokkenen. Van medewerker, leidinggevende, manager tot aan bestuurder en zelfs externe partners die van belang zijn. Veranderprocessen hebben weinig kans van slagen als gewenste veranderingen van bovenaf komen, zonder draagvlak van uitvoerende professionals. Als bepaalde wensen, verlangens, inzichten en ideeën van professionals niet worden opgevolgd, ontstaat er bovendien teleurstelling en komt het veranderproces niet goed van de grond. Naast het werken vanuit een veranderteam, is het dus goed om in beeld te hebben wie vanaf het begin aangehaakt willen zijn om mee te werken aan een verantwoorde workload en hoe zij daaraan willen meewerken.



Opdracht

- Breng betrokkenen en belanghebbenden in kaart en ga met ze in gesprek over hun wensen en perspectieven.
- De directe betrokkenen zijn in eerste instantie wijkteammedewerkers, maar het vraagt ook inspanningen van leidinggevenden, kwaliteitsmedewerkers en bestuurders. Samen met hen ga je actief aan de slag en op een wijze die past bij ieders rol en taak.
- Denk daarnaast expliciet na over wie belanghebbenden zijn en wat hun belang is bij het toewerken naar een verantwoorde workload. Bijvoorbeeld die van de inwoners en partners uit de wijk waarmee je samenwerkt. Voor hen hebben veranderingen in de workload consequenties voor hoe de ondersteuning en hulp georganiseerd wordt.

- Vergeet ook niet de rol van opdrachtgever, zoals een gemeente of zorgverzekeraar. Zij zullen weliswaar geen actieve rol hebben bij vaststellen van de workload zelf, maar rekening houden met hun belangen helpt om toe te werken naar een workload die aansluit bij de doelen, ambities, wensen en behoeften uit de wijk of de gemeente. En die daarmee ook meer kans van slagen heeft.
- Bevraag genoemde betrokkenen en belanghebbenden op wat zij belangrijk vinden als het gaat om de workload van het wijkteam, welke kansen zij zien en welke zorgen zij hebben, wanneer zij betrokken willen worden in dit traject en hoe zij op de hoogte gehouden willen worden.
- Vat een en ander samen en noteer wie wanneer op welke manier betrokken wil worden. Neem dit mee naar de afsluitende werksessie van stap 1. Daar bepaal je samen met het uitvoerende team op welke manier je de belanghebbenden wilt betrekken bij de aanpak.

WERKBLADEN

Wil je aan de slag met deze stap en zoek je inspiratie? In de [werkbladen 1.2](#) en [1.3](#) vind je een format voor het invullen van een netwerkanalyse en een belangenmatrix.

Deelstap 1c

Welk proces spreek je af?

Denk met elkaar na over welke weg je gaat bewandelen om tot een verantwoorde workload te komen. Op basis daarvan stel je in deze stap samen een veranderstrategie op. Een veranderstrategie beschrijft in grote lijnen de keuzes die je maakt om tot verandering te komen. Zoals bij de meeste veranderprocessen het geval is, zal ook dit een doorgaand proces zijn, dat niet altijd volgens plan verloopt. Tussentijds zul je misschien merken dat bepaalde onderdelen van het werkpakket onvoldoende zijn uitgewerkt. Steek je veranderstrategie daarom flexibel in.



Opdracht

- Stel met het veranderteam een veranderstrategie op die past bij de organisatie. Maak duidelijk hoe je de beoogde verandering wilt stimuleren, ondersteunen en uitvoeren. Maak daarbij gebruik van informatie uit de voorgaande deelstappen. Denk na over:
 - Wat wil je veranderen en waarom?
 - Welke benadering past bij jullie organisatie?
 - Welke stappen wil je doorlopen?
 - Wie heeft welke rol en verantwoordelijkheid?
 - Hoe wil je hierover communiceren?
 - Welke planning volg je?
 - Hoe ga je samen reflecteren en evalueren?
- Vat de opbrengst uit deze deelstap samen en neem die mee naar de afsluitende werksessie van stap 1. Daar bespreek je het voorstel en pas je het waar nodig aan.



Verandering ontstaat pas echt als voldoende mensen vanuit eigen motivatie ander gedrag gaan vertonen. Het veranderteam moet het proces daarom goed voorbereiden en ervoor zorgen dat de interactie in en met het hele team plaatsvindt.

WERKBLADEN

Wil je aan de slag met deze stap en zoek je inspiratie? In het [werkblad 1.1](#) vind je voorbeelden van de aanpak van verantwoorde workload in twee verschillende teams.

Werksessie

De opbrengsten uit de deelstappen 1a, 1b en 1c gaan pas echt leven als je ze samen duidt met de uitvoerende professionals. Verdiep tijdens een of meerdere werksessies de opgedane inzichten over de huidige situatie, de gewenste situatie, wie nodig is bij het vaststellen van een verantwoorde workload en de veranderstrategie. Je kunt de werksessie organiseren per deelteam, met alle wijkteammedewerkers, of organisatiebreed. Zorg in het laatste geval voor een vertegenwoordiging van wijkteammedewerkers uit de verschillende teams, en betrek ook teamcoaches, leidinggevendenden, kwaliteitsmedewerkers, gedragswetenschappers en andere stafmedewerkers. Daarnaast is het ook nog mogelijk om externe belanghebbenden aan te haken.

Mogelijke vragen voor de werksessie:

- Hoe kijk je naar de opgehaalde informatie, zoals de huidige situatie, de gewenste situatie en de geleerde lessen uit het verleden?
- Wat zijn de gedeelde belangen en drijfveren? En waar schuurt het?
- Hoe kijk je naar de aanpak?
- Waar gaat jouw hart sneller van kloppen en waarvan juist niet?
- Wie ontbreken er nog aan tafel?
- Is het realistisch en haalbaar?
- Wat heb je nodig om hiermee aan de slag te gaan?
- Wat is je behoefte voor het vervolg?

Aan het eind van de werksessie reflecteer je samen op de vraag welke nieuwe inzichten het gesprek heeft opgeleverd. Als je aan een verantwoorde workload denkt, welke opgedane informatie bevestigt het beeld dat je daarbij hebt, wat verklaart of wat verbaast? Leg de conclusies uit de werksessie vast. Je kunt ze ook toevoegen aan de verzamelde informatie uit de vorige deelstappen.

WERKBLADEN

Inspiratie om de werksessie mee in te richten vind je bij [werkblad 1.4](#): de werkvorm 'Kick off verantwoorde workload'.

2

Het speelveld: de wijk, de ondersteuningsbehoefte en de organisatie in beeld

In welke context doen jullie je werk als wijkteam?

Een goed beeld hiervan helpt je om te begrijpen welk beroep inwoners op het wijkteam doen en in hoeverre het wijkteam in staat is om daar goed antwoord op te geven. Denk aan: demografische ontwikkelingen in de wijk, de ondersteuningsbehoefte van inwoners, wachtlijsten, maar ook teamfactoren zoals budgettaire kaders, opleidingsachtergrond, expertises en opgebouwde ervaring van medewerkers. Houd ook rekening met zaken als verzuim en personeelsverloop. In deze stap breng je deze informatie in kaart. Dit is belangrijk om goed te bepalen wat de bedoeling van jullie werk is (deelstap 3.1), welke taken, rollen en betrokkenheid belangrijk zijn voor inwoners (deelstap 3.2 & 3.3) en wat daarin passende bandbreedtes zijn (deelstap 4.1.) binnen de kaders en opdracht. Zo kom je tot een verantwoorde workload.

Wat leveren deze en deelstappen op?

- Inzicht in de wijk en de ondersteuningsbehoefte: wie wonen er in de wijk en met welke ondersteuningsbehoefte, wat voor type huishoudens en welke voorzieningen zijn er? Wat betekent dit voor het beroep op het wijkteam?
- Duidelijkheid over de geldende kaders en inzicht in de context van de organisatie.
- Een beeld van overige factoren die invloed hebben op de workload.



Bepaal hoe uitgebreid de informatie is die je wilt ophalen. Zorg dat je een levendig beeld krijgt, maar maak het niet te groot. Het moet behapbaar blijven. Benut zo veel mogelijk informatie die al beschikbaar is. Denk daarbij aan gegevens uit je eigen registratiesystemen, maar ook aan bronnen als het CBS, Gemeentelijke monitors, Vektis en/of de zorgverzekeraar. Levert dit onvoldoende informatie op? Haal dan ervaringen op bij je eigen professionals, en bij inwoners en partners in de wijk. Het meest complete beeld krijg je door cijfers en verhalen te combineren. In deze fase kan het helpend zijn om een deskundige op gebied van data en onderzoek in te schakelen.

‘Verder hebben we de meewegende factoren bekeken. We hebben bijvoorbeeld een jaar gehad met acht zwangere collega’s en veel tijdelijke krachten. Doordat je veel mensen aan het inwerken bent, is je caseload lager.’

Mieke Leenaarts, coördinator team WijZ, gemeente Waalwijk

Deelstap 2a

Hoe ziet de wijk eruit en welke ondersteuningsbehoefte hebben inwoners?

De ene wijk is de andere niet en de ondersteuningsvragen verschillen per wijk. Zo zullen in een wijk met veel jonge gezinnen meer jeugdvragestukken spelen. En in een wijk met relatief veel oudere bewoners, is er mogelijk meer vraag naar ondersteuning om langer zelfstandig thuis te kunnen wonen. In deze deelstap breng je dit soort zaken in beeld en ga je bijvoorbeeld na welke basis- en informele voorzieningen er al in de wijk zijn en of er actieve burgers zijn die zich inzetten voor de buurt.



Opdracht

- Ga met het veranderteam na wat de wijk kenmerkt en waar je wijkteam zich nu vooral op richt. Wat weten we over de inwoners? Welke ondersteuningsbehoefte hebben zij? Welk beroep wordt er op het wijkteam gedaan?
- Maak een wijkanalyse met beelden, verhalen en cijfers, als voorbereiding op de werksessie(s). Maak daarin keuzes: welke informatie lijkt het meest relevant en is behapbaar om te verzamelen?



Wees bij het verzamelen van informatie alert op verbanden en factoren die van belang kunnen zijn voor het vaststellen van de workload. Je kunt in je analyse cijfers en verhalen opnemen, maar ook (audio)visuele elementen. De uiteindelijke wijkanalyse kun je op allerlei manieren vorm geven. Denk bijvoorbeeld aan:

- Een interactieve wijkkaart, gecombineerd met cijfers en verhalen,
- Een foto-expositie met beelden die kenmerkend zijn voor de wijk of
- Fictieve persona's die de doelgroep symboliseren.



In de infographic [Zicht op veelvoorkomende problematiek](#) lees je meer over hoe je de ondersteuningsbehoefte in de wijk goed in kaart kunt brengen en bespreken.

WERKBLADEN

Zoek je voor deze stap nog meer inspiratie? [Werkblad 2.1](#) biedt een format om te achterhalen welke informatie het wijkteam al in beeld heeft over de wijk en de ondersteuningsbehoefte. [Werkblad 2.2](#) is een format om zicht te krijgen op de methodieken die het wijkteam al toepast om informatie over de wijk en de ondersteuningsbehoefte op te halen.

Deelstap 2b

Hoe werkt onze organisatie?

Of jouw organisatie inwoners goed kan ondersteunen hangt van veel factoren af. Een daarvan is de manier waarop ze haar professionals ondersteunt en faciliteert. Maar ook de samenstelling van het personeel is van belang. Werken er bijvoorbeeld mensen met veel verschillende achtergronden, dan is het vaak makkelijker om in te spelen op de diverse vragen en behoeften van inwoners. Ook is het van belang om voldoende werkervaring in huis te hebben, met name als er veel complexe vraagstukken spelen.



Opdracht

- Maak als veranderteam een analyse van de organisatie. Ga met elkaar na: wat hebben wij inwoners te bieden aan kennis, ervaring, expertise? Hoe zit het met de budgettaire kaders? In hoeverre kunnen we hiermee voldoen aan de ondersteuningsbehoefte van inwoners? Maak vooraf keuzes: welke informatie lijkt ons het meest relevant en is behapbaar om te verzamelen?



Zorg dat je analyse een combinatie is van cijfers verhalen, en beelden. Bedenk een creatieve vorm om de analyse in het team te bespreken, bijvoorbeeld:

- Een smoelenboek met informatie over de achtergronden van de verschillende collega's en teams.
- Een kookboek met recepten die de processen en werkwijzen in de organisatie goed weergeven.
- Een bingokaart met de meest voorkomende uitspraken of jargon in de organisatie.

WERKBLADEN

Zoek je voor deze stap nog meer inspiratie? [Werkblad 2.1](#) is een format om te achterhalen welke informatie het wijkteam al in beeld heeft over de organisatie. [Werkblad 2.2](#) is een format om zicht te krijgen op de manieren die het wijkteam al toepast om informatie over de organisatie op te halen.

Deelstap 2c

Wat zijn de meewegende factoren?

In de voorgaande deelstappen bracht je de wijk, de ondersteuningsvraag en de processen en kaders binnen jullie organisatie in kaart. Noodzakelijke informatie om te weten wat het wijkteam te doen staat en aan kan. Maar er is ook informatie nodig over zogeheten 'meewegende factoren': factoren waar individuele professionals mee te maken krijgen als zij inwoners ondersteunen. Factoren met veel invloed kunnen extra belastend werken. Meerdere zwaarwegende factoren naast elkaar kunnen bovendien nog sterker doorwerken in de werkbelasting. We onderscheiden vier categorieën meewegende factoren:

- Cliënt-/gezinsfactoren: welke kenmerken van het gezin spelen een grote rol?
- Stelsel-/ketenfactoren: welke kenmerken van het stelsel spelen een grote rol?
- Teamfactoren: welke kenmerken van het team spelen een grote rol?
- Randvoorwaardelijke factoren: welke overige factoren spelen een grote rol?

Om een goed gesprek te voeren over een passende en realistische workload, is het nodig om de invloed van deze factoren op de werkwijze en de workload te bepalen.

WERKBLADEN

Maak voor het uitvoeren van deze stap gebruik van format Het Spinnenweb in [werkblad 2.5](#). Daarmee kun je als team de meewegende factoren in kaart brengen.



Opdracht

- Vraag de uitvoerende professionals aan te geven welke meewegende factoren een belangrijke invloed uitoefenen op de workload. Gebruik hiervoor Het Spinnenweb, op werkblad 2.5. In Het Spinnenweb kun je per meewegende factor aangeven in hoeverre deze een rol speelt. Je kunt eerst zelf bekijken welke factoren voor jullie team gelden. Pas Het Spinnenweb hierop aan en bedenk wat een goede manier is om de informatie bij de professionals op te halen. Mogelijk kunnen collega's met IT-kennis je hierbij helpen. Als je alle informatie hebt verzameld, kun je die samenbrengen en visueel weergeven.
- Hou er in je opdracht rekening mee dat meewegende factoren afhankelijk kunnen zijn van de functie van medewerkers. Je kunt de opdracht op verschillende manieren invullen. Bijvoorbeeld individueel, per functiegroep en dan als team. Of kies ervoor om de meewegende factoren enkel per functiegroep in kaart te brengen.
- De verzamelde informatie breng je bij elkaar. Als veranderteam analyseer je waar volgens jouw collega's de zwaartepunten en uitschieters liggen in de workload. Waar komt het door dat mensen een hoge workload ervaren? Welke factoren hebben daarin een grote invloed?

Werk sessie

De analyses uit de vorige deelstappen gaan pas echt leven als je deze samen duidt. Tijdens een of meerdere werksessie(s) creëer je met elkaar een beeld van het speelveld waarop jullie als professionals actief zijn. Je leert de wijk, de organisatie en het werk van je collega's beter kennen. Daarmee begrijp je samen beter waarom de workload is zoals die is. Je kunt de werksessie organiseren per deelteam, met alle wijkteammedewerkers, of organisatiebreed. Zorg in het laatste geval voor een vertegenwoordiging van wijkteammedewerkers uit de verschillende teams, en betrek ook teamcoaches, leidinggevenden, kwaliteitsmedewerkers, gedragswetenschappers en andere stafmedewerkers. Daarnaast is het nog mogelijk om externe belanghebbenden aan te haken. Het verdient aanbeveling om de situatie in de wijk en van de organisatie voelbaar te maken voor de aanwezigen.

Mogelijke manieren om de werksessie vorm te geven:

- Een speurtocht door de wijk, waarbij je aan de hand van opdrachten met elkaar uitwisselt over de kenmerken en centrale plekken in de wijk.
- Een lagerhuis waarbij je aan de hand van stellingen het gesprek voert over de verschillende perspectieven op de wijk en de ondersteuningsbehoefte van inwoners.

Aan het eind van de werksessie reflecteer je samen op de vraag welke nieuwe inzichten het gesprek heeft opgeleverd. Als je aan een verantwoorde workload denkt, welke opgedane informatie bevestigt het beeld dat je daarbij hebt, wat verklaart of wat verbaast? Waar hebben jullie als team een beter beeld van gekregen? Leg de conclusies uit de werksessie vast. Je kunt ze ook toevoegen aan de verzamelde informatie uit de vorige deelstappen



Mogelijk helpt het om deze werksessie op te delen in twee bijeenkomsten. Bijvoorbeeld een eerste sessie over de opgehaalde informatie over de wijk, de ondersteuningsbehoefte en de organisatie. En een tweede sessie over de meewegende factoren die professionals ervaren.

3

Het spel: Wens en werkelijkheid?

Hoe staat de workload er nu voor en waar willen we als team naartoe?

Jullie wijkteam werkt volgens doelen en ambities: een bedoeling. Deze bedoeling zegt iets over de mate van betrokkenheid bij inwoners en de intensiteit van het contact. Waar zijn we wel en niet van? Is het voor jullie als team duidelijk wat iedereen verstaat onder de bedoeling? En lukt het om de doelen en ambities te behalen binnen de huidige workload? In deze module werk je samen aan een gezamenlijk beeld van jullie bedoeling en de passende mate van betrokkenheid. Ook onderzoek je of het lukt om met de huidige workload de doelen en ambities te bereiken. Je duikt dieper in de huidige rollen en functies in het team en de bijbehorende workload. Als je daar zicht op hebt, weet je beter wat nodig is om ieders workload verantwoord te maken.

Wat leveren deze stap en deelstappen op?

- Een gezamenlijke bedoeling met duidelijke doelen en ambities.
- Een gezamenlijk begrip in welke betrokkenheid en inzet nodig is om te kunnen voorzien in de ondersteuningsbehoefte van inwoners, passend bij jullie bedoeling.
- Een gezamenlijk beeld van wat jullie onder de workload verstaan.
- Inzicht in de huidige workload en waar die knelt met wat wenselijk is.
- Zicht op toekomstige ontwikkelingen, waarop je moet anticiperen.



Waar mogelijk kun je ter voorbereiding te rade gaan bij andere wijkteams of organisaties die om inwoners en gezinnen heen staan. Vanuit welke bedoeling werken zij? Welke betrokkenheid is voor hen passend en welke rollen en taken kennen zij? Je kunt zelfs een werkbezoek afleggen of bij de Associatie Wijkteams te rade gaan. Maar let op: overal is de bedoeling en opdracht weer anders. Die vertaalslag moet je dan wel zelf maken.

‘Hoe beter je de bedoeling beschrijft, hoe gemakkelijker het voor iedereen is om te toetsen of we nog steeds werken volgens die bedoeling. We hebben hem samen geformuleerd en aangescherpt. We kunnen daardoor steeds checken: wat we nu doen, past dat nog steeds bij de bedoeling?’

Mieke Leenaarts, coördinator team WijZ, Gemeente Waalwijk

Deelstap 3a

Wat is de bedoeling van ons werk?

Waarom doen jullie als wijkteam wat jullie doen? En waarom op de manier waarop jullie dit doen? Kortom: wat is jullie bedoeling? Het bepalen van de bedoeling is fundamenteel voor het functioneren van professionals in wijkteams. De bedoeling is ook het vertrekpunt bij het samen bepalen van een verantwoorde workload. Het zegt bijvoorbeeld iets over de manier waarop je er voor inwoners wilt zijn.

De bedoeling van je werk hangt af van de opdracht die je als wijkteam hebt. Die opdracht kun je misschien niet direct veranderen, bijvoorbeeld omdat die deel uitmaakt van een (meerjaren)plan en financiële kaders kent. Maar als het verschil groot is tussen de bedoeling van het team en de opdracht die het meekrijgt, dan is het essentieel om hierover met het management en de opdrachtgever in gesprek te gaan.

Mogelijk heeft jullie team al over de bedoeling gesproken en er een gezamenlijk beeld van gevormd. In dat geval hoef je daar in de werksessie niet mee aan de slag. Als jullie team de bedoeling nog niet scherp heeft, is het essentieel daar verandering in te brengen. Mogelijk heb je hier meerdere sessies en langere tijd voor nodig. De opbrengsten van de voorgaande deelstappen helpen bij dit gesprek.



Opdracht

- Verzamel als veranderteam alles wat er al op schrift staat over jullie bedoeling. Denk aan de missie, visie, ambities en daaruit voortkomende doelen of maatschappelijke resultaten. Mogelijk is er een opdrachtoomschrijving.
- Breng alle verzamelde informatie, samen in een uitgeschreven bedoeling. Laat de deelnemers dit als voorbereiding op de werksessie lezen. Vraag hen om erover na te denken in hoeverre zij achter de geformuleerde bedoeling staan. Met de input van de werksessie werk je de bedoeling verder uit, tot een definitieve beschrijving.



De praktijk leert dat wijkteams hun bedoeling soms zo ruim formuleren dat hun opdracht niet echt helder is. Dat maakt het lastig om een verantwoorde workload te formuleren. Stel jezelf als team daarom de vraag: is de formulering van onze bedoeling voldoende richtinggevend of kunnen we hem scherper formuleren?

Deelstap 3b

Wat is een passende mate van betrokkenheid?

Op basis van de geformuleerde bedoeling kan het wijkteam uitspraken doen over de gewenste mate van betrokkenheid en de intensiteit van het contact met inwoners, gezinnen en samenwerkingspartners. Wat vinden jullie dat het team op zijn minst moet leveren? In welke mate moet je je verbinden met inwoners, gezinnen en partners? Waar liggen de grenzen? Bespreek dit als collega's met elkaar. Zo weet je als team waar je staat en wat je wel en niet van jezelf en elkaar mag verwachten.



Opdracht

- Bespreek als veranderteam wat volgens jullie een wenselijke mate van betrokkenheid is bij inwoners, gezinnen en partners.
- Werk scenario's uit en bepaal mogelijke bandbreedtes voor het gewenste aantal uren dat je aan contacten besteedt. Wanneer is de betrokkenheid te gering en wanneer te ruim? Ga na wat houvast biedt. Wat voelt intuïtief goed?
- Motiveer waarom je dit vindt en wees ook kritisch op de keuzes die tot op heden zijn gemaakt.
- Voorafgaand aan de werksessie werk je de gewenste mate van betrokkenheid uit in een leidraad. Vraag het hele team om deze leidraad als voorbereiding op de werksessie te lezen. Laat de collega's ook nadenken over de vraag of ze zich in de geformuleerde uitgangspunten kunnen vinden. De uitkomst hiervan is input voor de werksessie, waarin de leidraad wordt uitgewerkt tot een definitieve versie.



Wees er alert op dat de mate van betrokkenheid en afstand niet al te strak gekaderd is. Inwoners, gezinnen en partners verschillen immers, en de een vraagt meer betrokkenheid en de ander wat meer afstand. Het gesprek met je collega's over afstand en betrokkenheid is niet gericht op het vaststellen van een maximaal aantal contacturen. Het is bedoeld om elkaar te helpen bij het maken van een afweging.

WERKBLADEN

Wil je aan de slag met deze stap en zoek je inspiratie? In het [werkblad 3.1](#) zie je een voorbeelduitwerking van een wijkteam voor wat zij een passende betrokkenheid vinden, vanuit verschillende vormen van regie.

Deelstap 3c

Wat verstaan we onder workload?

Jullie wijkteam gebruikt waarschijnlijk de term 'caseload'. Een goed alternatief is 'workload', omdat het werk vaak uit meer taken bestaat dan enkel bezig zijn met individuele hulp aan een inwoner of gezin. Soms heb je immers ook taken die gericht zijn op meerdere personen en gezinnen in de wijk. In deze deelstap gaan jullie met elkaar in gesprek over het begrip 'workload'. Wordt er op verschillende manieren naar het begrip gekeken? Kunnen jullie komen tot een gezamenlijke definitie van 'workload' en wat daar wel en niet bij hoort? Door het gesprek over workload krijg je meer zicht op de inhoud van ieders werkzaamheden.



Opdracht

- Noteer als leden van het veranderteam afzonderlijk van elkaar welke taken volgens jou meetellen in de workload en schrijf dit op. Maak hierbij onderscheid tussen wat onder het primaire takenpakket valt en wat neventaken zijn. Maak twee kolommen hiervoor. Omschrijf de taken zo concreet mogelijk.
- Formuleer welke rollen je wijkteam vervult. Het kan bijvoorbeeld zijn dat je in contact met gezinnen als jeugdhulpverlener opereert. Maar misschien ben je ook verwijzer of regievoerder, of vervul je een combinatie van rollen. En misschien ben je ook aandachtsmedewerker veiligheid of opbouwwerker. Werk de verschillende rollen uit.
- Stel op basis van bovenstaande voor jezelf een definitie op van een verantwoorde workload. Vraag jezelf af of die definitie voor je gevoel ook past bij de inhoud van het werk



- Vergelijk de verschillende definities en takenlijsten die zijn beschreven in het veranderteam en bespreek wat opvalt.
- Kom samen tot een voorlopige definitie voor workload en verdeling van primaire en neventaken
- Vraag het gehele team om als voorbereiding op de werksessie de definitie van de workload te lezen. Laat iedereen zich afvragen wat hun eigen definitie zou zijn. Waar zijn de gelijkenissen en verschillen? Dat er verschillen zijn is logisch en juist goed, want daarmee verrijk je elkaar. Tijdens en na de werksessie werk je de definitie uit, tot een definitieve versie.

WERKBLADEN

Wil je aan de slag met deze stap en zoek je inspiratie? In [werkblad 3.2](#) tref je een voorbeeld van een definitie die door een wijkteam is uitgewerkt.

Deelstap 3d

Hoe ziet de huidige workload eruit?

Je hebt een beeld van de bedoeling van je werk. Je hebt ook samen bepaald welke taken en rollen passend zijn bij deze bedoeling en welke mate van betrokkenheid je inwoners kunt bieden. Je weet nu beter wat een gewenste workload is en waar je als organisatie naar toe wilt werken. De vraag is: hoe staat dit er nu voor? Hoe ziet de workload van professionals er nu uit en wat vraagt dit van hen? Door dit in kaart te brengen, herken je waar het knelt en waar jullie juist al goed mee bezig zijn.



Opdracht

- Pak met het veranderteam de voorbereidingsopdracht uit 3c de *definitie verantwoorde workload* erbij. Bekijk welke rollen en taken jullie onderscheiden in jullie primaire proces.
- Vraag per onderscheiden rol een of twee collega's, die hier veel op doen, om hun tijdsbesteding gedurende een week te turven. Zorg dat je ook een goede spreiding van taken hebt. Vraag of de collega's hun workload inzichtelijk willen maken op basis van een representatieve week. Kijk daarbij bijvoorbeeld naar:
 - het aantal casussen waar de professional bij betrokken is
 - de hoeveelheid tijd die de professional met verschillende type casussen bezig is
 - de hoeveelheid tijd die de professional met verschillende type activiteiten bezig is
 - de hoeveelheid tijd die de professional in verschillende rollen uitvoert.

- Na een week verzamel je alle informatie en maak je een totaaloverzicht van de genoteerde workload. Ter voorbereiding van de werksessie bekijk je dit met het veranderteam. Wat laat het totaaloverzicht zien? Wat valt op als je de taken, rollen en betrokkenheid en de reflectie van de professional naast elkaar legt? Hoe verhoudt zich dit met wat jullie samen in de voorgaande deelstappen als passend hebben beschreven? En hoe verhoudt zich dit tot de bedoeling? Neem de opvallendheden mee om samen te bespreken tijdens de werksessie.



Benadruk bij het aangaan van deze opdracht dat het puur gaat om informatie verzamelen voor een genuanceerd en realistisch beeld van de workload en dat deze opdracht niets met verantwoordelijk te maken heeft.



Als je een tijdschrijfsysteem gebruikt, kijk dan of je dat voor deze opdracht kunt benutten. Maak met elkaar een logisch en eenduidig format voor het turven, zodat je de uitkomsten naderhand goed met elkaar kunt vergelijken. Laat je bij het maken van het format en het verwerken van gegevens ondersteunen door collega's met IT-, data- of HR-kennis.

WERKBLADEN

Wil je aan de slag met deze stap en zoek je inspiratie? [Werkblad 3.3](#) bevat een voorbeeld van format om je huidige workload in kaart te brengen.

Deelstap 3e

Wat zijn toekomstige ontwikkelingen waarop we willen of moeten anticiperen?

Wijkteams bestaan nog maar relatief kort, maar hun werk is voortdurend in ontwikkeling. Zo veranderen de ideeën over wat succesvolle aanpakken zijn. Denk aan het groeiende inzicht dat het versterken van de sociale basis zeker zoveel zoden aan de dijk zet als individuele hulptrajecten gericht op een specifiek probleem. Het werk van wijkteams verandert ook door ontwikkelingen in de buitenwereld. Denk aan veranderende perspectieven op veiligheidsvraagstukken, of aan ontwikkelingen op het digitale vlak. Maar ook door zaken als bezuinigingen, of een vertrekkende bestuurder of leidinggevende is het werk van wijkteams voortdurend in beweging.



Opdracht

- Ga met een aantal mensen in het team na welke ontwikkelingen jullie voor jullie team of wijk zien aankomen, die gevolgen kunnen hebben voor jullie werkwijze en workload.
- Schat in op welke termijn dit realiteit kan zijn. Ga na welke consequenties dit heeft voor jullie werk en welke aanvullende expertise dit van jullie zal vragen.
- Maak een lijst van de meest belangrijke ontwikkelingen of veranderingen die van invloed gaan zijn op de workload. Beschrijf daarbij welke vragen en zorgen jullie hierbij hebben.

Werksessie

De opbrengsten uit de vorige deelstappen gaan pas echt leven als je ze samen duidt. Tijdens de werksessie(s) ga je daarom het gesprek aan over de bedoeling, betrokkenheid, taken en rollen. Zo wordt helder wat wijkteammedewerkers hieronder verstaan, krijgen ze begrip voor elkaars perspectief en kunnen ze van elkaar leren. Met elkaar werk je toe naar een gedeelde visie die helpt om een bandbreedte te bepalen voor de workload. Ieders inbreng telt en van goed of fout is geen sprake. Je kunt de werksessie organiseren per deelteam, met alle wijkteammedewerkers, of organisatiebreed. Zorg in het laatste geval voor een vertegenwoordiging van wijkteammedewerkers uit de verschillende teams, en betrek ook teamcoaches, leidinggevendenden, kwaliteitsmedewerkers, gedragswetenschappers en andere stafmedewerkers. Daarnaast is het mogelijk om externe belanghebbenden aan te laten haken.

Aanbevolen aanpak voor deze werksessie:

- Ga eerst aan de slag met het gezamenlijke gesprek over de bedoeling, de gewenste betrokkenheid, de workloaddefinitie en de bijbehorende taken en rollen en het vinden van een gedeelde visie hierop.
- Reflecteer vervolgens samen op de huidige workload (ingevulde formats) en de toekomstige ontwikkelingen.

Aan het eind van de werksessie reflecteer je samen op de vraag welke nieuwe inzichten het gesprek heeft opgeleverd. Als je aan een verantwoorde workload denkt, welke opgedane informatie bevestigt het beeld dat je daarbij hebt, wat verklaart of wat verbaast? Waar zijn jullie het als team over eens geworden? Leg de conclusies uit de werksessie vast. Je kunt ze ook toevoegen aan de verzamelde informatie uit de vorige deelstappen.



De werksessie van stap 3 is veelomvattend en vraagt speciale aandacht. Daarom is het verstandig om de uitkomsten in minimaal twee sessies te bespreken binnen het team. Soms zijn zelfs meer sessies nodig, bijvoorbeeld als 'de bedoeling' nog niet eerder in het team ter sprake is geweest.



De sessies draaien niet alleen om cijfers en aantallen. Benut de opgehaalde informatie ook om elkaar op het persoonlijke vlak van het werk dieper te doorgronden. Wat voor de een veel lijkt, is voor de ander weinig. Wat voor de een als een probleem voelt, is voor de ander een prettige uitdaging. Ga aan de hand van de analyse ook met elkaar in gesprek over een vraag als: welk type werk vind jij leuk? Of: wat maakt voor jou het werk goed te doen, terwijl het voor een ander misschien zwaar is? Bespreek welke talenten in het team aanwezig zijn en hoe je die nog meer kunt benutten.

WERKBLADEN

Wil je aan de slag met deze werksessie en zoek je inspiratie?

Er zijn verschillende manieren waarop je de gesprekken kunt inrichten. Denk aan vormen die de bedoeling, betrokkenheid, taken en rollen voelbaar maken voor de aanwezigen:

- Hete hangijzers (bespreken van de bedoeling – zie [werkblad 3.4](#))
- Krantenkoppen (bespreken van de mate van betrokkenheid – zie [werkblad 3.5](#))
- Metaforen tekenen (bespreken van de workloaddefinitie – zie [werkblad 3.6](#))

4

De tactiek: Duurzaam aan de slag

Hoe werk je op een duurzame manier aan het bepalen en bewaken van een verantwoorde workload?

Jullie zijn nu als team aan zet om te komen tot een duurzame aanpak die leidt tot een verantwoorde workload. Een aanpak die past bij jullie organisatie, jullie bedoeling en de toekomstige ontwikkelingen waar jullie voor staan. Wat is er nodig om de teamleden goed te laten functioneren en ervoor te zorgen dat ieders workload onder de aandacht blijft? Met het team maak je duurzame afspraken en spreek je verwachtingen naar elkaar uit. Zo formuleer je onder andere samen een bandbreedte voor een passende workload. De uitkomsten van deze stap deel je met relevante belanghebbenden. Stap voor stap kom je tot een uitwerking van alles wat bij de vorige stappen is opgehaald.

Wat leveren deze stap en deelstappen op?

- Een gezamenlijk beeld van een bandbreedte voor een verantwoorde workload binnen het wijkteam, dat professionals houvast biedt voor het reflecteren op hun eigen caseload.
- Prioritering van de aandachtspunten waar je binnen de organisatie en teams mee aan de slag wilt.
- Implementatie van een proces waarin doorlopend aandacht is voor een verantwoorde workload.
- Erkenning en een boost voor eenieder die zich inzet voor een verantwoorde workload binnen het wijkteam.

‘Komen tot een passende workload start als een project, dat uitmondt in een continu proces waarop je blijft evalueren, omdat de ontwikkelingen binnen het werkveld dit vragen.’

Joyce Horst, Kwaliteitsmedewerker Jeugd Gemeente Soest

‘Onze geleerde les: als je er een keer heel fors in investeert, betaalt het zich in de toekomst dubbel en dwars terug. We herkennen sneller wanneer de werkdruk te hoog is en we voelen sneller aan: wacht even, we moeten weer bijsturen.’

Anne Ravensbergen, gezinswerker, wijkteam Lokalis Utrecht

Deelstep 4a

Welke bandbreedtes zijn passend?

Om als professional op je eigen workload te kunnen reflecteren, is het helpend te weten wat volgens het team een verantwoorde workload is. Daarom is het zaak dat het team daarvoor een bandbreedte bepaalt, op basis van de informatie die in de voorgaande deelstappen is verzameld. Ook het vaststellen van een bandbreedte van de workload die past bij de verschillende taken en rollen binnen het team is daarvan een onderdeel. Daarvoor kun je gebruik maken van de informatie die is opgehaald over taken en rollen en de hoeveel tijd en energie die ermee gemoeid is.



Opdracht

- Maak als veranderteam een voorzet voor een gesprek met het team over bandbreedte. Visualiseer de verschillende bandbreedtes op papier. Bijvoorbeeld: wat is een passende verhouding of maximum/minimum? Mogelijk wil je verschillende taken en rollen in de organisatie specifiek uitlichten. Gebruik daarvoor ook de opgehaalde informatie uit deelstep 3.
- Tijdens de werksessie na afloop van stappen 4a t/m 4d bepaal je samen wat passende bandbreedtes zijn. Ieder teamlid kan hierop reageren vanuit diens eigen rol en ervaring. Het kan ook zijn dat je hiervoor individuele gesprekken benut. Immers, iedere collega is anders. Juist dat gesprek (samen als team of ieder individueel) blijft ontzettend waardevol. Het biedt onderbouwing voor de bandbreedtes waarvoor je kiest.
- Op basis van de input werk je de verschillende bandbreedtes verder uit.



Een bandbreedte is een inschatting van een minimale waarde en een maximale waarde. Er zijn verschillende typen bandbreedte die je kunt uitwerken en met elkaar kunt combineren. Dit kan gaan om een aantal (bijvoorbeeld het aantal casussen) of een *verhouding* (bijvoorbeeld de verhouding tussen eenvoudige en complexe taken).

Ten eerste kun je nagaan welk aantal verschillende type casussen passend is voor de verschillende rollen. Bijvoorbeeld: voor een professional (1 FTE) die regie voert, zijn tussen de 5-10 intensieve casussen passend. Of: een Wmo-consulent heeft tussen de 8-20 actieve hulptrajecten en tussen de 30-50 inactieve hulptrajecten.

Ten tweede kun je een bandbreedte aangeven voor de verhouding tussen het aantal uren dat naar directe taken gaat voor inwoners en dat naar indirecte taken gaat. Indirecte taken zijn bijvoorbeeld OR-taken of het volgen van een training of deskundigheidsbevordering.

Een derde manier om een bandbreedte te bepalen is de verhouding tussen taken die veel energie kosten en taken die veel energie geven. Dit is een subjectieve maat. Of een taak energie geeft, hangt onder andere af van:

- de complexiteit van de taak (afhankelijk van meewegende factoren).
- de mate waarin de benodigde expertise aanwezig.
- de kwaliteit van de relatie met andere personen met wie moet worden samengewerkt.

Deze laatste bandbreedte gaat over de gewenste verhouding tussen deze drie factoren.



Maak in het team goed duidelijk waar bandbreedtes voor bedoeld zijn. Ze zijn geen toetsingsmiddel, maar een evaluatiemiddel voor professionals en teams. Zij kunnen ermee op hun eigen workload reflecteren. En ze kunnen de bandbreedtes benutten om binnen de organisatie over hun workload te communiceren. Het gebruik van bandbreedtes helpt om het gesprek over de workload te objectiveren en op tijd in te grijpen als er een disbalans ontstaat.

WERKBLADEN

Wil je aan de slag met deze stap en zoek je inspiratie? [Werkblad 4.1](#) toont een voorbeeld van een bandbreedte die een ander wijkteam heeft bepaald.

[Werkblad 4.2](#) biedt een invulbaar format voor verschillende bandbreedtes.

Deelstap 4b

Waar willen we als eerste mee aan de slag?

Met de voorgaande deelstappen heb je als team in kaart gebracht welke factoren van invloed zijn op de workload, wat de jullie bedoeling is, hoe de workload in het team eruitziet en welke bandbreedtes wenselijk zijn. Dat heeft verschillende aandachtspunten opgeleverd, bijvoorbeeld over omstandigheden of keuzes die de workload ongewenst opvoeren. Of juist kansen die moeten worden benut om inwoners beter te ondersteunen. In deze deelstap 4b maak je concrete afspraken om daarmee aan de slag te gaan. Welke aandachtspunten vinden jullie het meest relevant? Waar willen jullie als eerste mee verder? Welke aandachtspunten vragen nog meer verdieping of afstemming? Je kijkt naar wat jullie nodig hebben om samen concreet met de workload aan de slag te gaan.



Opdracht

- In het veranderteam bespreek je samen de uitkomsten van de voorgaande deelstappen. Haal de opbrengsten van de voorgaande werksessies op. Wat waren de inzichten die zijn opgedaan en wat moet er anders? Bedenk reflectievragen die helpen om samen tot de kern te komen en bespreek deze in het veranderteam.
- Op basis van de reflectievragen doe je een voorzet voor een afsprakenlijst. Wie is waarvoor aan zet? Tijdens de werksessie bespreek je deze lijst met de betrokkenen waar deze aanpak zich op richt. Zo kom je tot concrete gezamenlijke afspraken waar je mee aan de slag gaat.

WERKBLADEN

Wil je aan de slag met deze stap en zoek je inspiratie? [Werkblad 4.3](#) bevat een format met verschillende handige reflectievragen.

Deelstap 4c

Hoe bouwen we een duurzaam proces in?

Je hebt als veranderteam verschillende stappen en fases doorlopen, maar het komen tot een verantwoorde workload is een doorlopend proces. Het stopt niet met het afronden van dit werkpakket. De hoeveelheid en het soort werk dat op professionals afkomt, verandert immers voortdurend. Maar ook je organisatie en de wijk of gebied waar je werkt, is steeds in verandering. Soms is ook sprake van krapte op de arbeidsmarkt of van financiële krapte. Daarom is een verantwoorde workload geen statisch gegeven, maar een basis om op door te bouwen, die blijvend aandacht vraagt. In deze deelstap werk je aan een duurzame processtructuur voor een verantwoorde workload in de organisatie.



Opdracht

- Bedenk als veranderteam wat nodig is voor een doorlopend proces. Bespreek de rol die het veranderteam daarbij heeft.
- Bespreek met elkaar hoe je komt tot periodieke reflectie op de informatie uit de verschillende deelstappen van het werkpakket, mogelijk door deze opnieuw te doorlopen en waar nodig te herzien. Kijk daarbij ook hoe de verantwoorde workload een plek houdt op de agenda van de overlegstructuren van de organisatie, zoals teamoverleggen, voortgangsgesprekken, buddy-overleggen en intervisie.
- Bepaal ten slotte samen hoe de je verantwoordelijkheden binnen de organisatie belegt, zodat duidelijk is wie het proces rond de verantwoorde workload bewaakt en agendeert.



- Ter voorbereiding van de werksessie doet het veranderteam een duurzaam-procesvoorstel, dat je tijdens de werksessie met alle betrokkenen bespreekt.
- Tijdens de werksessie aan het einde van de deelstappen 4a t/m 4d bepalen jullie samen hoe en waar je de verantwoorde workload wilt borgen in de organisatie. Je werkt samen aan concrete procesafspraken, maakt een bijbehorende taakverdeling en een plan om periodiek te evalueren.



Om tot een duurzame processtructuur te komen, is het belangrijk om nog eens goed naar de bestaande structuren en processen te kijken (deelstap 2.b). Het helpt bijvoorbeeld als er tijdens een casusbespreking ook tijd maakt om ieders workload balans te bespreken. Dat er ruimte is om samen te reflecteren en elkaar te ondersteunen. Maar ook dat er geregeld feedback op elkaar plaatsvindt. Daarnaast helpt het als de registratie- en monitoringssystemen aansluiten op de leerbehoefte van professionals. Breng al dit soort structuren inzichtelijk in kaart, zodat je kunt zien op welke plekken binnen de organisatie je de workload logischerwijs onder de aandacht kunt brengen.

Deelstap 4d

Waar staan we nu, wat kunnen we vieren en hoe gaan we verder?

Waar staat je team na het doorlopen van de verschillende deelstappen? Mogelijk zitten jullie nog midden in het proces en zijn jullie nog niet veel verder gekomen. Maar misschien hebben jullie inmiddels meer grip op de workload en biedt dat een mooie basis voor een gesprek in het team en met belanghebbenden. Vier de vooruitgang die je boekt, niet alleen in het team, maar ook met andere belanghebbenden. En vergeet niet om erover te communiceren. Zo wordt en blijft het leuk om je in de organisatie met de workload bezig te houden.



Opdracht

- Sta als veranderteam stil bij de stappen die tot dusver zijn gezet. Verzamel al het materiaal dat er ligt en maak een tijdlijn van alle werksessies. Vermeld daarbij de belangrijkste opbrengsten die behaald zijn.
- Breng ook in beeld wat teamleden anders zouden willen zien in de aanpak. Maak de opbrengsten visueel door een waslijn (als een slinger) te gebruiken of op de grond een reeks neer te leggen. Leg de opgeleverde producten erbij. En gebruik kleurtjes, tekeningen, foto's. Zodat het een feestelijke uitstraling heeft.
- Deel de opbrengsten in de organisatie en bespreek in de werksessie. Gebruik hierbij vragen als:
 - Waar stonden jullie toen jullie begonnen? Waar sta je nu?
 - Wat zouden jullie nu nooit meer zo doen? Waar moeten jullie alert op blijven, vanwege hardnekkige patronen?
 - Wat hebben jullie bereikt en welke successen kunnen jullie samen vieren?

Werksessie

Tijdens de werksessie bespreek je de opbrengsten uit de voorgaande deelstappen om tot een duurzame aanpak te komen. Je kunt de werksessie organiseren per deelteam, met alle wijkteammedewerkers, of organisatiebreed. Zorg in het laatste geval voor een vertegenwoordiging van wijkteammedewerkers uit de verschillende teams, en betrek ook teamcoaches, leidinggevenden, kwaliteitsmedewerkers, gedragswetenschappers en andere stafmedewerkers. Daarnaast is het nog mogelijk om externe belanghebbenden aan te haken.

Aanbevolen aanpak voor deze werksessie:

- Omdat deze werksessie met het team veelomvattend is het verstandig om hem in minimaal twee delen op te splitsen:
 - Benut het eerste deel om de bandbreedtes van de workload uit te werken. Je zoomt in op de bandbreedte die passend is voor ieder teamlid.
 - Gebruik de tweede om te reflecteren op waar je samen staat en wat er nodig is voor het vervolg en een duurzame inbedding. Daarvoor gebruik je de opgestelde tijdlijn en werk je toe naar een actielijst en procesvoorstel. Geef deze sessie, als het passend is, een feestelijk karakter.



Er zijn verschillende manieren waarop je de werksessie persoonlijk kunt maken en ervoor kunt zorgen dat de uitkomsten over bandbreedte voelbaar worden voor de betrokkenen. Gebruik bijvoorbeeld dialoogkaarten met vragen als: 'Is deze bandbreedte passend voor jou? Waarom wel of niet?' 'Wat vind je nog spannend of waar word je blij van?' 'Welke randvoorwaarden heb jij nodig?' 'Wanneer trekken we aan de bel als de werkdruk weer te hoog wordt?'



Je kunt het gesprek ook voeren met behulp van een reflectiecarrousel. Reflecteer gezamenlijk waar je staat en wat nog nodig is. Zet drie 'stations' op met de volgende vragen:

1. Waar staan we nu?
2. Wat vraagt duurzame inbedding?, en
3. Welke acties zijn nodig?

Laat deelnemers rouleren langs de stations en daar hun reflectie geven.

werkbladen

Werkblad 1.1 **Praktijkvoorbeeld Veranderstrategie**

In wijkteam Lokalis in Utrecht voelden de uitvoerend professionals zelf de urgentie om aan de slag te gaan met de workload. Zij kwamen als team met een strategie om er meer grip op te krijgen. Dit voorbeeld kan helpen bij [deelstap 1c](#).

Het wijkteam noemde drie dingen cruciaal:

Beter benutten van de cijfers: het inzichtelijk maken van de hoge werkdruk door cijfers over in- en uitstroom en de personele bezetting te duiden.

Meer samen reflecteren: met elkaar in gesprek blijven over wat de werkdruk met eenieder doet en in hoeverre het team eraan toekomt om te werken aan de bedoeling.

Blijvende aandacht voor werkplezier: ondanks de hoge werkdruk blijven investeren in vitaliteit en gezamenlijk werkplezier. Dagelijks een pauze houden en als groep leuke activiteiten ondernemen.

Het gezamenlijk en expliciet hierbij stilstaan helpt volgens de wijkteammedewerkers om met elkaar te bedenken welke duurzame acties (in plaats van tijdelijke 'pleisters') nodig zijn om de werkdruk te verlagen. Dat is tegelijk een goede basis om aan de organisatie duidelijk te maken dat er geen ruimte is om nieuwe taken op te pakken.

De wijkteams bestaan vaak uit meerdere deel- of gebiedsteams. Wijkteams Enschede bedacht een strategie om de verantwoorde workload in verschillende deelteams onder de aandacht te brengen.

Het werken aan een verantwoorde workload werd in Enschede opgepakt door een apart 'innovatieteam', met vertegenwoordigers van de verschillende gebiedsteams in de gemeente.

Dit team doorliep de verschillende onderdelen en werksessies uit het werkpakket, en bepaalde een duurzame strategie om te komen tot een verantwoorde workload. Ze hebben dit vertaald naar een eigen versie van een werkpakket voor een verantwoorde workload, om dat vervolgens te verspreiden in de afzonderlijke teams om daarmee aan de slag te gaan.

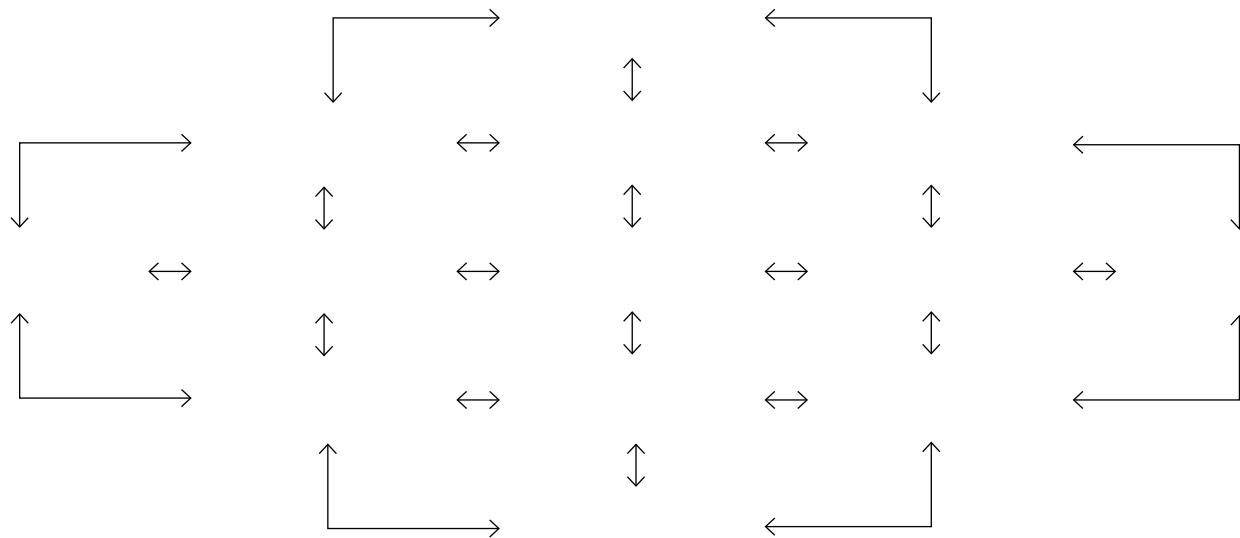
Het wijkteam heeft daarnaast als doel om de informatie over de workload terug te koppelen naar de bovenste organisatielaag. Zij zijn diegenen die met de opdrachtgever gesprekken moeten voeren over subsidies. Daarvoor is het belangrijk dat zij goed op de hoogte zijn van de huidige workload, zowel als het gaat om de cijfers als om de manier waarop de workload door het team wordt beleefd.

Werkblad 1.2 **Format Netwerkanalyse**

Een netwerkanalyse helpt je om inzicht te krijgen in wie er betrokken zijn bij het vraagstuk van de werkdruk. Dit is van belang bij deelstap 1b.

Wie zijn essentieel bij het opstellen van plannen? En wie moeten daadwerkelijk in actie komen om veranderingen door te voeren? Denk hierbij aan uitvoerende medewerkers, inwoners, management, IT, HRM, bestuur en directie. Vergeet ook externe partijen niet, zoals bijvoorbeeld de gemeente als opdrachtgever. En wie ondervindt de gevolgen van de workload? Naast de medewerkers zijn dit natuurlijk ook inwoners en partners waarmee wordt samengewerkt in de wijk.

Je begint met het formuleren van een algemene ambitie en jouw rol daarin. Deze noteer je centraal. Vervolgens breng je in kaart welke personen of groepen mogelijk betrokken zijn bij het proces rondom een verantwoorde werkdruk. Deze plaats je in cirkels rondom het centrale punt, verbonden met lijnen. Daarnaast geef je ook aan welke relaties deze betrokkenen hebben met andere relevante partijen, zodat het hele netwerk zichtbaar wordt.



Komt uit: Keten- en Netwerkgeregule: Het maken van een Krachtenveldanalyse (BeAMeR AlliantieManagement en Regie)

Werkblad 1.4 Werkvorm Gezamenlijke Kick-off

Voor de werksessie bij stap 1, kun je ervoor kiezen om de kick-off per team te doen, met alle wijkteammedewerkers, of organisatiebreed. Zorg in het laatste geval voor een vertegenwoordiging van wijkteammedewerkers uit verschillende teams, maar ook van teamcoaches, leidinggevendenden, kwaliteitsmedewerkers, gedragswetenschappers of andere stafmedewerkers.

Doelen van deze bijeenkomst:

- Gezamenlijk inzicht krijgen in de huidige en gewenste situatie rondom workload.
- De aanleiding en urgentie verkennen: waarom is dit belangrijk?
- Energie en draagvlak creëren voor een veranderproces.
- Lessen uit het verleden ophalen als fundament voor de toekomst.

Tijdsduur: een dagdeel (3 tot 4 uur)

OPZET VOOR DE KICK-OFF VERANTWOORDE WORKLOAD

1. Welkom en introductie:

- Doel en opzet van deze bijeenkomst toelichten.
- Een korte check-in: hoe zit iedereen erbij?
- Waarom is een verantwoorde workload belangrijk?
- Presentatie van de opgehaalde informatie.

2. Verkenning van de huidige situatie

In kleine groepjes of duo's bespreek je de volgende vragen:

Hoe beleef jij de workload in je werk? Waar loop je tegenaan? Wat gaat goed? Wat leeft er 'onder water' dat nog niet is uitgesproken?

De deelnemers schrijven de bevindingen op post-its en plakken ze op posters. Hierna doe je een plenaire terugkoppeling met elkaar. Vragen die hierbij kunnen helpen:

Komt deze opbrengst overeen met de eerder opgehaalde informatie? Wat vinden we hier gezamenlijk van? Wat valt op en wat is verrassend?

3. De wondervraag: dromen over de gewenste situatie

De begeleider introduceert deze opdracht:

Stel je voor: vannacht is er een wonder gebeurd. De workload is verantwoord, de werkdruk is in balans, en je hebt energie over aan het eind van de dag. Hoe ziet je werkdag er dan uit? Wat merk je? Wat doe je anders?

In groepjes van vier gaan de teamleden met elkaar de gewenste situatie verbeelden. Dit kan op een creatieve manier. Bijvoorbeeld door te tekenen, een korte film of vlog te maken of een kort verhaal te vertellen. Vragen die hierbij kunnen helpen:

Wat zou je willen bereiken? Hoe ziet een ideale werkdag eruit? Wat is er dan anders in het team, de samenwerking, de organisatie?

Verzamel de opbrengsten op de poster die per groepje worden uitgedeeld. Ieder groepje presenteert de gewenste situatie. >>

4. Geleerde lessen uit het verleden

Reflecteer in groepjes op de huidige omgang met workload. Vragen die hierbij kunnen helpen:

Hoe zijn we tot nu toe omgegaan met workload? Wat werkte goed en willen we behouden? Wat werkte niet en willen we loslaten?

Welke methoden en gegevens zijn gebruikt? Wie waren betrokken? Welke zaken uit de geschiedenis van ons team zijn relevant? Zijn er recente veranderingen (bezuinigingen, reorganisatie, nieuw aanbod)?

Bespreek de uitkomsten plenair.

5. Afronding & vooruitblik

Rond de bijeenkomst gezamenlijk af:

- Wat nemen we mee uit deze sessie?
- Wat is de volgende stap?
- Wie wil meedenken over het vervolgtraject?
- Wie hebben nog meer belang bij dit project en moeten ook worden betrokken?

Werkblad 2.1 **Format indicatoren over de wijk en de ondersteuningsbehoefte**

Kies welke informatie je over de wijk en de ondersteuningsbehoefte wilt verzamelen. Dit is van belang in deelstap 2a. Wat heb je al beeld en wat is nieuw? Hou het behapbaar, kijk vooral naar wat er al beschikbaar is.

Onderwerp	Hebben we voldoende in beeld	Wens om beter in beeld te hebben	Geen wens
Wat kenmerkt de wijk?			
Demografische kenmerken			
Maatschappelijke ontwikkelingen			
Ervaringen van inwoners en partners in de wijk			
Sociaal- economische kenmerken			
Geschiedenis en cultuur			
Fysieke omgeving			
Wat zijn de vragen van inwoners en welk beroep doet dit op het wijkteam?			
Ondersteuningsvragen bij het wijkteam per achtergrondkenmerken en periode			
Complexe en meervoudige problemen in casussen			
Verwijzingen naar het wijkteam			
Verwijzingen vanuit het wijkteam naar aanvullende ondersteuning			

Onderwerp	Hebben we voldoende in beeld	Wens om beter in beeld te hebben	Geen wens
Wachlijsten bij het wijkteam en partnerorganisaties			
(Crisis)meldingen met betrekking tot veiligheid			
Signalen vanuit professionals			
Welke voorzieningen zijn er?			
Openbare of gedeelde ruimte (groen, recreatie, ontmoeting)			
Maatschappelijke organisaties			
Sport- en cultuurverenigingen			
Onderwijsinstanties			
Religieuze instanties			
Inwonersinitiatieven			
Welke verbindingen zijn er?			
Samenwerking tussen de jeugdgezondheidszorg, onderwijs, huisarts en het wijkteam			
Samenwerking tussen organisaties in de sociale basis en het wijkteam (denk aan verenigingen, bibliotheken, religieuze organisaties, welzijn, jongerenwerk en bewonersinitiatieven)			
Samenwerking tussen organisaties die vanuit de jeugdwet, wlz of wmo aanvullende ondersteuning bieden en het wijkteam. (Denk aan: jeugdhulporganisaties, ggz-aanbieders, Veilig Thuis, jeugdbescherming, jeugdreclassering, schuldhulpverlening en gehandicaptenzorg)			

Werkblad 2.2 **Format methodiek voor informatie over de wijk en de ondersteuningsbehoefte**

Bepaal op welke manier je informatie over de wijk en de ondersteuningsbehoefte wilt verzamelen. Dit is van belang in deelstap 2a. Wat doe je al en wat is nieuw? Hou het behapbaar, kijk vooral naar wat er al beschikbaar is.

Methodiek *	Doen we al	Wens om dit te doen	Doen we niet
Analyse vanuit openbare databronnen			
Analyse vanuit eigen registratiedata			
Analyse vanuit geaggregeerde data van meerdere organisaties			
Dossieranalyse			
(Groeps)interviews onder bewoners			
(Groeps)interviews onder professionals			
Observaties in de wijk			
Verhalen ophalen, bijvoorbeeld door gebruik Vertelpunt			
Werkbezoeken			
Meeloopdagen			
* We gaan ervan uit dat alle methodieken voldoen aan de AVG-wet, bijvoorbeeld doordat gegevens geanonimiseerd zijn			

Werkblad 2.3 **Format indicatoren over de organisatie**

Kies welke informatie je over de organisatie wilt verzamelen. Dit is van belang in deelstap 2b. Wat heb je al in beeld en wat is nieuw? Hou het behapbaar, kijk vooral naar wat er al beschikbaar is.

Onderwerp	Hebben we voldoende in beeld	Wens om beter in beeld te hebben	Geen wens
Wat is er bekend over de opbrengsten van de activiteiten die het wijkteam uitvoert?			
Cliënttevredenheid en klachten			
Relatie inwoner-professional			
Doelrealisatie			
Herhaald beroep (hoe vaak komen inwoners terug met ondersteuningsvragen?)			
Trajectduur			
Wie vormen de organisatie en de teams?			
Organisatiestructuur, werkprocessen, overlegstructuren en rollen			
Achtergronden en expertise van professionals binnen de teams			
Geraadpleegde of ingehuurde expertise vanuit extern			
Verzuim en personeelsverloop			

Onderwerp	Hebben we voldoende in beeld	Wens om beter in beeld te hebben	Geen wens
Wat zijn de financiële en juridische kaders in de organisatie?			
Financiële cijfers, zoals budgetten, jaarcijfers en toekomstige krimp/groei			
Contract, aanbesteding en opdrachtformulering			
Wetgeving waar het wijkteam aan gebonden is, zoals de jeugdwet en rechten van het kind			
Op welke manier wordt kennis, innovatie, leren en ontwikkelen binnen de teams gestimuleerd?			
Kennisuitwisseling binnen het team			
Intervisie en buddieschap			
Training- en opleiding			
Benutten van tools, kennisbanken, kennisbijeenkomsten			

Werkblad 2.4 **Format methodiek voor informatie over de organisatie**

Kies op welke manier je informatie over de organisatie wilt verzamelen. Dit is van belang in [deelstap 2b](#). Wat doe je al en wat is nieuw? Let op: Hou het behapbaar, kijk vooral naar wat er al beschikbaar is.

Methodiek	Doen we al	Wens om dit te doen	Doen we niet
Analyse vanuit openbare databronnen			
Analyse vanuit eigen registratiedata			
Analyse vanuit personeelsdata			
Analyse van bedrijfsdocumentatie, zoals rapportages, processen en afspraken			
Dossieranalyse			
(Groeps)interviews onder bewoners			
(Groeps)interviews onder professionals			

Werkblad 2.5 Format Meewegende factoren en Spinnenweb

Om een beeld te krijgen van de invloed van de meewegende factoren op de workload kun je onderstaand format gebruiken. Hieronder staat een rij factoren die mogelijk van invloed zijn op het aantal casussen dat een wijkteammedewerker aankan. Om tot een eerste schatting te komen van een passende en realistische workload kan dit format helpen. Dit is van belang in [deelstap 2c](#). De lijst met factoren is een voorbeeld. Iedereen die hiermee werkt, kan de lijst aanpassen. Ieder teamlid kan voor zichzelf dit

werkblad invullen in een excelbestand. Geef per factor aan hoe zwaar die meeweegt in de werklast door een kruisje te zetten bij 1, 2, 3, 4 of 5. Als alle teamleden dat hebben gedaan, kunnen de scores worden vergeleken en in een spinnenweb geplaatst zoals helemaal onderaan het werkblad. Het gemiddelde is het uitgangspunt voor een gesprek over wat een passende workload is.

1 = speelt geen rol in de casussen die in mijn caseload zitten 2 = speelt een lichte rol 3 = speelt mee 4 = speelt een aanzienlijke rol 5 = speelt een zware rol

Voorbeeldfactoren	1	2	3	4	5
Cliënt/gezin					
Meer kinderen in een gezin					
Multiproblematiek					
Mate van redzaamheid					
Nakomen van afspraken					
Achterstand in taal					
Stelsel/keten					
Fluctueren van de zorgvraag					
Vertrouwen in de keten					

Samenwerking in de keten					
Beschikbaarheid van de juiste hulp (wachttijden)					
Samenwerking met gemeente					
Duidelijke kaders					
Randvoorwaarden					
Registratiesystematiek					
Administratieve ondersteuning					
Goed lopende werkprocessen (inkoop, beleid, controle)					
Team					
Kennis en ervaring binnen team					
Samenstelling team					
Aansturing					
Ruimte voor reflectie, verdieping en overleg					
Samenwerking en collegialiteit					

Voorbeeld: Invloed van verschillende factoren op de hoogte van de caseload



ideale caseload

werkelijke caseload

Werkblad 3.1 **Praktijkvoorbeeld Mate van Betrokkenheid**

Een wijkteam maakt een onderverdeling in drie vormen van regievoering. Dit voorbeeld kan helpen bij deelstap 3b.

Bij regievoering kan een van de volgende drie situaties aan de orde zijn:

Passieve regie

De consulent Jeugd & Regie is op afstand betrokken. Het initiatief ligt bij de zorgaanbieder. Er is sprake van enkelvoudige hulpvragen. Er is gemiddeld 4 – 6 keer per jaar contact met het gezin.

Actieve regie midden

De consulent Jeugd & Regie heeft intensiever contact met het gezin. Het initiatief ligt bij zowel de consulent als de zorgaanbieder. Er is sprake van kind-, ouder- en/of gezinsproblematiek. Er is gemiddeld 1 keer per maand contact met het gezin. Indien nodig, is er gemiddeld 1 keer per 6 weken contact met alle betrokkenen.

Actieve regie hoog

De consulent heeft intensief contact met het gezin. Er is sprake van meervoudige problematiek zoals onveiligheid en/ of huiselijk geweld. Er is 1 keer per week/ per 2 weken contact met het gezin of met alle betrokkenen. Hieronder vallen ook de (tijdelijke) crisissituaties.

Werkblad 3.2 **Praktijkvoorbeeld Definitie workload**

Een wijkteam beschrijft wat het onder directe en indirecte cliëntgebonden tijd verstaat. Dit voorbeeld kan helpen bij deelstap 3c:

Direct cliëntgebonden tijd:

Cliëntcontact

Indirect cliëntgebonden tijd:

Vorbereidingstijd, reistijd, rapportage, overleg (intern/scholen/jeugdhulp/veilig thuis/jeugdbescherming/politie), opstelling plan van aanpak/veiligheidsplan/persoonsgebonden budget/buitendienstverleningsopdracht, uitzoekwerk sociale basisinfrastructuur, jeugdfonds sport & cultuur, overige administratie

Daarnaast werkt het team verschillende typen ondersteuning en begeleiding (O&B) uit die professionals geven en welke taken daarbij komen kijken:

Type 1 O&B intensief wekelijks

Hieronder valt:

- Nieuwe zaak in de onderzoeksfase. Hier gaat het om een zaak die overgedragen wordt vanuit de gemeentelijke toegang.
- Intensieve eigen begeleidingsfase. In deze fase van eigen begeleiding is er wekelijks contact met een gezin of met meerdere gezinsleden individueel.
- Intensieve veiligheidszaak. Dit kan om een bestaande casus gaan, maar ook om een Veilig Thuis-melding die binnen is gekomen bij de gemeentelijke toegang.

- Crisis of spoedgeval. Hier gaat het om een tijdelijke verandering van type zaak. Er is bijvoorbeeld acuut iets nodig om de veiligheid in kaart te brengen.

Deze zaken zijn tijdsintensief, gezien de directe cliënttijd én alle bijkomende taken. Hierbij kun je denken aan:

- Wekelijks een afspraak en voorbereiden, reistijd of intensieve lange gesprekken rondom veiligheid bij crisis.
- Overleg intern/scholen/jeugdhulpaanbieder.
- Contactjournaals, plan van aanpak/veiligheidsplan, uitzoekwerk.

Type 2 O&B intensief om de week

Hieronder valt:

Ondersteuning en begeleiding met om de week contact zoals in het type hierboven omschreven of een kleinere zaak in de onderzoeksfase. Het kan ook gaan om een lichte veiligheidsvraag of spoedsituatie die plotseling wat meer tijd vraagt in een lichte zaak. Ook is het mogelijk dat er al hulpverlening in het gezin is en er een samenwerking is waarbij wij een begeleidingstaak hebben.

- Om de week een afspraak en voorbereiden, reistijd.
- Rapportage, overleg, regelwerk etc.
- Overleg intern/derden.

>>

Type 3 O&B maandelijks

Hieronder valt:

Ondersteuning en begeleidingszaken waarin de frequentie van contact niet meer zo hoog ligt. Je ziet het gezin bijvoorbeeld maandelijks in een gesprek voor begeleiding of monitoring.

- Maandelijks een afspraak en voorbereiden, reistijd, etc.
- Rapportage, overleg, regelwerk.
- Telefonisch overleg.

Type 4 O&B maandelijks kort/telefonisch/regie

Hieronder valt:

Mensen die je maandelijks even belt, of om de 6 weken een keer ziet. Of regiezaken waar je ook nog regelmatig een rol in hebt of betrokken wordt.

- Maandelijks telefonisch of om de 6 weken live.
- Rapportage, overleg, reistijd, voorbereiding.

Type 5 Regie

Hieronder valt:

- Zaken waar je eens in de zoveel maanden een overleg hebt, evaluatie of telefonisch contact.
- Afspraak/evaluatie/telefonisch.
- Rapportage.

Werkblad 3.3 Format casus, taken- en urenoverzicht

In dit format turf je het aantal casussen waar je als professionals in de representatieve week mee bezig bent geweest. Vervolgens kijk je naar hoeveel uur je aan welke taak hebt besteed. Dit is van belang bij deelstap 3d.

Pas het format gerust aan als er rollen of taken missen of anders zijn.

Maak in het format ruimte voor toelichting. Belangrijk: vraag daarbij naar 'het gevoel' bij deze week. Was het inspirerend of juist zwaar of gewoon een week als altijd? En waar- door dit dan kwam/werd veroorzaakt?

Functie		
Totaal aantal casussen		
Hoeveel casussen heb je gehad volgens de onderstaande kenmerken?		
Ról: welke rollen heb je bij deze casussen gehad?	Netwerk versterken formeel/informeel	
	Enkel indicaties stellen	
	Enkel regievoering	
	Ondersteuning, begeleiding, hulpverlening	
	Combinatie van bovenstaande	
	Overige rollen	

Fase casus: in welke fases bevonden deze casussen zich?	Startfase	
	Middenfase	
	Afrondingsfase	
	Slapende casus	
	Crisis	
Type casus: welk type casussen heb je opgepakt?	Wmo	
	Jeugdwet	
	Participatiewet	
	Schuldhelp	
	Veiligheid	
	Psychosociaal, opvoedkundige en/of praktische ondersteuning zonder indicatie	
	Crisis	
	Combinatie van bovenstaande	
	Overig	
Betrokkenheid: welke mate van betrokkenheid had je?	Hoog	
	Midden	
	Laag	
Complexiteit: welke mate van complexiteit speelde	Hoog	
	Midden	
	Laag	

Hoeveel uren heb je besteedt aan de onderstaande taken?

Type O&B: welke ondersteuning en begeleiding voerde je binnen de casussen uit?

Hulpverlening: Wmo

Hulpverlening: Jeugdwet

Hulpverlening: Participatiewet

Hulpverlening: Schuldhulp

Hulpverlening: Veiligheid

Hulpverlening: Psychosociaal, opvoedkundige en/of praktische ondersteuning z.i.

Regievoering: Wmo

Regievoering: Jeugdwet

Regievoering: Participatiewet

Regievoering: Schuldhulp

Regievoering: Veiligheid

Regievoering: Crisis

Regievoering: Algemeen

Groepsactiviteiten of -interventies

Beschikking opstellen

Wachtnlijstcontact/Overbruggingszorg

Contact afgesloten of slapende casussen

Casuswerk: welke taken kwamen allemaal bij deze casussen kijken?	Inlezen in casussen / Voorbereidingstijd	
	Intakegesprekken / Vraagverheldering	
	Huisbezoeken	
	Schoolbezoeken	
	Caseload- / Casuïstiekbespreking	
	Planvorming	
	Administratie of dossiervorming	
	Reistijd	
Overige taken inwoners: wat voer je nog meer uit?	Preventieve of collectieve activiteiten	
	Inloopuren in de wijk, school, bij de huisarts	
	Overig	
Samenwerking: hoe werk je met externen?	Externe werkgroepen of overleggen	
	Consultatie van andere professionals	
Intern: wat doe je met en voor collega's?	Methodische werkbegeleiding	
	Organisatie- en teamontwikkeling	
	Intervisie	
	Training, scholing en ontwikkeling	
	Kenniswerk, innovatie en onderzoek	
	Data-analyse of monitoring	
	Informele activiteiten	

Werkblad 3.4 Werkvorm Hete hangijzers

Om met het team de bedoeling uit te werken, kun je ervoor kiezen om de werkvorm Hete hangijzers in te zetten. Deze werkvorm helpt om inzicht te krijgen in de verschillen tussen de papieren werkelijkheid en die van de praktijk van alledag. Wat komt overeen met wat jullie essentieel vinden in het werk? Waar past en waar schuurt dit? En hoe vind je overeenstemming? Dit is van belang voor de deelstap 3a.

Doelen van deze bijeenkomst:

- Het gesprek stimuleren over wat eenieder verstaat onder de opdracht van het wijkteam en de bedoeling.
- Weten wat de overeenkomsten en verschillen in visie zijn en inzicht krijgen in wat helder is en wat onduidelijk.
- Toewerken naar een gezamenlijke bedoeling met duidelijke doelen en ambities.

Tijdsduur: een dagdeel (3 tot 4 uur)

Opzet voor de werkvorm Hete hangijzers:

- Check in en leg de werkvorm uit.
- Presenteer kort de opgehaalde informatie over de bedoeling en opdracht van het wijkteam.
- Interview in tweetallen: wat is volgens jou de essentie van de bedoeling van jouw en jullie werk als wijkteam? En waar past of schuurt dit met wat er op papier staat?
- Plenair verzamelen en bepalen wat de mate van overeenstemming is wat de hete hangijzers zijn: waarover moeten we nog doorpraten?
- In groepjes de hete hangijzers concreet uitwerken. Ga aan de slag aan de hand van vragen als:
 - Zijn we het wel/niet eens? Begrijpen we elkaar wel/niet? Wie mag/moet er over meepraten? Wat is er nodig om hier overeenstemming over te krijgen? Kunnen we een constructief voorstel opstellen?
- Plenair terugkoppelen: als we het zus of zo doen, dan hebben we een gezamenlijk beeld van en overeenstemming over de bedoeling op dit punt.
- Met elkaar samenvatten: dit is de bedoeling voor ons wijkteam en dit is hoe deze zich verhoudt tot doelen en ambities.
- Bepaal of er actie nodig is richting management en wie dit op zich nemen.
- Check ou.

Tip: maak gebruik van voorbeelden uit de praktijk om het gesprek over de bedoeling meer te laten leven en zo samen aan de hand van voorbeelden jullie bedoeling te definiëren.

Werkblad 3.5 Werkvorm Krantenkoppen

Om met het team de gewenste betrokkenheid te bepalen, kun je ervoor kiezen om de werkvorm Krantenkoppen in te zetten. Deze vorm helpt je op creatieve wijze inzicht te krijgen in de gewenste afstand en nabijheid tot de inwoner. Wat was werkzaam hierin? Wat is de gewenste intensiteit van het werk? Dit is van belang voor de deelstap 3b.

Doelen van deze bijeenkomst:

- Met elkaar in gesprek gaan over de mate van betrokkenheid, passend bij de bedoeling van het wijkteam.
- Ontdekken welke verschillen en overeenkomsten er zijn tussen wijkteammedewerkers in de mate van betrokkenheid in de gezinnen die zij ondersteunen.
- Het ontwikkelen van begrip voor hoe andere wijkteammedewerkers het doen en van elkaar leren.
- Overeenstemming vinden in wat een minimale inspanning of betrokkenheid is en wat passende grenzen zijn.

Tijdsduur: een dagdeel (3 tot 4 uur)

Opzet voor de werkvorm Krantenkoppen:

- Check in en leg de werkvorm uit.
- Denk in een paar groepjes (van maximaal 5 mensen) na over de krantenkop die je graag zou zien in de plaatselijke krant over wat het wijkteam heeft betekend voor zijn inwoners/gezinnen. Een groepje doet dit ook voor partners; kies er bijvoorbeeld één of twee, zoals huisarts of welzijnswerk. Of kies een wijk (afhankelijk van je opdracht en de bedoeling).
- Bespreek in het groepje de volgende vragen: *Wat was de mate van betrokkenheid/intensiteit en de afstand/nabijheid die dit teweeg bracht? Wat deed het team in welke mate waardoor die betekenis ontstond?*
- Deel de krantenkoppen en wissel uit wat hierin cruciaal was en waarom.
- Laat de mensen van het veranderteam reflecteren over: *Hoe verhouden de krantenkoppen zich tot de inzichten uit de moduleopdracht? En wat ligt eraan ten grondslag?*
- Check out: de opbrengst mag best divers zijn en nog even bezinken. Ga wel samen na welke argumenten hout snijden en waarom. Verzamel die.

Werkblad 3.6 Werkvorm Metaforen

Om met het team de definitie van de workload uit te werken, kun je ervoor kiezen om de werkvorm Metaforen in te zetten. Hiermee ontstaat op een speelse manier inzicht in verschillen tussen professionals en ga je op zoek naar het gezamenlijke verhaal achter de cijfers. Dit is van belang voor de deelstap 3b.

Doelen van deze bijeenkomst:

- Het gesprek op gang brengen over elkaars workload en begrip en herkenning ervaren.
- Zicht krijgen op hoe ieder de workload ervaart en hoe het er daarmee voorstaat.
- De verhalen achter de cijfers in beeld brengen.

Tijdsduur: een dagdeel (3 tot 4 uur)

Opzet voor de werkvorm Metaforen:

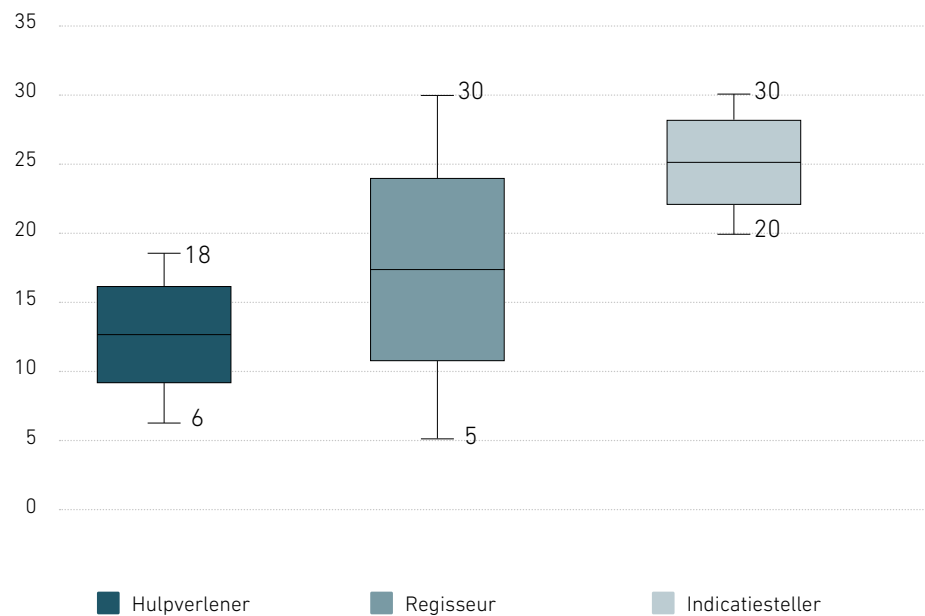
- Check in en leg de werkvorm uit.
- Deel geeltjes uit in het hele team.
- Iedere deelnemer schrijft op een geeltje een vraag waar diegene nieuwsgierig naar is als het gaat om de workload van collega's. Je kunt als veranderteam ook zelf van tevoren de vragen formuleren. Stimuleer collega's om creatieve of grappige vragen te stellen, zoals: Wat is je mooiste anekdote over je werk in dit team? Wanneer heb je voor je gevoel enorm de plank mis geslagen? Wanneer had je een topweek en waarom? Welke taken en werkzaamheden doe je iets te veel? Waar zou je meer van willen? Vertel hoe we naar jouw idee efficiënter kunnen werken. Wat vind je sterk aan dit team? Hoe praten anderen over dit team en waar komt dat door?

- Ook niemendal-vragen kunnen goed werken, zoals: wat vind jij van de koffie hier? Waarop mag je het team trakteren en waarom? Wanneer heb je voor het laatst enorm gelachen? Of wie heeft altijd zo jaloersmakend de boel op orde en wat zegt dat over mij? Waar heb ik nog altijd last van? Wat deed ik ooit en zou ik nu nooit meer zo doen?
- Vouw de geeltjes in vieren.
- Verzamel de geeltjes en schud ze door elkaar.
- Pak een dobbelsteen, wie 6 gooit mag een briefje pakken en geeft antwoord op de vraag. Anderen kunnen kort reageren.
- Kijk samen nogmaals naar de cijfers die zijn opgehaald en laat die op jullie inwerken.
- Bespreek in groepjes: wat is jullie gezamenlijke verhaal achter de cijfers? Kies een metafoor die dit verbeeldt. Pak dan met elkaar een groot vel en viltstiften en breng met elkaar de werksessie in beeld door de metafoor te tekenen, en er quotes, cijfers, kerngedachtes en inzichten bij te noteren.
- Bespreek de verschillende metaforen plenair en noteer de belangrijkste inzichten.

Werkblad 4.1 Praktijkvoorbeeld Bandbreedte

Een wijkteam werkte de bandbreedte samen met professionals uit. Zij maakte een inschatting van hoeveel casussen je op één moment kan hebben vanuit drie verschillende rollen. Dit voorbeeld kan helpen bij [deelstap 4a](#). Het praktijkvoorbeeld is een basis voor dialoog over een verantwoorde workload. Hou voor ogen dat het aantal casussen van meerdere zaken afhankelijk is, en ga daarover met elkaar in gesprek. Kijk daarbij goed naar de zwaarte van de casus, maar ook bijvoorbeeld naar de mate waarin je als wijkteammedewerker zelf hulpverlening biedt. Stel ook steeds de vraag tot waar de verantwoordelijkheid van de wijkteammedewerker reikt. En wat ervoor nodig is om het werk redelijkerwijs te doen.

De bandbreedte in het wijkteam is uitgewerkt voor drie verschillende rollen:

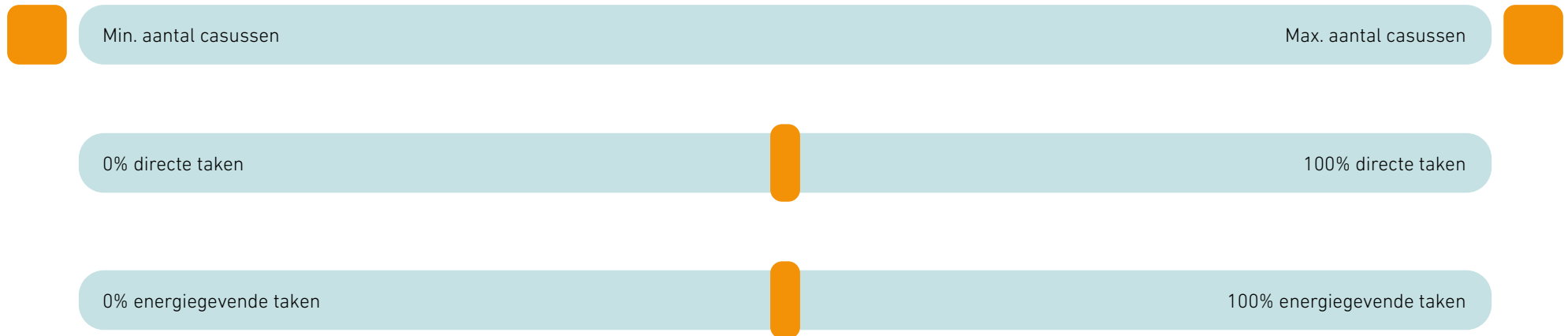


In dit figuur is uitgegaan van:

- Een fulltimedienstverband van de betrokken functionarissen (36 uur).
- Een onder- en bovengrens per rol. Uitgangspunt is dat een medewerker één rol heeft. In de praktijk hebben wijkteammedewerkers vaak meerdere rollen.
- De onder- en bovengrens zijn de uitersten. De ondergrens gaat ervan uit dat er uitsluitend sprake is van zware casuïstiek en de bovengrens dat er uitsluitend sprake is van lichte casuïstiek. In praktijk is er een mix tussen lichte en zware casuïstiek. dit zie je terug in het gekleurde blok per rol. In een team kan het gebeuren dat een medewerker tijdelijk te maken heeft met zwaardere of lichtere casuïstiek.

Werkblad 4.2 **Format bandbreedtes**

Onderstaande 'schuif' kun je gebruiken voor het gesprek in het team over wat een passende bandbreedte is. Dit is van belang voor de [deelstap 4a](#). Je kunt de schuif desgewenst ook per rol in het team aangeven.



Werkblad 4.3 **Format reflectievragen**

Met dit format reflecteer je met het team op de belangrijkste aandachtspunten om als team tot een verantwoorde workload te komen of deze te behouden. Dit is van belang voor de deelstap 4b. Je kunt het format naar eigen wens aanpassen.

Terugblikken op het proces	Hoe kijkt iedereen terug op het proces en wat heb je ervan geleerd?	
Herleiden van aandachtspunten	Wat zijn instandhoudende patronen die je bent tegengekomen en die je zou willen doorbreken? En welke succesfactoren zou je juist op willen voortbouwen?	
Bepalen van prioriteiten	Welke aandachtspunten wil je als eerste mee aan de slag? En welke vragen eerst nog verdere verdieping?	
In kaart brengen van de invloedssfeer	Waar hebben jullie zelfs als professionals of als team invloed op? Wie hebben jullie nog meer nodig in de organisatie en wat vragen jullie van hen? Wat vragen jullie betrokkenen buiten de eigen organisatie en wie benadert hen?	
Reflecteren op het gevoel	Waar zit de meeste spanning of onzekerheid? Waar word je het meest enthousiast van?	

Colofon

Auteurs

Julia Ketel
Herma Ooms
Thijs Tuentjer

Redactie

Movisie communicatie

Vormgeving

Suggestie & Illusie



© 2026, IWW Dit is een uitgave van Integraal Werken in de Wijk. In dit landelijk programma bundelen Movisie, het Nederlands Centrum Jeugdgezondheid, het Nederlands Jeugdinstituut en Vilans de krachten om samen met professionals en beleidsmakers kennis en expertise over integraal werken te ontwikkelen en toegankelijk te maken. Overname van informatie uit deze publicatie is toegestaan op voorwaarde van bronvermelding.